ISSN: 2336-3630

STŘEDOEVROPSKÝ VĚSTNÍK PRO VĚDU A VÝZKUM

Vol. 2. № 10. 2026



Licencováno pod veřejnou mezinárodní licencí Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0)

STREDOEVROPSKY VESTNiK

PRO VEDU A VYZKUM

Vol. 2. № 10. 2026

Praha, České republika 2026

Multidisciplinární mezinárodní vědecký magazín “Stredoevropsky vestnik pro vedu a vyzkum” je registrován v České republice. Státní registrační číslo u Ministerstva kultury ČR: E 21425. Vol. 2. № 10. 2026. str. 274.

Vydavatel:

Publishing house Education and Science s.r.o. IČO : 271 56 877. Frýdlanská 15/1314 , Praha 8. MS v Praze , oddíl C,vložka 100614

Editorial Board:

Editor-in-Chief –

Datsii O.I., Doctor of Economics, Professor, Honored Worker of Education of Ukraine, President of the PO "Association of Scientists of Ukraine", Kyiv, Ukraine

Deputy Editor-in-Chief –

Ekimov S.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Director of Publishing House Education and Science, Prague, Czech Republic

Romanenko E.O., Doctor of Public Administration, Professor, Honored Lawyer of Ukraine, President of the public scientific organization “All-Ukrainian Assembly of Doctors of Public Administration”, Kyiv, Ukraine

Editorial Board Members:

Shpachuk V.V., Doctor of Public Administration, Professor, Visiting Professor Newcastle University Business School, Newcastle, UK

Levchenko N.M., Doctor of Public Administration, Professor, Research scientist Berlin University of Economics and Law, Berlin, Germany

Khraschevskyi R.V., Doctor of Technical Sciences, Professor, Kyiv, Ukraine

Mykolayets D.A., Doctor of Laws, Professor, Kyiv, Ukraine

Ulyanchenko Yu.O., Doctor of Public Administration, Associate Professor, Kyiv, Ukraine

Blyznyuk A.S., Doctor of Public Administration, Professor, Kyiv, Ukraine

Kartashov E.G., Doctor of Public Administration, Professor, Kyiv, Ukraine

Články jsou vyvěšeny v redakci autora. Za obsah a pravopis zaslaných materiálů odpovídají autoři

© Publishing house Education and Science s.r.o., Česká republika, 2026

© Public Organization "Association of Scientists of Ukraine", Ukraine, 2026

© autoři článků, 2026

CONTENT

Arsenenko Iryna, Donets Iryna
THE ECONOMICS OF TOURISM IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW: CHALLENGES, ADAPTIVE TRANSFORMATION, ECONOMIC RESILIENCE, AND POST-WAR RECOVERY 6

Diachenko Oleksandr
DIGITAL MATURITY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN ENVIRONMENTAL PROTECTION AND NATURAL RESOURCE MANAGEMENT: A METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSESSMENT 30

Дронова Тетяна, Хурдей Вікторія, Лаптєв Олександр
СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КІЛЬКІСНА ОЦІНКА РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ТОВ ВКФ «ЕЛЕКТРОПРОМРЕМОНТ» 42

Гузе Костянтин
ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІЙ ПРОКУРАТУРИ В ЧАСТИНІ ЗДІЙСНЕННЯ ПРЕДСТАВНИЦТВА ІНТЕРЕСІВ ДЕРЖАВИ В СУДІ У ПРОЄКТІ ЗАКОНУ № 16026: КРИТИЧНІ АСПЕКТИ 59

Хурдей Вікторія, Дронова Тетяна, Квасова Людмила
ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ У СУЧАСНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЯХ 82

Мельник Оксана, Гаврилюк Людмила, Тринога Тетяна
ЗАХИСТИТИ НАЙМЕНШИХ: ЯК ВБЕРЕГТИ ДИТИНУ ВІД АГРЕСІЇ В РОДИНІ 97

Петрушин Дмитро
СПЕЦІАЛЬНА ФІЗИЧНА ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ 107
Санченко Алевтина
ПОВАГА ДО ПРАВ ЛЮДИНИ ЯК ФУНДАМЕНТАЛЬНИЙ ПРИНЦИП ТА КРОС-СЕКТОРАЛЬНИЙ ФАКТОР КОРПОРАТИВНОЇ СТАЛОСТІ: КОНТЕКСТ ПРАВОВИХ Й ЕКОНОМІЧНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ В УКРАЇНІ 122
Tolmachov Oleksii
FROM FRAGMENTED SERVICES TO CONTINUOUS RECOVERY PATHWAYS: A PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISM FOR SERVICE MEMBERS AND VETERANS IN UKRAINE 144
Зарубей Вікторія, Тимчишин Павло
ОСОБЛИВОСТІ ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ У КРИМІНАЛЬНИХ ПРОВАДЖЕННЯХ ЩОДО ЗНИКНЕННЯ ОСІБ БЕЗВІСТИ ЗА ОСОБЛИВИХ ОБСТАВИН ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ 157
Зарубей Вікторія, Хізанов Олексій, Ящур Павло
СПЕЦІАЛЬНЕ ДОСУДОВЕ РОЗСЛІДУВАННЯ ЯК ПРОЦЕСУАЛЬНИЙ МЕХАНІЗМ ПРИТЯГНЕННЯ ДО ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ЗЛОЧИНИ ПРОТИ ОСНОВ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ 169
Zdolnik Vitalii
INSTITUTIONAL CAPACITY OF PUBLIC ADMINISTRATION FOR THE DEVELOPMENT OF ELECTRIC-VEHICLE CHARGING INFRASTRUCTURE 181

Дмитренко Оксана
КЛАСИЧНІ ТЕОРІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ ПРАКТИКИ ПЕРЕГОВОРІВ У МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ 193
Вовк Неля, Мохнар Людмила, Дячкова Ольга
РОЛЬ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ У САМОРОЗВИТКУ ВИКЛАДАЧА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ 214
Богінська Ольга, Лукіна Наталія
ВПЛИВ ДИТЯЧО-БАТЬКІВСЬКИХ ВІДНОСИН НА ФОРМУВАННЯ САМООЦІНКИ ПІДЛІТКІВ 231
Agiliar Tukler Victoria, Pylypchenko Victoria
METHODS FOR DEVELOPING NATURAL SCIENCE AND ENVIRONMENTAL COMPETENCE IN OLDER PRESCHOOL CHILDREN WITHIN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT EDUCATION 242
Урікова Оксана, Босак Володимир, Ляшенко Анна
ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ ВЕНЧУРНОГО КАПІТАЛУ ПІД ВПЛИВОМ ІНВЕСТИЦІЙ У СФЕРУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ 255

Arsenenko Iryna Anatoliivna, candidate of geographical sciences, associate professor, associate professor of the department of geography and tourism, Bogdan Khmelnitsky Melitopol State Pedagogical University, Zaporizhzhia, Ukraine, ORCID (https://orcid.org/0000-0002-7763-5720)

Donets Iryna Anatoliivna, candidate of geographical sciences, associate professor, associate professor of the department of geography and tourism, Bogdan Khmelnitsky Melitopol State Pedagogical University, Zaporizhzhia, Ukraine, ORCID (https://orcid.org/0000-0001-5714-6316)

THE ECONOMICS OF TOURISM IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW: CHALLENGES, ADAPTIVE TRANSFORMATION, ECONOMIC RESILIENCE, AND POST-WAR RECOVERY

Abstract

The article examines the functioning of Ukraine's tourism economy amid the full-scale war, systematizes the key challenges to its development, and identifies the main directions of adaptive transformation and post-war recovery. The relevance of the study stems from prolonged security constraints, territorial disparities in economic activity, and structural changes in the tourism market.

The methodological framework is based on a systems approach, comparative analysis of official statistical data, and thematic synthesis of scholarly literature and public policy documents. The empirical analysis covers the period 2021-2025 and focuses on the dynamics of tax revenues generated by the tourism sector, tourist tax revenues, and their regional distribution. Changes in nominal fiscal indicators over the period under review are identified, while the limitations of using these indicators as standalone evidence of the recovery of tourist flows are substantiated.

The main directions of adaptive transformation in the tourism sector are systematized, including a shift towards domestic demand, diversification of tourism

products, digitalization, enhanced regional cooperation, and the integration of security requirements into tourism development. A conceptual framework for the economic resilience of the tourism market is proposed, encompassing financial and economic, spatial, entrepreneurial, market, institutional, and innovation and technology components. The interdependence of security-related, infrastructural, financial, human-resource, and marketing prerequisites for post-war recovery is substantiated. The scientific significance of the findings lies in combining an analysis of fiscal dynamics with a conceptual examination of adaptation and economic resilience in Ukraine's tourism sector. The proposed conceptual framework requires further empirical validation based on a broader set of tourism performance indicators.

Keywords: tourism economics, martial law, adaptive transformation, economic resilience, tourism market, tax revenues, tourist tax, regional development, post-war recovery.

Problem statement. Tourism is a component of the national economy, the development of which generates direct and multiplier economic effects through the operation of accommodation establishments, food service businesses, transport, trade, cultural and creative industries, and small businesses. At the same time, tourism is among the economic activities most sensitive to external crises, as it depends directly on territorial security, population mobility, transport accessibility, the condition of infrastructure, the investment climate, and solvent demand.

The full-scale war has caused a systemic shock to Ukraine's tourism sector. Some natural and cultural tourism resources are located in temporarily occupied or frontline territories; tourism, transport, and social infrastructure have been damaged; international mobility has been significantly restricted; and tourist behaviour and the spatial distribution of tourist flows have changed. Studies of the tourism sector's functioning under martial law confirm the decisive influence of security restrictions,

the territorial accessibility of resources, and regional differentiation on contemporary tourism activity [9; 10; 18; 23].

At the same time, official data from the State agency for tourism development of Ukraine (SATD) indicate a recovery in nominal fiscal revenues following the sharp decline in 2022. In 2021, the tourism sector paid UAH 2.232 billion in taxes, compared with UAH 1.551 billion in 2022, UAH 2.049 billion in 2023, and UAH 2.938 billion in 2024 [13-15]. According to the SATD report, the total amount reached UAH 4.4262 billion in 2025. However, this figure includes the newly introduced NACE code 79.90 «Other reservation service and related activities». Excluding this category, the amount was UAH 3.9878 billion, representing a 35.7% increase compared with the 2024 figure [12]. Therefore, these trends should be interpreted in light of changes in the coverage of statistical reporting, inflation, and structural shifts, rather than as direct evidence of the sector's full recovery.

Accordingly, a relevant scientific task is to determine the nature of economic changes in Ukraine's tourism sector, systematize its key challenges, and substantiate strategic directions for post-war recovery, taking into account the development of the economic resilience of the tourism market.

Analysis of recent research and publications. The academic discourse on tourism development in Ukraine has undergone significant changes over the past five years. Whereas in the early 2020s research attention was largely focused on the consequences of the COVID-19 pandemic, the digitalisation of tourism businesses, and crisis management, following the outbreak of the full-scale war, security, adaptation, resilience, domestic tourism, territorial transformation, and post-war recovery have become central research categories. These aspects are addressed in international and Ukrainian studies [10; 17-25], while issues related to tourism market development, destination functioning, business adaptation, and tourism recovery have also been examined in publications by I. Arsenenko and co-authors [1-9].

One of the key studies specifically addressing the resilience of Ukraine's tourism businesses is the work by K. Tomej, I. Bilynets, and O. Koval [25]. Based on an analysis of tourism enterprises' responses during the first months of the full-scale war, the authors established that the ability of tourism businesses to continue operating was determined by a combination of available resources and the nature of their managerial responses to the crisis. Thus, the resilience of tourism businesses is shaped not only by their response to an external shock but also by their capacity to mobilise resources and transform their business models [25].

This approach was further developed in a subsequent study by K. Tomej and I. Bilynets [24], in which the transformation of Ukrainian tourism under wartime conditions is examined through the concept of tourism system regeneration. The authors demonstrate that, under crisis conditions, the tourism system not only responds to destruction but also acquires new social and economic functions [24].

Ukrainian researchers also emphasise the systemic nature of the transformation of the tourism sector. V. Bezuhlyi, V. Hrushka, and I. Sumatokhina examine the specific features of the tourism industry's functioning under martial law, particularly security restrictions, changes in the territorial organisation of tourism, and regional differentiation [10]. A. Khanenko and N. Bobko analyse the impact of the russian-Ukrainian war on the tourism sector in the context of contemporary challenges and prospects for post-war recovery [23].

In studies published in 2025, research attention increasingly shifted towards socio-behavioural, spatial, and managerial transformations. O. Peliukh analyses changes in population tourism behaviour under wartime conditions [20]. S. Moisei examines the functioning of tourism destinations during wartime [18]. The works of I. Arsenenko and co-authors address the challenges and opportunities facing tourism destinations under martial law, strategic aspects of regional recovery, and the role of innovation and sustainable development in the adaptation of tourism businesses [1-3; 6; 7; 9].

In 2026, the academic discourse became even more distinctly focused on crisis management, regional recovery, and resilience. P. Doan identifies diversification of tourism activities, entry into new markets, and expansion of service portfolios among the crisis management instruments available to tourism enterprises [17]. L. Kharchevnikova substantiates a fiscal and regional approach to assessing tourism recovery [22], while Yu. Perehuda links the transformation of regional tourism with economic resilience [21]. Studies by I. Arsenenko and I. Donets further contribute to this research area by analysing the economic adaptation of tourism enterprises under conditions of uncertainty and crisis management in tourism activities [2; 4].

The review of the literature indicates that previous studies have already addressed the resilience of tourism enterprises, the regenerative transformation of tourism systems, security restrictions, and Ukraine's recovery prospects [10; 17-25]. Therefore, the contribution of this article does not lie in introducing the concept of resilience itself or providing a general description of the consequences of the war. The research gap lies in the need to cautiously compare the available official fiscal data with the regional distribution of the tourist tax and to determine which conclusions regarding the adaptation of the tourism economy can be drawn from these indirect indicators under conditions of limited tourism statistics.

Accordingly, the article is analytical and conceptual in nature: quantitative data are used to describe fiscal dynamics and regional concentration, while broader adaptation processes and recovery priorities are systematised on the basis of a thematic analysis of information sources and official materials.

Purpose of the article. The aim of the study is to provide a comprehensive characterisation of the key problems affecting the functioning of Ukraine's tourism economy under martial law, analyse the available fiscal indicators as indirect evidence of changes in economic activity, systematise the main directions of adaptive transformation, substantiate the conceptual components of economic resilience, and

identify interrelated priorities for post-war recovery, taking into account security, regional, institutional, and entrepreneurial factors.

The methodological framework of the study is based on a systems approach, complemented by quantitative analysis of official fiscal indicators and qualitative thematic analysis of scholarly publications and public policy documents in the field of tourism. The study covers the period 2021-2025, with 2021 used as the pre-war baseline for comparison. The methods employed include comparing annual tax revenue and tourist tax receipts, calculating their rates of change, and descriptively comparing regional revenues based on data from the State Agency for Tourism Development of Ukraine (SATD). For 2025, the inclusion of NACE code 79.90 «Other reservation service and related activities», was taken into account, and the adjusted figure was used for year-on-year comparisons [12]. Fiscal indicators are treated as indirect indicators of economic activity rather than direct measures of tourist flows. Based on a thematic synthesis of scholarly sources and official materials, the directions of adaptive transformation have been systematised, and a conceptual framework for the economic resilience of the tourism market has been proposed. This framework requires further operationalisation and empirical validation. The findings are analytical, descriptive, and conceptual in nature, as neither a systematic literature review nor causal modelling was conducted.

Presentation of the main material of the study. To assess economic changes in the tourism sector, it is appropriate to use indicators that directly characterise the economic activity of tourism businesses. Under wartime conditions, these indicators primarily include tax revenues, tourist tax receipts, and the number of taxpayers.

The economic dynamics of Ukraine’s tourism sector under martial law indicate that 2021, the last full year before the outbreak of the full-scale war, is a logical starting point for assessing wartime transformation. According to the State Agency for Tourism Development of Ukraine (SATD), tourism sector representatives paid UAH 2.23186 billion in taxes to the state budget in 2021 [13]. Regarding tourist tax receipts, the

SATD publication reporting the results for 2021 indicated UAH 244 million [16], whereas a subsequent retrospective publication by the agency reported UAH 235.461 million [26]. Given this discrepancy between official reports, the 2021 figure is not used to calculate the annual rate of change; accordingly, the subsequent comparison of tourist tax receipts in this article begins in 2022.

In 2022, the economic consequences of the full-scale war manifested themselves in a sharp decline in fiscal activity. Tourism sector representatives paid UAH 1.551182 billion in taxes, a decrease of 31% compared with 2021. At the same time, the number of taxpayers fell by 17%, including a 14% decline in legal entities and an 18% decline in individual taxpayers [13].

The decline in tax revenues from the hotel sector was particularly substantial, falling from UAH 1.289 billion in 2021 to UAH 898 million in 2022. Tax payments by tour operators and travel agencies also decreased [13]. Thus, 2022 can be characterised as a phase of crisis-driven contraction in the economic activity of the tourism sector.

In 2023, tax revenues from the tourism sector increased by 32% compared with 2022, reaching approximately UAH 2.049 billion [14]. This trend indicates a recovery in nominal fiscal activity; however, it does not, in itself, make it possible to determine the respective contributions of price changes, changes in the composition of taxpayers, and changes in the volume of tourism services provided.

In 2024, tax revenues amounted to UAH 2.938 billion, representing an increase of 43.4% compared with 2023. The hotel sector accounted for the largest share, generating UAH 1.954 billion, or 66.5% of the total; tax revenues from tour operators amounted to UAH 304.7 million [15]. These findings confirm the recovery of fiscal revenues but do not demonstrate an automatic recovery in the real volume of tourism consumption.

In 2025, the State agency for tourism development of Ukraine (SATD) recorded UAH 4.4262 billion in tax revenues from the tourism sector. However, comparison with the previous year requires adjustment: UAH 438.4 million was generated by

NACE code 79.90 «Other reservation service and related activities», which was newly included in the statistical coverage. Excluding this component, revenues amounted to UAH 3.9878 billion, an increase of 35.7% compared with 2024 [12]. Thus, nominal fiscal revenues recovered over the period 2022-2025, but year-on-year comparisons must account for changes in data coverage, inflation, and structural shifts in the market.

In view of the above, the fact that certain nominal indicators exceeded their 2021 levels does not provide sufficient grounds for concluding that the tourism market has fully recovered. During this period, prices, the structure of demand, the territorial organisation of tourism activities, and the sector's overall operating model have changed. It is therefore more accurate to speak of structural and adaptive recovery rather than a return to pre-war conditions.

Whereas tax revenues characterise the economic performance of the tourism sector at the national level, tourist tax receipts constitute an important indicator of local tourism activity.

In 2022, local budgets received UAH 178.949 million in tourist tax revenues, followed by UAH 222.618 million in 2023, nearly UAH 273 million in 2024, and UAH 359 million in 2025 [11; 12]. According to the SATD, the 2025 figure was 31.5% higher than the 2024 level [12]. These data indicate an increase in fiscal revenues; however, their interpretation as an indicator of tourism activity must take into account changes in tax administration, the completeness of accommodation establishment coverage, and the regional structure of demand.

The regional distribution of revenues is particularly important, as it allows this trend to be examined in greater detail. In 2024, the leading regions in terms of tourist tax receipts included the city of Kyiv (UAH 49.2 million), Lviv oblast (UAH 47.1 million), Ivano-Frankivsk oblast (UAH 33.1 million), Cherkasy oblast (UAH 23.5 million), Zakarpattia oblast (UAH 23.1 million), and Dnipropetrovsk oblast (UAH 16 million) [11]. In 2025, the SATD again identified Kyiv (UAH 68 million), Lviv oblast (UAH 63 million), Ivano-Frankivsk oblast (UAH 46 million), Zakarpattia oblast (UAH

31.8 million), Kyiv oblast (UAH 19.5 million), and Dnipropetrovsk oblast (UAH 17.6 million) among the leading regions [12]. These figures reflect the regional distribution of tourist tax receipts specifically, rather than the number of visitors directly. Accordingly, this geographical pattern is economically significant, indicating that tourism activity during the war is not disappearing but is being redistributed spatially.

It should be noted that the regional concentration of tourist tax receipts is consistent with the hypothesis that relatively safer western and central regions, as well as major economic centres, have assumed a more prominent role. However, the distribution of tourist tax receipts does not directly demonstrate the actual relocation of tourist flows, as it is also influenced by the number and types of accommodation establishments, service prices, business activity, tax administration rules, and the completeness of tax reporting. Therefore, within the scope of this study, spatial changes are interpreted as a concentration of fiscal revenues that may serve as an indirect indication of adaptation, rather than as a direct measurement of tourist flows.

Thus, tourist tax should be regarded not only as a fiscal instrument of local self-government but also as an indicator of the spatial adaptation and economic resilience of tourism destinations.

The positive dynamics of fiscal indicators do not eliminate the systemic problems that shape the current functioning of the tourism market. The main challenges facing Ukraine’s tourism economy under martial law include:

- security risks: military operations, missile and drone attacks, landmines, movement restrictions, and other threats directly affect the choice of tourism destinations, investment attractiveness, and the ability to engage in long-term planning [5; 9; 10; 18];

- damage to and territorial inaccessibility of tourism and recreational resources and infrastructure: these factors limit the restoration of traditional tourist flows and exacerbate regional disparities [9; 10; 18];

- a sharp contraction in international inbound tourism: the closure of civil aviation and the overall level of security risks have substantially altered the structure of tourism demand, increasing the sector's dependence on the domestic market [23];

- investment uncertainty: high risks complicate the implementation of long-term investment projects in hotel, resort and recreational, and transport infrastructure;

- territorial asymmetry in recovery: the concentration of tourism activity in relatively safer regions supports their economic development but simultaneously increases the unevenness of Ukraine's tourism geography [7; 21; 22];

- information and statistical support for tourism management: under conditions of rapid structural change, traditional statistics are insufficient for operational management, highlighting the need to digitalise tourism data collection and develop integrated information systems.

Thus, the challenges facing the contemporary tourism economy are systemic rather than local in nature. The need to address these challenges is precisely what acts as a catalyst for structural changes in the tourism market.

For the purposes of this study, it is important to distinguish between directly observable changes and processes that can only be outlined at the conceptual level. The former include the dynamics of tax revenues and tourist tax receipts, as well as differences in their regional distribution. Changes in tourism demand, business models, and the functions of tourism are systematised on the basis of scholarly publications and official materials but are not measured using an independent statistical dataset. This distinction makes it possible to avoid equating the available fiscal data with direct evidence of all adaptation processes.

Let us consider the main directions of the adaptive transformation of Ukraine's tourism economy. The first structural change is the growing role of domestic tourism and the reorientation of part of tourism demand towards more accessible and relatively safer destinations. Official SATD of Ukraine materials and studies of tourism businesses indicate the increasing importance of domestic trips and changes in the

structure of demand under wartime conditions [1; 3; 9; 20; 23; 25]. However, within the scope of this study, this process is not measured directly because a comparable time series of tourist arrivals and overnight stays is unavailable.

The second transformation is associated with changes in the regional concentration of fiscal revenues. Tourist tax data reveal differences in revenue levels across regions and an increasing role of several western and central oblasts of the country. However, without comparable data on overnight stays, visits, and accommodation occupancy rates, this indicator cannot be interpreted as a direct measure of tourist flows [11; 12; 22].

The third transformation is related to the increasing adaptability of tourism businesses. Enterprises are modifying their product portfolios, sales channels, target audiences, and markets. Diversification of tourism activities, entry into new markets, and expansion of tourism services are identified as key crisis management instruments [1; 2; 4; 17; 23; 25].

The fourth transformation involves the expansion of tourism functions. Alongside its traditional recreational and economic functions, the rehabilitation, humanitarian, social, communication, and memorial functions of tourism are becoming increasingly important [6; 24].

The fifth transformation concerns the digitalisation and formalisation of the tourism market. In the SATD Public report for 2025, digital transformation, the development of the Unified tourism register, the TourismInLight project, reform of tourist tax administration, barrier-free accessibility, inclusive tourism, and the development of memorial tourism are identified among the Agency’s main areas of activity [12].

Thus, Ukraine’s tourism economic model is evolving from a pre-war model oriented largely towards traditional tourist flows towards a more adaptive, domestically oriented, regionally differentiated, and digitalised system.

To systematise the identified changes, it is appropriate to summarise the main directions of the adaptive transformation of Ukraine's tourism economy, identify their economic manifestations, and determine their significance for the further development of the tourism sector (Table 1). The table systematises the conceptual directions of adaptation; not all the manifestations listed have been verified using separate quantitative indicators within the scope of this study.

The synthesised findings indicate that the adaptive transformation of Ukraine's tourism economy encompasses interconnected spatial, market, entrepreneurial, organisational, and technological changes.

Its essence lies not only in the adaptation of tourism enterprises to security and economic constraints but also in the development of new operating models for the tourism sector. At the same time, the implementation of these directions takes place under varying conditions across regions and depends on the security situation, the resource capacities of enterprises, and institutional support.

The identified changes make it possible to move beyond describing individual adaptation measures towards their theoretical generalisation through the concept of resilience.

Within the framework of this study, the economic resilience of Ukraine's tourism sector is defined as the ability of tourism enterprises, destinations, and institutions to maintain critically necessary economic functionality under external shocks, adapt their operational structures to a changing environment, restore economic activity, and develop new opportunities for growth.

This definition makes it possible to distinguish between the concepts of stability, adaptation, and resilience. Stability characterises the ability to withstand adverse impacts; adaptation refers to adjustment to changed current conditions; resilience is a broader characteristic encompassing a system's ability to navigate a crisis, undergo transformation, and establish a new development trajectory [21; 25].

Table 1.

Directions of the adaptive transformation of Ukraine's tourism economy under martial law

Direction of transformation	Main manifestations	Economic significance	Expected outcome
Spatial restructuring of tourism activities	Regional differences and concentration of tourist tax revenues; possible changes in tourism activity	Changes in the territorial distribution of fiscal revenues, providing an indirect indication of spatial adaptation	Strengthening the role of relatively safe destinations
Reorientation of tourism demand	Growing importance of domestic tourism and short trips	Restructuring the pattern of tourism service consumption	Adapting supply to tourists' current needs
Service diversification	Expansion of health, recreational, nature-based, and cultural and educational tourism offerings	Reducing enterprises' dependence on individual market segments	Increasing the flexibility of business models
Digitalisation of activities	Use of digital promotion channels, online booking, and communication	Optimisation of operating costs and expansion of sales channels	Enhancing business adaptability
Organisational and economic adaptation	Revision of costs, service formats, and cooperation models	Maintaining operations under conditions of uncertainty	Preserving economic activity
Strengthening partnerships	Cooperation among businesses, local communities, regional institutions, and other tourism market stakeholders	Coordination of resources and support for the local economy	Creating the preconditions for destination recovery

Source: Compiled by the author based on a synthesis of scholarly publications [1-10; 17-25] and official materials of the State Agency for Tourism Development of Ukraine (SATD) [11; 12].

At the level of an individual tourism enterprise, economic resilience is manifested through service diversification, digitalisation, changes in target market segments, cost optimisation, and reorientation towards domestic demand [2; 4; 25].

At the level of a tourism destination, economic resilience is characterised by the territory's ability to adapt its tourism product to the new structure of demand, sustain entrepreneurial activity, and generate budget revenues.

At the regional level, resilience is determined by the ability of the tourism system to integrate natural and recreational, cultural, infrastructural, and entrepreneurial potential into the process of economic recovery [1; 7; 21; 22].

Thus, increases in tax revenues and tourist tax receipts should not be interpreted as self-sufficient evidence of recovery but rather as one of the economic manifestations of the resilience of the tourism system, alongside the preservation of entrepreneurial activity, the transformation of tourism products, and territorial adaptation.

To systematise the economic manifestations of resilience in Ukraine's tourism sector, it is appropriate to identify its main components and corresponding assessment indicators. This approach enables a comprehensive examination of the ability of tourism enterprises, destinations, and regional tourism systems to sustain economic activity, adapt to crisis conditions, and establish the preconditions for recovery (Table 2).

The proposed systematisation demonstrates that the economic resilience of the tourism sector is multidimensional and cannot be assessed solely on the basis of fiscal revenue dynamics. Its analysis requires consideration of financial performance, the spatial distribution of tourism activity, enterprises' ability to maintain functionality, changes in market demand, institutional conditions, and the use of innovative tools. Combining these components provides an analytical basis for identifying priorities for the post-war recovery of Ukraine's tourism economy, taking into account regional disparities and the need to modernise the sector.

The priorities for the post-war recovery of Ukraine's tourism economy should be considered not as an isolated list of projects but as a sequence of interrelated tasks. Under wartime constraints, the key priorities are to preserve the viability of enterprises, maintain accessible and safe tourism products, and accumulate reliable data. The transition to large-scale reconstruction will depend on security conditions, demining and territorial accessibility, the restoration of transport and utility networks, and available financing opportunities.

Table 2.

Components of the economic resilience of Ukraine's tourism sector and potential assessment indicators

Component of economic resilience	Potential assessment indicators	Significance under martial law	Role in post-war recovery
Financial and economic	Tax revenues, tourist tax receipts, enterprise revenues and expenditures	Reflects the dynamics of economic activity	Enables the assessment of the recovery of economic turnover
Spatial	Regional distribution of tourist tax receipts and tourism activity	Identifies territorial disparities and the concentration of tourism activities	Helps determine regional support priorities
Entrepreneurial	Number of active enterprises, continuity of operations, service diversification	Characterises the ability of businesses to continue operating	Promotes the recovery of entrepreneurial activity and employment
Market-related	Structure of tourism demand, changes in consumption patterns and sales channels	Reflects adaptation to changing tourist needs	Contributes to the development of a competitive tourism product
Institutional	Support programmes, coordination among market participants, regional strategies	Characterises the organisational conditions for adaptation	Promotes coordination of national, regional, and local measures
Innovation and technology	Use of digital tools, new service formats, and management solutions	Reflects the technological adaptation of enterprises	Supports modernisation and long-term competitiveness

Source: Compiled by the author based on a synthesis of scholarly publications [2; 4; 17; 21–25] and official materials of the State agency for tourism development of Ukraine (SATD) [11-16].

Following the stabilisation of the security environment, the focus may shift towards investment recovery, international promotion, and the integration of regional destinations into national and international tourism routes. This sequence constitutes an analytical framework for planning rather than a forecast of recovery timelines or a guaranteed recovery trajectory. The strategic objective should be to develop a more

resilient, competitive, safe, digitalised, and inclusive tourism system through the following priorities:

- restoration and modernisation of tourism infrastructure. Post-war reconstruction should encompass not only accommodation establishments but also transport accessibility, tourist navigation, recreational spaces, natural and cultural heritage sites, and engineering and security infrastructure [6; 7; 9; 10; 23];

- development of domestic tourism. Domestic tourist flows established during the war may become a fundamental source of demand during the initial stage of post-war recovery [20; 22; 23];

- revival of international inbound tourism. This will require the restoration of transport accessibility, international tourism marketing, security guarantees, and the development of an updated tourism brand for Ukraine;

- diversification of the tourism product. Cultural and educational, nature-based, rural, gastronomic, health, rehabilitation, inclusive, and memorial tourism are likely to gain strategic importance. The development of memorial tourism and barrier-free tourism is already among the current priorities of national tourism policy [12];

- digital transformation of tourism governance. The Unified tourism register, the digitalisation of data collection, and reform of tourist tax administration may provide a foundation for transitioning to data-driven tourism development management [12];

- attraction of investment and development of public-private partnerships. The restoration of tourism infrastructure should be integrated into national and regional reconstruction programmes;

- development of regional tourism resilience models. Differences in security risks, the scale of losses, the structure of resource potential, and regional infrastructure provision require differentiated recovery policies [7; 21; 22];

- restoration of trust in Ukraine as a tourism destination. In this context, strategic communications and public relations (PR) aimed at establishing a positive tourism

image of Ukraine and its destinations in the post-war period are of particular importance [19].

The post-war recovery of tourism should be integrated into the broader system of the country's socio-economic reconstruction, with tourism regarded as one of the mechanisms for restoring local communities, small businesses, employment, and human capital.

The substantive relationship between the identified priorities lies in the fact that infrastructure recovery, without security and transport accessibility, will not ensure a sustainable return of demand, while marketing promotion without restored tourism supply and public trust will also have a limited effect. Support for domestic demand, digital data management tools, investment mechanisms, and regional coordination can create the conditions for the gradual recovery of entrepreneurial activity.

Therefore, the effectiveness of post-war policy will depend on the coordination of security, infrastructure, financial, human resource, and marketing measures rather than on the implementation of each priority separately.

Conclusions. The study provides grounds for considering Ukraine's tourism economy under martial law as a sector operating under prolonged security, infrastructure, market, and institutional constraints. At the same time, the available fiscal data record a gradual increase in nominal tax revenues following the sharp contraction in 2022. This trend characterises changes in reported economic activity but does not, in itself, constitute sufficient evidence of a recovery in tourist flows, enterprises' real revenues, or the tourism market's pre-war level.

The dynamics of tax revenues indicate a substantial decline in 2022, from UAH 2.232 billion in 2021 to UAH 1.551 billion, followed by nominal growth to approximately UAH 2.049 billion in 2023 and UAH 2.938 billion in 2024 [13-15]. In 2025, the overall SATD figure amounted to UAH 4.4262 billion, including NACE code 79.90 «Other reservation service and related activities». Excluding this component, revenues amounted to UAH 3.9878 billion, representing an increase of

35.7% compared with 2024 [12]. Comparisons of these figures require consideration of changes in statistical coverage, inflation, and the structure of economic activity. Therefore, the appropriate conclusion is that nominal fiscal indicators have increased, rather than that the sector has achieved full economic recovery.

Tourist tax receipts increased from UAH 178.949 million in 2022 to UAH 359 million in 2025 [11; 12]. The regional distribution reveals a concentration of revenues in Kyiv and several western and central regions. This pattern indicates the spatial heterogeneity of fiscal activity and may serve as an indirect reference point for further research into regional adaptation. However, without additional data, it does not make it possible to determine the scale of tourist movements or establish the causes of regional concentration.

A synthesis of scholarly publications and official materials provides grounds for identifying the main directions of adaptive transformation in the tourism sector: an orientation towards domestic demand, diversification of tourism products and business models, the use of digital tools, strengthened regional cooperation, and consideration of security requirements [1-10; 17-25]. These directions are analytical and conceptual in nature and have been systematised on the basis of available sources; however, not all of them have been directly verified quantitatively within the scope of this study.

The economic resilience of the tourism sector should be understood as the ability of enterprises, destinations, and institutions to maintain critically important functions, adapt to external shocks, and establish the preconditions for further development. The proposed conceptual framework encompasses financial and economic, spatial, entrepreneurial, market-related, institutional, and innovation and technology components. Its contribution lies in systematising the areas for further assessment rather than in calculating a composite indicator or empirically establishing the level of resilience of the tourism market.

The post-war recovery of the tourism economy requires a coordinated approach that combines security and territorial accessibility, the reconstruction of transport and

tourism infrastructure, support for entrepreneurship and investment, human resource development, the preservation of natural and cultural heritage, the digitalisation of governance, and the gradual resumption of international destination promotion [6; 7; 9; 12; 19; 21-24]. The sequencing and scale of these measures will depend on the security situation and available resources. Therefore, post-war recovery should be regarded not as a separate set of projects but as an interconnected process of economic, institutional, and spatial reconstruction.

One of the methodological limitations of the study is that official fiscal indicators cannot substitute for data on tourist arrivals, overnight stays, accommodation occupancy rates, employment, and the financial performance of enterprises. Further research should focus on validating the proposed conceptual framework using indicators of tourism demand, business activity, infrastructure conditions, and security conditions that are comparable over time and across geographical areas. This would make it possible to move from conceptual substantiation towards the empirical assessment of regional resilience and the effectiveness of recovery measures.

References:

1. Arsenenko, I.A. & Donets, I.A. (2026). Intehrovane modeliuvannia vidnovlennia turystychnoho rynku Ukrainy: ryzyky, mozhlyvosti ta stratehichni stsenarii rozvytku [Integrated modeling of the recovery of Ukraine's tourism market: risks, opportunities, and strategic development scenarios]. Grail of Science: International Scientific Journal, 64, 386-402. Retrieved from DOI: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.06.03.2026.040 [in Ukrainian].

2. Arsenenko, I.A. & Donets, I.A. (2026). Economic aspects of the adaptation of Ukrainian tourism enterprises under conditions of uncertainty: challenges and mechanisms of sustainable development [Economic aspects of the adaptation of Ukrainian tourism enterprises under conditions of uncertainty: challenges and mechanisms of sustainable development]. Grail of Science – Grail of Science, 62, 555-

564. Retrieved from https://doi.org/10.36074/grail-of-science.20.02.2026 [in Ukrainian].

3. Arsenenko, I.A., Hryshko, S.V., Donets, I.A., Polyakova, A.Ye. & Khomotiuk, Yu.P. (2025). Innovatsii v industrii turyzmu ta hostynnosti yak chynnyk staloho rozvytku i adaptatsii v umovakh ekonomichnoi ta heopolitychnoi nestabilnosti v Ukraini [Innovations in the tourism and hospitality industry as a factor of sustainable development and adaptation under conditions of economic and geopolitical instability in Ukraine]. Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii – Scientific Innovations and Advanced Technologies, 11(51), 63-73. Retrieved from https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-11(51)-594-607 [in Ukrainian].

4. Arsenenko, I.A. & Donets, I.A. (2026). Kryzove upravlinnia turystychnoiu diialnistiu pidpryiemstv Ukrainy: ekonomichna intehratsiia ta koordynatsiia na mikro-, rehionalnomu ta makrorivniakh [Crisis management of tourism enterprises' activities in Ukraine: economic integration and coordination at the micro, regional, and macro levels]. Grail of Science: International Scientific Journal, 63, 349-363. Retrieved from https://doi.org/10.36074/grail-of-science.06.03.2026.040 [in Ukrainian].

5. Arsenenko, I.A., Baiteriakov, O.Z., Donets, I.A., Donchenko, L.M. & Levada, O.M. (2024). Predmetna sutnist fors-mazhornykh obstavyn i yikh vplyv na orhanizatsiiu turystychnoho biznesu [The substantive essence of force majeure circumstances and their impact on the organisation of tourism business]. Aktualni pytannia u suchasnii nautsi – Current Issues in Modern Science, 6(24), 28-44. Retrieved from https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-6(24)-28-44 [in Ukrainian].

6. Arsenenko, I.A., Donets, I.A., Baiteriakov, O.Z., Donchenko, L.M. & Levada, O.M. (2025). Stalyi rozvytok turyzmu i rekreatsii v Ukraini: kontseptualni osnovy, vyklyky voiennoho chasu ta shliakhy vidnovlennia [Sustainable development of tourism and recreation in Ukraine: conceptual foundations, wartime challenges, and pathways to recovery]. In Sotsialno-humanitarni vidnosyny v suchasnii Ukraini:

vyklyky ta perspektyvy. 99-102. Retrieved from https://dx.doi.org/10.61718/mon202503 [in Ukrainian].

7. Arsenenko, I.A., Donets, I.A., Donchenko, L.M., Nepsha, O.V. & Tishchenko, I. (2025). Stratehichni aspekty rehionalnoho rozvytku turystychnoho rynku Ukrainy: model povoiennoho vidnovlennia [Strategic aspects of regional development of Ukraine's tourism market: a post-war recovery model]. Actual Scientific Research in the Modern World, 3(118), 115–119. Retrieved from https://drive.google.com/file/d/12D7fc3TloDctLxX_y3ibpVoK3a-VemP0/view [in Ukrainian].

8. Arsenenko, I., Donets, I., Hryshko, S. & Vrublevska, H. (2026). Pisliavoienna transformatsiia sektoru turyzmu ta rekreatsii u pryberezhnykh terytoriiakh: model staloho rozvytku ta smart-spetsializatsii (na prykladi Khersonskoi oblasti) [Post-war transformation of the tourism and recreation sector in coastal areas: a model of sustainable development and smart specialization (case of the Kherson region)]. Grail of Science: International Scientific Journal, 66, 137-153. https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.04.2026.013 [in Ukrainian].

9. Arsenenko, I.A., Donets, I.A., Donchenko, L.M. & Nepsha, O.V. (2025). Turystychni destynatsii Ukrainy: vyklyky ta mozhlyvosti v umovakh voiennoho stanu [Tourist destinations of Ukraine: challenges and opportunities under martial law]. Naukovi perspektyvy – Scientific Perspectives, 2(56), 63-73. Retrieved from https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-2(56)-63-73 [in Ukrainian].

10. Bezuhlyi, V.V., Hrushka, V.V. & Sumatokhina, I.M. (2024). Spetsyfika funktsionuvannia turystychnoi haluzi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Specific features of the functioning of Ukraine's tourism industry under martial law]. Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society, 63. Retrieved from https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-5 [in Ukrainian].

11. State Agency for Tourism Development of Ukraine. (2025). Do biudzhetu hromad u 2024 rotsi nadiishlo maizhe 273 mln hrn turystychnoho zboru [Almost UAH

273 million in tourist tax revenues was transferred to community budgets in 2024]. Retrieved from https://www.tourism.gov.ua/blog/do-byudzhetu-gromad-u-2024-roci-nadiyshlo-mayzhe-273-mln-grn-turistichnogo-zboru [in Ukrainian].

12. State Agency for Tourism Development of Ukraine. (2026). Publichnyi zvit Holovy Derzhavnoho ahentstva rozvytku turyzmu Ukrainy Natali Tabaky za 2025 rik [Public report of Natali Tabaka, Head of the State Agency for Tourism Development of Ukraine, for 2025]. Retrieved from https://tourism.gov.ua/blog/publichniy-zvit-golovi-derzhavnogo-agentstva-rozvitku-turizmu-ukrayini-natali-tabaki-za-2025-rik [in Ukrainian].

13. State Agency for Tourism Development of Ukraine. (2023). U 2022 rotsi nadkhodzhennia do derzhbiudzhetu vid turystychnoi haluzi skorotylysia maizhe na 31 % [In 2022, state budget revenues from the tourism industry decreased by almost 31%]. Retrieved from https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2022-roci-nadhodzhennya-do-derzhbyudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-skorotilisya-mayzhe-na-31 [in Ukrainian].

14. State Agency for Tourism Development of Ukraine. (2024). U 2023 rotsi podatkovi nadkhodzhennia vid turystychnoi haluzi Ukrainy vyishly na dovoiennyi riven [In 2023, tax revenues from Ukraine's tourism industry returned to pre-war levels]. Retrieved from https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2023-roci-podatkovi-nadkhodzhennya-vid-turistichnoyi-galuzi-ukrayini-viyshli-na-dovoienniy-riven [in Ukrainian].

15. State Agency for Tourism Development of Ukraine. (2025). U 2024 rotsi turystychna sfera Ukrainy prynesla v biudzhet maizhe 3 mlrd hrn [In 2024, Ukraine's tourism sector generated almost UAH 3 billion in budget revenues]. Retrieved from https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-turistichna-sfera-ukrayini-prinesla-v-byudzhet-mayzhe-3-mlrd-grn [in Ukrainian].

16. State Agency for Tourism Development of Ukraine. (2022). Ukraina otrymala rekordni 244 mln hrn turystychnoho zboru [Ukraine received a record UAH 244 million in tourist tax revenues]. Retrieved from

https://www.tourism.gov.ua/blog/ukrayina-otrimala-rekordi-244-mln-grn-turistichnogo-zboru [in Ukrainian].

17. Doan, P.V. (2026). Kryzove upravlinnia turyzmom v umovakh viiskovoho stanu: dosvid Ukrainy [Crisis management of tourism under martial law: Ukraine's experience]. Ekonomika i rehion – Economics and Region, 1(100). https://doi.org/10.26906/EiR.2026.1(100).4363 [in Ukrainian].

18. Moisei, S.M. (2025). Turystychni destynatsii Ukrainy v umovakh viiny [Tourist destinations of Ukraine during the war]. Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society, 78. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-70 [in Ukrainian].

19. Niecheva, N.V. (2026). PR-stratehii turystychnykh pidpryiemstv Ukrainy v umovakh viiny ta pisliavoiennoho vidnovlennia [PR strategies of Ukrainian tourism enterprises during the war and post-war recovery]. Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society, 83. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-147 [in Ukrainian].

20. Peliukh, O.R. (2025). Sotsialni ta povedinkovi aspekty transformatsii turyzmu v Ukraini v umovakh viiny: analitychnyi ohliad [Social and behavioral aspects of tourism transformation in Ukraine during the war: an analytical review]. Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society, 76. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-107 [in Ukrainian].

21. Perehuda, Yu. (2026). Voienna ta postindustrialna transformatsiia rehionalnoi sfery turyzmu yak bazova skladova zabezpechennia rezylientnosti ekonomiky Ukrainy [Military and post-industrial transformation of the regional tourism sector as a fundamental component of ensuring Ukraine's economic resilience]. Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society, 85. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-33 [in Ukrainian].

22. Kharchevnikova, L. (2026). Rehionalna kontsentratsiia ta napriamky vidnovlennia turyzmu v umovakh pidvyshchenykh ryzykiv [Regional concentration and directions for tourism recovery under heightened risks]. Ekonomichnyi analiz –

Economic Analysis, 36(1), 503-510. https://doi.org/10.35774/econa2026.01.503 [in Ukrainian].

23. Khanenko, A. & Bobko, N. (2024). Tourism and the Russian-Ukrainian war: Current issues and post-war recovery prospects [Turyzm i rosiisko-ukrainska viina: aktualni problemy ta perspektyvy pisliavoiennoho vidnovlennia]. Economic Analysis, 34(3), 558-567. Retrieved from https://doi.org/10.35774/econa2024.03.558 [in Ukrainian].

24. Tomej, K. & Bilynets, I. (2024). Large-scale tourism transformations through regeneration: A living systems perspective on tourism developments in Ukraine during the war [Masshtabni transformatsii turyzmu cherez regeneratsiiu: perspektyva zhyvykh system shchodo rozvytku turyzmu v Ukraini pid chas viiny]. Annals of Tourism Research, 109, 103856. Retrieved from https://doi.org/10.1016/j.annals.2024.103856 [in Ukrainian].

25. Tomej, K., Bilynets, I. & Koval, O. (2023). Tourism business resilience in the time of war: The first three months following Russia's invasion of Ukraine [Rezylientnist turystychnoho biznesu v umovakh viiny: pershi try misiatsi pislia povnomasshtabnoho vtorhnennia Rosii v Ukrainu]. Annals of Tourism Research, 99, 103547. Retrieved from https://doi.org/10.1016/j.annals.2023.103547 [in Ukrainian].

26. State Agency for Tourism Development of Ukraine. (2023). U 2022 rotsi suma turystychnoho zboru v Ukraini skorotylasia na 24% [In 2022, the amount of tourist tax collected in Ukraine decreased by 24%]. Retrieved from https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2022-roci-suma-turistichnogo-zboru-v-ukrayini-skorotilasya-na-24 [in Ukrainian].

Diachenko Oleksandr, PhD in Economics, Doctoral Student, Kyiv University of Aviation and Information Technologies, Kyiv, Ukraine, ORCID: https://orcid.org/0009-0002-5500-6808

DIGITAL MATURITY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN ENVIRONMENTAL PROTECTION AND NATURAL RESOURCE MANAGEMENT: A METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSESSMENT

Abstract

The article substantiates a methodological approach to assessing the digital maturity of public administration in environmental protection and natural resource management. Digital maturity is interpreted not as the number of electronic services but as the institutional capacity to use data, interoperable registers, geospatial technologies, analytical models and digital participation channels throughout the environmental policy cycle. A seven-dimensional model is proposed, covering institutional and strategic governance; data and interoperability; digital-by-design processes; platform integration; openness and participation; predictive analytics; and cyber resilience with human oversight. Five maturity levels and an aggregation method with a bottleneck rule are introduced to prevent strong components from concealing critical weaknesses. An information and analytical mechanism is developed that links environmental data sources, interoperability, analytics, managerial decisions, public interaction and ex post evaluation. Directions for applying the methodology in Ukraine are defined with regard to the EcoSystem platform, geospatial data infrastructure, the pollutant release and transfer register, digital environmental-impact assessment and environmental-monitoring reform.

Keywords: digital transformation; public administration; environmental protection; digital maturity; environmental data; interoperability; digital twin; public participation.

Problem statement

Digitalisation of Ukraine's environmental sphere already extends beyond individual electronic services. The Unified Environmental Platform “EcoSystem” has a statutory basis, the national geospatial data infrastructure is developing, the National Pollutant Release and Transfer Register has been created, environmental-impact assessment procedures are being digitalised, and reform of the state environmental-monitoring system provides for modern information support for administrative decisions [1–5]. In 2025, the EcoSystem platform integrated 38 environmental registers and 25 administrative services [6]. Yet the number of digital components does not show whether decisions have become better substantiated, more coordinated or more proactive.

The central problem is the gap between technical digitalisation and administrative transformation. A registry may be technologically modern but isolated from monitoring data. An online service may accelerate document submission without changing the risk-oriented logic of control. Open data may be formally published but unsuitable for machine reuse. This problem is especially important in environmental policy because natural processes are interconnected while administrative competences are distributed across agencies and levels of government. A tool is therefore required to measure not the number of IT solutions but the maturity of the complete cycle “data – analysis – decision – participation – outcome”.

Analysis of recent research and publications

The OECD Digital Government Policy Framework assesses digital government through six dimensions: digital by design, data-driven public sector, government as a platform, open by default, user-driven and proactiveness [7]. The Digital Government Outlook 2026 strengthens this logic by emphasising a shift from isolated digital projects to the systemic embedding of data and technologies in regulation, services and policy [8]. Research on sustainable and environmental governance shows that

digitalisation can improve governance performance, but its effect depends on institutional conditions, participation and data quality [14–16].

A separate strand of research concerns digital twins, which can integrate monitoring data, scenario modelling and communication with governance participants. At the same time, such systems alter information and control relationships and therefore require transparency, human oversight and democratic legitimacy [17; 18]. Existing studies identify important elements of digital environmental governance, but a comprehensive method for assessing its digital maturity in the Ukrainian institutional and European-integration context remains insufficiently developed.

Purpose of the article

The purpose of the article is to develop a methodological approach to assessing the digital maturity of public administration in environmental protection and natural resource management, to construct a system of maturity dimensions and levels, and to substantiate an information-analytical mechanism for transition from fragmented digitalisation to data-driven and predictive-adaptive environmental governance.

Presentation of the main material of the study

Digital maturity as institutional capacity

Digital maturity of public administration in environmental protection and natural resource management is proposed as an integrated characteristic of the institutional capacity of public authorities and related information systems to ensure digital-by-design, data-driven, interoperable, open, proactive, secure and accountable environmental policymaking and implementation. This definition separates digital transformation from the simple conversion of a document or procedure into electronic form.

The structure of digital maturity should be built around seven dimensions. Institutional and strategic governance captures the existence of objectives, process owners, data owners, coordination mechanisms and evaluation arrangements. Data and interoperability cover metadata, identifiers, quality standards, APIs and spatial

compatibility. Digital-by-design processes characterise end-to-end electronic procedures, reuse of data already held by the state and minimisation of manual operations. Platform integration reflects the capacity of different public bodies to work with common standards and repeatedly use shared information resources.

Openness and participation concern real access to environmental information, digital consultation, feedback and traceability of how public input affects decisions. Predictive and analytical capacity includes GIS, risk scoring, scenario modelling, machine learning and digital twins. Resilience and human oversight cover cybersecurity, redundancy, recovery, algorithmic audit and the human-in-the-loop principle for decisions with significant legal or environmental consequences. This structure is consistent with general OECD digital-government principles while also incorporating requirements concerning access to environmental information, INSPIRE and public-sector interoperability [7–13].

Maturity assessment and the bottleneck rule

Each dimension can be decomposed into four to eight indicators and assessed on a scale from 0 to 4: 0 – the practice is absent; 1 – local and episodic; 2 – formalised but incomplete; 3 – systematically applied in most relevant processes; 4 – integrated, measurable and continuously improved. Scores should be supported by documents, technical specifications, exchange logs, data-quality statistics, audits and performance indicators.

A normalised dimension score can be calculated as $D_j = (25 / n_j) \times \Sigma s_{jk}$ and therefore ranges from 0 to 100. For integrated comparison, the geometric mean of the seven dimensions may be used. Nevertheless, the principal result should remain the maturity profile rather than a single index. A bottleneck rule is therefore added: the overall maturity level should not exceed the level of the weakest dimension by more than one stage. This prevents advanced e-services from concealing critical weaknesses in data quality, interoperability, cybersecurity or accountability.

Table 1. Dimensions of digital maturity in environmental public administration

Dimension	What is assessed	Indicator of maturity
Institutional governance	objectives, responsibility, process and data owners, coordination	digital change is linked to an administrative outcome
Data and interoperability	quality, metadata, APIs, identifiers, geospatial data	data are reused without unnecessary duplication
Digital by design	end-to-end procedures, once-only principle, automated checks	the process is designed as digital rather than digitised after the fact
Platform integration	shared services and standards across public bodies	information systems operate as a coordinated environment
Openness and participation	open data, consultation and feedback	users can see data, status and the effect of participation
Analytics and prediction	GIS, risk analysis, AI, scenarios, digital twins	the system provides early warning and supports choice among decisions
Resilience and human oversight	cybersecurity, redundancy, audit, human-in-the-loop controls	critical functions remain available and decisions remain traceable

Source: developed by the author.

Information and analytical mechanism

Digital-maturity assessment should be connected to an information and analytical mechanism. Its logic includes six sequential layers: data sources;

interoperability; analytics; administrative decision; public interaction; and outcome evaluation.

Table 2. Levels of digital maturity

Level	Score	Characteristics	Governance logic
0. Fragmented	0–19	local solutions without stable exchange	post-factum reaction
1. Digitised	20–39	electronic documents and isolated services	electronic copy of a paper procedure
2. Integrated	40–59	coordinated registers, APIs and basic interagency cooperation	shared data for several processes
3. Data-driven	60–79	data systematically influence planning and control	risk-oriented evidence-based governance
4. Predictive-adaptive	80–100	early warning, scenarios, digital twins and feedback	proactive policy adjustment

Source: developed by the author.

Data originate from monitoring networks, registers, environmental-impact assessment, the pollutant release and transfer register, geospatial resources, remote sensing and verified citizen reports. The interoperability layer unifies identifiers, metadata, units of measurement and quality rules. The analytical layer transforms data into risk signals, forecasts and scenarios.

The critical issue is the link between analytics and the legal competence of the responsible authority. Each signal should have defined response thresholds, a responsible official or organisational unit, permissible alternatives and a method for documenting the final decision. An algorithm may recommend priorities or forecast developments, but it should not dissolve public accountability. Public interaction completes the external layer: citizens and businesses should have access not only to a service but also to relevant information and procedural feedback. Ex post evaluation closes the cycle by showing whether the digital instrument changed an actual outcome rather than merely increasing the number of electronic operations.

Application of the methodology in Ukraine

Practical application in Ukraine should begin with a map of data and decisions. EcoSystem already performs a platform function [1; 6]; the law on national geospatial data infrastructure creates a basis for spatial compatibility [2]; the pollutant release and transfer register creates a standardised pollution dataset [3]; digital environmental-impact assessment provides a registry and participation layer [4]; and monitoring reform directs the system towards modern information support [5]. The next step is not the mechanical merger of these systems but definition of shared identifiers, flows, data owners and rules for reuse.

European integration adds a requirement for compatibility with the principles of access to environmental information, INSPIRE, GreenData4All and public interoperability [9–13]. New Ukrainian systems should be designed as components of a future common information space, with machine-readable formats, metadata, APIs, clear access rules and opportunities for cross-border reuse. For digital twins, a use-case approach is preferable: starting from a specific problem, user and administrative decision and only then defining the required dataset and model, rather than proceeding in the opposite direction [17; 18].

The performance of digital transformation should be measured at four levels: data quality, process efficiency, service quality and outcome. Outcome indicators may

include shorter response times, more accurate prioritisation of risks, reduced duplication of reporting, a larger share of decisions with a traceable evidence base and better access to environmental information. An environmental effect can be attributed to a digital intervention only when a plausible causal link is demonstrated, because environmental conditions depend on many external factors.

Investment priorities should follow the principle "governance gap before technology". The problem is identified first – duplicated data collection, delayed response, incompatible geospatial data or missing feedback. The expected result is then specified, and only after that should an IT solution be selected. This converts digital transformation from a portfolio of technology procurements into a portfolio of institutional change.

Limitations and directions for further testing

The limitations of the proposed approach arise from the expert nature of some assessments and the need to test empirically the boundaries between maturity levels. Further validation should be conducted across different functional processes, for example environmental-impact assessment, water monitoring and waste management, with checks of inter-rater consistency and sensitivity of the maturity profile to indicator selection. The methodology does not replace evaluation of environmental policy itself; it measures the ability of the digital environment to support evidence-based, coordinated and accountable governance.

Conclusions

Digital maturity of environmental public administration should be assessed as institutional capacity rather than technological saturation. The proposed seven-dimensional model combines governance, data, processes, platform integration, participation, analytics and resilience, making it possible to identify specific weak links in the complete data-to-decision cycle.

A five-level maturity scale and an aggregation method supplemented by a bottleneck rule are proposed. The rule limits the compensatory effect of a composite

index and prevents a high level of individual digital services from concealing critical problems in interoperability, security or accountability.

Table 3. Roadmap for increasing digital maturity

Stage	Key action	Result	Transition criterion
1. Diagnosis	map processes, systems, data and responsibility	baseline maturity profile	critical processes have defined owners and data sources
2. Standardisation	metadata, reference data and quality rules	managed data catalogue	key datasets have provenance and quality rules
3. Integration	APIs and links between registers, GIS and monitoring	end-to-end information environment	repeated manual data entry decreases
4. Analytics	risk scoring, scenarios and pilot digital twins	proactive decision support	time from signal to response decreases
5. Adaptability	ex post evaluation and regular adjustment	feedback between data, decisions and outcomes	decisions change on the basis of measured outcomes

Source: developed by the author.

An information and analytical mechanism is developed that links environmental data sources, interoperability, analytics, competent administrative decisions, public interaction and ex post evaluation. This creates a basis for transition from the electronic reproduction of procedures to data-driven and predictive-adaptive governance.

For Ukraine, the methodology can build on already established components such as EcoSystem, geospatial infrastructure, the pollutant release and transfer register,

digital environmental-impact assessment and environmental-monitoring reform. The next priority should be data standardisation, interagency integration, risk analytics and measurement of actual outcomes rather than simply increasing the number of information systems.

Further research should focus on empirical validation of indicators, testing of thresholds between maturity levels and the development of comparative profiles for different functional subsystems and territorial levels of environmental governance.

References

1. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). On the Unified Environmental Platform "EcoSystem", Resolution No. 1065. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1065-2021-%D0%BF

2. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). On the National Geospatial Data Infrastructure, Law No. 554-IX. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-20

3. Verkhovna Rada of Ukraine. (2022). On the National Pollutant Release and Transfer Register, Law No. 2614-IX. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2614-20

4. Verkhovna Rada of Ukraine. (2017). On Environmental Impact Assessment, Law No. 2059-VIII. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19

5. Verkhovna Rada of Ukraine. (2023). Amendments concerning the state environmental monitoring system and environmental information, Law No. 2973-IX. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2973-20

6. Ministry of Economy and Environment of Ukraine. (2025). The national EcoSystem platform has fully resumed operation. https://www.me.gov.ua/News/Detail/3e162840-63ab-4d3d-90f1-d670641c33d6?lang=uk-UA&title=NatsionalnaPlatformaekosistema

7. OECD. (2020). The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a Digital Government. https://doi.org/10.1787/f64fed2a-en

8. OECD. (2026). Digital Government Outlook 2026. https://www.oecd.org/en/publications/digital-government-outlook_0496b2bc-en.html

9. European Parliament & Council. (2003). Directive 2003/4/EC on public access to environmental information. https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2003/4/oj

10. European Parliament & Council. (2007). Directive 2007/2/EC establishing an Infrastructure for Spatial Information in the European Community (INSPIRE). https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2007/2/oj

11. European Commission. (2025). Commission launches GreenData4All public consultation. https://environment.ec.europa.eu/news/greendata4all-public-consultation-launches-2025-02-11_en

12. European Parliament & Council. (2024). Regulation (EU) 2024/903 (Interoperable Europe Act). https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/903

13. UNECE. (1998). Aarhus Convention. https://unece.org/environment-policy/public-participation/aarhus-convention/text

14. Durkiewicz, J., & Janowski, T. (2021). Is Digital Government Advancing Sustainable Governance? A Study of OECD/EU Countries. Sustainability, 13(24), 13603. https://doi.org/10.3390/su132413603

15. Zhao, X., Lu, S., & Yuan, S. (2023). How does the digitization of government environmental governance affect environmental pollution? Journal of Cleaner Production, 415, 137670. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137670

16. Guo, J., & Shen, X. (2024). Does Digitalization Facilitate Environmental Governance Performance? Sustainability, 16(7), 3026. https://doi.org/10.3390/su16073026

17. Korenhof, P., Metcalfe, B., & Henschke, A. (2025). Cyber-governance of the natural world: the implications of digital twins in environmental governance. Earth System Governance, 25, 100276. https://doi.org/10.1016/j.esg.2025.100276

18. Durden, J. M. (2025). Environmental management using a digital twin. Environmental Science & Policy, 164, 104018. https://doi.org/10.1016/j.envsci.2025.104018

Дронова Т.С., канд. екон. наук, доцент кафедри маркетингу Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна, ORCID https://orcid.org/0000-0003-0440-5614

Хурдей В.Д., канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри маркетингу Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна, ORCID https://orcid.org/0000-0001-9210-9705

Лаптєв О.М., студент спеціальності маркетинг, Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

Dronova T.S., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Department of Marketing, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine, ORCID https://orcid.org/0000-0003-0440-5614

Khurdey V.D., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Chair of the Department of Marketing, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine, ORCID https://orcid.org/0000-0001-9210-9705

Laptev O.M., Marketing Major, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine

СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КІЛЬКІСНА ОЦІНКА РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ТОВ ВКФ «ЕЛЕКТРОПРОМРЕМОНТ»

STATISTICAL ANALYSIS OF MARKETING ACTIVITIES AND QUANTITATIVE ASSESSMENT OF THE MARKET POSITION OF VKF “ELEKTROPROMREMONT” LLC

Анотація. У статті здійснено комплексний аналіз загальної організаційно-економічної характеристики ТОВ ВКФ «Електропромремонт» та оцінено його

ринкове становище у B2B-сегменті. Досліджено специфіку діяльності підприємства, що полягає у виконанні капітальних і поточних ремонтів, діагностиці та технічному обслуговуванні промислового електротехнічного устаткування.

Встановлено, що підприємство має лінійно-функціональну структуру управління. Окремий підрозділ маркетингу відсутній, а маркетингові та збутові функції розподілені між керівництвом, інженерами з продажів та фахівцями з тендерної діяльності.

Проаналізовано динаміку тендерних договорів за 2022–2025 рр., яка засвідчила зростання загальної вартості контрактів з 11,06 млн грн до 78,50 млн грн (у 7,1 раза), що свідчить про розширення участі підприємства в системі державних закупівель. Аналіз ключових техніко-економічних показників за 2022–2025 рр. підтвердив позитивну динаміку розвитку: дохід зрос з 56,2 млн грн до 137,3 млн грн (+144,3 %), чистий прибуток збільшився з 0,2 млн грн до 9,3 млн грн, а рентабельність зросла з 0,3 % до 6,77 %. Продуктивність праці зросла на 116,6 % (до 1 204,45 тис. грн/особу в 2025 р.). Водночас спостерігалося скорочення обсягів реалізації в окремому комерційному сегменті до 47,22 млн грн у 2025 р.

За результатами експертного оцінювання конкурентоспроможності (підсумкова зважена оцінка — 4,10 бала) визначено основні сильні сторони підприємства: високу якість робіт (4,8 бала), кваліфікацію персоналу та ділову репутацію (4,7 бала). До проблемних зон віднесено низьку активність у цифрових каналах (2,5 бала) та недостатнє використання CRM-систем (2,8 бала). Обґрунтовано необхідність цифрової трансформації маркетингової діяльності для зміцнення ринкових позицій ТОВ ВКФ «Електропромремонт».

Ключові слова: електротехнічне устаткування, B2B-ринок, тендерні закупівлі, рентабельність, продуктивність праці, конкурентоспроможність, CRM-система, цифрові канали.

Abstract. The subsection provides a comprehensive analysis of the general organizational and economic characteristics of LLC "PEF "Elektropromremont" and evaluates its market position in the B2B segment. The study examines the specifics of the enterprise's activities, which focus on capital and routine repairs, diagnostics, and technical maintenance of industrial electrical equipment.

It was determined that the company utilizes a linear-functional management structure. There is no separate marketing department, and marketing and sales functions are distributed among executive management, sales engineers, and tender specialists.

The analysis of tender contract dynamics for 2022–2025 demonstrated an increase in the total value of contracts from UAH 11.06 million to UAH 78.50 million (a 7.1-fold growth), indicating an expanded participation of the company in the public procurement system. An analysis of key technical and economic indicators for 2022–2025 confirmed positive development dynamics: revenue increased from UAH 56.2 million to UAH 137.3 million (+144.3%), net profit grew from UAH 0.2 million to UAH 9.3 million, and profitability rose from 0.3% to 6.77%. Labor productivity increased by 116.6% (reaching UAH 1,204.45 thousand per employee in 2025). At the same time, a decline in sales volume was observed in a separate commercial segment, dropping to UAH 47.22 million in 2025.

Based on an expert evaluation of competitiveness (final weighted score — 4.10 points), the primary strengths of the enterprise were identified: high quality of work (4.8 points), staff qualification, and business reputation (4.7 points). Problem areas include low activity in digital channels (2.5 points) and insufficient utilization of CRM systems (2.8 points). The necessity of digital transformation of marketing activities to strengthen the market position of LLC "PEF "Elektropromremont" is substantiated.

Key words: electrical equipment, B2B market, public procurement, profitability, labor productivity, competitiveness, CRM system, digital channels.

Постановка проблеми. Дослідження системи управління маркетинговою діяльністю підприємства потребує попереднього аналізу його організаційно-економічних характеристик, специфіки господарської діяльності та конкурентного становища на цільовому ринку. У зв'язку з цим у підрозділі передбачено розглянути основні напрями діяльності ТОВ ВКФ «Електропромремонт», особливості його організаційної структури, ресурсного потенціалу та ключові економічні показники, що відображають результати функціонування підприємства. Окрему увагу приділено оцінюванню його ринкових позицій, конкурентних переваг і чинників, які впливають на здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища.

Аналіз досліджень. Питанням формування та вдосконалення систем управління маркетинговою діяльністю промислових підприємств присвячено значну кількість праць провідних вітчизняних та зарубіжних науковців. Теоретико-методологічні засади B2B-маркетингу, оцінювання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та управління клієнтським капіталом висвітлено в роботах таких учених, як Ф. Котлер, К. Л. Келлер, Г. Л. Багієв, А. О. Старостіна, Н. В. Куденко, Є. В. Крикавський, О. В. Зозульов та інші.

У наукових працях акцентується увага на тому, що на ринках товарів і послуг виробничо-технічного призначення ключову роль відіграють раціональні чинники вибору постачальників, технічна компетентність, надійність виконання контрактних зобов'язань та тривалість партнерських взаємовідносин. Водночас із розвитком інформаційних технологій значна частина досліджень спрямована на вивчення інструментів цифрового маркетингу (Digital-маркетингу) та впровадження CRM-систем у промисловому секторі.

Попри значний науковий доробок у цій сфері, окремого вивчення потребують питання адаптації маркетингового інструментарію до специфіки діяльності вітчизняних спеціалізованих ремонтних підприємств, які

функціонують в умовах висококонкурентного ринку промислового сервісу та залежності від публічних (тендерних) закупівель. Зокрема, потребують подальшого обґрунтування методичні підходи до поєднання традиційних каналів B2B-продажів із цифровими інструментами залучення замовників та вдосконалення організаційної структури управління маркетингом за відсутності виокремленого підрозділу.

Метою дослідження є проведення аналізу й оцінки сучасної системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ ВКФ «Електропромремонт», виявлення ключових організаційно-економічних тенденцій і проблемних аспектів його ринкового позиціонування, а також обґрунтування пріоритетних напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку сервісного обслуговування промислового електротехнічного устаткування.

Виклад результатів. ТОВ ВКФ «Електропромремонт» — вітчизняне спеціалізоване підприємство, засноване 13 січня 1998 року, що надає послуги з ремонту, технічного обслуговування, діагностування та випробування промислового електротехнічного обладнання. Основними клієнтами є підприємства, для яких надійність роботи електроустаткування має важливе значення для забезпечення безперервності виробничих процесів.

Підприємство функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю зі статутним капіталом 1,5 млн грн. Основний вид діяльності — КВЕД 33.14 «Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування». Додаткові напрями, зокрема виготовлення деталей і вузлів, оптова торгівля обладнанням та запасними частинами, а також надання інженерно-технічних послуг, дають змогу комплексно задовольняти потреби замовників і розширювати ринкову пропозицію підприємства.

Виробнича спеціалізація ТОВ ВКФ «Електропромремонт» охоплює ремонт і технічне обслуговування електротехнічного обладнання підприємств гірничо-металургійного комплексу, енергетики, машинобудування, хімічної

промисловості, агропереробки та залізничного транспорту. Міжгалузева спрямованість діяльності дає змогу формувати широку клієнтську базу, водночас вимагаючи належного технічного оснащення, кваліфікованого персоналу та дотримання технологічних вимог.

Основними напрямами діяльності підприємства є капітальний і поточний ремонт асинхронних та синхронних електродвигунів, відновлення тягових і кранових двигунів, ремонт і випробування високовольтних генераторів та силових трансформаторів. Додатково підприємство виготовляє секції обмоток, колектори, ізоляційні матеріали й запасні частини. Важливе місце посідають діагностичні та профілактичні послуги, зокрема вібраційна діагностика, балансування роторів і виїзний технічний аудит. Поєднання ремонтних, виробничих і діагностичних компетентностей забезпечує комплексне обслуговування замовників.

Підприємство працює переважно в сегменті B2B, де вибір постачальника послуг визначається його технічною компетентністю, якістю та строками виконання робіт, вартістю, гарантійними зобов'язаннями й діловою репутацією. Тому конкурентоспроможність ТОВ ВКФ «Електропромремонт» залежить не лише від виробничих можливостей, а й від здатності підтверджувати професійну експертизу, підтримувати довіру клієнтів і забезпечувати належний рівень сервісу.

Ринкова пропозиція ТОВ ВКФ «Електропромремонт» ґрунтується на спеціалізації в галузі промислового електротехнічного сервісу, комплексності послуг і співпраці з корпоративними замовниками різних галузей. Для визначення конкурентних позицій підприємства необхідно додатково проаналізувати його фінансово-економічні показники, клієнтську базу, конкурентне середовище та маркетингову діяльність.

Організаційна структура ТОВ ВКФ «Електропромремонт» побудована за лінійно-функціональним принципом, що передбачає централізацію управління та

розподіл повноважень між керівниками функціональних напрямів. Загальне керівництво здійснює директор Павловський В. М., якому підпорядковуються головний інженер, заступник директора з виробництва, головний бухгалтер і начальник відділу продажів та збуту (рис. 1). Такий розподіл забезпечує координацію технічних, виробничих, фінансових і комерційних процесів.

Особливістю структури є відсутність окремого підрозділу маркетингу. Дослідження ринку, просування послуг, взаємодія з клієнтами та підготовка комерційних пропозицій здійснюються керівництвом, відділом продажів і збуту та фахівцями з тендерної діяльності. Це дає змогу інтегрувати маркетингові завдання в поточні бізнес-процеси, проте може обмежувати систематичність маркетингових досліджень і комплексне оцінювання їх результативності.

З огляду на B2B-специфіку діяльності підприємства, конкурентоспроможність залежить від узгодженості маркетингових і збутових функцій, професійної репутації та якості взаємодії із замовниками. Тому доцільно чітко розподілити відповідальність за аналіз ринку, сегментацію клієнтів, моніторинг конкурентів, управління клієнтською базою та оцінювання ефективності маркетингових комунікацій.

Підприємство «Електропромремонт» бере активну участь у системі державних закупівель, зокрема в тендерних процедурах, пов’язаних із ремонтом електродвигунів для підприємств громадського транспорту та реалізацією інфраструктурних проєктів (табл. 1). Участь у таких закупівлях свідчить про спроможність підприємства конкурувати на ринку державних замовлень, відповідати встановленим вимогам і виконувати договірні зобов’язання в межах контрактів значного обсягу.

Аналіз тендерної діяльності ТОВ ВКФ «Електропромремонт» у 2022–2025 рр. засвідчує суттєве зростання вартості укладених договорів — з 11,06 млн грн до 78,50 млн грн, або у 7,1 раза. Найбільший приріст спостерігався у 2023 р.,

коли сума договорів збільшилася майже у 3,85 раза порівняно з попереднім роком. У 2024–2025 рр. позитивна динаміка збереглася.

ДИРЕКТОР **Павловський В. М.**

ГОЛОВНИЙ ІНЖЕНЕР	**ЗАСТУПНИК ДИРЕКТОРА З ВИРОБНИЦТВА**	**ГОЛОВНИЙ БУХГАЛТЕР**	**НАЧАЛЬНИК ВІДДІЛУ ПРОДАЖІВ ТА ЗБУТУ**
• Технічний відділ • Відділ технічного контролю / випробувань • Енергетична служба	• Виробничі цехи та дільниці • Ремонтна дільниця • Обмотувальна дільниця	• Бухгалтерія • Облік розрахунків і заробітної плати	• Інженери з продажів / Account managers • Фахівці з тендерної діяльності • Супровід замовлень і робота з клієнтами

Розподіл маркетингових функцій

Маркетингові функції не виокремлено в самостійний підрозділ: вони розподілені між керівництвом підприємства, інженерами з продажів (Account managers) і фахівцями з тендерної діяльності.

Примітка. Підпорядковані підрозділи наведено як проєктне доповнення за функціональним профілем підприємства. Перед використанням у дипломній роботі назви та підпорядкування слід звірити з фактичною штатною структурою ТОВ ВКФ «Електропромремонт».

Рис. 1. Організаційна структура ТОВ ВКФ «Електропромремонт»

Джерело: побудовано автором за [5]

Кількість договорів зросла з 12 у 2022 р. до 27 у 2025 р., хоча у 2024 р. вона тимчасово скоротилася до 21. Випереджальне зростання вартості контрактів порівняно з їх кількістю свідчить про збільшення середнього фінансового обсягу замовлень.

Підприємство посилює позиції на ринку державних закупівель, що створює передумови для розширення ринкової присутності. Для комплексного оцінювання результативності тендерної діяльності необхідно також дослідити частку виграних тендерів, структуру замовників, своєчасність виконання договорів і фінансову ефективність контрактів.

Таблиця 1

Динаміка тендерних договорів

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. до 2022 р.
Сума договорів, грн	11 062 194	42 559 121,32	51 798 802,35	78 497 454,84	67 435 260,84
Кількість договорів	12	27	21	27	15

Джерело: проаналізовано автором за [1]

Результати аналізу динаміки тендерних договорів ТОВ ВКФ «Електропромремонт» відображають розширення участі підприємства в системі державних закупівель і зростання обсягів укладених контрактів упродовж 2022–2025 рр. Для комплексного оцінювання господарської діяльності підприємства та визначення основних тенденцій його розвитку доцільно доповнити ці результати аналізом ключових техніко-економічних показників за 2022–2024 рр. (табл. 2) та оцінити зміни масштабів діяльності підприємства, результативність використання його ресурсного потенціалу та співвіднести динаміку тендерних замовлень із загальними економічними результатами.

Аналіз техніко-економічних показників ТОВ ВКФ «Електропромремонт» за 2022–2025 рр. засвідчує позитивну динаміку розвитку підприємства. Дохід зріс із 56,2 млн грн до 137,3 млн грн, або на 144,3 %, а чистий прибуток — із 0,2 млн грн до 9,3 млн грн. Найбільше поліпшення фінансового результату спостерігалося у 2025 р., що може свідчити про підвищення ефективності господарської діяльності.

Вартість активів збільшилася з 46,4 млн грн до 80,1 млн грн, або на 72,6 %, тоді як зобов’язання зросли з 29,0 млн грн до 42,8 млн грн. Чисельність

персоналу збільшилася зі 101 до 114 осіб. Випереджальне зростання доходу порівняно з чисельністю працівників може свідчити про підвищення продуктивності праці, однак потребує підтвердження відповідними розрахунками.

Таблиця 2

Показники діяльності ТОВ ВКФ «Електропромремонт» за 2022–2025 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Зміни 2025 р. до 2022 р.
Дохід (виручка), млн.грн.	56,2	116,7	128,7	137, 3	81,1
Чистий прибуток / (збиток), млн.грн.	0,2	3,5	3,5	9,3	9,1
Активи, млн.грн	46,4	58,0	58,1	80,1	33,7
Зобов'язання (пасиви), млн.грн	29,0	39,2	32,7	42,8	13,8
Кількість працівників, осіб	101	101	102	114	13

Джерело: складено автором за [2]

Позитивна динаміка фінансових показників узгоджується зі збільшенням вартості тендерних договорів із 11,06 млн грн у 2022 р. до 78,50 млн грн у 2025 р. Водночас для встановлення впливу державних закупівель на фінансові результати необхідно визначити їхню частку в загальному доході та оцінити рентабельність виконання контрактів. Загалом результати аналізу свідчать про зміцнення економічного потенціалу підприємства та створення передумов для посилення його конкурентних позицій.

Для поглиблення оцінювання результативності господарської діяльності ТОВ ВКФ «Електропромремонт» доцільно проаналізувати динаміку рентабельності підприємства за 2022–2025 рр. (рис. 2). Якщо попередні показники характеризували зміни масштабів діяльності, фінансових результатів і

ресурсного потенціалу, то рентабельність дає змогу оцінити ефективність формування прибутку відносно відповідної бази розрахунку.

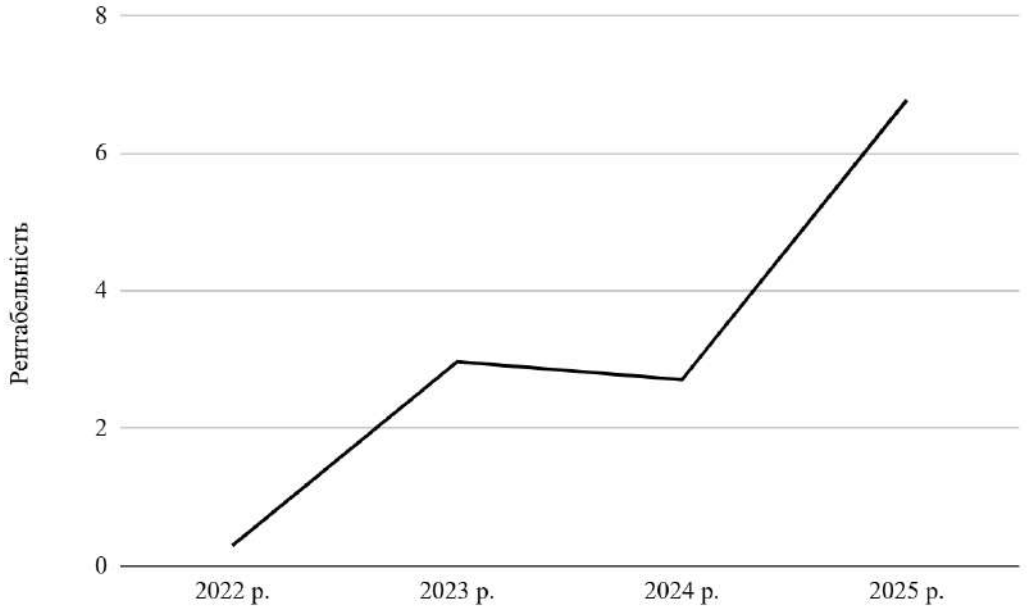


Рис. 2. Динаміка рівня рентабельності ТОВ ВКФ «Електропромремонт», %

Джерело: проаналізовано автором за [2]

Упродовж 2022–2025 рр. рентабельність ТОВ ВКФ «Електропромремонт» загалом зростала: з 0,3 у 2022 р. до 2,97 у 2023 р. У 2024 р. показник дещо знизився до 2,71, проте у 2025 р. досяг 6,77, збільшившись приблизно у 2,5 раза порівняно з попереднім роком. Така динаміка узгоджується зі зростанням чистого прибутку підприємства з 0,2 млн грн до 9,3 млн грн.

Підвищення рентабельності свідчить про поліпшення фінансових результатів підприємства. Водночас для коректного трактування показника необхідно уточнити методику його розрахунку — рентабельність продажів, активів чи витрат.

Для поглиблення аналізу доцільно розглянути динаміку обсягів продажів підприємства у 2022–2025 рр. (рис. 3), що дасть змогу оцінити тенденції

реалізації продукції та послуг і визначити перспективи розвитку збутової діяльності.

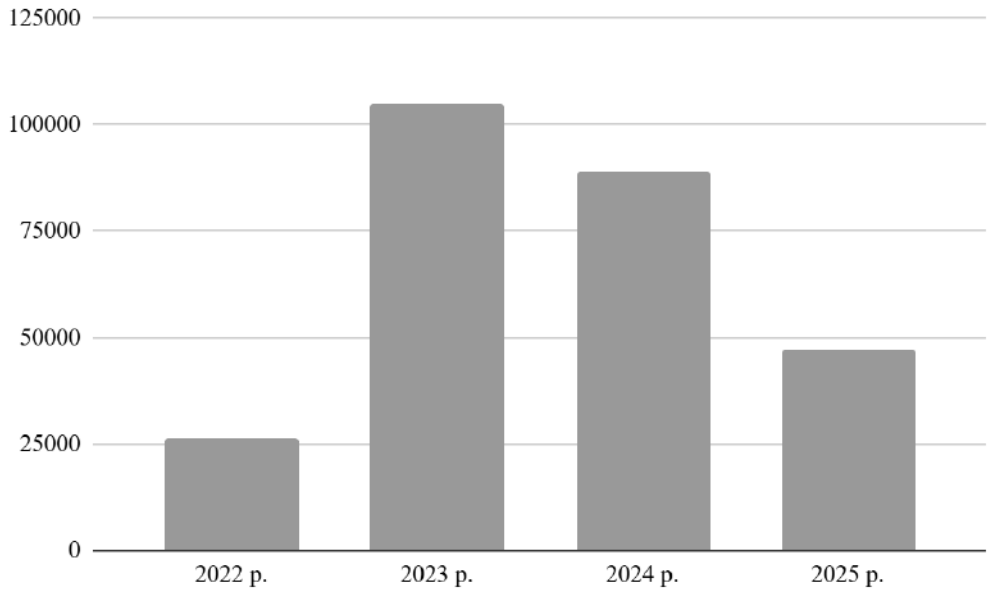


Рис. 3. Динаміка обсягів продажів ТОВ ВКФ «Електропромремонт», тис. грн

Джерело: складено автором за [2]

Динаміка продажів ТОВ ВКФ «Електропромремонт» у 2022–2025 рр. характеризується значними коливаннями. У 2023 р. обсяг продажів зріс із 26 409,812 тис. грн до 104 828,081 тис. грн, однак у 2024 р. скоротився на 15,4 %, а у 2025 р. — ще на 46,8 %, до 47 223,529 тис. грн. Попри це, показник перевищував рівень 2022 р. на 78,8 %, але був на 57,6 % нижчим за пікове значення 2023 р.

Скорочення продажів у 2024–2025 рр. контрастує зі зростанням загального доходу підприємства до 137,3 млн грн у 2025 р. і потребує уточнення економічного змісту показників та джерел даних. Необхідно визначити, чи охоплюють наведені обсяги продажів усю реалізацію підприємства або лише окремий напрям діяльності.

Для оцінювання ефективності використання трудових ресурсів доцільно також проаналізувати динаміку продуктивності праці у 2022–2025 рр. (рис. 4), що дасть змогу зіставити результати діяльності підприємства з чисельністю персоналу.

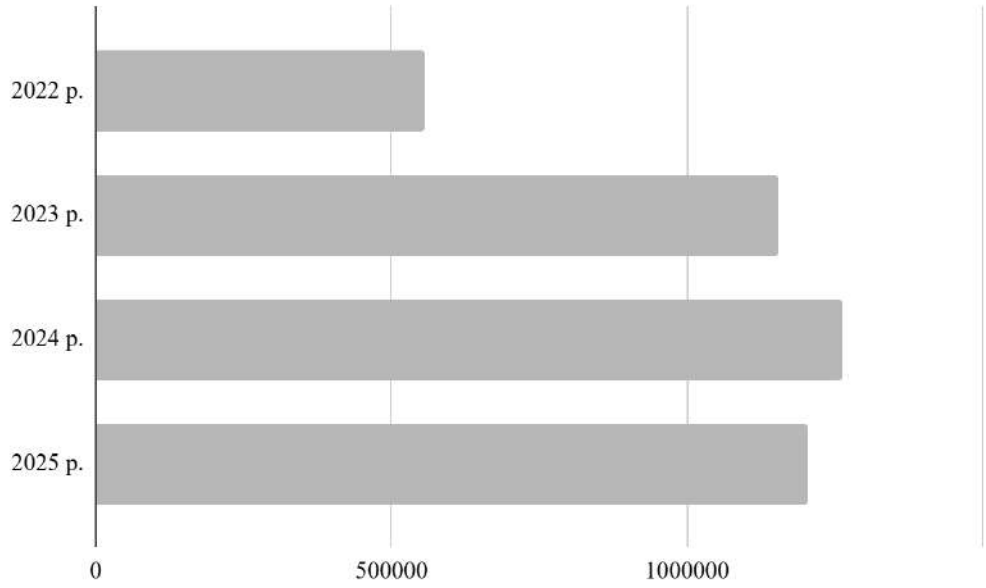


Рис. 4. Динаміка продуктивності праці ТОВ ВКФ «Електропромремонт», грн/особу

Джерело: складено автором за [2]

Аналіз свідчить про зростання продуктивності праці ТОВ ВКФ «Електропромремонт» у 2022–2025 рр. У 2022 р. показник становив 556 137 грн на одного працівника, у 2023 р. зріс на 107,7 %, а у 2024 р. досяг 1 261 930 грн. У 2025 р. продуктивність дещо знизилася до 1 204 450 грн, однак порівняно з 2022 р. зросла на 116,6 %.

Загалом динаміка свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Водночас зниження показника у 2025 р. на тлі збільшення

чисельності персоналу до 114 осіб актуалізує необхідність удосконалення організації праці та раціонального використання кадрового потенціалу.

ТОВ ВКФ «Електропромремонт» функціонує в конкурентному середовищі ринку ремонту й технічного обслуговування електротехнічного обладнання. Основними конкурентами є спеціалізовані ремонтні організації та сервісні підрозділи промислових підприємств. Конкурентоспроможність у цьому сегменті визначається технічною компетентністю, якістю робіт, дотриманням строків, вартістю послуг і здатністю обслуговувати складне промислове обладнання.

Для визначення ринкових позицій ТОВ ВКФ «Електропромремонт» проведено порівняльне оцінювання конкурентоспроможності за ключовими критеріями. Експертні оцінки сформовано автором на основі аналізу доступної інформації про підприємство та його конкурентів.

Оцінювання здійснюється за п’ятибальною шкалою, де 1 бал відповідає низькому рівню конкурентної позиції, а 5 балів — найвищому. Результати порівняльного аналізу наведено в табл. 3.

Порівняльне оцінювання конкурентних позицій ТОВ ВКФ «Електропромремонт» виявило переваги за якістю ремонтних робіт (4,8 бала), наявністю власної випробувальної бази, кваліфікацією персоналу та довірою постійних замовників. Ці характеристики формують основу ділової репутації підприємства й розвитку довгострокових відносин із клієнтами.

Водночас низькі оцінки цифрової активності (2,5 бала) та використання CRM-інструментів (2,8 бала) свідчать про недостатній розвиток маркетингової складової. Переважно інформаційна функція веб сайту та відсутність системного залучення клієнтів через цифрові канали обмежують можливості розширення клієнтської бази й персоналізації комерційних пропозицій.

Для зміцнення конкурентних позицій підприємству доцільно модернізувати вебсайт, впровадити CRM-систему, систематизувати клієнтську базу та розвивати цифрові канали залучення й супроводу замовників. Це сприятиме

підвищенню ефективності збуту та розширенню ринкової присутності підприємства.

Таблиця 3

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності ТОВ ВКФ «Електропромремонт» на ринку ремонтних послуг B2B

Фактор конкурентоспроможності	ТОВ ВКФ «Електропром-ремонт»	Конкурент А (ТОВ «Дніпропет-ровський завод спецремонта»)	Конкурент Б (ДніпроРе монт)	Вагомість чинника
Технічний рівень та парк обладнання	4,5	4,0	4,2	0,20
Якість та надійність ремонтних робіт	4,8	4,5	4,0	0,25
Цінова політика та гнучкість умов	4,0	4,2	3,5	0,15
Репутація та досвід на ринку	4,7	4,3	4,5	0,15
Активність у цифрових каналах (сайт, SEO, B2B-просування)	2,5	3,8	2,0	0,10
Управління клієнтською базою (CRM, повторні продажі)	2,8	3,5	2,2	0,15
Зважена оцінка (Підсумок)	4,10	4,12	3,60	1,00

Джерело: розраховано авторами за [3-5]

Висновок. За результатами аналізу організаційно-економічного стану ТОВ ВКФ «Електропромремонт» встановлено, що підприємство демонструє високі темпи зростання чистого доходу (до 137,3 млн грн) та чистого прибутку (до 9,3 млн грн), а також успішне розширення діяльності в B2B-сегменті завдяки активній участі в публічних закупівлях. Компанія володіє сильним технологічним потенціалом, високою якістю ремонтних робіт та сформованою діловою репутацією, проте децентралізований розподіл маркетингових функцій за відсутності профільного підрозділу, низька активність у цифрових каналах і відсутність CRM-системи стримують залучення нових замовників і систематизацію повторних продажів, що обґрунтовує необхідність оптимізації системи управління її маркетинговою діяльністю.

Список використаних джерел:

1. VKURSI. URL: https://vkursi.pro/card/tov-vkf-elektropromremont-25021316 (Дата звернення: 12.10.2026)

2. Opendatabot. URL: https://opendatabot.ua/c/25021316 (Дата звернення: 12.10.2026)

3. ДніпроРемонт. URL: https://dniproremont.com/about/ (Дата звернення: 12.10.2026)

4. ТОВ «Дніпропетровський завод спецремонта». URL: https://dzs.in.ua/ (Дата звернення: 12.10.2026)

5. ТОВ ВКФ «Електропромремонт». URL: https://epr.com.ua/ (дата звернення: 12.10.2026)

References

1. VKURSI. Aveleibl at: https://vkursi.pro/card/tov-vkf-elektropromremont-25021316 (date of application: October 12, 2026)

2. Opendatabot. Aveleibl at: https://opendatabot.ua/c/25021316 (date of application: October 12, 2026)

3. DniproRemont [DniproRemont]. Aveleibl at: https://dniproremont.com/about/ (date of application: October 12, 2026)

4. TOV «Dnipropetrovskyi zavod spetsremonta» [Dnipropetrovsk Special Repair Plant LLC]. Aveleibl at: https://dzs.in.ua/ (date of application: October 12, 2026)

5. TOV VKF «Elektropromremont» [Elektropromremont LLC]. Aveleibl at: https://epr.com.ua/ (date of application: October 12, 2026)

Гузе Костянтин, кандидат юридичних наук, асистент кафедри цивільної юстиції та адвокатури, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Харків, Україна, https://orcid.org/0009-0007-9933-667X

Huze Konstiantyn, Candidate of Legal Sciences, Assistant at the Department of Civil Justice and Advocacy,Yaroslav Mudryi National Law University, Kharkiv, Ukraine, https://orcid.org/0009-0007-9933-667X

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІЙ ПРОКУРАТУРИ В ЧАСТИНІ ЗДІЙСНЕННЯ ПРЕДСТАВНИЦТВА ІНТЕРЕСІВ ДЕРЖАВИ В СУДІ У ПРОЄКТІ ЗАКОНУ № 16026: КРИТИЧНІ АСПЕКТИ

TRANSFORMATION OF PROSECUTION SERVICE FUNCTIONS REGARDING THE REPRESENTATION OF STATE INTERESTS IN COURT IN DRAFT LAW NO. 16026: CRITICAL ASPECTS

Анотація

В статті досліджено зміни, що пропонуються Кабінетом Міністрів України у проєкті Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про прокуратуру» щодо приведення у відповідність з Конституцією України функцій прокуратури в частині здійснення представництва інтересів держави в суді» (реєстр. № 16026, від 04.09.2026) (Проєкт Закону № 16026).

Проаналізовано коло виключних підстав для представництва прокурором інтересів держави в суді, передбачених у Проєкті Закону № 16026. Зроблено висновок, що ці підстави поширюються на значний обсяг правовідносин; вони є невизначеними та оцінними; встановлюють широкі межі дискреції прокурора при визначенні наявності підстав для представництва інтересів держави в суді; межі участі прокурора в суді не звужуються, а фактично розширюються, що

суперечить субсидіарному (допоміжному) характеру здійснення ним функції представництва. Через призму прецедентної практики Європейського суду з прав людини доведено: право на здійснення прокурором представництва інтересів держави з підстави, передбаченої у п. 8 абз. 1 ч. 2 ст. 23 проєкту Закону № 16026, порушує принцип рівноправності сторін та право на справедливий судовий розгляд, гарантоване п. 1 ст. 6 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод.

Надано оцінку змінам щодо виключення з поточної редакції ч. 3 ст. 23 Закону України «Про прокуратуру» заборони на здійснення прокурором представництва в суді інтересів держави в особі державних компаній. На підставі практики Конституційного Суду України та Великої Палати Верховного Суду запропоновано абз. 3 ч. 2 ст. 23 Проєкту Закону № 16026 доповнити реченням в авторській інтерпретації. Наголошується, що зазначені зміни нівелюють можливість здійснення представництва прокурором інтересів держави в суді в особі суб'єктів господарювання з часткою державної або комунальної власності у статутному капіталі.

Акцентовано увага на новелах Проєкту Закону № 16026, які виключають обов'язок для посадових осіб органів прокуратури попередньо, до звернення до суду, повідомляти про це відповідного суб'єкта владних повноважень, а також право останнього оскаржити підстави представництва. Враховуючи практику Конституційного Суду України, а також рекомендації, надані у висновку Венеційської комісії CDL-AD(2013)025, у новій редакції Закону запропоновано зберегти зазначений обов'язок для прокурора та право для суб'єктів владних повноважень.

*Ключові слова***:** прокурор, представництво прокурором інтересів держави в суді, підстави участі прокурора в суді, субсидіарність, рівноправність сторін.

Abstract

The article examines the amendments proposed by the Cabinet of Ministers of Ukraine in the draft Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine 'On the Prosecutor's Office' regarding bringing the functions of the prosecutor's office into conformity with the Constitution of Ukraine concerning the representation of state interests in court" (Reg. No. 16026, dated September 4, 2026) (hereinafter – Draft Law No. 16026).

The scope of exclusive grounds for a prosecutor's representation of state interests in court, as stipulated in Draft Law No. 16026, is analyzed. It is concluded that these grounds extend to a significant range of legal relations; they are indefinite and subject to discretionary assessment; and they establish broad limits for prosecutorial discretion in determining the existence of grounds for representing state interests in court. Consequently, the scope of the prosecutor's participation in court proceedings is not narrowed but effectively expanded, which contradicts the subsidiary (auxiliary) nature of the representation function. Through the lens of the European Court of Human Rights' case law, it is demonstrated that the right of a prosecutor to represent state interests based on the grounds set forth in Paragraph 8, Subparagraph 1, Part 2, Article 23 of Draft Law No. 16026 violates the principle of equality of arms and the right to a fair trial, as guaranteed by Article 6, Paragraph 1 of the Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms.

An assessment is provided regarding the proposed amendments to exclude [text] from the current wording of Part 3, Article... ...Article 23 of the Law of Ukraine "On the Prosecutor's Office" regarding the prohibition on a prosecutor representing state interests in court on behalf of state-owned companies. Based on the case law of the Constitutional Court of Ukraine and the Grand Chamber of the Supreme Court, it is proposed to supplement Paragraph 3, Part 2, Article 23 of Draft Law No. 16026 with a sentence formulated by the author. It is emphasized that the proposed amendments would eliminate the possibility of a prosecutor representing state interests in court on

behalf of business entities with a share of state or municipal ownership in their authorized capital.

Attention is drawn to the new provisions of Draft Law No. 16026 that remove the obligation for prosecution service officials to notify the relevant public authority prior to filing a lawsuit, as well as the latter's right to challenge the grounds for such representation. Taking into account the case law of the Constitutional Court of Ukraine and the recommendations set forth in the Venice Commission's Opinion CDL-AD(2013)025, it is proposed to retain this obligation for the prosecutor and the corresponding right for public authorities in the new version of the Law "On the Prosecutor's Office."

Keywords: prosecutor, representation of state interests in court by the prosecutor, grounds for the prosecutor's participation in court, subsidiarity, equality of arms.

Постановка проблеми. Рішенням Другого сенату Конституційного Суду України (далі – КСУ) від 3 грудня 2025 року № 6-р(II)/2025 у справі за конституційною скаргою Товариства з обмеженою відповідальністю «Рейнір Бізнес Груп» (далі – Рішення № 6-р(II)/2025) визнано неконституційними окремі приписи абз. 1 ч. 3 ст. 23 Закону України «Про прокуратуру» (далі – Закон). Суд конституційної юрисдикції визнав їх такими, що не відповідають Конституції України, у тій частині, що вони надають прокуророві можливість здійснювати представництво інтересів держави в суді у зв'язку з нездійсненням або неналежним здійсненням захисту цих інтересів органом державної влади, органом місцевого самоврядування чи іншим суб'єктом владних повноважень, до компетенції якого віднесені відповідні повноваження.

Мотивуючи своє Рішення, КСУ, зокрема, зазначив, що п. 3 ч. 1 ст. 131[1] Конституції України уповноважує прокуратуру на здійснення представництва інтересів держави в суді тільки у виключних випадках та в порядку, що визначені

законом, а не на здійснення такого представництва у випадках, визначених органами прокуратури (абз. 1 п. 4.2. Рішення № 6-р(II)/2025). Словосполучення «у виключних випадках» вказує на обмежувальний характер й не наділяє прокуратуру універсальними повноваженнями щодо представництва інтересів держави в суді та не встановлює для неї загальної чи альтернативної компетенції, а стосується представництва інтересів держави в суді лише у виняткових, нетипових за своєю юридичною природою обставинах (абз. 1 п. 4.3. Рішення №6-р(II)/2025). Приписи «не здійснює» та «неналежним чином здійснює», ужиті в абз. 1 ч. 3 ст. 23 Закону, є оцінними, внаслідок чого прокурор отримує дискрецію щодо встановлення наявності підстав для представництва інтересів держави в суді (абз. 5 п. 7.2. Рішення № 6-р(II)/2025). Отже, зазначені приписи абз. 1 ч. 3 ст. 23 Закону не відповідають вимозі юридичної визначеності як складнику конституційного принципу верховенства права та суперечать статтям 6, 8, п. 3 ч. 1 ст. 131[1] Основного Закону України (абз. 8 п. 7.2. та абз. 3 п. 7.4. Рішення № 6-р(II)/2025) [1].

На виконання Рішення № 6-р(II)/2025 Кабінетом Міністрів України (далі – Уряд) ініційовано зміни до Закону [2] та представлено на розгляд Верховної Ради України проєкт Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про прокуратуру» щодо приведення у відповідність з Конституцією України функцій прокуратури в частині здійснення представництва інтересів держави в суді» (реєстр. № 16026, від 04.09.2026) (далі – Проєкт Закону № 16026) [3]. У зв’язку з цим особливої актуальності набуває аналіз запропонованого Урядом у цьому законопроєкті змісту та меж представницької функції прокуратури, а також пропозиції щодо встановлення чітких, об’єктивних та вичерпних випадків представництва прокурором інтересів держави в суді, які відповідали би винятковому характеру цієї функції, закріпленої Конституцією України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми представництва прокуратурою України інтересів держави в суді, а також питання щодо виняткового характеру діяльності посадових осіб цього державного органу в цивільному, адміністративному, господарському процесі досліджувалися в роботах таких науковців як: Я. Берназюк, Г. Будурова , О. Гофман, К. Гусаров, О. Подцерковний, М. Руденко, М. Стефанчук, Т. Цувіна та іншими [4, 5, 6, 7, 8, 9]. Водночас, Проєкт Закону № 16026 не був предметом самостійної наукової оцінки. Це й обумовлює важливість аналізу цього законопроєкту, а також з'ясування перспектив його запровадження у національному законодавстві.

Метою статті є встановлення відповідності Проєкту Закону № 16026 висновкам, сформульованим КСУ у Рішенні № 6-р(II)/2025, а також міжнародними інституціями у своїх документах, щодо виняткової ролі прокурора в суді поза межами кримінальної юрисдикції.

Виклад основного матеріалу дослідження. У Проєкті Закону № 16026 пропонується закріпити коло виключних підстав для представництва прокурором інтересів держави.

Так, у ч. 1 ст. 23 Проєкту Закону № 16026 передбачено, що прокурор здійснює представництво в суді інтересів держави у разі їх порушення або загрози порушення у виключних випадках та в порядку, визначених законом. У абз. 1 ч. 2 ст. 23 Проєкту Закону № 16026 визначено, що прокурор здійснює представництво інтересів держави в суді, зокрема, у таких виключних випадках: 1) порушення або загроза порушення фундаментальних національних інтересів України або стратегічних загальнонаціональних пріоритетів, визначених законом; 2) порушення або загроза порушення інтересів держави щодо об'єктів права власності Українського народу або об'єктів цивільного права, які перебувають під особливою охороною держави, забезпечення збереження яких гарантовано державою та які відповідно до закону є вилученими з цивільного

обороту або обмежено оборотоздатними; <…> 4) порушення інтересів держави органом державної влади, органом місцевого самоврядування чи іншою юридичною особою публічного права, до повноважень яких віднесено судовий захист таких інтересів держави; <…>8) звернення органу державної влади, органу місцевого самоврядування чи іншої юридичної особи публічного права із клопотанням про подання позову у зв'язку з неможливістю самостійного захисту інтересів держави; <…>.

Вважаємо, що підстави представництва прокурором інтересів держави в суді, передбачені у пунктах 1, 2, 4 абз. 1 ч. 2 ст. 23 Проєкту Закону № 16026, не відповідають приписам п. 3 ч. 1 ст. 131[1] Конституції України щодо права прокуратури України на здійснення відповідного представництва лише у «виключних випадках» і в порядку, що визначені законом [10]. Зокрема, у пояснювальній записці до Проєкту Закону № 16026 в обґрунтуванні необхідності захисту з боку прокуратури в суді «фундаментальних національних інтересів України», «стратегічних загальнонаціональних пріоритетів», «об'єктів цивільного права, які перебувають під особливою охороною держави та які є вилученими з цивільного обороту або обмежено обороноздатними», Уряд посилається на ч. 3 ст. 3 Закону України «Про національну безпеку України». Відповідно до цієї норми, фундаментальними національними інтересами України є: 1) державний суверенітет і територіальна цілісність, демократичний конституційний лад, недопущення втручання у внутрішні справи України; 2) сталий розвиток національної економіки, громадянського суспільства і держави для забезпечення зростання рівня та якості життя населення; 3) інтеграція України в європейський політичний, економічний, безпековий, правовий простір, набуття членства в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору, взаємовигідних відносин з іншими державами; 4) захист державної мови; 5) розвиток культури, охорона культурної спадщини України; 6) відновлення та збереження національної пам'яті Українського народу. Крім того,

у пояснювальній записці Уряд відносить охорону дитинства до стратегічних загальнонаціональних пріоритетів (відповідно до преамбули Закону України «Про охорону дитинства»), а такі природні ресурси, як ліси, води та земля – до об’єктів, обмежених у цивільному обороті (згідно зі статтями 14 та 50 Конституції України).

Системний аналіз випадків прокурорського представництва, визначених у пунктах 1, 2, 4 абз. 1 ч. 2 ст. 23 Проєкту Закону № 16026, з урахуванням їх деталізації у нормативних актах, на які посилається Уряд у пояснювальній записці, дає змогу дійти висновку, що вони поширюються на значний обсяг правовідносин. Внаслідок цього межі участі прокурора у цивільному, адміністративному й господарському процесі не звужуються, а фактично розширюються. Також ці випадки є невизначеними та оцінними, що вказує на широкі межі дискреції прокурора при визначенні наявності підстав для представництва інтересів держави в суді.

Поряд із наведеним викликає заперечення й положення п. 8 абз. 1 ч. 2 ст. 23 Проєкту Закону № 16026, у якому одним з виключних випадків здійснення прокурором функції представництва визначено звернення до нього органу державної влади, органу місцевого самоврядування чи іншої юридичної особи публічного права із клопотанням про подання позову у зв’язку з неможливістю самостійного захисту інтересів держави.

Як зауважується в абз. 5 п. 4.3. Рішення № 6-р(II)/2025, юридичне регулювання представництва прокурором інтересів держави в суді має чітко закріплювати його допоміжний (субсидіарний) характер, а також забезпечувати, щоб прокуратура, виконуючи цю функцію, не здійснювала функцій інших суб’єктів владних повноважень без наявності об’єктивних підстав.

У висновку Венеційської комісії CDL-AD(2013)025 від 14 жовтня 2013 р. щодо проєкту Закону України «Про прокуратуру» акцентовано увагу на субсидіарній ролі прокурора у сфері представництва, зокрема на тому, що будь-

які випадки виконання цієї функції прокуратурою мають бути лише допоміжними щодо діяльності в суді уповноважених на це органів[11].

Отже, наділення посадових осіб органів прокуратури правом подання до суду позову за наявності лише звернення суб'єкта владних повноважень (або іншої юридичної особи публічного права) про необхідність захисту інтересів держави у зв'язку з неможливістю останнього самостійно здійснювати такий захист, без об'єктивних та виняткових для цього причин (обставин), порушує субсидіарний (допоміжний) характер здійснення прокурором представництва інтересів держави в суді.

Крім того, право на здійснення прокурором представництва інтересів держави з підстав, передбачених у п. 8 абз. 1 ч. 2 ст. 23 Проєкту Закону № 16026, не відповідає прецедентній практиці Європейського суду з прав людини (далі – ЄСПЛ), у якій діяльність прокурора в суді поза межами кримінальної юрисдикції оцінюється на відповідність принципу рівноправності сторін.

Як зазначив ЄСПЛ у низці своїх рішень (*Menchinskaya v. Russia,* §§ 30–40 [12]; *Korolev v. Russia (no. 2),* §§ 29–38 [13]; *Batsanina v. Russia,* § 27 [14]; *Gruba and Others v. Russia,* §§ 95–97 [15]), підтримка прокуратурою однієї зі сторін у цивільному провадженні може бути виправданою лише за певних обставин, наприклад для захисту вразливих осіб, які нездатні самостійно захистити власні інтереси, або у випадках, коли від правопорушення постраждала велика кількість громадян, чи коли захисту потребують визначені державні активи або інтереси. Однак за відсутності будь-якої конкретної причини, яка виправдовувала б участь прокурора у справі, така його діяльність порушує принцип рівноправності сторін.

Здійснюючи тлумачення принципу рівноправності сторін, ЄСПЛ наголошує, що цей принцип є одним із елементів ширшої концепції права на справедливий судовий розгляд у значенні п. 1 ст. 6 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод (далі – ЄКПЛ). Він вимагає дотримання справедливого балансу між сторонами, за якого кожній стороні має бути надана

розумна можливість представити свою справу за умов, які не ставлять її у суттєво невигідне становище порівняно з опонентом (*Kress v. France [GC],* § 72 [16]; *Kramareva v. Russia,* § 31 [17]; *Yvon v. France,* § 31 [18]; *Batsanina v. Russia,* § 22 [14]).

Таким чином, положення п. 8 абз. 1 ч. 2 ст. 23 Проєкту Закону № 16026, які за відсутності будь-яких об'єктивних причин передбачають здійснення прокурором функції представництва інтересів держави в суді лише на підставі звернення до нього органу державної влади, органу місцевого самоврядування чи іншої юридичної особи публічного права із клопотанням про подання позову у зв'язку з неможливістю самостійного захисту інтересів держави, не відповідають вимозі дотримання справедливого балансу між сторонами, порушують принцип рівноправності сторін та право на справедливий судовий розгляд, що гарантоване у п. 1 ст. 6 ЄКПЛ [19].

Враховуючи вищенаведений критичний аналіз положень абз. 1 ч. 2 ст. 23 Проєкту Закону № 16026, вважаємо, що в Законі при окресленні допустимих меж здійснення прокурором представництва інтересів держави в суді доцільно закріпити саме чіткі критерії, а не випадки, за наявності яких діяльність прокурора у цій сфері буде об'єктивно виправданою та правомірною. На справедливий висновок КСУ, визначити законами України вичерпний перелік інтересів держави, які потребують захисту прокурорів у межах функції прокуратури, установленої п. 3 ч. 1 п ст. 131[1] Конституції України, практично неможливо. Інакше виник би ризик того, що окремі інтереси держави, які об'єктивно потребують втручання прокурора, залишаться незахищеними через відсутність їх у такому переліку (абз. 1 п. 7.1. Рішення № 6-р(II)/2025). У цьому контексті слід підтримати також позицію судді КСУ Олександра Водяннікова, який в Окремій (збіжній) думці стосовно Рішення № 6-р(II)/2025 підкреслив, що саме критерії/ознаки, а не загальні формулювання, визначають, чи відповідає намір прокурора дійсному субсидіарному характеру цієї функції, а умови й

порядок – чи здійснюється участь прокурора у спосіб, сумісний із процесуальною рівністю сторін і незалежністю суду [20].

Продовжуючи дослідження положень Проєкту Закону № 16026 слід наголосити, що на відміну від поточної редакції ч. 3 ст. 23 Закону, у законопроекті не встановлюється заборона на здійснення прокурором представництва в суді інтересів держави в особі державних компаній. На обґрунтування зазначених змін у пояснювальній записці Уряд зазначає, що Закон в поточній редакції містить термін («державні компанії»), дефініцію якого не передбачено чинним законодавством, що призводить до його неоднозначного трактування у судовій практиці та може сприяти залишенню порушених інтересів держави без належного захисту в суді.

Дійсно, у національному законодавстві не визначено такої організаційно-правової форми господарювання, як «державна компанія». Разом з тим передбачено різні форми суб'єктів господарювання з часткою державної або комунальної власності у статутному капіталі. Так, згідно з п. 3 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про відкритість використання публічних коштів» від 11 лютого 2015 року № 183-VIII суб'єкти господарювання державної і комунальної власності (далі – підприємства) – це підприємства, утворені в установленому порядку органами державної влади, органами влади Автономної Республіки Крим чи органами місцевого самоврядування та уповноважені на отримання державних коштів, взяття за ними зобов'язань і здійснення платежів, у тому числі державні, казенні, комунальні підприємства, а також господарські товариства, у статутному капіталі яких державна або комунальна частка акцій (часток, паїв) перевищує 50 відсотків, їхні дочірні підприємства, а також підприємства, господарські товариства, у статутному капіталі яких 50 і більше відсотків належить державним, у тому числі казенним, комунальним підприємствам та господарським товариствам, у статутному капіталі яких державна або

комунальна частка акцій (часток, паїв) перевищує 50 відсотків, об'єднання таких підприємств [21].

З огляду на це, право прокурора на здійснення представництва в суді інтересів держави в аспекті приписів п. 3 ст. 131[1] Конституції України виключає можливість захисту ним інтересів підприємств, зазначених у п. 3 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про відкритість використання публічних коштів». Водночас Закону № 16026 *не встановлює* такої заборони.

У Рішенні від 5 червня 2019 року № 4-р(II)/2019 КСУ наголошується, що стосовно повноваження прокуратури щодо представництва інтересів держави в суді в Основному Законі України міститься застереження «у виключних випадках і в порядку, що визначені законом» <…>. Це обумовлюється недопущенням свавільного втручання прокуратури у здійснення господарської та статутної діяльності юридичних осіб, досягнення цілей функціонування учасника відповідних правовідносин, виконання ним договірних зобов'язань тощо. При цьому на прокуратуру покладається обов'язок щодо обґрунтування необхідності такого втручання (абз. 9 п. 2.2. Рішення № 4-р(II)/2019) [22].

Наразі контроль за господарською та статутною діяльністю юридичних осіб з часткою державної або комунальної власності щодо належного здійснення ними своїх функцій покладається саме на органи державної влади, органи місцевого самоврядування, а не на посадових осіб органів прокуратури. При цьому підконтрольність означає, що всю діяльність органів або певний її обсяг перевіряють вищі органи або орган, спеціально створений для здійснення контролю чи нагляду. А тому діяльність прокурора із реалізації функцій представництва інтересів держави в суді повинна мати не контрольний, а субсидіарний характер [23, с. 130, 131] і є допустимою, якщо захист цих інтересів не здійснюється органом державної влади, органом місцевого самоврядування, до компетенції якого віднесені відповідні повноваження, а також за наявності виняткових, нетипових за своєю юридичною природою обставин.

Зазначене твердження кореспондується з правовою позицією, викладеною у постанові Великої Палати Верховного Суду (далі – ВПВС) у справі № 911/2169/20 від 06 липня 2021 року. Так, проаналізувавши положення п. 3 ст. 131[1] Конституції України у взаємозв'язку з приписами ст. 23 Закону, ВПВС дійшла висновку, що заборона на здійснення прокурором представництва в суді інтересів держави в особі державних компаній, передбачена абз. 3 ч. 3 ст. 23 Закону, має застосовуватись з урахуванням положень абз. 1 ч. 3 цієї статті. Ця норма передбачає, що суб'єкт, в особі якого прокурор може звертатись із позовом в інтересах держави, має бути суб'єктом владних повноважень, незалежно від наявності статусу юридичної особи. Крім того, ВПВС наголосила на важливості приписів ч. 2 ст. 19 Конституції України, відповідно до яких органи державної влади та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України. У контексті цього засадничого положення відсутність у Законі інших окремо визначених заборон на здійснення представництва прокурором, окрім спеціальної заборони на представництво державних компаній, не слід розуміти як таку, що розширює встановлені в абз. 1 ч. 3 ст. 23 Закону межі для здійснення представництва прокурором законних інтересів держави [24].

У постанові від 10 квітня 2024 року у справі № 520/8065/19 ВПВС виснувала, що чинне законодавство України не містить визначення поняття «державна компанія» як окремої організаційно-правової форми господарювання, а Державний класифікатор «Класифікація організаційно-правових форм господарювання» розмежовує такі дефініції, як «державна організація (установа, заклад)» та «державна акціонерна компанія». Державна організація (установа, заклад) утворюється компетентним органом державної влади в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини державної власності, як правило, без поділу її на частки, і входить до сфери його управління. Натомість державна

акціонерна компанія (товариство) є акціонерним товариством, сто відсотків акцій якого належать державі; метою її діяльності, окрім публічних функцій, є отримання прибутку; її відповідальність має не публічно-правовий, а приватноправовий характер; така компанія є незалежною від держави у сфері господарської діяльності, проте перебуває в інституційній залежності з питань управління [25].

Враховуючи вищенаведене, вважаємо, що абз. 3 ч. 2 ст. 23 Проєкту Закону № 16026 необхідно доповнити реченням такого змісту: «Прокурор вправі звернутися до суду в інтересах держави виключно в особі органу державної влади, органу місцевого самоврядування чи іншої юридичної особи публічного права, до повноважень яких віднесено судовий захист інтересів держави у спірних правовідносинах». Зазначене доповнення виключить можливість здійснення представництва прокурором інтересів держави в суді в особі суб'єктів господарювання з часткою державної або комунальної власності у статутному капіталі.

Завершуючи дослідження Проєкту Закону № 16026 варто зупинитися ще на одному його положенні.

Так, у абз. 3 ч. 4 ст. 23 Закону передбачено, що прокурор зобов'язаний попередньо, до звернення до суду, повідомити про це відповідного суб'єкта владних повноважень. Наявність підстав для представництва може бути оскаржена суб'єктом владних повноважень. Водночас у Проєкті Закону № 16026 зазначені обов'язки для посадових осіб органів прокуратури не передбачені, як і не надається суб'єкту владних повноважень право оскаржувати підстави для представництва.

Досліджуючи зазначені приписи Закону, КСУ у п. 8.3. Рішення № 6-р(II)/2025 дійшов висновку, що їх зміст не пов'язаний із втручанням у поділ влади, розширенням меж конституційних функцій прокуратури та встановленням обмежень прав і свобод людини і громадянина; ними встановлено низку гарантій

належної реалізації функції прокуратури щодо представництва інтересів держави в суді у виключних випадках і в порядку, що визначені законом. Ці приписи Закону сформульовано чітко та однозначно, вони не обумовлюють будь-яких переваг прокурора в судовому провадженні, а лише закріплюють обов'язок прокурора <…> попередньо, до звернення до суду, повідомити про це відповідного суб'єкта владних повноважень та можливість для суб'єкта владних повноважень оскаржити підстави для представництва. Тобто приписами абз. 3 ч. 4 ст. 23 Закону (так само, як і абз. 1 та 2 ч. 4 ст. 23 Закону) на суд покладено контроль за застосуванням прокурором закріплених у Законі підстав для представництва інтересів держави в суді. На підставі зазначеного КСУ дійшов висновку про конституційність приписів абз. 3 ч. 4 ст. 23 Закону.

Обов'язок посадових осіб органів прокуратури попередньо, до звернення до суду, повідомити про це відповідного суб'єкта владних повноважень є безпосереднім проявом субсидіарного характеру прокурорського представництва. У цьому аспекті КСУ в абз. 5 п. 4.3. Рішення № 6-р(II)/2025 зауважив, що юридичне регулювання представництва прокурором інтересів держави в суді має чітко закріплювати його допоміжний (субсидіарний) характер, а також забезпечувати, щоб прокуратура, виконуючи цю функцію, не здійснювала функцій інших суб'єктів владних повноважень без наявності об'єктивних підстав. Венеційська комісія у висновку CDL-AD (2013)025 від 14 жовтня 2013 року щодо проєкту Закону України «Про прокуратуру» (на цей висновок ми вже посилалися вище) акцентувала увагу на субсидіарній ролі прокурора у сфері представництва, зокрема на тому, що будь-які випадки виконання цієї функції прокуратурою мають бути лише допоміжними щодо діяльності в суді уповноважених на це органів [11].

У зв'язку з наведеним вважаємо, що приписи абз. 3 ч. 4 ст. 23 Закону, які передбачають обов'язок прокурора попередньо, до звернення до суду, повідомити про це відповідного суб'єкта владних повноважень, а також право

суб'єкта владних повноважень оскаржити підстави для представництва, мають бути передбачені й у новій редакції Закону.

Тому ч. 7 ст. 23 Проєкту Закону № 16026 має бути доповнена нормою такого змісту: «Прокурор зобов'язаний попередньо, до звернення до суду, повідомити про це відповідний орган державної влади, орган місцевого самоврядування чи іншу юридичну особу публічного права, до компетенції якого віднесено захист інтересів держави в суді. Наявність підстав для представництва може бути оскаржена органом державної влади, органом місцевого самоврядування чи іншою юридичною особою публічного права».

Висновки. На підставі вищенаведеного вважаємо, що проєкт Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про прокуратуру» щодо приведення у відповідність з Конституцією України функцій прокуратури в частині здійснення представництва інтересів держави в суді» потребує доопрацювання. Це стосується підстав представництва прокурором інтересів держави в суді, кола суб'єктів, в інтересах яких посадові особи органів прокуратури не вправі звертатися до суду в інтересах держави, а також досудової процедури попереднього звернення прокурора до суб'єкта владних повноважень, а також права останнього оскаржити підстави представництва.

Список використаних джерел:

1. Рішення другого сенату Конституційного Суду України від 03.12.2025 р. № 6–р(II)/2025 у справі за конституційною скаргою Товариства з обмеженою відповідальністю «Рейнір Бізнес Груп» щодо відповідності Конституції України (конституційності) приписів абзацу першого частини третьої, абзаців першого, другого, третього частини четвертої статті 23 Закону України «Про прокуратуру» від 14 жовтня 2014 року № 1697–VII (щодо представництва прокурором інтересів держави в суді). *Конституційний Суд України*. URL: https://ccu.gov.ua/dokument/6-rii2025 (дата звернення: 12.10.2026).

2. Про прокуратуру : Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1697–VII, у ред. Закону від 05.08.2026 № 2541-IX. *Верховна Рада України*. *Законодавство України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2541-20 (дата звернення: 12.10.2026).

3. Про внесення змін до Закону України «Про прокуратуру» щодо приведення у відповідність з Конституцією України функцій прокуратури в частині здійснення представництва інтересів держави в суді : проєкт Закону України від 04.09.2026, реєстр. № 16026. *Верховна Рада України*. *Законодавство України*. URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/pubFile/3643638 (дата звернення: 12.10.2026).

4. Берназюк Я. Міжнародні стандарти участі прокурора у судовому провадженні поза межами кримінального процесу (11.06.2020). *Судова влада України*. URL: https://supreme.court.gov.ua/supreme/prescentr/zmi/952570 (дата звернення: 12.10.2026).

5. Гусаров К. В. Перегляд судових рішень в апеляційному та касаційному порядках. Харків : Право, 2010. 352 с.

6. Подцерковний О. П., Будурова Г. М., Гофман О. Р. Щодо підстав представництва інтересів держави в суді. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 7. С. 201-205. https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-7/47.

7. Руденко М. Модель представницької функції прокуратури у контексті нових конституційних змін (щодо правосуддя). *Вісник Національної академії прокуратури України*. 2016. № 4 (46). С. 30-35.

8. Стефанчук М. М. Представництво інтересів держави в суді як функція прокуратури: особливості законодавчої регламентації. *Правова держава.*2024. № 55. С. 52-65. https://doi.org/10.18524/2411-2054.2024.55.311954.

9. Цувіна Т. А. Участь прокурора в некримінальних провадженнях: практика Європейського суду з прав людини та національний контекст. *Теорія і*

практика правознавства. 2024. Вип. 2 (26). С. 58-76. https://doi.org/10.21564/2225-6555.2024.2(26).319929.

10. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96–ВР. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр (дата звернення: 12.10.2026).

11. Щодо проекту закону України «Про прокуратуру» : спільний Висновок Венеційської комісії, Директорату з прав людини, Генерального директорату з прав людини та верховенства права CDL-AD(2013)025 від 14.10.2013 р. *Council of Europe*. URL: https://rm.coe.int/1680097f7d (дата звернення: 12.10.2026).

12. Menchinskaya v. Russia : judgment of the European Court of Human Rights of 15 January 2009, application no. 42454/02. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-90620 (date of access: 12.10.2026).

13. Korolev v. Russia (No. 2) : judgment of the European Court of Human Rights of 1 April 2010, application no. 5447/03. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-98016 (date of access: 12.10.2026).

14. Batsanina v. Russia : judgment of the European Court of Human Rights of 26 May 2009, application no. 3932/02. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-92667 (date of access: 12.10.2026).

15. Gruba and Others v. Russia: judgment of the European Court of Human Rights of 06 July 2021, application no. 66180/09. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-210864 (date of access: 12.10.2026).

16. Kress v. France [GC] : judgment of the European Court of Human Rights of 7 June 2001, application no. 39594/98. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-59511 (date of access: 12.10.2026).

17. Kramareva v. Russia : judgment of the European Court of Human Rights of 01 February 2022, application no. 4418/18. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/ukr?i=001-215357 (date of access: 12.10.2026).

18. Yvon v. France : judgment of the European Court of Human Rights of 24 April 2003, application no. 44962/98. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-61053 (date of access: 12.10.2026).

19. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод (з протоколами). *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/995_004 (дата звернення: 12.10.2026).

20. Окрема (збіжна) думка судді КСУ Олександра Водяннікова стосовно Рішення КСУ від 03.12.2025 р. № 6-р(II)/2025. *Конституційний Суд України*. URL:https://ccu.gov.ua/sites/default/files/docs/okrema_zbizhna_dumka_suddi_ksu_oleksandra_vodyannikova_stosovno_rishennya_ksu_no_6-rii2025.pdf (дата звернення: 12.10.2026).

21. Про відкритість використання публічних коштів : Закон України від 11 лютого 2015 р. № 183-VIII, у ред. Закону від 14.06.2025 № 4240-IX. *Верховна Рада України*. *Законодавство України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19 (дата звернення: 12.10.2026).

22. Рішення другого сенату Конституційного Суду України від 05.06.2015 р. № 4-р(II)/2019 у справі за конституційною скаргою акціонерного товариства «Запорізький завод феросплавів» щодо відповідності Конституції України (конституційності) положення пункту 13 частини першої статті 17 Закону України «Про Національне антикорупційне бюро України». *Конституційний Суд України*. URL: https://ccu.gov.ua/dokument/4-rii2019 (дата звернення: 12.10.2026).

23. Гузе К. А. Представництво прокурором інтересів громадянина або держави в суді : монографія. Харків : Право, 2016. 200 с.

24. Постанова Великої Палати Верховного Суду від 06 липня 2021 р. у справі № 911/2169/20. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/98483103 (дата звернення: 12.10.2026).

25. Постанова Великої Палати Верховного Суду від 10 квітня 2024 р. у справі № 520/8065/19. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/118486333 (дата звернення: 12.10.2026).

References

1. Rishennia druhoho senatu Konstytutsiinoho Sudu Ukrainy vid 03.12.2025 r. № 6–r(II)/2025 u spravi za konstytutsiinoiu skarhoiu Tovarystva z obmezhenoiu vidpovidalnistiu «Reinir Biznes Hrup» shchodo vidpovidnosti Konstytutsii Ukrainy (konstytutsiinosti) prypysiv abzatsu pershoho chastyny tretoi, abzatsiv pershoho, druhoho, tretoho chastyny chetvertoi statti 23 Zakonu Ukrainy «Pro prokuraturu» vid 14 zhovtnia 2014 roku № 1697–VII (shchodo predstavnytstva prokurorom interesiv derzhavy v sudi). *Konstytutsiinyi Sud Ukrainy*. URL: https://ccu.gov.ua/dokument/6-rii2025 (data zvernennia: 12.10.2026).

2. Pro prokuraturu : Zakon Ukrainy vid 14 zhovtnia 2014 r. № 1697–VII, u red. Zakonu vid 05.08.2026 № 2541-IX. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2541-20 (data zvernennia: 12.10.2026).

3. Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro prokuraturu» shchodo pryvedennia u vidpovidnist z Konstytutsiieiu Ukrainy funktsii prokuratury v chastyni zdiisnennia predstavnytstva interesiv derzhavy v sudi : proiekt Zakonu Ukrainy vid 04.09.2026, reiestr. № 16026. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*. URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/pubFile/3643638 (data zvernennia: 12.10.2026).

4. Bernaziuk Ya. Mizhnarodni standarty uchasti prokurora u sudovomu provadzhenni poza mezhamy kryminalnoho protsesu (11.06.2020). *Sudova vlada Ukrainy*. URL: https://supreme.court.gov.ua/supreme/prescentr/zmi/952570 (data zvernennia: 12.10.2026).

5. Husarov K. V. Perehliad sudovykh rishen v apeliatsiinomu ta kasatsiinomu poriadkakh. Kharkiv : Pravo, 2010. 352 s.

6. Podtserkovnyi O. P., Budurova H. M., Hofman O. R. Shchodo pidstav predstavnytstva interesiv derzhavy v sudi. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal.* 2024. № 7. S. 201-205. https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-7/47.

7. Rudenko M. Model predstavnytskoi funktsii prokuratury u konteksti novykh konstytutsiinykh zmin (shchodo pravosuddia). *Visnyk Natsionalnoi akademii prokuratury Ukrainy*. 2016. № 4 (46). S. 30-35.

8. Stefanchuk M. M. Predstavnytstvo interesiv derzhavy v sudi yak funktsiia prokuratury: osoblyvosti zakonodavchoi rehlamentatsii. *Pravova derzhava*.2024. № 55. S. 52-65. https://doi.org/10.18524/2411-2054.2024.55.311954.

9. Tsuvina T. A. Uchast prokurora v nekryminalnykh provadzhenniakh: praktyka Yevropeiskoho sudu z prav liudyny ta natsionalnyi kontekst. *Teoriia i praktyka pravoznavstva.* 2024. Vyp. 2 (26). S. 58-76. https://doi.org/10.21564/2225-6555.2024.2(26).319929.

10. Konstytutsiia Ukrainy vid 28.06.1996 r. № 254к/96–VR. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр (data zvernennia: 12.10.2026).

11. Shchodo proektu zakonu Ukrainy «Pro prokuraturu» : spilnyi Vysnovok Venetsiiskoi komisii, Dyrektoratu z prav liudyny, Heneralnoho dyrektoratu z prav liudyny ta verkhovenstva prava CDL-AD(2013)025 vid 14.10.2013 r. *Council of Europe.* URL: https://rm.coe.int/1680097f7d (data zvernennia: 12.10.2026).

12. Menchinskaya v. Russia : judgment of the European Court of Human Rights of 15 January 2009, application no. 42454/02. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-90620 (date of access: 12.10.2026).

13. Korolev v. Russia (No. 2) : judgment of the European Court of Human Rights of 1 April 2010, application no. 5447/03. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-98016 (date of access: 12.10.2026).

14. Batsanina v. Russia : judgment of the European Court of Human Rights of 26 May 2009, application no. 3932/02. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-92667 (date of access: 12.10.2026).

15. Gruba and Others v. Russia: judgment of the European Court of Human Rights of 06 July 2021, application no. 66180/09. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-210864 (date of access: 12.10.2026).

16. Kress v. France [GC] : judgment of the European Court of Human Rights of 7 June 2001, application no. 39594/98. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-59511 (date of access: 12.10.2026).

17. Kramareva v. Russia : judgment of the European Court of Human Rights of 01 February 2022, application no. 4418/18. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/ukr?i=001-215357 (date of access: 12.10.2026).

18. Yvon v. France : judgment of the European Court of Human Rights of 24 April 2003, application no. 44962/98. *HUDOC*. URL: https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-61053 (date of access: 12.10.2026).

19. Konventsiia pro zakhyst prav liudyny i osnovopolozhnykh svobod (z protokolamy). Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/995_004 (data zvernennia: 12.10.2026).

20. Okrema (zbizhna) dumka suddi KSU Oleksandra Vodiannikova stosovno Rishennia KSU vid 03.12.2025 r. № 6-r(II)/2025. *Konstytutsiinyi Sud Ukrainy*. URL:https://ccu.gov.ua/sites/default/files/docs/okrema_zbizhna_dumka_suddi_ksu_oleksandra_vodyannikova_stosovno_rishennya_ksu_no_6-rii2025.pdf (data zvernennia: 12.10.2026).

21. Pro vidkrytist vykorystannia publichnykh koshtiv : Zakon Ukrainy vid 11 liutoho 2015 r. № 183-VIII, u red. Zakonu vid 14.06.2025 № 4240-IX. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19 (data zvernennia: 12.10.2026).

22. Rishennia druhoho senatu Konstytutsiinoho Sudu Ukrainy vid 05.06.2015 r. № 4-r(II)/2019 u spravi za konstytutsiinoiu skarhoiu aktsionernoho tovarystva «Zaporizkyi zavod ferosplaviv» shchodo vidpovidnosti Konstytutsii Ukrainy (konstytutsiinosti) polozhennia punktu 13 chastyny pershoi statti 17 Zakonu Ukrainy «Pro Natsionalne antykoruptsiine biuro Ukrainy». *Konstytutsiinyi Sud Ukrainy*. URL: https://ccu.gov.ua/dokument/4-rii2019 (data zvernennia: 12.10.2026).

23. Huze K. A. Predstavnytstvo prokurorom interesiv hromadianyna abo derzhavy v sudi : monohrafiia. Kharkiv : Pravo, 2016. 200 s.

24. Postanova Velykoi Palaty Verkhovnoho Sudu vid 06 lypnia 2021 r. u spravi № 911/2169/20. *Yedynyi derzhavnyi reiestr sudovykh rishen*. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/98483103 (data zvernennia: 12.10.2026).

25. Postanova Velykoi Palaty Verkhovnoho Sudu vid 10 kvitnia 2024 r. u spravi № 520/8065/19. *Yedynyi derzhavnyi reiestr sudovykh rishen*. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/118486333 (data zvernennia: 12.10.2026).

Хурдей Вікторія Дмитрівна, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри маркетингу Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна, ORCID (https://orcid.org/0000-0001-9210-9705)

Дронова Тетяна Сергіївна, кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна, ORCID (https://orcid.org/0000-0002-2228-5276)

Квасова Людмила Сергіївна, кандидат технічних наук, доцент кафедри маркетингу Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна, ORCID (https://orcid.org/0000-0002-7146-3788)

Khurdei Viktoriia Dmytrivna, PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Marketing, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine. ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9210-9705

Dronova Tetiana Serhiivna, PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Marketing, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine. ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2228-5276

Kvasova Liudmyla Serhiivna, PhD in Technical Sciences, Associate Professor at the Department of Marketing, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine. ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7146-3788

ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ У СУЧАСНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЯХ

TRANSFORMATION OF MARKETING APPROACHES TO CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT IN MODERN BUSINESS MODELS

Анотація. У статті досліджено трансформацію підходів до управління клієнтським досвідом у сучасних бізнес-моделях на прикладі ресейл-платформи

The Originals. Актуальність дослідження зумовлена посиленням конкуренції у сфері електронної комерції, зростанням вимог споживачів до якості обслуговування та необхідністю формування послідовної й персоналізованої взаємодії з клієнтами через цифрові канали. Метою статті є обґрунтування напрямів удосконалення управління клієнтським досвідом ресейл-платформи та розроблення практичних заходів для підвищення рівня утримання клієнтів, їхньої лояльності й довгострокової економічної цінності клієнтської бази. Проаналізовано маркетингові результати діяльності платформи, основні канали взаємодії зі споживачами, клієнтські сегменти та показники оцінювання клієнтського досвіду. Встановлено, що у 2025 р. кількість відвідувань сайту зросла до 7972 проти 6025 у 2024 р., а дохід збільшився з 3928,3 тис. грн до 6568,9 тис. грн. Показник задоволеності клієнтів CSAT становив 98,2%, індекс готовності рекомендувати платформу NPS – 60,6%, а оцінка зручності взаємодії CES – 4,7 бала з 5. Водночас проблемним напрямом залишається утримання клієнтів: кількість постійних клієнтів становила 312 осіб за плану 500. Обґрунтовано необхідність переходу від окремих інструментів обслуговування до інтегрованої системи управління клієнтським досвідом, що передбачає персоналізацію пропозицій, оптимізацію цифрових точок контакту, автоматизацію комунікацій, розвиток програм лояльності, аналіз відгуків та використання інструментів штучного інтелекту. Запропоновано комплекс заходів із плановим бюджетом 470 тис. грн на 2027 р. Реалізація запропонованих рішень сприятиме зміцненню взаємовідносин із клієнтами, стимулюванню повторних покупок і підвищенню конкурентоспроможності ресейл-бізнесу.

Ключові слова: управління клієнтським досвідом, клієнтська лояльність, ресейл-платформа, цифровий маркетинг, утримання клієнтів, інноваційні бізнес-моделі, персоналізація, електронна комерція.

Abstract. The article examines the transformation of approaches to customer experience management in modern business models, using the resale platform The Originals as an example. The relevance of the study is determined by increasing competition in e-commerce, changing consumer expectations, and the growing importance of personalized and consistent interactions between businesses and customers across digital channels. The purpose of the article is to substantiate the directions for improving customer experience management in a resale platform and to develop practical measures aimed at increasing customer retention, loyalty, and the long-term economic value of the customer base. The study analyzes the platform's marketing performance, customer interaction channels, consumer segments, and key customer experience indicators. In 2025, website visits increased to 7,972, compared with 6,025 in 2024, while revenue grew from UAH 3,928.3 thousand to UAH 6,568.9 thousand. Customer satisfaction reached 98.2%, the Net Promoter Score (NPS) was 60.6%, and the Customer Effort Score (CES) amounted to 4.7 out of 5. Despite these positive results, customer retention remains a challenge: the number of regular customers reached 312 against a target of 500. The article proposes an integrated approach to customer experience management based on personalization, digital touchpoint optimization, automated communication, loyalty programs, customer feedback analysis, and artificial intelligence tools. The proposed measures are incorporated into a customer experience management system with a planned budget of UAH 470 thousand for 2027. Their implementation is expected to strengthen customer relationships, encourage repeat purchases, and improve the competitiveness of the resale business model.

Keywords: customer experience management, customer loyalty, resale platform, digital marketing, customer retention, innovative business models, personalization, e-commerce.

Problem statement (постановка проблеми). Розвиток електронної комерції супроводжується трансформацією бізнес-моделей, у межах яких клієнтський досвід стає одним із важливих чинників конкурентоспроможності підприємства. Споживачі оцінюють не лише характеристики та ціну товару, а й зручність пошуку, повноту інформації, простоту оформлення замовлення, швидкість комунікації, умови доставки та якість післяпродажного обслуговування. За таких умов конкурентні переваги формуються завдяки узгодженій роботі всіх точок контакту між підприємством і клієнтом [1; 4].

Особливої актуальності ця проблематика набуває для ресейл-платформ, діяльність яких пов'язана з реалізацією оригінальних товарів відомих брендів. Довіра до продавця, підтвердження оригінальності продукції, якість опису товарів і зручність цифрової взаємодії можуть істотно впливати на рішення про покупку та готовність клієнта повернутися на платформу [6; 10].

The Originals функціонує в умовах конкуренції з боку маркетплейсів, спеціалізованих інтернет-магазинів та офіційних сайтів брендів. Попри позитивну динаміку доходу, відвідуваності сайту та високі оцінки задоволеності клієнтів, платформа не повністю досягає планових показників утримання споживачів. Це зумовлює необхідність трансформації підходів до управління клієнтським досвідом: від реагування на окремі запити до системного управління клієнтським шляхом, персоналізації взаємодії та формування довгострокових відносин [11].

Отже, науково-практична проблема полягає в обґрунтуванні інтегрованого підходу до управління клієнтським досвідом, який дасть змогу поєднати цифрові інструменти, клієнтську аналітику та маркетингові комунікації для підвищення ефективності сучасних бізнес-моделей.

Analysis of recent research and publications (аналіз останніх досліджень і публікацій). Теоретичні засади управління клієнтським досвідом досліджували Katherine N. Lemon і Peter C. Verhoef, які розглянули особливості формування

споживчого досвіду на різних етапах клієнтського шляху та необхідність узгодження взаємодії між каналами комунікації [1]. Christian Homburg, Danijel Jozić і Christina Kuehnl обґрунтували концептуальні засади управління клієнтським досвідом як окремого напряму маркетингового управління, орієнтованого на формування довгострокової лояльності [2]. Larissa Becker та Elina Jaakkola систематизували теоретичні підходи до розуміння клієнтського досвіду й визначили перспективи його подальшого дослідження [3].

Важливе значення для розуміння механізмів формування клієнтського досвіду має дослідження Peter C. Verhoef та співавторів, у якому визначено чинники споживчого досвіду, його динамічний характер і стратегічні аспекти управління ним у роздрібній торгівлі [4]. Питання оцінювання якості електронного обслуговування розкрито в роботі A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml та Arvind Malhotra, які запропонували шкалу E-S-QUAL для оцінювання ефективності, виконання зобов'язань, доступності системи та захисту інформації на вебсайтах [5].

Інструментальне забезпечення управління взаємовідносинами з клієнтами розглянули Adrian F. Payne, Kaj Storbacka та Pennie Frow, які дослідили механізми спільного створення цінності у взаємодії підприємства та споживача [6]. V. Kumar і Werner Reinartz систематизували концепції, стратегії та інструменти CRM, зокрема підходи до оцінювання довгострокової цінності клієнта [7].

У контексті оцінювання клієнтської лояльності важливою є праця Frederick F. Reichheld, присвячена використанню готовності споживачів рекомендувати компанію як одного з індикаторів розвитку клієнтських відносин [8]. J. Joško Brakus, Bernd H. Schmitt і Lia Zarantonello дослідили взаємозв'язок досвіду взаємодії з брендом, задоволеності споживачів і лояльності [9]. Robert M. Morgan і Shelby D. Hunt обґрунтували роль довіри та відданості у формуванні довгострокових відносин у межах маркетингу взаємовідносин [10].

Узагальнення зазначених досліджень дає підстави розглядати клієнтський досвід як комплексний об'єкт маркетингового управління, що охоплює цифрові точки контакту, якість обслуговування, персоналізацію, довіру та довгострокову взаємодію зі споживачами. Водночас актуальним залишається практичне питання адаптації цих підходів до ресурсних можливостей і специфіки сучасних бізнес-моделей, зокрема ресейл-платформ.

Purpose of the article (мета статті). Метою статті є обґрунтування напрямів трансформації підходів до управління клієнтським досвідом у сучасних бізнес-моделях на прикладі ресейл-платформи The Originals, а також розроблення комплексу маркетингових і цифрових заходів, спрямованих на підвищення задоволеності та лояльності клієнтів, стимулювання повторних покупок і зростання довгострокової економічної цінності клієнтської бази.

Presentation of the main material of the study (виклад основного матеріалу дослідження). У сучасних умовах управління клієнтським досвідом (Customer Experience Management, CXM) стає важливим елементом маркетингового управління підприємством. Його ефективність визначається здатністю підприємства забезпечувати послідовну, зручну та персоналізовану взаємодію зі споживачами на всіх етапах клієнтського шляху. Для цифрових бізнес-моделей це передбачає інтеграцію маркетингових комунікацій, клієнтської аналітики, автоматизації обслуговування та інструментів формування лояльності [2; 4].

Об'єктом практичного дослідження є ресейл-платформа The Originals, яка забезпечує споживачам доступ до оригінальних товарів відомих брендів. Конкурентними перевагами платформи є оригінальність продукції, зручність онлайн-взаємодії, широкий вибір товарів і можливість здійснення покупок у цифровому середовищі. Водночас діяльність платформи відбувається в умовах конкуренції з боку маркетплейсів та офіційних сайтів брендів (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка основних показників діяльності The Originals у 2024–2025 рр.

Показник	2024 р.	2025 р.	Відхилення
Дохід, тис. грн	3928,3	6568,9	+2640,6
Темп приросту доходу, %	–	67,2	+67,2 в. п.
Кількість відвідувань сайту, од.	6025	7972	+1947
Темп приросту відвідувань, %	–	32,3	+32,3 в. п.
Кількість нових клієнтів, осіб	273	560	+287
Середній чек, грн	6522	8245	+1723
Кількість втрачених клієнтів, осіб	180	50	−130

Джерело: складено за даними [10; 11]

Наведені дані свідчать про збільшення доходу платформи на 67,2%, зростання відвідуваності сайту на 32,3% та збільшення кількості нових клієнтів більш ніж удвічі. Одночасно кількість втрачених клієнтів скоротилася на 130 осіб. Такі зміни характеризують покращення результативності залучення споживачів і роботи з клієнтською базою.

Проте збільшення кількості нових клієнтів не гарантує формування довгострокових відносин із ними. У 2025 р. кількість постійних клієнтів становила 312 осіб за плану 500, а кількість клієнтів, які повернулися, — 159 осіб за плану 200. Отже, актуальним завданням платформи є перехід від переважної орієнтації на залучення нових покупців до системного управління утриманням і розвитком наявної клієнтської бази. Важливим етапом такого переходу є оцінювання клієнтського досвіду за допомогою кількісних показників. Результати оцінювання наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Основні показники клієнтського досвіду The Originals у 2025 р.

Показник	Значення	Характеристика
NPS, %	60,6	Висока готовність клієнтів рекомендувати платформу
CSAT, %	98,2	Високий рівень задоволеності клієнтів
CES, бала з 5	4,7	Висока оцінка зручності взаємодії
CLTV, грн	89 293	Розрахункова довгострокова економічна цінність клієнта

Джерело: складено за даними [8; 11]

Отримані результати свідчать про позитивне сприйняття платформи споживачами. Високі значення NPS і CSAT характеризують готовність клієнтів рекомендувати платформу та задоволеність взаємодією з нею. Значення CES на рівні 4,7 бала з 5 підтверджує високу оцінку зручності клієнтського шляху.

Водночас високі показники задоволеності не усувають проблеми недостатнього виконання планів щодо постійних клієнтів і повторних покупок. Це вказує на необхідність посилення післяпродажної взаємодії, персоналізації пропозицій та розвитку програм лояльності. Значення CLTV також обґрунтовує доцільність оцінювання маркетингових рішень не лише за результатами окремої покупки, а й з урахуванням довгострокових відносин із клієнтами [3; 9].

Для трансформації управління клієнтським досвідом пропонується впровадження комплексу взаємопов'язаних заходів, наведених у табл. 3.

Одним із пріоритетних напрямів є персоналізація клієнтського досвіду з урахуванням мотивації та поведінки споживачів. Для The Originals доцільно використовувати три основні профілі клієнтів: «Раціональний покупець», «Цінитель брендів» та «Модний і цифровий споживач».

Для раціонального покупця варто акцентувати увагу на ціні, якості та економічній вигоді придбання товару. Для цінителя брендів важливими є підтвердження оригінальності, стан товару та достовірність інформації про

нього. Для модного й цифрового споживача доцільно пропонувати актуальні надходження, візуальний контент, персональні рекомендації та швидку цифрову взаємодію [5].

Таблиця 3

Основні напрями модернізації управління клієнтським досвідом The Originals

Напрям	Основні заходи	Очікуваний результат
Персоналізація взаємодії	Сегментація клієнтів, індивідуальні пропозиції, персональні рекомендації	Підвищення релевантності пропозицій і стимулювання повторних покупок
Оптимізація цифрових точок контакту	Удосконалення сайту, навігації, пошуку та карток товарів	Підвищення зручності покупки
Автоматизація комунікацій	Email-, месенджер- і push-комунікації за етапами клієнтського шляху	Своєчасне інформування та повернення клієнтів
Програма лояльності	Бонуси за повторні покупки та спеціальні умови для постійних клієнтів	Підвищення рівня утримання клієнтів
Післяпродажна взаємодія	Збір відгуків, рекомендації товарів, повідомлення про нові надходження	Формування довгострокових відносин
Аналітика CXM	Моніторинг NPS, CSAT, CES, CLTV, повторних покупок і відтоку	Обґрунтованість управлінських рішень
Використання AI	Автоматизація рекомендацій, консультацій та аналізу поведінки клієнтів	Підвищення швидкості й персоналізації обслуговування

Джерело: розроблено автором [3; 9]

Наступним напрямом є вдосконалення карти подорожі клієнта (CJM) для виявлення бар'єрів взаємодії на етапах пошуку товару, оформлення замовлення та післяпродажного обслуговування [6].

Доцільно впровадити персоналізовані тригерні комунікації: рекомендації на основі попередніх покупок і переглядів, повідомлення про нові надходження та спеціальні пропозиції для постійних клієнтів.

Системність управління клієнтським досвідом забезпечить інтеграція CRM/CXM-рішень для обліку взаємодій, сегментації клієнтів і контролю результативності маркетингових заходів. Інструменти штучного інтелекту доповнять їх персональними рекомендаціями й автоматизацією консультацій. Ефективність рішень слід оцінювати за показниками утримання клієнтів, повторних покупок і доходу [7; 8]. Для реалізації запропонованих заходів розроблено орієнтовний бюджет на 2027 р. (табл. 4).

Загальний плановий бюджет становить 470 тис. грн. Порівняно з доходом платформи у 2025 р. він дорівнює приблизно 7,2%. Зазначене співвідношення характеризує масштаб запланованих інвестицій відносно доходу попереднього року, однак саме по собі не підтверджує їхню економічну ефективність. Для остаточного обґрунтування доцільності впровадження необхідно розрахувати очікуваний приріст валового прибутку, врахувати додаткові операційні витрати та визначити строк окупності заходів.

Оцінювання результативності модернізації доцільно здійснювати на основі системи ключових показників ефективності (KPI), що охоплюватиме рівень утримання клієнтів, частоту повторних покупок, середній чек, NPS, CSAT, CES, CLTV та відтік клієнтів. Моніторинг цих показників дасть змогу визначати, які інструменти забезпечують найбільший внесок у покращення клієнтського досвіду, і своєчасно коригувати маркетингові рішення [6].

Таким чином, трансформація підходів до управління клієнтським досвідом The Originals передбачає перехід від окремих інструментів обслуговування до інтегрованої системи, що поєднує персоналізацію, цифрові комунікації, автоматизацію та аналітику.

Таблиця 4

Плановий бюджет модернізації управління клієнтським досвідом The Originals на 2027 р.

Стаття витрат	Зміст заходу	Планові витрати, тис. грн
CRM/CXM-система	Налаштування обліку взаємодії з клієнтами	90
Персоналізація комунікацій	Сегментація та формування персональних пропозицій	55
Удосконалення сайту	Оптимізація пошуку, карток товарів і оформлення замовлення	80
Програма лояльності	Бонуси та стимули для повторних покупок	70
Email- та месенджер-маркетинг	Автоматизовані післяпродажні й тригерні комунікації	35
Аналітика CXM	Моніторинг показників клієнтського досвіду	25
AI-інструменти	Рекомендації товарів та автоматизація консультацій	40
Навчання персоналу	Робота з CRM і стандарти клієнтського сервісу	25
Тестування та оптимізація	A/B-тестування комунікацій і клієнтських сценаріїв	20
Резерв	Непередбачені витрати	30
Разом		470

Джерело: розроблено авторами [3; 7; 8; 9]

Реалізація запропонованих заходів створює передумови для підвищення рівня утримання клієнтів, стимулювання повторних покупок і зміцнення конкурентних позицій платформи.

Conclusions (висновки). У результаті дослідження встановлено, що управління клієнтським досвідом є важливою складовою розвитку сучасних цифрових бізнес-моделей, зокрема ресейл-платформ. На прикладі The Originals

визначено, що позитивна динаміка доходу, зростання відвідуваності сайту та високі оцінки задоволеності клієнтів створюють передумови для подальшого розвитку платформи. Водночас невиконання планових показників за кількістю постійних клієнтів свідчить про необхідність посилення роботи з утримання споживачів і стимулювання повторних покупок.

Управління клієнтським досвідом доцільно здійснювати за такими напрямами: персоналізація взаємодії, оптимізація цифрових точок контакту, автоматизація комунікацій, розвиток програм лояльності, систематичний збір відгуків, упровадження CRM/CXM-рішень та використання інструментів штучного інтелекту.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методики оцінювання економічної ефективності CXM для малого бізнесу, визначенням впливу персоналізації та автоматизації комунікацій на повторні покупки, а також формуванням системи KPI для оцінювання довгострокової цінності клієнтської бази.

Список використаних джерел

1. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. Journal of Marketing. 2016. Vol. 80, No. 6. P. 69–96. DOI: https://doi.org/10.1509/jm.15.0420.

2. Homburg C., Jozić D., Kuehnl C. Customer Experience Management: Toward Implementing an Evolving Marketing Concept. Journal of the Academy of Marketing Science. 2017. Vol. 45. P. 377–401. DOI: https://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7.

3. Becker L., Jaakkola E. Customer Experience: Fundamental Premises and Implications for Research. Journal of the Academy of Marketing Science. 2020. Vol. 48. P. 630–648. DOI: https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x.

4. Verhoef P. C., Lemon K. N., Parasuraman A., Roggeveen A., Tsiros M., Schlesinger L. A. Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. Journal of Retailing. 2009. Vol. 85, No. 1. P. 31–41. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001.

5. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Malhotra A. E-S-QUAL: A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality. Journal of Service Research. 2005. Vol. 7, No. 3. P. 213–233. DOI: https://doi.org/10.1177/1094670504271156.

6. Payne A. F., Storbacka K., Frow P. Managing the Co-Creation of Value. Journal of the Academy of Marketing Science. 2008. Vol. 36. P. 83–96. DOI: https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0.

7. Kumar V., Reinartz W. Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools. 3rd ed. Berlin, Heidelberg: Springer, 2018. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-662-55381-7.

8. Reichheld F. F. The One Number You Need to Grow. Harvard Business Review. 2003. Vol. 81, No. 12. P. 46–54, 124. URL: https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow.

9. Brakus J. J., Schmitt B. H., Zarantonello L. Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? Journal of Marketing. 2009. Vol. 73, No. 3. P. 52–68. DOI: https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.052.

10. Morgan R. M., Hunt S. D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. Journal of Marketing. 1994. Vol. 58, No. 3. P. 20–38. DOI: https://doi.org/10.1177/002224299405800302.

11. Офіційний сайт ресейл-платформи The Originals URL: https://theoriginals.com.ua/ (дата звернення: 10.10.2026).

12. Як виміряти досвід клієнта: приклади метрик [Електронний ресурс]. 2021. Режим доступу до ресурсу: https://pmb.com.ua/uk/blog/kak-izmerit-potrebitelskij-opyt-primery-metrik/ (дата звернення: 10.10.2026).

References

1. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing, 80*(6), 69–96. https://doi.org/10.1509/jm.15.0420

2. Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science, 45*, 377–401. https://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7

3. Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: Fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science, 48*, 630–648. https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x

4. Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing, 85*(1), 31–41. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001

5. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research, 7*(3), 213–233. https://doi.org/10.1177/1094670504271156

6. Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science, 36*, 83–96. https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0

7. Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). *Customer relationship management: Concept, strategy, and tools* (3rd ed.). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-55381-7

8. Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review, 81*(12), 46–54, 124. https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow

9. Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing, 73*(3), 52–68. https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.052

10. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing, 58*(3), 20–38. https://doi.org/10.1177/002224299405800302

11. Ofitsiinyi sait reseil-platformy [The Originals Official website of The Originals resale platform]. Aveleibl at: https://theoriginals.com.ua/ (date of application: October 10, 2026)

12. Yak vymiriaty dosvid kliienta: pryklady metryk [How to measure customer experience: Examples of metrics]. Aveleibl at: https://pmb.com.ua/uk/blog/kak-izmerit-potrebitelskij-opyt-primery-metrik/ (date of application: October 10, 2026)

Мельник Оксана Вікторівна, доцент кафедри кримінального процесу, Національна академія внутрішніх справ, Київ, Україна, https://orcid.org/0000-0003-1805-830X

Гаврилюк Людмила Володимирівна, доцент кафедри кримінального процесу, Національна академія внутрішніх справ, Київ, Україна, https://orcid.org/0000-0002-9441-4073

Тринога Тетяна Миколаївна, здобувач вищої освіти Національної академії внутрішніх справ, місто Київ, Україна, https://orcid.org/0009-0009-9617-8156

Melnyk Oksana Viktorivna, Associate Professor of the Department of Criminal Procedure, National Academy of Internal Affairs, Kyiv, Ukraine, https://orcid.org/0000-0003-1805-830X

Havryliuk Liudmyla Volodymyrivna, Associate Professor of the Department of Criminal Procedure, National Academy of Internal Affairs, Kyiv, Ukraine, https://orcid.org/0000-0002-9441-4073

Trynoha Tetiana, Higher education student at the National Academy of Internal Affairs, Kyiv, Ukraine, https://orcid.org/0009-0009-9617-8156

ЗАХИСТИТИ НАЙМЕНШИХ: ЯК ВБЕРЕГТИ ДИТИНУ ВІД АГРЕСІЇ В РОДИНІ

PROTECTING THE LITTLEST ONES: HOW TO SHIELD A CHILD FROM FAMILY AGGRESSION

Анотація. У статті проаналізовано зміст нормативно-правових актів, що стосуються інституту захисту прав дітей, зокрема, малолітніх у кримінальному провадженні. Розглянуто положення пілотного проєкту, яким затверджено Порядок реалізації експериментального проєкту «Спеціаліст із безпеки в

освітньому середовищі» та особливості доказування з урахуванням наявності офіцерів безпеки. Запропоновано авторське бачення щодо посилення превентивних заходів в середовищі, де перебуває дитина. Особливу увагу приділено основним векторам безпеки в навчальних закладах. Обґрунтовано необхідність створення окремих умов для захисту вже порушених прав дитини під час домашнього насильства.

В роботі акцентовано увагу на політиці держави в сфері захисту прав дитини під час домашнього насильства. Окремо виокреслено положення Стамбульської Конвенції. Створено підгрунтя для подальших доробок із впровадження окремих положень міжнародного законодавства, так і вітчизняного в контексті розгляду інтересів дитини як пріоритетного компоненту нагальної кримінальних процесуальних відносин.

Ключові слова: домашнє насильство, досудове розслідування, малолітній, кримінальне провадження, морально-етичні засади, права дитини, повторна травматизація, правосуддя дружнє до дитини.

Abstract. The article analyzes the content of legal acts concerning the protection of children's rights-specifically those of young children-within criminal proceedings. It examines the provisions of the pilot project that approved the procedure for implementing the "Safety Specialist in the Educational Environment" initiative, as well as the specifics of the evidentiary process in the context of the presence of safety officers. The author proposes an approach to strengthening preventive measures within the child's environment. Particular attention is paid to key aspects of safety in educational institutions. The necessity of establishing specific conditions to protect the rights of a child who has already been subjected to domestic violence is substantiated.

This paper focuses on state policy regarding the protection of children's rights in the context of domestic violence, with particular emphasis on the provisions of the Istanbul Convention. It lays the groundwork for further work on implementing both

international and domestic legal provisions, treating the child's best interests as a priority element within criminal procedural relations.

Keywords: domestic violence, pre-trial investigation, young child, criminal proceedings, moral and ethical principles, children's rights, re-traumatization, child-friendly justice.

Постановка проблеми. Будь-які слова, навіть з високих трибун, що сповнені вітаїстичним пафосом щодо захисту дітей, лишаться тільки емоцією, якщо не підкріпити її життєздатним механізмом, сердцевина якого поцілена на глибоке розуміння сутності дитячої психіки, її особливості та надзвичайної вразливості, стрімкій зміні поведінки та факторам розвитку. Цілком справедливим є положення ст. 10 Закону України «Про охорону дитинства»[1], в положеннях якого зазначено про безальтернативну заборону працювати у контакті з дітьми особам, інформацію про яких внесено до Єдиного реєстру осіб, засуджених за злочини проти статевої свободи та статевої недоторканості малолітньої особи [2]. Фокус уваги законодаця прикуто до визначення достатніх кордонів та меж втручання в коло, де є малолітня дитина. Дана стаття також має на меті з'ясування необхідності форсування узаконення правових норм, що можуть сприяти унеможливленню будь-якого жорстокого поводження з дитиною і в родині, і в державі, і поза її межами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для розуміння прихованих загроз під час розслідування кримінальних правопорушень за участю дитини досліджено ряд робіт сучасних авторів [3], які в своїх працях грунтовно проаналізували та висвітлили найболючіші гострі кути спроби пропорційно підійти до питання, що балансує між вирішенням завдань кримінального провадження та ментальним здоров'ям дитини.

Мета статті. Відомий вислів про те, що дітей не відлякаєш суворістю, - вони не переносять тільки брехні про те, що природний дитячий страх чи тривога

виникають не через строгість, але через фальш і несправедливість. Даний вислів є цілком справедливим і для сфери кримінальних процесуальних відносин, де дитина, що стоїть в центрі уваги, набуває нових рис і лише від правильного застосування моральних норм, не лише правових, інколи залежить і все подальше життя маленької дитини, її довіра до всесвіту, оточення та навіть до рідних. Метою статті є спроба звернути увагу на дитину як особистість з її внутрішнім Всесвітом, що не перестає ним бути навіть під час кримінального процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Постановою Кабінету Міністрів України від 15 серпня 2023 р. № 867 було розпочато пілотний проєкт, яким затверджено Порядок реалізації експериментального проєкту «Спеціаліст із безпеки в освітньому середовищі» [4]. Для держави, що потерпає від великої кількості кримінальних правопорушень щодо дітей надзвичайно важливим є превенція злочинності, її запобігання всіма можливими способами. Оскільки діти, в своїй більшості, знаходяться переважно в навчальних закладах, то логічним є створення безпечного їх середовища. В даному пілотному проєкті зазначено, що «метою експериментального проекту є забезпечення безпеки в освітньому середовищі, у тому числі запобігання, раннє виявлення, припинення та усунення можливих негативних явищ, шляхом запровадження та організації діяльності спеціаліста із безпеки в освітньому середовищі» [4].

З метою виконання міжнародних зобовязань, що прийняла Україна для захисту прав дітей особливістю даного проєкту є 4 складові:

1) раннє виявлення та запобігання злочинам проти дітей, в тому числі, офіцер освітньої безпеки координує взаємодію між школою, поліцією (зокрема, ювенальною превенцією) та соціальними службами для негайного захисту дитини;

2) контроль доступу сторонніх осіб в освітнє снередовище, оскільки проєкт передбачає умови перебування людей на території навчального закладу, в свою

чергу, це сприяє мінімізації проникнення до навчальних закладів сторонніх осіб, які потенційно можуть вчинити протиправні дії щодо дітей;

3) відеоспостереження та охорона в навчальному закладі посилює безпекову складову, впровадження систем відеоспостереження, металодетекторів та облаштування огорож діє як превентивний фактор, оскільки можливим злочинцям є незручним потряпляти в поле зору камер тощо;

4) інформаційно-просвітницька робота офіцерів Служби освітньої безпеки є тим лакмусовим папірцем, що проявляє всю індивідуальну роботу з кожним із учнів, хто того вимагає. Але з урахуванням кількості учнів на одного офіцера на сьогоднішній день така робота є складною, оскільки повинно бути збільшено кількість офіцерів.

В постанові визначено, що закріплення за спеціалістом, який пройшов спеціальне навчання (профільну підготовку), закладів освіти здійснюється органом місцевого самоврядування (керівником відповідної військової адміністрації) з розрахунку *не більше 1500 учнів* (в одному закладі освіти або кількох, але не більше чотирьох закладах освіти) [5].

На нашу думку, така кількість дітей на одного офіцера є надвеликою, оскільки ідея проєкта якраз і полягає в індивідуалізації умов безпеки, створенні сприятливих умов навчання, перебування, спілкування. Неможливо фізично одній людині охопити таку кількість учнів та сприяти запобіганню чи протидії злочинності проти них навіть у випадку виявлення домашнього насильства над ними. Тому пропонуємо кількість офіцерів збільшити.

Наступною проблемою оточення є найближчі люди, з якими дитина знаходиться в той час, коли відпочиває та не навчається.

У вироку Болградського районного суду Одеської області від 16 квітня 2025 року по справі 497/3050/24 по обвинуваченню вітчима у скоєнні злочину, передбаченому ст. 125 ч. 1 КК України щодо малолітньої дитини, що має ознаки

домашнього насильства, зазначено, що згідно з дослідженнями доведено, що «домашнє насильство зазвичай складається з трьох фаз:

1) фаза будівництва напруги (поступова ескалація напруженості, окремі спалахи образ);

2) фаза насильницького епізоду (втрата контролю над діями кривдника, виявлення агресії в найбільш негативній формі, заподіяння шкоди жертві);

3) фаза щирого каяття («медового місяця») (осуд кривдником своєї поведінки, намагання зберегти відносини з потерпілою особою, обіцянки більше не повторювати насильства). На жаль, природа насильства циклічна і як правило насильство повторюється знов і знов» [5].

У випадку постійної напруги в найближчому оточенні дитина починає звикати до болі, звинувачень, образ, думаючи та сприймаюччи цю модель спілкування як таку, що є в родинах у багатьох. В неї формується відповідне ставлення до життя та до інших. Про травмуючий ефект годі й говорити. І якщо відносно дитини скоєно кримінальне правопорушення, яке потребує втручання правоохоронних органів та безпосереднє спілкування з дитиною, то мистецтво слідчого стає вирішальним.

Як зазначено у вироку вказаному вище відповідно до законодавства застосовуються обмежувальні заходи, відповідно до яких на засудженого можуть бути покладий обов`язок, зокрема, щодо заборони перебувати в місці спільного проживання з особою, яка постраждала від домашнього насильства; 2) обмеження спілкування з дитиною в разі, якщо домашнє насильство вчинено стосовно дитини або у її присутності.

Водночас положення ратифікованої Україною Стамбульської конвенції вимагають, щоб розслідування або кримінальне переслідування правопорушень, встановлених відповідно до ст.ст.35,36,37,38,39 Конвенції, не залежали цілком від повідомлення або скарги , поданої жертвою, і щоб провадження могло продовжуватися , навіть якщо жертва відкликала заяву або скаргу [6].

Разом з тим, у п.7ч.1ст.284 КПК України [7] передбачено, що правило про можливість потерпілої особи відмовитись від обвинувачення у провадженнях приватного обвинувачення більше не стосуватиметься випадків, у яких злочин пов`язаний із домашнім насильством. Така вимога законодавця є логічним по відношенню до прав потерпілої особи в світлі можливості тиску на неї.

Ми зазначали раніше, що «особливого значення морально-етичні вимоги набувають у випадках, коли неповнолітня особа є потерпілою або свідком кримінального правопорушення. У таких ситуаціях проведення процесуальних дій має бути спрямоване не лише на отримання необхідної для кримінального провадження інформації, а й на запобігання повторному переживанню дитиною травматичної події. Необґрунтоване проведення декількох однотипних процесуальних дій, повторне відтворення неповнолітнім обставин правопорушення або необхідність неодноразово контактувати з різними представниками органів правопорядку можуть негативно впливати на психологічний стан дитини та, водночас, позначатися на якості отриманих показань.

У зв’язку з цим важливим є принцип мінімізації процесуального втручання у життя неповнолітнього. Слідчий, прокурор та інші уповноважені особи повинні оцінювати необхідність кожної процесуальної дії за участю дитини з позиції її мети, доцільності та можливого психологічного впливу» [8].

Висновки. Проблему насильства над дитиною неможливо вирішити разово, вона набуває все нових і нових обертів кожного дня, проте зазначена світова квестія хоча і є складною, але вирішується спільними зусиллями представників різних відомств та інституцій. Від превенції кримінальних правопорушень до ефективного проведення кримінального провадження за участю дитини у випадку настання кримінальних процесуальних відносин залишається важливим моральний контекст виконання завдань представниками уповноважених органів досудового розслідування та суду.

Список використаних джерел:

1. Про охорону дитинства : Закон України від 26 квіт. 2001 р. № 2402-III. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 30. Ст. 142.

2. Про внесення змін до няких законодавчих актів України щодо впровадження Єдиного реєстру осіб, засуджених за злочини проти статевої свободи та статевої недоторканості малолітньої особи, та посилення відповідальності за злочини, вчинені проти статевої свободи та статевої недоторканості малолітньої особи : Закон України від 19.12.2019 № 409-IX// База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/409-20#Text.

3. Мельник О.В., Попович М.В. Особливості допиту малолітнього або неповнолітнього потерпілого: метод. реком. Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2025. 112 с. (https://elar.navs.edu.ua/handle/123456789/35429).

4. Про реалізацію експериментального проекту «Спеціаліст із безпеки в освітньому середовищі»: Постанова Кабінету Міністрів України від 15.08.2023 № 867 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/867-2023-%D0%BF#Text.

5. Вирок Болградського районного суду Одеської області від 16 квітня 2025 року у справі 497/3050/24**.** Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/126695418

6. Конвенція Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу з цими явищами (Стамбульська конвенція) : Міжнародний документ Ради Європи від 11 трав. 2011 р. *Законодавство України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_001-11#Text.

7. Кримінальний процесуальний кодекс України : Кодекс України від 13.04.2012 № 4651-VI : станом на 21 лип. 2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text.

8. Мельник О., Гаврилюк Л., Тринога Т. Морально-етичні засади доказування на стадії досудового розсоілування у кримінальних провадженнях щодо неповнолітніх. *Центральноазійська дослідницька конвергенція: докази, відкриття та трансформаційні практики:* матеріали Міжнародної наукової конференції (International University of Central Asia (IUCA), Tokmok, Chüy Region, Kyrgyz Republic, 26 вересня 2026р.). С. 54-67. DOI: https://doi.org/10.65237/2336-3630-2026-10(1)-5.

References

1. Pro okhoronu dytynstva : Zakon Ukrainy vid 26 kvit. 2001 r. № 2402-III. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. 2001. № 30. St. 142.

2. Pro vnesennia zmin do niakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vprovadzhennia Yedynoho reiestru osib, zasudzhenykh za zlochyny proty statevoi svobody ta statevoi nedotorkanosti malolitnoi osoby, ta posylennia vidpovidalnosti za zlochyny, vchyneni proty statevoi svobody ta statevoi nedotorkanosti malolitnoi osoby : Zakon Ukrainy vid 19.12.2019 № 409-IX// Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/409-20#Text.

3. Melnyk O.V., Popovych M.V. Osoblyvosti dopytu malolitnoho abo nepovnolitnoho poterpiloho: metod. rekom. Kyiv : Nats. akad. vnutr. sprav, 2025. 112 s. (https://elar.navs.edu.ua/handle/123456789/35429).

4. Pro realizatsiiu eksperymentalnoho proektu «Spetsialist iz bezpeky v osvitnomu seredovyshchi»: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 15.08.2023 № 867 // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/867-2023-%D0%BF#Text.

5. Vyrok Bolhradskoho raionnoho sudu Odeskoi oblasti vid 16 kvitnia 2025 roku u spravi 497/3050/24. Yedynyi derzhavnyi reiestr sudovykh rishen. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/126695418.

6. Konventsiia Rady Yevropy pro zapobihannia nasylstvu stosovno zhinok i

domashnomu nasylstvu ta borotbu z tsymy yavyshchamy (Stambulska konventsiia) : Mizhnarodnyi dokument Rady Yevropy vid 11 trav. 2011 r. Zakonodavstvo Ukrainy. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_001-11#Text.

7. Kryminalnyi protsesualnyi kodeks Ukrainy : Kodeks Ukrainy vid 13.04.2012 № 4651-VI : stanom na 21 lyp. 2026 r. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text.

8. Melnyk O., Havryliuk L., Trynoha T. Moralno-etychni zasady dokazuvannia na stadii dosudovoho rozsoiluvannia u kryminalnykh provadzhenniakh shchodo nepovnolitnikh. Tsentralnoaziiska doslidnytska konverhentsiia: dokazy, vidkryttia ta transformatsiini praktyky: materialy Mizhnarodnoi naukovoi konferentsii (International University of Central Asia (IUCA), Tokmok, Chüy Region, Kyrgyz Republic, 26 veresnia 2026r.). S. 54-67. DOI: https://doi.org/10.65237/2336-3630-2026-10(1)-5.

Петрушин Дмитро, кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент, професор кафедри спеціальної фізичної підготовки, Дніпровський державний університет внутрішніх справ, Дніпро, Україна, https://orcid.org/0000-0001-9207-0804

Petrushyn Dmytro, Cand. of Sciences Physical Education and Sports, Associate Professor, Professor, Dnipro State University of Internal Affairs, Dnipro, Ukraine, https://orcid.org/0000-0001-9207-0804

СПЕЦІАЛЬНА ФІЗИЧНА ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

SPECIAL PHYSICAL TRAINING OF FUTURE POLICE OFFICERS CURRENT APPROACHES PROBLEMS AND DIRECTIONS FOR IMPROVEMENT

Анотація

У статті розглянуто проблему узгодження змісту спеціальної фізичної підготовки майбутніх поліцейських із вимогами професійної діяльності. Мета дослідження - на основі критичного аналізу українських та іноземних публікацій визначити напрями вдосконалення підготовки й оцінювання професійно значущої рухової готовності курсантів. Зіставлено підходи до загального фізичного тестування, професійно орієнтованого тренування та навчання в умовах ситуаційної невизначеності. Показано, що поліпшення окремих фізичних показників саме по собі не підтверджує сформованості комплексної готовності до службових дій. Обґрунтовано доцільність поєднання стандартизованих фізичних тестів із ситуаційним оцінюванням, яке враховує якість рухових дій,

комунікацію, обґрунтованість рішень і безпеку. Запропоновано структуру педагогічної моделі, що передбачає вхідне діагностування, диференційоване планування навантаження, поступове ускладнення умов виконання завдань і відстрочений контроль збереження навичок. Визначено обмеження доказової бази: неоднорідність досліджуваних контингентів, невеликі вибірки окремих експериментів, недостатнє висвітлення надійності оцінювання та обмежену кількість спостережень за результатами після завершення навчання. Практичне значення роботи полягає у визначенні критеріїв для перегляду навчальних завдань і процедур педагогічного контролю. Запропонована модель має теоретико-методичний характер і потребує подальшої емпіричної перевірки.

Ключові слова: спеціальна фізична підготовка, майбутні поліцейські, курсанти, професійна готовність, ситуаційне навчання, фізичне тестування, педагогічний контроль.

Abstract

The article addresses the alignment of special physical training for future police officers with occupational requirements. The aim is to identify directions for improving cadet training and assessment through a critical analysis of Ukrainian and international publications. The study uses a targeted narrative review, comparative analysis and theoretical modelling. General fitness testing, occupationally oriented conditioning and scenario-based learning were compared. Improvements in isolated fitness measures do not, by themselves, establish readiness to perform complex police duties. The proposed approach combines standardized fitness assessments with scenario-based evaluation of movement quality, communication, decision justification and safety. A pedagogical model is outlined, incorporating baseline assessment, differentiated workload planning, progressively more demanding learning conditions and delayed assessment of skill retention. The analysis distinguishes observed associations, findings from training interventions and recommendations that require further testing. Evidence limitations

include heterogeneous populations, small samples in individual experiments, limited reporting of assessment reliability and insufficient follow-up after training. The practical contribution is a framework for revising learning tasks and assessment procedures in police education. The model is a theoretical and methodological proposal rather than a validated intervention. Future studies should examine its effects on task performance, retention, training-related injuries and the consistency of instructor assessments.

Keywords: special physical training, future police officers, cadets, occupational readiness, scenario-based learning, fitness testing, educational assessment.

Вступ і актуальність дослідження

Спеціальна фізична підготовка майбутніх поліцейських має забезпечувати здатність застосовувати рухові вміння відповідно до характеру службового завдання. Для освітнього процесу це означає необхідність поєднати розвиток фізичних якостей із навчанням доцільного вибору та безпечного виконання дій. Нормативне розуміння фізичної підготовки працівників Національної поліції передбачає врахування особливостей професійної діяльності [1]. Водночас вимоги законності, необхідності, пропорційності й ефективності поліцейського заходу, закріплені у статті 29 Закону України «Про Національну поліцію», визначають межі оцінювання результату такої діяльності [2].

У підготовці курсантів виникає методична суперечність між зручністю вимірювання окремих фізичних якостей і складністю оцінювання цілісної професійної дії. Час бігу або кількість повторень вправи дозволяють контролювати конкретну характеристику підготовленості. Проте ці показники не відображають, чи розпізнав здобувач зміну ситуації, чи зберіг контроль рухів і чи обґрунтовано обрав спосіб реагування. Тому встановлення зв’язку між фізичним результатом і професійною готовністю потребує спеціальної перевірки.

Для українських закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання актуальність проблеми додатково пов’язана з необхідністю адаптації освітнього процесу до умов воєнного стану. Практична спрямованість, диференціація підготовки та моделювання службових ситуацій уже обґрунтовувалися у вітчизняних працях [3]. Подальший крок полягає в уточненні того, які результати навчання потрібно перевіряти та якими даними підтверджувати ефективність запропонованих змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Д. Петрушин і Є. Креніков розглядають удосконалення фізичної підготовки курсантів через урахування специфіки майбутньої служби та відтворення її характерних умов у навчанні [3]. Ця позиція визначає професійну спрямованість підготовки, однак потребує конкретизації в системі вимірюваних результатів. Ю. Великий та О. Кошелева повідомляють про вищі показники фізичної підготовленості курсантів першого року навчання порівняно з другим у дослідженому контингенті [4]. Такий результат спонукає перевіряти організацію навантажень, але порівняння різних курсів саме по собі не доводить погіршення показників тих самих осіб упродовж навчання.

У міжнародному огляді E. Martinsson та співавторів, опублікованому 2026 року, узагальнено 101 дослідження: у 95 застосовували загальні фізичні тести, у 29 — професійно орієнтовані поліцейські випробування; ці категорії частково перетиналися. Автори відзначають обмежену кількість перевірок повторної надійності та валідності тестів [5]. Отже, поширеність випробування не є достатньою підставою вважати його придатним для будь-якої освітньої програми.

Z. Zhang та співавтори проаналізували 16 систем тестування із семи країн, розмежувавши оцінювання загальної фізичної підготовленості та професійно специфічної компетентності [6]. Огляд корисний для зіставлення організаційних рішень, однак опис офіційного тесту не підтверджує його прогностичну точність

або однакову якість застосування в різних установах. Невирішеним для розглядуваної проблеми залишається поєднання фізичного, технічного та ситуаційного оцінювання в межах доступних навчальних ресурсів.

Мета та завдання дослідження

Визначити науково обґрунтовані напрями вдосконалення спеціальної фізичної підготовки майбутніх поліцейських на основі критичного зіставлення сучасних підходів до тренування й оцінювання. Завдання дослідження: охарактеризувати можливості та обмеження основних підходів; встановити вимоги до педагогічного контролю; запропонувати структуру інтегрованої моделі підготовки та критерії її подальшої перевірки.

Результати дослідження та їх обговорення

У межах цієї роботи професійно значущу рухову активність розглядаємо як здатність виконати навчальне завдання з належною фізичною результативністю, технічною керованістю та обґрунтованим рішенням. Це робоче педагогічне визначення поєднує результати, які доцільно вимірювати окремо. Курсант може мати достатню витривалість, але припускатися помилок під час зміни умов завдання; інший здобувач може правильно діяти у спокійній обстановці, проте не зберігати якість рухів після навантаження.

Зв’язок фізичних якостей із професійними тестами підтверджується окремими емпіричними роботами. A. Q. Beck та співавтори дослідили 16 чоловіків - працівників університетської поліції. Після контролю віку час виконання професійного тесту був пов’язаний зі спритністю й аеробною витривалістю [7]. Однак мала вибірка, особливий службовий контингент і кореляційний дизайн обмежують перенесення результатів на українських курсантів. Звідси випливає підстава розвивати кілька фізичних якостей, але не встановлювати універсальний прохідний бал на основі цієї роботи.

Загальні тести доцільно використовувати для виявлення фізичних обмежень, спостереження за індивідуальною динамікою та планування тренування.

Ситуаційні завдання потрібні для перевірки застосування підготовленості в конкретному контексті. Порівняння міжнародних систем [5; 6] дає підстави рекомендувати їх доповнювальне використання. При цьому смуга перешкод із заздалегідь відомою послідовністю оцінює передусім виконання заданої рухової роботи; перевірка рішення потребує окремого елемента вибору.

Розвиток фізичних якостей і керування навантаженням

Огляд A. Rasteiro, V. Santos і L. M. Massuça охопив 23 дослідження програм підготовки тактичних контингентів. Автори повідомляють про можливість поліпшення фізичних показників і виконання змодельованих професійних завдань після тренувальних програм тривалістю понад чотири тижні [8]. Оскільки до огляду входили різні професійні групи, ці результати не визначають єдиного оптимального режиму занять для курсантів поліції. Вони підтримують програмний підхід, але не замінюють добору навантаження для конкретної групи.

Українське дослідження О. Тьорло та співавторів включало 39 курсантів-чоловіків третього року навчання: 19 в експериментальній і 20 у контрольній групі. Протягом семестру експериментальна група застосовувала пліометричні вправи. Автори повідомили про поліпшення всіх досліджених фізичних показників у цій групі, тоді як у контрольній статистично значуща зміна стосувалася комплексної силової вправи [9]. Водночас значущість змін усередині однієї групи та її відсутність в іншій не є самостійним доказом міжгрупової відмінності ефектів. Для сильнішого висновку потрібні пряме порівняння змін, оцінка величини ефекту та довірчі інтервали.

Для освітньої практики пропонуємо планувати навантаження за результатами вхідного контролю та якістю виконання вправ. Однорідне завдання для всієї групи може створювати різні відносні труднощі. Диференціювати доцільно кількість повторень, опір, тривалість робочих відрізків і відпочинку. Перехід до складнішого варіанта варто пов’язувати зі збереженням техніки, а не

лише з виконанням заданого обсягу. Ці положення є методичними пропозиціями для апробації, а не встановленими цим оглядом дозовими нормативами.

У журналі занять пропонуємо фіксувати зміст і тривалість роботи, суб'єктивну складність, випадки припинення вправ та пропуски через травмування. Такий облік дозволить зіставляти фактично виконане навантаження з динамікою результатів. Його цінність полягає у прозорості педагогічного рішення: викладач матиме підстави пояснити, чому навантаження було збільшене, збережене або зменшене.

Ситуаційне навчання та стійкість навичок

Дослідження P. G. Renden та співавторів 2015 року показало, що поліцейські з додатковим досвідом єдиноборств краще виконували завдання за підвищеної тривожності, ніж учасники без такого досвіду. Проте і в підготовленішої групи результативність знижувалася порівняно з умовами меншої тривожності [10]. Це дозволяє розглядати єдиноборства як корисний ресурс підготовки, але не як достатню гарантію збереження навичок під тиском. Відмінності попереднього досвіду також ускладнюють причинне тлумачення результатів.

В іншій роботі P. G. Renden, G. J. P. Savelsbergh і R. R. D. Oudejans застосували перехресний дизайн порівняння навчальних втручань. Експеримент завершили 11 поліцейських; оцінювання проводили у шести змодельованих ситуаціях. Після контекстного тренування автори встановили поліпшення низки показників поведінки, зокрема комунікації та ситуаційної обізнаності [11]. Методично цінним є оцінювання цілісної дії. Однак мала вибірка, короткий інтервал між навчанням і перевіркою та можливе перенесення досвіду між етапами обмежують висновки про довготривалу перевагу такого підходу.

Для курсантів пропонуємо послідовність, за якої базову рухову дію спочатку засвоюють у передбачуваних умовах, потім виконують за зміни окремої умови, а надалі включають у завдання з вибором рішення. Підставою ускладнення має бути стабільне виконання попереднього етапу. Інтенсивність фізичної роботи й

інформаційну складність бажано спочатку змінювати окремо: це допоможе визначити, який саме чинник спричинив помилку.

Ситуаційне завдання має включати можливість правомірного завершення без фізичного контакту. Інакше організація вправи заздалегідь нав'язуватиме силову відповідь незалежно від поведінки умовного учасника. Після виконання доцільно обговорювати ознаки ситуації, підстави рішення та доступні альтернативи. Рекомендоване включення правового критерію випливає з вимог до поліцейського заходу [2], а конкретна процедура його педагогічного оцінювання потребує узгодження викладачів профільних дисциплін.

Педагогічний контроль і валідність результатів

За даними огляду E. Martinsson та співавторів, опис протоколу тесту не завжди супроводжується перевіркою його вимірювальних властивостей [5]. Для впровадження нового випробування слід відповісти щонайменше на два питання: чи відтворюється результат за повторного вимірювання та чи характеризує він саме ту здатність, для оцінювання якої призначений. Навчання проходженню конкретної смуги може поліпшити час її подолання без еквівалентного поліпшення виконання незнайомого завдання.

Пропонуємо розділити контроль на фізичний і ситуаційний блоки. У першому фіксують результати стандартизованих вправ та індивідуальну динаміку. У другому - виконання професійно орієнтованого завдання за наперед визначеними критеріями. Правила, обладнання, попереднє ознайомлення й умови повторного оцінювання мають бути однаковими або документовано зіставними. Зміна процедури між вимірюваннями не повинна помилково тлумачитися як ефект навчання.

Для ситуаційного блоку пропонуємо п'ять критеріїв: обґрунтованість рішення, зрозумілість комунікації, керованість рухів, досягнення навчальної мети та дотримання безпеки. Кожен критерій можна попередньо описати трьома рівнями: самостійне виконання; виконання після підказки або з виправною

помилкою; невиконання чи критичне порушення. Це проєкт рубрики, а не валідована шкала. До використання в підсумковому контролі необхідно перевірити узгодженість оцінок різних викладачів.

Критичне порушення безпеки пропонуємо фіксувати окремо, щоб його не компенсував високий сумарний результат інших компонентів. Водночас для навчальних спроб потрібно передбачити зворотний зв'язок і повторне виконання після корекції. Такий підхід дозволяє розрізняти діагностування помилки, її виправлення та остаточне рішення щодо досягнення результату навчання.

Безпека підготовки та обмеження прогнозування травматизму

Систематичний огляд M. Murphy та співавторів включив 30 досліджень чинників травмування, захворюваності та результативності підготовки поліцейських рекрутів. Автори оцінили визначеність доказів щодо фізичних чинників ризику травмування як дуже низьку, а щодо низки зв'язків із професійною результативністю - як низьку [12]. Отже, наявність статистичного зв'язку в окремій роботі не дозволяє впевнено прогнозувати травму конкретного курсанта.

З огляду на ці обмеження пропонуємо оцінювати безпеку програми за фактично зареєстрованими подіями. Облік має містити механізм травмування, вид заняття, наслідки для участі в навчанні та обсяг експозиції. Порівняння лише абсолютної кількості травм некоректне, якщо групи мають різну кількість учасників або різний обсяг занять. За наявності відповідних даних частоту доцільно подавати відносно сумарних людино-годин тренування.

Для практичних занять пропонуємо заздалегідь визначати допустимий опір партнера, сигнал припинення вправи, вимоги до навчального обладнання та порядок дій у разі небажаної події. Ускладнення не повинно позбавляти викладача можливості контролювати виконання. Це організаційні умови реалізації моделі; ступінь їхнього впливу на частоту травм необхідно досліджувати окремо.

Запропонована модель удосконалення підготовки

На основі здійсненого зіставлення пропонуємо чотири взаємопов'язані етапи організації підготовки. Перший - визначення навчальних результатів і вхідне діагностування. Кафедра формулює перелік завдань, які курсант має виконувати наприкінці навчального періоду, та встановлює, які фізичні й технічні передумови для цього необхідні. Початковий контроль має включати ознайомлення з процедурою, щоб відокремити недостатню підготовленість від нерозуміння інструкції.

Другий етап - диференційована фізична та технічна підготовка. Для здобувачів визначають індивідуальні пріоритети в межах спільних навчальних цілей. Зміст роботи коригують за повторними спостереженнями, а не за єдиним початковим результатом. Для курсанта з достатніми фізичними показниками та нестійким виконанням рухів пріоритетом буде технічна корекція; за правильної техніки й недостатньої працездатності - відповідний розвиток фізичних якостей.

Третій етап - інтегровані ситуаційні заняття. Завдання поєднують рухову роботу з оцінюванням інформації та вибором дії. Варіанти ситуацій мають відрізнятися заздалегідь визначеними умовами, а їхня складність - відповідати етапу навчання. Викладачі спеціальної фізичної та тактико-спеціальної підготовки узгоджують критерії, щоб одна й та сама поведінка не отримувала суперечливих оцінок на різних заняттях.

Четвертий етап - підсумкова та відстрочена перевірка. Поряд із повторенням стандартизованих тестів пропонуємо використати новий, але зіставний за складністю ситуаційний варіант. Відстрочене оцінювання має показати, чи зберігається навичка після завершення навчального блоку. Тривалість інтервалу потрібно встановити в протоколі майбутнього дослідження; наявні джерела не дають підстав визначити універсальний строк.

Аналітичний внесок запропонованої моделі полягає в пов'язуванні виявленого обмеження з конкретним педагогічним рішенням і способом його

перевірки. Недостатність загальних нормативів компенсується ситуаційним блоком; неоднорідність групи - диференціацією навантаження; суб'єктивність оцінок - деталізованою рубрикою; невідоме збереження навичок - відстроченим контролем. Ефективність такого поєднання залишається дослідницькою гіпотезою.

Обмеження дослідження та перспективи перевірки моделі

Цільовий характер добору й використання анотацій для частини праць обмежують повноту огляду та глибину оцінювання методів. Дослідження різняться віком, досвідом, статевим складом учасників і змістом професійних завдань. Огляди можуть включати ті самі первинні роботи, тому збіг їхніх висновків не слід трактувати як сукупність цілком незалежних підтверджень. Окремо потрібно перевіряти застосовність результатів, отриманих серед чинних поліцейських, до курсантів.

Для емпіричної перевірки пропонуємо порівняльне дослідження навчальних груп з еквівалентним загальним обсягом занять. Основним результатом доцільно визначити виконання незнайомого ситуаційного завдання, додатковими - фізичні показники, збереження навичок і навчальний травматизм. Обсяг вибірки слід обґрунтувати до початку дослідження. Необхідно врахувати початкові відмінності, відвідуваність, попередній спортивний досвід і, за можливості, залучити оцінювачів, які не знають належності учасників до груп. Висновок про перевагу програми має спиратися на міжгрупові ефекти та їхню невизначеність, а не лише на статистичну значущість окремих змін.

Висновки

1. Аналіз відібраних джерел дає підстави розглядати спеціальну фізичну підготовку майбутніх поліцейських як поєднання розвитку фізичних якостей, формування рухових навичок і навчання їх доцільного застосування. Професійну готовність неможливо вичерпно охарактеризувати одним фізичним нормативом.

2. Перспективними напрямами вдосконалення є диференціація навантаження, поступове включення ситуаційної невизначеності та доповнення фізичних тестів оцінюванням цілісної дії. При виборі методики необхідно враховувати контингент і характер результату, який був фактично перевірений у дослідженні.

3. Запропоновано педагогічну модель з етапами вхідного діагностування, диференційованої підготовки, інтегрованого ситуаційного навчання та підсумкового й відстроченого контролю. Модель є теоретичною пропозицією і не подається як експериментально підтверджена програма.

4. Подальші дослідження доцільно спрямувати на перевірку надійності критеріїв, перенесення навичок на нові завдання та безпеки навчального процесу. Саме такі дані дозволять обґрунтувати зміни в освітніх програмах конкретних закладів вищої освіти.

Список використаних джерел

1. Про затвердження Положення про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України : наказ Міністерства внутрішніх справ України від 26.01.2016 № 50. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0260-16 (дата звернення: 12.10.2026).

2. Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19 (дата звернення: 12.10.2026).

3. Петрушин Д., Креніков Є. Актуальні напрями підвищення фізичної підготовки курсантів системи МВС України в сучасних умовах. Теорія і методика фізичного виховання і спорту. 2023. № 1. С. 26–29. DOI: https://doi.org/10.32652/tmfvs.2023.1.26-29.

4. Великий Ю. М., Кошелева О. О. Фізична підготовленість курсантів ЗВО зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських. Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла

Драгоманова. Серія 15. 2024. № 6(179). С. 75–81. DOI: https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2024.6(179).13.

5. Methods Used to Assess Physical Abilities in Police Students: A Scoping Review / E. Martinsson et al. Sports. 2026. Vol. 14, no. 8. Article 356. DOI: https://doi.org/10.3390/sports14080356.

6. Analysis of physical fitness tests for police officers in various countries: a scoping review / Z. Zhang et al. Frontiers in Physiology. 2025. Vol. 16. Article 1703389. DOI: https://doi.org/10.3389/fphys.2025.1703389.

7. Relationship of Physical Fitness Measures vs. Occupational Physical Ability in Campus Law Enforcement Officers / A. Q. Beck et al. Journal of Strength and Conditioning Research. 2015. Vol. 29, no. 8. P. 2340–2350. DOI: https://doi.org/10.1519/JSC.0000000000000863.

8. Rasteiro A., Santos V., Massuça L. M. Physical Training Programs for Tactical Populations: Brief Systematic Review. Healthcare. 2023. Vol. 11, no. 7. Article 967. DOI: https://doi.org/10.3390/healthcare11070967.

9. Застосування пліометричного методу тренування у процесі фізичної підготовки (на прикладі ЗВО МВС України) / О. І. Тьорло та ін. Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова. Серія 15. 2025. № 6(193). С. 156–159. DOI: https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2025.06(193).34.

10. Police arrest and self-defence skills: performance under anxiety of officers with and without additional experience in martial arts / P. G. Renden et al. Ergonomics. 2015. Vol. 58, no. 9. P. 1496–1506. DOI: https://doi.org/10.1080/00140139.2015.1013578.

11. Renden P. G., Savelsbergh G. J. P., Oudejans R. R. D. Effects of reflex-based self-defence training on police performance in simulated high-pressure arrest situations. Ergonomics. 2017. Vol. 60, no. 5. P. 669–679. DOI: https://doi.org/10.1080/00140139.2016.1205222.

12. Physical and psychological factors related to injury, illness and tactical performance in law enforcement recruits: a systematic review / M. Murphy et al. Injury Prevention. 2025. Vol. 31, no. 1. P. 9–17. DOI: https://doi.org/10.1136/ip-2023-045150.

References:

1. Про затвердження Положення про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України : наказ Міністерства внутрішніх справ України від 26.01.2016 № 50. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0260-16 (дата звернення: 12.10.2026).

2. Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19 (дата звернення: 12.10.2026).

3. Петрушин Д., Креніков Є. Актуальні напрями підвищення фізичної підготовки курсантів системи МВС України в сучасних умовах. Теорія і методика фізичного виховання і спорту. 2023. № 1. С. 26–29. DOI: https://doi.org/10.32652/tmfvs.2023.1.26-29.

4. Великий Ю. М., Кошелева О. О. Фізична підготовленість курсантів ЗВО зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських. Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова. Серія 15. 2024. № 6(179). С. 75–81. DOI: https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2024.6(179).13.

5. Methods Used to Assess Physical Abilities in Police Students: A Scoping Review / E. Martinsson et al. Sports. 2026. Vol. 14, no. 8. Article 356. DOI: https://doi.org/10.3390/sports14080356.

6. Analysis of physical fitness tests for police officers in various countries: a scoping review / Z. Zhang et al. Frontiers in Physiology. 2025. Vol. 16. Article 1703389. DOI: https://doi.org/10.3389/fphys.2025.1703389.

7. Relationship of Physical Fitness Measures vs. Occupational Physical Ability in Campus Law Enforcement Officers / A. Q. Beck et al. Journal of Strength and Conditioning Research. 2015. Vol. 29, no. 8. P. 2340–2350. DOI: https://doi.org/10.1519/JSC.0000000000000863.

8. Rasteiro A., Santos V., Massuça L. M. Physical Training Programs for Tactical Populations: Brief Systematic Review. Healthcare. 2023. Vol. 11, no. 7. Article 967. DOI: https://doi.org/10.3390/healthcare11070967.

9. Застосування пліометричного методу тренування у процесі фізичної підготовки (на прикладі ЗВО МВС України) / О. І. Тьорло та ін. Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова. Серія 15. 2025. № 6(193). С. 156–159. DOI: https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2025.06(193).34.

10. Police arrest and self-defence skills: performance under anxiety of officers with and without additional experience in martial arts / P. G. Renden et al. Ergonomics. 2015. Vol. 58, no. 9. P. 1496–1506. DOI: https://doi.org/10.1080/00140139.2015.1013578.

11. Renden P. G., Savelsbergh G. J. P., Oudejans R. R. D. Effects of reflex-based self-defence training on police performance in simulated high-pressure arrest situations. Ergonomics. 2017. Vol. 60, no. 5. P. 669–679. DOI: https://doi.org/10.1080/00140139.2016.1205222.

12. Physical and psychological factors related to injury, illness and tactical performance in law enforcement recruits: a systematic review / M. Murphy et al. Injury Prevention. 2025. Vol. 31, no. 1. P. 9–17. DOI: https://doi.org/10.1136/ip-2023-045150.

Санченко Алевтина Євгенівна, кандидат юридичних наук, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник відділу проблем модернізації господарського права та законодавства, керівниця Центру перспективних досліджень і співробітництва з прав людини в сфері економіки Державної установи «Інститут економіко-правових досліджень імені В.К. Мамутова Національної академії наук України», м. Київ, Україна, ORCID: https//orcid.org/0000-0002-9001-7564

Sanchenko Alevtyna Yevhenivna, Ph.D. in Law, Senior Researcher, Leading Research Officer at the Department of Problems of Modernization of Economic Law and Legislation, Chief of the Center for Advanced Studies and Cooperation on Human Rights in the Economics, State Organisation "V. Mamutov Institute of Economic and Legal Research of the National Academy of Sciences of Ukraine", Kyiv, Ukraine, ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9001-7564

ПОВАГА ДО ПРАВ ЛЮДИНИ ЯК ФУНДАМЕНТАЛЬНИЙ ПРИНЦИП ТА КРОС-СЕКТОРАЛЬНИЙ ФАКТОР КОРПОРАТИВНОЇ СТАЛОСТІ: КОНТЕКСТ ПРАВОВИХ Й ЕКОНОМІЧНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ В УКРАЇНІ

RESPECT FOR HUMAN RIGHTS AS A FUNDAMENTAL PRINCIPLE AND CROSS-SECTORAL FACTOR OF CORPORATE SUSTAINABILITY: CONTEXT OF LEGAL AND ECONOMIC TRANSFORMATIONS IN UKRAINE

Анотація. У цій статті її автором відображено результати дослідження проблематики інтеграції поваги до прав людини у поточне реформування права і економіки України. Аргументовано, що ці перетворення обумовлено

підготовкою до вступу до ЄС і виконанням зобов'язань у межах кластерів переговорного процесу, а також Цілями сталого розвитку та подоланням викликів, спричинених воєнною агресією російської федерації. При цьому акцентовано вразливість становища громадян і обов'язок держави захищати їх права. Представлено основні політичні, нормативно-правові та соціально-економічні засади і цілі наскрізної інтеграції норм щодо поваги до прав людини у процеси розроблення і прийняття рішень та активності у всіх сферах життєдіяльності суспільства, в усіх секторах економіки включно.

Окреслено поширені міжнародні правові підходи забезпечення такої інтеграції, серед яких пріоритизовано мейнстрімінг прав людини та підхід, що ґрунтується на правах людини, наведено принципи застосування останнього. Конкретизовано шляхи реалізації цих підходів із використанням інструментів здійснення оцінки впливу будь-якої діяльності держави або третіх осіб на права людини, її здоров'я, оточуюче її навколишнє середовище та соціальні аспекти її життя, а також правової експертизи щодо дотримання прав людини у процесі законотворення.

Підкреслено, що нині ці підходи і методи активно - під егідою ООН, МОП, ОЕСР, РЄ, ЄС, МВФ, Групи Світового банку - впроваджуються у господарську діяльність та її правове регулювання з метою укорінення засад відповідального ведення бізнесу і досягнення корпоративної сталості. Зазначено, що забезпечення поваги до прав людини і збереження довкілля у сфері бізнесу набуло рис юридичної обов'язковості для держав-членів ЄС і держав, що з ними співпрацюють, завдяки новим нормам права ЄС щодо корпоративної звітності (фінансової і нефінансової) зі сталого розвитку, належної обачності щодо прав людини і довкілля, ін. Зауважено, що оцінка впливу бізнесу на права людини є складовою комплексного підходу з належної обачності, який має застосовуватися в системі управління ризиками господарської діяльності, і що Україна зобов'язалася транспонувати норми директив ЄС у національне законодавство.

Проаналізовано і узагальнено переваги наскрізної, крос-секторальної інтеграції поваги до прав людини до процесів перетворень для всіх учасників суспільних відносин. Висновується важливість подальших досліджень щодо унормування в Україні належної обачності бізнесу щодо прав людини та способів його стимулювання до відповідальної господарської діяльності.

Ключові слова: повага до прав людини, мейнстрімінг прав людини, підхід, що ґрунтується на правах людини, оцінка впливу на права людини, належна обачність щодо прав людини і довкілля, корпоративна сталість, ESG, відповідальне ведення господарської діяльності.

Abstract. This article presents the results of research of the issue of integration of respect for human rights into the ongoing reforms of Ukraine’s legal and economic systems. It argues that these transformations are driven by preparations for the EU accession and fulfilment of obligations within negotiation clusters, as well as by the Sustainable Development Goals and the need to address challenges caused by the russian federation's military aggression. The article highlights the current vulnerability of citizens and the state's obligation to protect their rights. It outlines the key political, regulatory, and socio-economic foundations and objectives for comprehensively integrating human rights standards into decision-making processes and activities across all spheres of societal life, and economic sectors including.

Common international legal approaches to ensuring such integration are identified, prioritizing the Human Rights Mainstreaming and the Human Rights-Based Approach, along with the principles governing the latter. The article details practical ways to implement these approaches, utilizing tools such as impact assessments (evaluating the effects of state or third-party activities on human rights, health, the environment, and social well-being) and legal reviews regarding the human rights compliance during the legislative process.

The author emphasizes that these approaches and methods are currently being actively implemented - under the auspices of the UN, ILO, OECD, Council of Europe, EU, IMF, and the World Bank Group - into economic activity and its legal regulation in order to embed the principles of responsible business conduct and achieve corporate sustainability. It is noted that ensuring respect for human rights and preservation of environment in the course of business has become a legal obligation for EU member states and their partner states, driven by the new EU directives on corporate sustainability reporting (both financial and non-financial), human rights and environmental due diligence, and other measures. It is further observed that assessment of business' impact on human rights is a component of the comprehensive due diligence approach, which should be applied within the risk management systems of economic activities, and that Ukraine has committed to transposing the EU directives into its national legislation.

The benefits of integrating respect for human rights across sectors and throughout the transformation processes for all stakeholders are analysed and summarized. In addition, the author concludes the paper by highlighting the importance of further research into the legal regulation of business' human rights due diligence and the means of incentivizing responsible business conduct in Ukraine.

Keywords: respect for human rights, human rights mainstreaming, human rights-based approach, human rights impact assessment, human rights and environmental due diligence, corporate sustainability, ESG, responsible business conduct.

Постановка проблеми. Поточні правові та економічні перетворення в Україні, що відбуваються на тлі вступу до Європейського Союзу (далі ЄС) і тривалої війни рф проти неї, мають бути обумовлені, передусім, необхідністю захисту прав людини і забезпечення гідних умов життя громадян. Надзвичайна вразливість їх становища загострює відповідальність держави, яку чітко визначено Конституцією України. Так, її ст. 3 встановлює, що права і свободи

людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави; її головним обов'язком є утвердження та забезпечення прав і свобод людини; вона відповідає перед людиною за свою діяльність [1]. Повага до прав людини поряд із верховенством права та демократією є фундаментальними принципами, на яких будується правове і демократичне суспільство та міжнародний правопорядок. Водночас права людини є фактором і драйвером глобальних змін у ході досягнення Цілей сталого розвитку.

За умов війни всі виміри життєдіяльності України, зокрема й політика, право та економіка, є такими, від змісту, способів і результатів функціонування яких залежить саме життя людей, безпека і суверенітет нашої держави. Перетворення у цих сферах нині невід'ємно і гостро пов'язані з національною безпекою. Й важливо, що Закон України «Про національну безпеку України» в якості принципового цілеспрямування державної політики у сферах національної безпеки і оборони визначає захист життя та гідності, конституційних прав і свобод, безпечних умов життєдіяльності людини, демократичних цінностей суспільства, добробуту та умов для сталого розвитку (ст. 3) [2]. Пріоритетність утвердження та забезпечення прав і свобод людини, дотримання міжнародних стандартів у цій площині належить і до принципів правотворчої діяльності (ст. 3 Закону України «Про правотворчу діяльність») [3]. Значущість дієвої імплементації цих положень зміцнено конституційним визначенням курсу розвитку нашої держави, спрямованим на повноправне членство в ЄС, який є потужним і впливовим учасником і лідером багатоаспектних міжнародних відносин у глобальному конкурентному середовищі.

Ця мета детермінована єдністю фундаментальних цінностей України та ЄС і його держав-членів, які властиві суспільствам, що керуються засадами поваги до прав людини, недискримінації та рівності між жінками і чоловіками, толерантності, справедливості, солідарності, плюралізму. Успішність системних перетворень у сферах права та економіки України обумовлена виконанням вимог

у межах кластерів переговорних розділів *acquis* ЄС [4], що можливе за умов опанування правового інструментарію Євросоюзу, передусім того, що дбає про права людини.

Аналіз досліджень. Численні вітчизняні наукові праці присвячено аналізу різноманітних складових, стану і проблем державної політики, законодавства і виконання міжнародних зобов'язань у сфері прав людини (громадянських, політичних, економічних, соціальних і культурних). Утім, у них бракує вивчення підходів і методів, наскрізне впровадження котрих у ході комплексних та масштабних реформ здатне призвести до ефективізації входження України у правовий та економічний простір ЄС, зокрема й через забезпечення корпоративної сталості бізнесу, невід'ємним компонентом якої є повага до прав людини.

Метою цієї статті є обґрунтування обов'язковості крос-секторальної інтеграції поваги до прав людини (права на безпечне для життя і здоров'я довкілля включно) у діяльність із політико-правових та економічних перетворень, які відбуваються в публічному і приватному секторах суспільних відносин у зв'язку зі вступом України до ЄС та викликами поточного становища її населення.

Виклад результатів. Основоположні принципи і цінності ЄС закріплено нормами його установчих договорів, як-от: ст.ст. 2-3 Договору про ЄС, ст.ст. 8-10, 12, 15-16, 18, 21 та ін. Договору про функціонування ЄС [5], Хартія основних прав ЄС [6]. Ці засадничі норми acquis ЄС визначають безпосередній взаємозв'язок між правами людини і всебічним розвитком Євросоюзу.

Вони обумовлюють обов'язкове застосування у всіх сферах внутрішньої та зовнішньої діяльності ЄС такого підходу як мейнстримінг (пріоритетне врахування) принципів, норм і стандартів з прав людини (*Human Rights Mainstreaming*). На цьому концептуальному ґрунті відбувається його геополітична «еволюція у напрямі перетворення на глобального провайдера прав

людини» [7] і водночас зміцнюється його позиція як однієї із найбільш відкритих і привабливих дестинацій для ведення бізнесу та інвестування.

У ході реформування вітчизняного правового поля шляхом його гармонізації з *acquis* ЄС слід враховувати, що в ЄС урегулювання відносин щодо поваги до прав людини, дотримання гендерної рівності й недискримінації не розглядається як таке, котре стосується окремих, ізольованих блоків правових норм із цих питань. Їх ретельно інтегровано «горизонтально» в усі галузі права і відтак – у галузеві політики, внутрішньо- і зовнішньо-економічну діяльність, програми і заходи фінансової допомоги ЄС, ін. До прикладу, з 1995 р. акти ЄС встановлюють вимоги до угод і контрактів у сфері торгівлі та інвестицій, угод про зони вільної торгівлі включно, щодо обов'язкової наявності в них як «суттєвих елементів» положень про обов'язки сторін поважати права людини, механізми контролю за їх дотриманням і відповідальність у випадку їх порушення [8]. Підтвердженням впровадження таких вимог є й текст Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, що містить відповідні положення у Преамбулі та ст.ст. 1-2, 4, 6, 13-14 Розділів I – III [9].

Варто підкреслити, що ст. 49 Договору про ЄС [5] закріпила пряму кореляцію між правом європейських держав на подання заявки щодо членства в Євросоюзі та повагою нею цінностей, встановлених у ст. 2 цього Договору, її прагненням сприяти їх впровадженню. Запевнення України щодо відданості цим цінностям та прагнення їх втілювати відображено в її Заявці на вступ до ЄС, поданій 28.02.2022 р. Це свідчить про її добровільні зобов'язання діяльно захищати права людини. Переговорний кластер «Основи процесу вступу до ЄС» (*Fundamentals*) включає основоположну групу глав права, до ключових сфер яких належать забезпечення верховенства права і основних прав, функціонування демократичних інститутів, реформування системи державного управління і виконання економічних критеріїв [4]. Його імплементація є мірилом готовності держав-кандидатів до членства в ЄС.

Отже, стисло окреслене вітчизняне та європейське політико-правове тло надає переконливі підстави для твердження, що одним із принципових конструктів державних стратегій, законотворчості та дій з модернізації правового забезпечення економіки, має бути системне, наскрізне (*transversal*) і предметне, а не формально-декларативне, пріоритетне врахування прав людини крос-секторально.

На додаток до підходу з мейнстрімінгу прав людини, ЄС визначив також і необхідність крос-секторального застосування підходу, що ґрунтується на правах людини (*Human Rights Based Approach*), який є правовим і таким, що його увідповіднено із міжнародно-правовими зобов'язаннями ЄС у сфері сталого розвитку. Це доводять результати вивчення міжнародної нормативної бази, настанов і керівництв як актів «м'якого» права [10], практики підготовки, ухвалення та реалізації рішень ЄС, у сфері правотворчості включно [11]. Серед таких документів – Спільне повідомлення Європейської Комісії до Європейського Парламенту і Ради «Права людини та демократія в центрі зовнішньої діяльності ЄС – на шляху до більш ефективного підходу» від 12.12.2011 р. [12].

При використанні підходу, що ґрунтується на правах людини, у процесі планування і здійснення заходів у будь-якій сфері прийняття рішень слід дотримуватися п'яти принципів, що охоплюють зокрема й умови конфлікту (у т.ч. збройного, як його визначено п. 7 ч.1 ст. 1 Закону України «Про національну безпеку Україні») та/або «крихкості» обставин (як-то: зміна клімату, стихійні лиха, вимушене переміщення людей, корінного населення включно): 1) застосування всіх прав людини по відношенню до всіх осіб; 2) змістовна та інклюзивна участь заінтересованих сторін (окремих осіб або спільнот, найбільш вразливих і маргіналізованих включно, які можуть зазнавати, зазнають чи зазнали впливу конфлікту або певної діяльності, експертів, профспілок і правозахисників, ін.) та їх доступ до прийняття рішень; 3) недискримінація та

рівність з метою забезпечення свободи вираження поглядів, залучення (інклюзії) та помітності (*visibility*) етнічних, расових і релігійних меншин, ЛГБТКІ-осіб та осіб з інвалідністю, а також осіб, що потрапили під негативний вплив конфлікту чи інших дій та обставин; 4) підзвітність і верховенство права для всіх; 5) прозорість і доступ до інформації для сприяння змістовному моніторингу дотримання прав людини за участю громадськості, що ґрунтується на дезагрегованих даних (за статтю, віком, наявністю інвалідності); підтримка доступу до інформації визнається важливим заходом на шляху до правосуддя та примирення. Забезпечення дотримання гендерної рівності має бути обов'язковим у контексті реалізації всіх цих принципів [13].

Застосування людино-центристського підходу в правовій, економічній та інших сферах суспільних відносин має не лише принципово ціннісну вагу, але й потенціал постійного рушія і важеля оновлень й інновацій, забезпечуючи конструктивні, очікувані суспільством зміни як у межах одного, так і декількох секторів одночасно, зокрема й за рахунок нарощування та використання потужності і креативності людських ресурсів. Управління змінами в кількох секторах сумісно із застосуванням підходу, що ґрунтується на правах людини, сприяє кумулятивному позитивному соціально-економічному результату, який відповідає *ESG* критеріям.

Методом імплементації підходу, що ґрунтується на правах людини, є здійснення Оцінки впливу на права людини (*Human Rights Impact Assessments*). Цей метод настійно промотується ЄС, адже визнається результативним. До речі, Світовий банк у дослідженні «Оцінка впливу на права людини: огляд літератури, відмінності від інших видів оцінки і значення для розвитку», позиціонує його як такий, що допомагає систематично визначати, прогнозувати та реагувати на потенційний вплив на права людини державної політики та рішень, угод, бізнес-операцій, програм і проєктів тощо [14]. Основною метою Оцінки впливу є допомога запобіганню негативним наслідкам і максимізації позитивних ефектів

діяльності у різних сферах, економічної включно (в індустріальному виробництві, видобуванні і використанні ресурсів, управлінні земельними ресурсами і землекористуванням, будівництві, енерго- та водопостачанні, сільському господарстві, продовольчій безпеці, інвестиціях та інших фінансових послугах, торгівлі, охороні здоров'я, ін.).

Цей метод має застосовуватися й у ході розроблення державних стратегічних документів і у правотворчості, на всіх етапах законодавчого процесу. Оцінка потенційного впливу кожної законодавчої ініціативи на права людини, а також і такий метод як правова експертиза кожного законопроєкту на відповідність нормам і стандартам з прав людини, є інструментами, важливість яких підтверджується, зокрема, Керівними принципами ООН з питань оцінки впливу економічних реформ на права людини [15], документами Венеційської комісії Ради Європи [16], ОБСЄ [10] та ін. Адже законодавці повинні гарантувати, що ухвалені ними правові норми не створюватимуть ризиків і підстав для невиправданого обмеження прав людини. Нехтування правами людини у процесі законотворення спричиняє критичні умови, за яких закони або порядок їх застосування можуть у різний спосіб та різною мірою порушувати права людей, чим спричинятимуть їм шкоду та підриватимуть їхню довіру до державних інституцій. До того ж такі закони й правозастосування може бути оскаржено в суді через порушення прав людини. І вади регулювання відносин із оскаржуваних питань негативно впливатимуть на життєдіяльність суспільства, авторитет держави і конкурентоспроможність її економіки.

Ураховуючи взаємопов'язаність і взаємозалежність різних прав людини, Оцінка впливу на них базується на міжгалузевій аналітичній структурі й тому здатна допомогти виміряти сукупний вплив на права людей з боку політики, рішень, програм, проєктів у різних секторах та за різних обставин. Міжнародно визнаним джерелом знань з цих питань є спеціальний «Інструментарій для оцінки впливу на права людини заходів, вжитих державою в кризових

ситуаціях», що опублікований Радою Європи у 2024 р. [17]. У ньому йдеться й про необхідність і спосіб ґрунтувати процеси прийняття рішень на Оцінці їх впливу на права людини в умовах відступу від певних міжнародних зобов'язань держав і про те, яким чином Оцінка впливу на права людини може сприяти визначенню потреби в трансформації правової бази з врахуванням надзвичайних ситуацій.

Водночас важливо, що інструменти з оцінки впливу, як спеціальні, спрямовані на окрему сферу – права людини чи здоров'я, або ж довкілля (*Human Rights Impact Assessments, Health Impact Assessment, Environmental Impact Assessment*), так і комплексні, спрямовані на кілька сфер одночасно *(Human Rights and Environmental, Social and Health Impact Assessments*), нині прицільно застосовуються для забезпечення відповідального ведення бізнесу, корпоративної сталості суб'єктів господарювання. Показовим є приклад запровадженого у 2013 р. «Практичного керівництва для нафтової і газової промисловості щодо інтегрування аспекту прав людини в оцінки впливу на довкілля, соціальні питання та здоров'я» [18].

ООН, МОП, Рада Європи, ЄС, ОЕСР, МВФ, Група Світового банку, держави, багатонаціональні корпорації та інші суб'єкти господарювання, а також інститути громадянського суспільства послуговуються цими інструментами для реалізації Керівних принципів ООН з питань бізнесу і прав людини [19] та Цілей сталого розвитку у межах їх політик/стратегій, правових норм і діяльності, утверджуючи методи і практику оцінок впливу як елемент належної обачності бізнесу щодо прав людини і довкілля (*Human Rights and Environmental Due Diligence*) – ризик-орієнтованого підходу в управлінні господарюванням.

ЄС запроваджено юридичний обов'язок суб'єктів господарювання незалежно від сектора економіки, до якого вони належать, чи від інших їх властивостей, досягати корпоративної сталості шляхом вжиття підходу з такої належної обачності та надання фінансової і нефінансової звітності (звітності зі

сталого розвитку). Здійснення потенційної і наявної Оцінки впливу бізнесу є складовою його належної обачності. Ці вимоги закріплено у низці нових актів ЄС, зокрема, Директиві (ЄС) 2022/2464 про корпоративну звітність зі сталого розвитку (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) від 14.12.2022 р. [20], Європейських стандартах звітності зі сталого розвитку (*European Sustainability Reporting Standards*) [21], Директиві (ЄС) 2024/1760 від 13.06.2024 р. про належну обачність щодо корпоративної сталості (*Corporate Sustainability Due Diligence Directive*) [22]. Директива (ЄС) 2024/1760 зобов'язує суб'єктів господарювання виявляти, запобігати, пом'якшувати і усувати їхні негативні впливи на права людини та довкілля, у т.ч. в ланцюгах їх діяльності, а також – у випадку вчинення порушень прав людини і шкоди довкіллю – відшкодовувати шкоду і відновлювати права постраждалих осіб. Такі заходи, серед іншого, допомагають їм не втрачати репутаційних позицій, фінансових та інших ресурсів, відповідати глобальним вимогам *ESG* і набувати конкурентні переваги.

Україна зобов'язалася транспонувати та впровадити ці директиви (як це мають зробити всі держави-члени ЄС), передовсім через ухвалення і введення в дію законів, норми яких стосуватимуться фактично всіх секторів господарювання. Це передбачено розділами 6 «Корпоративне право» і 20 «Підприємництво та промислова політика» Національної програми адаптації законодавства України до права ЄС, затвердженої постановою Уряду України від 01.04.2026 р. № 438 [23].

Узагальнюючи результати наукового пошуку та формулювання аргументів на користь обов'язковості та переваг горизонтальної, крос-секторальної інтеграції підходів, коли пріоритизуються права людини і коли всі рішення та дії ґрунтуються на правах людини, у політику, право- й законотворчість та практику щодо реформування правового і економічного поля України, охарактеризуємо низку взаємопов'язаних площин. При цьому підкреслимо, що позитивний ефект

упровадження цих підходів стосуватиметься всіх учасників суспільних відносин. Він полягає у тому, що:

- органи влади – в інтересах захисту прав людини, збереження навколишнього середовища, сталого добробуту і безпеки суспільства, справедливого отримання і розподілу доходів, прибутковості державних інвестицій, конкурентоспроможності, забезпечення суверенітету, зміцнення довіри у суспільстві та міжнародного авторитету – у взаємодії з корпоративно сталими суб'єктами господарювання (що поважають права людини, на зашкоджують довкіллю, є доброчесними і конкурентними та публічно звітують про результати їх діяльності) – вирішують питання про їхнє ліцензування, надання їм державної допомоги, податкових і митних преференцій, можливості брати участь у публічних закупівлях і виконанні державних замовлень, публічно-приватному партнерстві, процедурах приватизації, реалізації масштабних інфраструктурних проєктів та ін.;

- суб'єкти господарювання убезпечують себе від ризиків фінансових, операційних та репутаційних втрат, а також юридичної відповідальності й з нею пов'язаних судових та інших витрат, технологічного відставання (зокрема й використання переваг штучного інтелекту) і – як корпоративно сталі – отримують доступ до державних і приватних послуг та інвестицій, сучасних і перспективних інноваційних розробок, вітчизняних та зарубіжних ресурсів (кращих людських включно), закордонних ринків, зокрема Єдиного ринку ЄС, де діють законодавчі вимоги про відповідальність бізнесу щодо прав людини і довкілля, що сприяє їх адаптивності, стійкості й максимізації довгострокової прибутковості їх капіталу;

- приватні інвестори в компанії, діяльність яких ґрунтується на повазі до прав людини, набувають переваг завдяки зниженню їхніх фінансових, юридичних і репутаційних ризиків, ефективнішому створенню довгострокової вартості, зростанню стійкості та кращій відповідності глобальним регуляторним

стандартам – вони керуються принципами відповідального інвестування, нормативами ООН, ЄС, ОЕСР і міжнародних фінансових інституцій, ураховуючи права людини як компонент *ESG* – широкого спектру питань, пов'язаних зі сталим розвитком та корпоративним управлінням – інтегруючи їх у процеси інвестиційного аналізу та прийняття рішень, у політику й практику володіння активами, у вимоги до компаній, які отримують їхні інвестиції, у належне розкриття інформації щодо дотримання ними прав людини та виконання інших критеріїв *ESG* [24];

- інститути громадянського суспільства беруть участь у прийнятті державою та суб'єктами господарювання рішень, які стосуються їх прав та інтересів у різних сферах діяльності держави та бізнесу, і можуть у форматі оперативної комунікації сприяти запобіганню їх негативному впливу на людину та довкілля, долучатися до реалізації державних і приватних проєктів з розвитку, а також і до вирішення питань щодо захисту порушених прав, що в цілому сприяє зміцненню довіри суспільства до державних інституцій та суб'єктів господарювання, підтверджує легітимність їх діяльності та забезпечує резильєнтність суспільства і держави.

Висновки. Правові та економічні перетворення в Україні неможливі без використання їх розробниками і відповідальними виконавцями підходу з мейнстрімінгу прав людини та підходу, що ґрунтується на правах людини, які реалізуються через інструменти оцінки впливу, правової експертизи, належної обачності, ін. Адже вони є двома основними міжнародно визнаними, законодавчо підтвердженими і широко застосовуваними концепціями політики та права, які спрямовано на обов'язкову системну наскрізну інтеграцію поваги до прав людини у процеси політико-правового і соціально-економічного розвитку в усіх його секторах, включно й за умов конфліктів та обставин високого ризику.

Оновлене стале законодавство, яке враховує вимоги *ESG,* закріплюватиме правила відповідальної господарської діяльності та стимулюватиме перехід до

стійких і справедливих умов її здійснення, підвищення конкурентоспроможності та інтегрування українського бізнесу до динамічного Єдиного ринку ЄС, а економіки України – до економіки ЄС, що працює для людей [25]. Таке законодавство забезпечуватиме захист окремих осіб (у т.ч. споживачів і вкладників) та вразливих спільнот, громад, де діє бізнес, працівників й їх представників, правозахисників та інших заінтересованих сторін і збереження довкілля. Воно гарантуватиме необхідну впевненість суспільства у тому, що товари, послуги чи фінансові продукти, якими воно користується, не пов'язані з порушеннями прав людини, зокрема і вчиненими воєнним агресором злочинами, та зі шкодою довкіллю, й таким чином обумовлюватиметься резильєнтність суспільства, його добробут.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на питання забезпечення коректного транспонування норм ЄС про відповідальне ведення бізнесу та його належну обачність щодо прав людини і довкілля, а також стимулювання вітчизняних суб'єктів господарювання до їх опанування і впровадження.

Список використаних джерел

1. Конституція України: Основний Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text.

2. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text.

3. Про правотворчу діяльність: Закон України від 24.08.2023 № 3354-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3354-20#Text.

4. European Commission. EU accession process step by step. Clusters of negotiating chapters. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/system/files/2022-10/eu_accession_process_clusters%20%28oct%202022%29.pdf.

5. Consolidated Versions of the Treaty on European Union and the Treaty on the Functioning of the European Union OJ C 202, 7.6.2016, pp. 1–388. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12016ME/TXT.

6. Charter of Fundamental Rights of the European Union (2000/C 364/01), 22 p. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12016ME/TXT.

7. Broberg, M. From colonial power to human rights promoter: on the legal regulation of the European Union's relations with the developing countries, Cambridge Review of International Affairs, 26 (2013) 4, pp. 675-687. https://doi.org/10.1080/09557571.2011.646242.

8. Human rights in EU trade agreements. The human rights clause and its application. The European Parliament Research Service Briefing, European Union, 2019. URL: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/637975/EPRS_BRI(2019)637975_EN.pdf.

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

.10. Керівництво з демократичного законотворення для вдосконалення законодавства. ОБСЄ/БДІПЛ, 2024. URL: https://odihr.osce.org/sites/default/files/f/documents/1/d/570906.pdf.

11. Better legislation – Human rights impact assessments in lawmaking: European Union Agency for Human Rights Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025, 66 p. URL: https://fra.europa.eu/en/publication/2025/better-legislation-human-rights-impact-assessments-lawmaking.

12. Human Rights and Democracy at the Heart of EU External Action – Towards a More Effective Approach: European Commission's Joint Communication to

the European Parliament and the Council, COM(2011) 886 final, Brussels, 12.12.2011. URL: https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0886:FIN:EN:PDF

13. Human Rights Based Approach - HRBA Toolbox: European Union Capacity4dev. 41 p. URL: https://capacity4dev.europa.eu/library/human-rights-based-approach-hrba-toolbox_en.

14. Human rights impact assessments: a review of the literature, differences with other forms of assessments and relevance for development (English). Washington, D.C.: World Bank Group. February 2013. 62 p. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/834611524474505865/pdf/125557-WP-PUBLIC-HRIA-Web.pdf.

15. Guiding principles on human rights impact assessments of economic reforms – Report of the Independent Expert on the effects of foreign debt and other elated international financial obligations of States on the full enjoyment of human rights, particularly economic, social and cultural rights, A/HRC/40/57, United Nations Human Rights Council, 19 December 2018. URL: https://docs.un.org/en/A/HRC/40/57.

16. Council of Europe: Venice Commission, 'Rule of Law Checklist', CDL-AD (2016)007-e, 11-12 March 2016. URL: https://www.coe.int/en/web/venice-commission/-/cdl-ad-2016-007-e.

17. Council of Europe: Toolkit Human Rights Impact Assessment of the measures taken by the State in situations of crisis. Council of Europe Publishing, May 2024. URL: https://rm.coe.int/toolkit-for-human-rights-impact-assessment-of-measures-taken-by-states/1680afc6cf.

18. Integrating human rights into environmental, social and health impact assessments: A practical guide for the oil and gas industry. The Danish Institute for Human Rights, The global oil and gas industry association for environmental and social issues. IPIECA/DIHR, 2013. 41 p. URL: https://www.humanrights.dk/files/media/migrated/Integrating_HR_into_ESHIA.pdf.

19. Керівні принципи ООН з питань бізнесу і прав людини: Реалізація Рамкової програми ООН «Захист, повага та засоби захисту», ухвалено Резолюцією 17/4 Ради ООН з прав людини від 16.06.2011 р. URL: http://www.iepd.kiev.ua/?page_id=8524.

20. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting, OJ L 322, 16.12.2022, pp. 15–80. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464.

21. Consolidated text: Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainability reporting standards, *OJ L 2772 22.12.2023*, p. 1. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A02023R2772-20250101.

22. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859, OJ L, 2024/1760, 5.7.2024. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj/eng.

23. Про затвердження Національної програми адаптації законодавства України до права Європейського Союзу (acquis ЄС): постанова Кабінету Міністрів України від 01.04.2026 № 438. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/438-2026-%D0%BF#Text.

24. Human rights benchmarks for investors: an overview. Principles for Responsible Investment, August 2022. URL: https://www.unpri.org/deep-dive?id=human-rights-benchmarks-for-investors-an-overview.

25. European Commission. An economy that works for people: Ensuring social fairness and prosperity. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/economy-works-people_en.

References

1. Constitution of Ukraine: Basic Law of 28.06.1996 No. 254k/96-VR. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text.

2. On the National Security of Ukraine: Law of Ukraine of 21.06.2018 No. 2469-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text.

3. On the Law-Making Activity: Law of Ukraine of 24.08.2023 No. 3354-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3354-20#Text.

4. European Commission. EU accession process step by step. Clusters of negotiating chapters. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/system/files/2022-10/eu_accession_process_clusters%20%28oct%202022%29.pdf.

5. Consolidated Versions of the Treaty on European Union and the Treaty on the Functioning of the European Union, OJ C 202, 7.6.2016, pp. 1–388. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12016ME/TXT.

6. Charter of Fundamental Rights of the European Union (2000/C 364/01), 22 p. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12016ME/TXT.

7. Broberg, M. From colonial power to human rights promoter: on the legal regulation of the European Union's relations with the developing countries, Cambridge Review of International Affairs, 26 (2013) 4, pp. 675-687. https://doi.org/10.1080/09557571.2011.646242.

8. Human rights in EU trade agreements. The human rights clause and its application. The European Parliament Research Service Briefing, European Union, 2019. URL: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/637975/EPRS_BRI(2019)637975_EN.pdf.

9. Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part – current consolidated version of 29.10.2025; initial version of

29.5.2014. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:22014A0529(01).

10. Guidelines on Democratic Lawmaking for Better Laws. OSCE/ODIHR, 2024. URL: https://odihr.osce.org/sites/default/files/f/documents/a/3/558321_3.pdf.

11. Better legislation – Human rights impact assessments in lawmaking: European Union Agency for Human Rights Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025, 66 p. URL: https://fra.europa.eu/en/publication/2025/better-legislation-human-rights-impact-assessments-lawmaking.

12. Human Rights and Democracy at the Heart of EU External Action – Towards a More Effective Approach: European Commission's Joint Communication to the European Parliament and the Council, COM(2011) 886 final, Brussels, 12.12.2011. URL: https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0886:FIN:EN:PDF

13. Human Rights Based Approach - HRBA Toolbox: European Union Capacity4dev. 41 p. URL: https://capacity4dev.europa.eu/library/human-rights-based-approach-hrba-toolbox_en.

14. Human rights impact assessments: a review of the literature, differences with other forms of assessments and relevance for development (English). Washington, D.C.: World Bank Group. February 2013. 62 p. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/834611524474505865/pdf/125557-WP-PUBLIC-HRIA-Web.pdf.

15. Guiding principles on human rights impact assessments of economic reforms – Report of the Independent Expert on the effects of foreign debt and other elated international financial obligations of States on the full enjoyment of human rights, particularly economic, social and cultural rights, A/HRC/40/57, United Nations Human Rights Council, 19 December 2018. URL: https://docs.un.org/en/A/HRC/40/57.

16. Council of Europe: Venice Commission, ‘Rule of Law Checklist’, CDL-AD (2016)007-e, 11-12 March 2016. URL: https://www.coe.int/en/web/venice-commission/-/cdl-ad-2016-007-e.

17. Council of Europe: Toolkit Human Rights Impact Assessment of the measures taken by the State in situations of crisis. Council of Europe Publishing, May 2024. URL: https://rm.coe.int/toolkit-for-human-rights-impact-assessment-of-measures-taken-by-states/1680afc6cf.

18. Integrating human rights into environmental, social and health impact assessments: A practical guide for the oil and gas industry. The Danish Institute for Human Rights, The global oil and gas industry association for environmental and social issues. IPIECA/DIHR, 2013. 41 p. URL: https://www.humanrights.dk/files/media/migrated/Integrating_HR_into_ESHIA.pdf.

19. Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations “Protect, Respect and Remedy” Framework, endorsed by the UN Human Rights Council Resolution 17/4 of 16 June 2011, HR/PUB/11/04. United Nations, 2011. URL: https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf.

20. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting, OJ L 322, 16.12.2022, pp. 15–80. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464.

21. Consolidated text: Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainability reporting standards, *OJ L 2772 22.12.2023*, p. 1. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A02023R2772-20250101.

22. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859, OJ L, 2024/1760, 5.7.2024. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj/eng.

23. On the Approval of the National Programme for Adaptation of Legislation of Ukraine to the European Union Law (EU acquis): Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 01.04.2026 No. 438. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/438-2026-%D0%BF#Text.

24. Human rights benchmarks for investors: an overview. Principles for Responsible Investment, August 2022. URL: https://www.unpri.org/deep-dive?id=human-rights-benchmarks-for-investors-an-overview.

25. European Commission. An economy that works for people: Ensuring social fairness and prosperity. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/economy-works-people_en.

Статтю підготовлено за результатами досліджень у межах виконання НДР НАН України «Трансформація національної правової парадигми у контексті інтеграції в європейський економічний та політико-правовий простір» (I кв. 2025 р. - IV кв. 2027 р.), номер державної реєстрації НДР 0125U00801.

Tolmachov Oleksii, Candidate of Medical Sciences, Head of the Psychiatric Clinic, Military Medical Clinical Center of the Southern Region, Ukraine, ORCID: https://orcid.org/0009-0008-1199-6567

FROM FRAGMENTED SERVICES TO CONTINUOUS RECOVERY PATHWAYS: A PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISM FOR SERVICE MEMBERS AND VETERANS IN UKRAINE

Abstract. The transition of service members and veterans from military service to civilian life is frequently governed through separate medical, psychological, social, employment and administrative systems. This article argues that the principal public-administration problem is not the absence of individual services but the fragmentation of the pathway connecting them. Drawing on the dissertation model of comprehensive psychosocial recovery, the study develops an organisational and legal mechanism of continuous support centred on the principle “one person – one comprehensive assessment – one individual plan – one responsible coordinator”. The mechanism treats continuity as a managed public process beginning before discharge and extending through confirmed case transfer, integrated needs assessment, coordinated service delivery, monitoring, reintegration and long-term follow-up. Particular attention is given to the boundary between military and civilian systems, where changes in legal status, institutional responsibility, financing and data governance create a high risk of pathway disruption. The article specifies the functions of a responsible coordinator, the logic of transfer with acceptance and closed-loop referral, the legal role of an integrated individual plan, and the need for a federated digital architecture based on data minimisation and role-based access rather than a centralised super-register. Performance is assessed through continuity, timeliness, functional change, social and professional reintegration and quality of life rather than service volume alone. The proposed mechanism does not subordinate all providers to a single authority and does

not replace clinical or professional judgement. Its purpose is to make autonomous sectoral systems interoperable around a person-centred pathway and to create an adaptive feedback loop linking individual outcomes to programme, financing and regulatory decisions.

Keywords: public administration; psychosocial recovery; service members; veterans; military-to-civilian transition; case management; interagency coordination; reintegration; digital governance; outcome evaluation

Problem statement

The recovery of service members and veterans is often described as a matter of expanding access to medical rehabilitation, psychological support, social services, benefits, employment programmes and local initiatives. This description is incomplete. A system may contain each of these components and still fail the individual if the components are not connected. A person can complete treatment but receive no coordinated transition to community services; receive a referral but not reach the provider; repeat similar assessments in several institutions; or lose continuity when legal status, place of residence or responsible authority changes. The resulting problem is administrative rather than purely clinical: the state provides separate services without reliably governing the pathway that connects them.

The Ukrainian policy environment increasingly recognises the need for continuity. The institution of veteran support specialists, military support services and new rules of interaction between military and civilian support actors create a basis for coordinated transition [1–3]. Mental-health, rehabilitation and social-service legislation defines important professional guarantees [4–6], while strategic documents establish long-term objectives for veteran policy and military-to-civilian transition [7; 8]. Yet the existence of parallel legal instruments does not itself create process integration. The central question is how to convert sectoral rights and services into a continuous, accountable and person-centred recovery pathway.

Analysis of recent research and publications

International research on reintegration consistently shows that return to civilian life is multidimensional. The International Organization for Migration's reintegration framework treats reintegration as a process involving individual, community and structural dimensions and emphasises monitoring over time rather than one-off assistance [11]. OECD work on integrated social services similarly identifies fragmentation across sectors as a barrier to effective delivery for people with complex needs [12]. Its recent work on veteran support in Ukraine places coordination, accessibility and sustainable institutional capacity at the centre of policy design [13].

The military and veteran literature reaches a comparable conclusion from a different direction. A critical review of service-member and veteran reintegration proposes an ecological understanding in which individual functioning interacts with family, work, community and institutional environments [14]. Studies of programme use during military-to-civilian transition identify practical barriers that can prevent veterans from obtaining support even when formal programmes exist [15]. Research on Australian veterans also demonstrates the importance of social group engagement and identity during transition, indicating that reintegration cannot be reduced to a single clinical or labour-market outcome [16].

The evaluation literature further suggests that service counts should not be confused with outcomes. The IASC monitoring framework for mental-health and psychosocial support distinguishes activities and outputs from changes in functioning and well-being [17]. The WHO International Classification of Functioning, Disability and Health provides a framework for linking health conditions to activity, participation and environmental factors [18]. In earlier work, the author developed an adaptive performance-assessment approach for public administration of comprehensive psychosocial recovery, connecting evaluation with subsequent correction of programmes and resource allocation [19]. The remaining task is to define the pathway

mechanism that can generate such measurable outcomes and preserve continuity across institutional boundaries.

Purpose of the article

The purpose of the article is to substantiate an organisational and legal mechanism of continuous psychosocial support for service members and veterans in Ukraine and to define the administrative rules that connect military-to-civilian transition, case management, data exchange and outcome evaluation. The study uses systems, institutional and process analysis, mapping of the individual recovery pathway, legal analysis of existing Ukrainian instruments, and synthesis of reintegration and public-service integration approaches. The article is conceptual: it proposes a governance design and criteria for its assessment rather than estimating clinical treatment effects.

Presentation of the main material of the study

Why service fragmentation becomes a public-administration failure

Sectoral specialisation is necessary. Medical rehabilitation, mental-health care, social work, employment support and legal assistance require different professional standards and decision rules. The administrative problem begins when sectoral autonomy is interpreted as a reason for process isolation. The individual then becomes the only actor expected to connect the system: collect documents, identify the next provider, repeat personal history, explain prior decisions and resolve contradictions between institutions. In a complex post-service transition this expectation is unrealistic and inequitable.

The key unit of governance should therefore shift from the isolated service to the managed pathway. A pathway is not simply a list of referrals. It is a sequence of administrative and professional decisions linked by explicit transfer rules, time limits, responsibility and feedback. In the dissertation model, the pathway extends from prevention and early detection during service through preparation for discharge, transfer to the civilian system, comprehensive assessment, individual planning,

coordinated service provision, monitoring, reintegration and, where necessary, long-term support. The value of the model lies not in adding another programme but in specifying how existing programmes connect.

Current Ukrainian reforms create several components of this architecture. Resolution No. 881 establishes the activities of specialists supporting war veterans and demobilised persons, while Resolution No. 948 develops support services for service members and their families [1; 2]. The 2026 joint procedure between the Ministry for Veterans Affairs and the Ministry of Defence is particularly important because it formalises interaction between these military and civilian support actors [3]. The reform challenge is to make these elements operate as one pathway rather than as adjacent institutions.

The continuous recovery pathway as an integrated object of administration

A continuous pathway should be defined by its beginning, transfer points, decision rights and completion criteria. Its beginning must precede formal discharge whenever future transition is foreseeable. This allows risk identification, information provision and initial planning before the individual loses access to military structures. Early preparation is also consistent with the strategic logic of Ukraine's military-to-civilian transition framework, which treats return to civilian life as a managed process rather than a single legal event [8].

The pathway must also survive changes in status and location. Continuity means that moving from a military unit to a community, from inpatient rehabilitation to outpatient support, or from social assistance to employment services does not automatically terminate responsibility. A new actor may take over coordination, but responsibility changes only through a documented transfer. This is especially important in wartime conditions characterised by population displacement, damaged infrastructure and uneven territorial capacity.

Such a pathway provides a common administrative frame for rights already established in different areas of law. Mental-health legislation, rehabilitation legislation

and social-services legislation remain sector-specific [4–6], but the pathway establishes when their mechanisms should connect, who initiates the connection and how the result is confirmed. Strategic documents on veteran policy and transition supply the long-term policy objectives [7; 8]. The missing layer is operational interoperability.

One person – one comprehensive assessment – one individual plan – one responsible coordinator

The proposed mechanism is organised around the principle "one person – one comprehensive assessment – one individual plan – one responsible coordinator". Each element addresses a distinct source of fragmentation. The "one person" principle means that administrative design follows the individual's goals, rights and life circumstances rather than the organisational chart of public institutions. The person participates in setting priorities, can refuse particular services and should be able to understand who is responsible for the next step.

A "comprehensive assessment" does not mean that every professional assessment is merged into one generic form. Clinical, psychological, social and vocational professionals retain their own methods. The administrative assessment instead creates a shared needs profile using reliable information that already exists wherever possible. It should cover health and functional status, psychological needs, family and social circumstances, housing, income stability, education, employment, legal issues and community environment. Repeating the same factual information should be exceptional and justified by the need to update or clarify it.

The "individual plan" is the central managerial document. It should translate assessed needs into priorities, actions, time limits, responsible actors, financing sources, expected outcomes and review dates. The plan does not replace specialised treatment or rehabilitation plans. It connects them at the administrative level and makes interdependence visible. For example, an employment goal may depend on rehabilitation progress, accessible transport, document restoration or psychological

support. Treating each of these as a separate programme can obscure the bottleneck that prevents the overall result.

The "responsible coordinator" provides personalised accountability without turning one official into a universal provider. The coordinator verifies that the case has been accepted, organises assessment, supports planning, initiates referrals, monitors time limits, identifies breaks in the pathway and triggers reassessment. A change of coordinator is possible, but only through documented transfer. Workload should be differentiated by case complexity because high-risk cases require more frequent contact, multidisciplinary conferences and supervision. The coordinator's role is therefore a governance function: maintaining continuity among professional systems rather than exercising their professional powers.

Transfer with acceptance and closed-loop referral

The boundary between military and civilian systems is the most vulnerable point in the pathway because several administrative variables change simultaneously. A valid transition mechanism should operate on the principle of "transfer with acceptance". A case is not transferred when information is sent; it is transferred when the receiving side confirms receipt, identifies the responsible coordinator and accepts the next administrative action. This simple rule converts transfer from a one-sided notification into a change of accountable responsibility.

The same logic applies inside the civilian system. Traditional referral often ends when a document or electronic message is issued. Closed-loop referral requires confirmation of what happened next: whether the person was contacted, whether an appointment was available, whether the service was actually received and whether the outcome requires a further step. If a provider refuses, lacks capacity or cannot meet the required time limit, the coordinator activates an alternative route or escalates the case. The pathway therefore contains recovery rules for administrative failure rather than assuming that every referral works.

The importance of these rules is supported by research on access and reintegration. Formal availability of programmes does not guarantee use when information, navigation and administrative barriers persist [15]. Reintegration also depends on social relationships and identity, not only service contact [16]. A pathway mechanism should therefore include communication, family context and community participation rather than treating administrative referral as a sufficient outcome.

Digital continuity without a super-register

Continuous support requires information exchange, but digital integration creates a predictable tension between continuity and privacy. The wrong response is either complete data isolation or creation of a single database containing all medical, psychological, social and employment information. The first prevents coordination; the second concentrates risk and encourages data collection beyond operational need. The more appropriate model is federated and modular.

Under a federated model, authoritative data remain with lawful holders. The recovery pathway receives the minimum verified facts and events needed for coordination: confirmation of eligibility, current responsible actor, referral status, service completion where relevant, review dates and agreed administrative outcomes. Detailed clinical records remain in health systems; sensitive psychosocial information is disclosed only when a lawful purpose and professional need exist. Ukrainian legislation on personal-data protection and public electronic registers provides the legal environment within which such a model must operate [9; 10].

The integrated individual plan becomes the process layer connecting these systems. Role-based and context-based access should limit what each actor can see. Every access and transfer should be logged. The individual should be able to view core pathway information, identify the coordinator and challenge incorrect data or inaction. Algorithms may flag deadlines or risks, but negative administrative or professional decisions should not be made automatically on the basis of scoring alone. The digital system supports authorised human decisions; it does not replace them.

Performance, feedback and adaptive correction

A continuous pathway requires a performance model that distinguishes resources, processes, outputs and outcomes. Resources include staff, funding, digital infrastructure and provider capacity. Process indicators include time from identification to contact, time from referral to service, proportion of transfers confirmed by the receiving side, frequency of repeated assessments and unresolved pathway breaks. Outputs include completed assessments, active individual plans and delivered services. These are necessary indicators, but they remain intermediate.

The final criterion is whether the person's functioning and participation improve. The WHO ICF supports this logic by connecting health with activity, participation and environmental conditions [18]. Depending on individual goals, outcome domains may include psychological well-being, daily functioning, family stability, housing security, education, sustainable employment, economic independence and participation in community life. The IASC monitoring framework similarly demonstrates why psychosocial programmes should connect activities to meaningful changes rather than count interventions alone [17].

The administrative system should use these outcomes for feedback. Monitoring becomes valuable only when it changes decisions. A rise in unconfirmed referrals may require revised interagency procedures; long waiting times may justify resource redistribution; repeated pathway failures in one territory may indicate inadequate provider capacity; poor employment sustainability may require redesign of vocational support rather than more training places. This creates an adaptive loop: evaluation – identification of problems and risks – analysis of causes – correction of rules, resources or services – repeated evaluation.

Implementation logic and institutional safeguards

The proposed mechanism can be introduced without creating a new central agency that absorbs professional systems. The national level should define the legal right to a coordinated pathway, the minimum pathway standard, data-exchange rules,

financing guarantees and common performance indicators. The regional level should map service capacity, coordinate specialised resources, manage cross-municipal gaps and support escalation of complex cases. The local level should provide the primary point of contact, case coordination and access to community-based services. This multilevel architecture combines national guarantees with territorial adaptation.

Implementation should be phased. A preparatory stage defines the legal mandate, common terminology, data standard and professional roles. Pilots should then be conducted in territories with different security, demographic and service-capacity conditions. Expansion should occur only after evaluation of continuity, timeliness, user experience, workforce load and data-governance risks. Scaling in waves is preferable to simultaneous formal launch because it allows correction before administrative weaknesses are reproduced nationally.

Conclusions

The principal weakness of a fragmented support system is not that individual services are absent, but that no mechanism reliably connects them into a continuous recovery pathway. For service members and veterans, this weakness is most visible at the transition from military to civilian life, where legal status, responsible institutions, funding and information systems change at the same time.

A public-administration response should therefore be organised around “one person – one comprehensive assessment – one individual plan – one responsible coordinator”. The mechanism requires transfer with acceptance, closed-loop referral, explicit time limits, re-entry after relapse or renewed need, and differentiated case coordination. Its digital layer should be federated, privacy-preserving and limited to information required for the pathway, while clinical and other professional records remain within lawful sectoral systems.

References

1. Cabinet of Ministers of Ukraine. Certain Issues of Ensuring the Activities of Specialists Supporting War Veterans and Demobilised Persons: Resolution No. 881 of 2 August 2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/881-2024-%D0%BF

2. Cabinet of Ministers of Ukraine. Certain Issues of Implementing Support Services for Service Members, Civil Protection Personnel, Police Officers and Their Family Members: Resolution No. 948 of 20 August 2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/948-2024-%D0%BF

3. Ministry for Veterans Affairs of Ukraine; Ministry of Defence of Ukraine. Procedure for Interaction between Specialists Supporting War Veterans and Demobilised Persons and Support Services for Service Members and Their Family Members in the Ministry of Defence System: Joint Order No. 701/205 of 3 June 2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/z0852-26

4. Ukraine. Law on the Mental Health Care System in Ukraine, No. 4223-IX of 15 January 2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/4223-20

5. Ukraine. Law on Rehabilitation in Health Care, No. 1053-IX of 3 December 2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1053-20

6. Ukraine. Law on Social Services, No. 2671-VIII of 17 January 2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2671-19

7. Cabinet of Ministers of Ukraine. Veteran Policy Strategy through 2030 and Operational Plan for 2024–2027: Order No. 1209-r of 29 November 2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1209-2024-%D1%80

8. Cabinet of Ministers of Ukraine. Strategy for Building the Military-to-Civilian Transition System through 2033 and Operational Plan for 2025–2027: Order No. 1350-r of 31 December 2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1350-2024-%D1%80

9. Ukraine. Law on Personal Data Protection, No. 2297-VI of 1 June 2010. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2297-17

10. Ukraine. Law on Public Electronic Registers, No. 1907-IX of 18 November 2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1907-20

11. International Organization for Migration. Reintegration Handbook: Practical Guidance on the Design, Implementation and Monitoring of Reintegration Assistance. Geneva, 2019. URL: https://publications.iom.int/books/reintegration-handbook-practical-guidance-design-implementation-and-monitoring-reintegration

12. OECD. Integrating Social Services for Vulnerable Groups: Bridging Sectors for Better Service Delivery. Paris: OECD Publishing, 2015. URL: https://doi.org/10.1787/9789264233775-en

13. OECD. Ukraine Veteran Support. Paris: OECD Publishing, 2026. URL: https://doi.org/10.1787/6e80787d-en

14. Military service member and veteran reintegration: a critical review and adapted ecological model. American Journal of Orthopsychiatry. 2017. URL: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28206799/

15. Reducing barriers to post-9/11 veterans' use of programs and services as they transition to civilian life. 2020. URL: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32522186/

16. Transitioning to civilian life: the importance of social group engagement and identity among Australian Defence Force veterans. Australian and New Zealand Journal of Psychiatry. 2022. URL: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/34541871/

17. Inter-Agency Standing Committee. Common Monitoring and Evaluation Framework for Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings: Means of Verification, Version 2.0. Geneva, 2021. URL: https://interagencystandingcommittee.org/iasc-reference-group-mental-health-and-psychosocial-support-emergency-settings/iasc-common-monitoring-and-evaluation-framework-mental-health-and-psychosocial-support-emergency-settings-version-20

18. World Health Organization. International Classification of Functioning, Disability and Health (ICF). URL:

https://www.who.int/standards/classifications/international-classification-of-functioning-disability-and-health

19. Tolmachov O. Adaptive performance assessment and evidence-based scaling of public administration for the comprehensive psychosocial recovery of service members and veterans in Ukraine. Stredoevropsky Vestnik pro Vedu a Vyzkum. 2026. Vol. 2, No. 8. P. 57–79.

Зарубей Вікторія, кандидат юридичних наук, професор, професор кафедри кримінального процесу Національної академії внутрішніх справ, м. Київ, Україна, ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6690-967X

Тимчишин Павло, курсант 4-го курсу Національної академії внутрішніх справ, м. Київ, Україна, ORCID: https://orcid.org/0009-0004-1415-8957

Zarubei Viktoriia, Candidate of Legal Sciences, Professor, Professor at the Department of Criminal Procedure, National Academy of Internal Affairs, Kyiv, Ukraine, ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6690-967X

Tymchyshyn Pavlo, 4th-year cadet, National Academy of Internal Affairs, Kyiv, Ukraine**,** ORCID: https://orcid.org/0009-0004-1415-8957

ОСОБЛИВОСТІ ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ У КРИМІНАЛЬНИХ ПРОВАДЖЕННЯХ ЩОДО ЗНИКНЕННЯ ОСІБ БЕЗВІСТИ ЗА ОСОБЛИВИХ ОБСТАВИН ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ

PECULIARITIES OF PRE-TRIAL INVESTIGATION IN CRIMINAL PROCEEDINGS CONCERNING PERSONS MISSING UNDER SPECIAL CIRCUMSTANCES DURING MARTIAL LAW

Анотація. У статті досліджено особливості досудового розслідування кримінальних проваджень щодо зникнення осіб безвісти за особливих обставин під час дії воєнного стану. Особливу увагу приділено випадкам, коли близькі родичі зниклих осіб після виїзду з тимчасово окупованих територій або районів ведення бойових дій проживають в інших регіонах України. Розглянуто законодавчі зміни 2025 року, які передбачили можливість визначення місця проведення досудового розслідування за місцем проживання або перебування

потерпілого. Проаналізовано порядок проведення молекулярно-генетичних досліджень, використання прижиттєво отриманих дактилоскопічних даних та цифрових сервісів, запроваджених у 2026 році для обміну відомостями про невпізнані тіла та останки. Окремо висвітлено практичні результати повторного проведення ідентифікаційних досліджень і взаємодії правоохоронних органів з експертними установами. Визначено основні процесуальні та організаційні особливості досудового розслідування зазначеної категорії кримінальних проваджень.

Ключові слова: досудове розслідування, особи, зниклі безвісти за особливих обставин, воєнний стан, ДНК-ідентифікація, дактилоскопічна експертиза, судова експертиза, кримінальне провадження.

Abstract. The article examines the peculiarities of pre-trial investigation in criminal proceedings concerning persons missing under special circumstances during martial law in Ukraine. Particular attention is paid to cases in which relatives of missing persons have been displaced from temporarily occupied territories or areas of hostilities and reside in other regions of Ukraine. The article analyses legislative amendments adopted in 2025 that allow a prosecutor to determine the place of pre-trial investigation at the request of a victim who is a close relative or family member of a missing person. It also examines the procedures for DNA identification, the use of fingerprint data collected during a person's lifetime, and digital services introduced in 2026 for exchanging information about unidentified bodies and human remains. The practical results of repeated forensic examinations and cooperation between law enforcement agencies and forensic institutions are considered. The article identifies the main procedural and organisational features of investigating this category of criminal proceedings.

Keywords: pre-trial investigation, missing persons under special circumstances, martial law, DNA identification, fingerprint examination, forensic examination, criminal proceedings.

Постановка проблеми

Після початку повномасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України значна кількість сімей була змушена залишити тимчасово окуповані території та райони ведення бойових дій і переїхати до інших регіонів України. Коли особа зникає безвісти, її близькі родичі нерідко звертаються із заявою до органу поліції вже за місцем свого фактичного перебування. За даними Міністерства внутрішніх справ України, станом на березень 2026 року понад 90 тис. осіб офіційно вважалися зниклими безвісти за особливих обставин, серед них військовослужбовці та цивільні особи [1]. Після надходження заяви та внесення відомостей до Єдиного реєстру досудових розслідувань слідчий з'ясовує, коли та за яких обставин було втрачено зв'язок з особою, де вона перебувала востаннє та хто може повідомити про події, що передували її зникненню. З урахуванням отриманої інформації перевіряються версії про можливе перебування особи в полоні, її загибель або інші обставини зникнення. Перевірка версії про можливу загибель також пов'язана з ідентифікацією невпізнаних тіл та останків, для проведення якої від близьких родичів можуть відбиратися біологічні зразки, що надалі використовуються під час молекулярно-генетичних досліджень [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання розшуку осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, проведення ДНК-ідентифікації та використання нових інформаційних засобів висвітлюються в офіційних матеріалах Міністерства внутрішніх справ України та Національної поліції України [1; 2; 4; 6–8]. Окремі процесуальні особливості врегульовано законодавчими змінами 2025 року та відомчими нормативними актами 2026 року

[3; 5]. Водночас ці матеріали переважно розкривають окремі напрями діяльності правоохоронних органів, тоді як їх взаємозв'язок під час досудового розслідування доцільно розглядати комплексно.

Мета статті

Метою статті є дослідження особливостей досудового розслідування кримінальних проваджень щодо зникнення осіб безвісти за особливих обставин під час дії воєнного стану з урахуванням законодавчих змін 2025–2026 років, розвитку ідентифікаційних досліджень та використання державних інформаційних систем.

Виклад основного матеріалу дослідження

Для отримання відомостей від близьких родичів та організації необхідних досліджень у системі Національної поліції України функціонують спеціалізовані центри з розшуку осіб, зниклих безвісти за особливих обставин. Зокрема, за перші майже чотири місяці діяльності Міжрегіонального спеціалізованого центру в Дніпрі поліцейські надали близько 3 тис. телефонних консультацій, понад 300 осіб звернулися особисто, а після з'ясування обставин зникнення слідчими було зареєстровано 119 кримінальних проваджень і призначено 166 судових молекулярно-генетичних експертиз [2]. Водночас звернення родичів за місцем фактичного перебування не завжди збігається з місцем проведення досудового розслідування, що ускладнює їхню участь у процесуальних діях. Для вирішення цієї проблеми у 2025 році прийнято Закон України «Про внесення змін до Кримінального процесуального кодексу України щодо особливостей досудового розслідування кримінальних правопорушень, пов'язаних із зникненням осіб безвісти за особливих обставин під час дії воєнного стану», яким частину першу статті 615 Кримінального процесуального кодексу України доповнено новим положенням [3]. Відповідно до нього за клопотанням потерпілого, який є близьким родичем або членом сім'ї зниклої особи, прокурор своєю вмотивованою постановою може визначити місце проведення досудового

розслідування за місцем проживання або перебування такого потерпілого у кримінальних провадженнях, передбачених статтями 115, 146-1, 438 і 442-1 Кримінального кодексу України, пов'язаних зі зникненням особи за особливих обставин. Застосування цього положення передбачено також протягом трьох років після припинення чи скасування воєнного стану, що дозволяє організувати розслідування з урахуванням фактичного місця перебування потерпілих та полегшити їхню взаємодію зі слідчими.

Поряд із встановленням обставин зникнення особи одним зі складних завдань досудового розслідування залишається ідентифікація невпізнаних тіл та останків, насамперед у випадках, коли їхній стан не дозволяє встановити особу за зовнішніми ознаками. Для цього проводяться молекулярно-генетичні дослідження, результати яких порівнюються з прижиттєво отриманими зразками зниклих осіб або біологічними зразками їхніх близьких родичів. У лютому 2026 року порядок ДНК-ідентифікації було уточнено для додаткової перевірки генетичних збігів та зменшення ризику помилкового встановлення особи [9,с.220-222]. Відповідно до оприлюднених Міністерством внутрішніх справ України правил ідентифікація проводиться за зразками двох близьких родичів або за зразком одного родича із застосуванням двох різних ДНК-методів, а за наявності прижиттєво відібраного зразка самої зниклої особи пріоритет надається його використанню [4]. Після призначення необхідних експертиз сформовані ДНК-профілі вносяться до Електронного реєстру геномної інформації людини, де перевіряються можливі збіги з профілями невпізнаних тіл та останків. За даними Міністерства внутрішніх справ України, станом на березень 2026 року в системі містилося понад 150 тис. відповідних записів [1]. У разі виявлення генетичного збігу призначається порівняльна експертиза, за результатами якої слідчий отримує висновок експерта та приймає процесуальне рішення щодо ідентифікації особи [4].

Проведення молекулярно-генетичних досліджень не виключає використання інших прижиттєво отриманих даних, зокрема відбитків пальців військовослужбовців і поліцейських. Наказом Міністерства внутрішніх справ України від 1 травня 2026 року № 405 «Про затвердження Порядку проведення дактилоскопіювання військовослужбовців Національної гвардії України, Державної прикордонної служби України та поліцейських Національної поліції України» визначено порядок проведення такого дактилоскопіювання, оформлення, зберігання та передачі дактилоскопічних карт [5]. Дактилоскопіювання проводиться за добровільним волевиявленням військовослужбовця або поліцейського, а отримані дані можуть надалі використовуватися для його розшуку та ідентифікації. Зокрема, відповідно до розділу VI зазначеного Порядку орган досудового розслідування на підставі статті 93 Кримінального процесуального кодексу України може витребувати дактилоскопічну карту для призначення експертизи. Це дозволяє порівняти відбитки пальців невпізнаного тіла з даними, отриманими ще до зникнення особи, та встановити їх можливий збіг. Використання такої інформації розширює можливості ідентифікації, особливо коли результати молекулярно-генетичних досліджень не дозволяють однозначно встановити особу [5].

Подальше використання отриманих під час розшуку та експертних досліджень відомостей пов’язане з можливістю їх своєчасного зіставлення, оскільки інформація про зниклих осіб і невпізнані тіла формується різними органами та установами. Для спрощення цієї роботи у квітні 2026 року Міністерство внутрішніх справ України спільно з Національною поліцією України запровадили цифровий функціонал «Кабінет слідчого», у якому сформовано електронний каталог фотоматеріалів тіл невстановлених осіб із можливістю пошуку за визначеними параметрами [6]. Доступ до нього забезпечено в усіх 26 спеціалізованих центрах з розшуку осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, де близькі родичі можуть ознайомлюватися з

відповідними фотоматеріалами. Наступним етапом цифрової взаємодії стало запровадження у червні 2026 року модуля «Кабінет МОЗ (СМЕ)» у Єдиному реєстрі осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, через який уповноважені працівники установ судово-медичної експертизи безпосередньо вносять відомості про невпізнані тіла та останки [7]. До Реєстру передаються результати посмертних досліджень, особливі прикмети, інформація про одяг, особисті речі та фотоматеріали. Завдяки такому обміну даними слідчі можуть зіставляти відомості, отримані від родичів під час розшуку, з результатами судово-медичних досліджень та встановлювати обставини, які мають значення для подальшої ідентифікації.

Водночас навіть після проведення первинних експертиз частина невпізнаних тіл та останків залишається неідентифікованою, що стало однією з підстав для організації їх повторного дослідження, зокрема після повернення в Україну в порядку репатріації. У травні 2026 року наказом Міністерства внутрішніх справ України було утворено міжвідомчу робочу групу з ідентифікації невпізнаних тіл та останків, до складу якої увійшли представники Секретаріату Уповноваженого з питань осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, Національної поліції України та установ судово-медичної експертизи [8]. Протягом червня група повторно опрацювала 77 невпізнаних тіл та останків. У 66 випадках було отримано відбитки пальців, за результатами їх перевірки встановлено 27 збігів, у 73 випадках зафіксовано стоматологічні дані, опрацьовано 75 збігів ДНК-профілів та призначено 45 молекулярно-генетичних експертиз. Під час повторних оглядів також виявляли документи, особисті речі, носії інформації, татуювання та інші індивідуальні ознаки [8]. Зіставлення нових відомостей із результатами попередніх досліджень дозволило додатково встановити особи загиблих, щодо яких раніше не було достатньої інформації для ідентифікації.

Висновки

Отже, досудове розслідування кримінальних проваджень щодо зникнення осіб безвісти за особливих обставин під час дії воєнного стану має низку особливостей, пов'язаних з обмеженим доступом до місця зникнення, перебуванням потерпілих в інших регіонах України, перевіркою відомостей про можливий полон або загибель та проведенням ідентифікаційних досліджень. Законодавчі зміни 2025 року дозволили враховувати місце проживання або перебування потерпілих під час визначення місця проведення досудового розслідування, а вдосконалення порядку ДНК-ідентифікації, використання дактилоскопічних даних і цифрових сервісів у 2026 році розширило можливості встановлення осіб, які зникли безвісти за особливих обставин. Поєднання цих заходів сприяє більш повному з'ясуванню обставин зникнення та використанню отриманих відомостей під час досудового розслідування.

Список використаних джерел

1. Артур Добросердов: як працює система пошуку та ідентифікації зниклих безвісти за особливих обставин. Міністерство внутрішніх справ України. 12 берез. 2026 р. URL: https://mvs.gov.ua/news/artur-dobroserdov-shho-vidbuvajetsia-pislia-podannia-zaiavi-i-skilki-trivaje-dnk-identifikaciia (дата звернення: 12.10.2026).

2. За результатами звернень громадян до Міжрегіонального спеціалізованого Центру з розшуку осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, поліцейські зареєстрували 119 кримінальних проваджень. Національна поліція України. 05 лют. 2025 р. URL: https://npu.gov.ua/news/za-rezultatamy-zvernen-hromadian-do-mizhrehionalnoho-spetsializovanoho-tsentru-z-rozshuku-osib-znyklykh-bezvisty-za-osoblyvykh-obstavyn-slidchi-zareiestruvaly-119-kryminalnykh-provadzhen (дата звернення: 12.10.2026).

3. Про внесення змін до Кримінального процесуального кодексу України щодо особливостей досудового розслідування кримінальних правопорушень, пов'язаних із зникненням осіб безвісти за особливих обставин під час дії воєнного стану : Закон України від 22 лип. 2025 р. № 4555-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4555-20 (дата звернення: 12.10.2026).

4. Процедура ідентифікації невпізнаних тіл відтепер проводиться виключно за зразками двох близьких родичів або за зразком одного родича – із використанням двох різних ДНК-методів. Міністерство внутрішніх справ України. 26 лют. 2026 р. URL: https://mvs.gov.ua/news/procedura-identifikaciyi-nevpiznanix-til-vidteper-provoditsia-vikliucno-za-zrazkami-dvox-blizkix-rodiciv-abo-za-zrazkom-odnogo-rodica-iz-vikoristanniam-dvox-riznix-dnk-metodiv (дата звернення: 12.10.2026).

5. Про затвердження Порядку проведення дактилоскопіювання військовослужбовців Національної гвардії України, Державної прикордонної служби України та поліцейських Національної поліції України : наказ Міністерства внутрішніх справ України від 01 трав. 2026 р. № 405. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0781-26 (дата звернення: 12.10.2026).

6. МВС та Нацполіція запустили «Кабінет слідчого» для допомоги родинам зниклих безвісти. Міністерство внутрішніх справ України. 17 квіт. 2026 р. URL: https://mvs.gov.ua/news/mvs-ta-nacpoliciia-zapustili-kabinet-slidcogo-dlia-dopomogi-rodinam-zniklix-bezvisti (дата звернення: 12.10.2026).

7. МВС запровадило новий сервіс для пришвидшення ідентифікації тіл. Міністерство внутрішніх справ України. 04 черв. 2026 р. URL: https://mvs.gov.ua/news/mvs-zaprovadilo-novii-servis-dlia-prisvidsennia-identifikaciyi-til (дата звернення: 12.10.2026).

8. Проміжні результати роботи міжвідомчої робочої групи з ідентифікації невпізнаних тіл (останків). Міністерство внутрішніх справ України. 08 лип. 2026 р. URL: https://mvs.gov.ua/news/mvs-povidomliaje-pro-promizni-rezultati-roboti-mizvidomcoyi-robocoyi-grupi-z-identifikaciyi-nevpiznanix-til (дата звернення: 12.10.2026).

9. Тимчишин А. М. Спеціальні знання у кримінальному процесі України : монографія. Одеса : Видавництво «Юридика», 2023. 362 с.

References

1. Artur Dobroserdov: yak pratsiuie systema poshuku ta identyfikatsii znyklykh bezvisty za osoblyvykh obstavyn [Artur Dobroserdov: How the search and identification system for persons missing under special circumstances works]. Ministry of Internal Affairs of Ukraine. 12 March 2026. URL: https://mvs.gov.ua/news/artur-dobroserdov-shho-vidbuvajetsia-pislia-podannia-zaiavi-i-skilki-trivaje-dnk-identifikaciia (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

2. Za rezultatamy zvernen hromadian do Mizhrehionalnoho spetsializovanoho Tsentru z rozshuku osib, znyklykh bezvisty za osoblyvykh obstavyn, politseiski zareiestruvaly 119 kryminalnykh provadzhen [Police registered 119 criminal proceedings following appeals to the Interregional Specialised Centre for Searching for Missing Persons]. National Police of Ukraine. 5 February 2025. URL: https://npu.gov.ua/news/za-rezultatamy-zvernen-hromadian-do-mizhrehionalnoho-spetsializovanoho-tsentru-z-rozshuku-osib-znyklykh-bezvisty-za-osoblyvykh-obstavyn-slidchi-zareiestruvaly-119-kryminalnykh-provadzhen (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

3. Pro vnesennia zmin do Kryminalnoho protsesualnoho kodeksu Ukrainy shchodo osoblyvostei dosudovoho rozsliduvannia kryminalnykh pravoporushen, poviazanykh iz znyknenniam osib bezvisty za osoblyvykh obstavyn pid chas dii voiennoho stanu [On Amendments to the Criminal Procedure Code of Ukraine

concerning pre-trial investigation of criminal offences related to persons missing under special circumstances during martial law]: Law of Ukraine No. 4555-IX of 22 July 2025. Verkhovna Rada of Ukraine. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4555-20 (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

4. Protsedura identyfikatsii nevpiznanykh til vidteper provodytsia vykliuchno za zrazkamy dvokh blyzkykh rodychiv abo za zrazkom odnoho rodycha – iz vykorystanniam dvokh riznykh DNK-metodiv [Identification of unidentified bodies using samples from two close relatives or one relative with two different DNA methods]. Ministry of Internal Affairs of Ukraine. 26 February 2026. URL: https://mvs.gov.ua/news/procedura-identifikaciyi-nevpiznanix-til-vidteper-provoditsia-vikliucno-za-zrazkami-dvox-blizkix-rodiciv-abo-za-zrazkom-odnogo-rodica-iz-vikoristanniam-dvox-riznix-dnk-metodiv (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

5. Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia daktyloskopiiuvannia viiskovosluzhbovtsiv Natsionalnoi hvardii Ukrainy, Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy ta politseiskykh Natsionalnoi politsii Ukrainy [On Approval of the Procedure for Fingerprinting Servicemen of the National Guard, State Border Guard Service and Police Officers of the National Police of Ukraine]: Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine No. 405 of 1 May 2026. Verkhovna Rada of Ukraine. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0781-26 (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

6. MVS ta Natspolitsiia zapustyly «Kabinet slidchoho» dlia dopomohy rodynam znyklykh bezvisty [The Ministry of Internal Affairs and the National Police launched the Investigator's Cabinet to assist families of missing persons]. Ministry of Internal Affairs of Ukraine. 17 April 2026. URL: https://mvs.gov.ua/news/mvs-ta-nacpoliciia-zapustili-kabinet-slidcogo-dlia-dopomogi-rodinam-zniklix-bezvisti (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

7. MVS zaprovadylo novyi servis dlia pryshvydshennia identyfikatsii til [The Ministry of Internal Affairs introduced a new service to accelerate identification of bodies]. Ministry of Internal Affairs of Ukraine. 4 June 2026. URL:

https://mvs.gov.ua/news/mvs-zaprovadilo-novii-servis-dlia-prisvidsennia-identifikaciyi-til (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

8. Promizhni rezultaty roboty mizhvidomchoi robochoi hrupy z identyfikatsii nevpiznanykh til (ostankiv) [Interim results of the interagency working group on the identification of unidentified bodies and human remains]. Ministry of Internal Affairs of Ukraine. 8 July 2026. URL: https://mvs.gov.ua/news/mvs-povidomliaje-pro-promizni-rezultati-roboti-mizvidomcoyi-robocoyi-grupi-z-identifikaciyi-nevpiznanix-til (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

9. Tymchyshyn A. M. Spetsialni znannia u kryminalnomu protsesi Ukrainy [Special Knowledge in the Criminal Procedure of Ukraine]: monograph. Odesa: Yurydyka Publishing House, 2023. 362 p. [in Ukrainian].

Зарубей Вікторія, кандидат юридичних наук, професор, професор кафедри кримінального процесу Національної академії внутрішніх справ, м. Київ, Україна, ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6690-967X

Хізанов Олексій, курсант 4-го курсу Національної академії внутрішніх справ, м. Київ, Україна, ORCID: https://orcid.org/0009-0009-5118-8879

Ящур Павло, курсант 4-го курсу Національної академії внутрішніх справ, м. Київ, Україна, ORCID: https://orcid.org/0009-0002-7364-976X

Zarubei Viktoriia, Candidate of Legal Sciences, Professor, Professor at the Department of Criminal Procedure, National Academy of Internal Affairs, Kyiv, Ukraine, ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6690-967X

Khizanov Oleksii, 4th-year cadet, National Academy of Internal Affairs, Kyiv, Ukraine, ORCID: https://orcid.org/0009-0009-5118-8879

Yashchur Pavlo, 4th-year cadet, National Academy of Internal Affairs, Kyiv, Ukraine**,** ORCID: https://orcid.org/0009-0002-7364-976X

СПЕЦІАЛЬНЕ ДОСУДОВЕ РОЗСЛІДУВАННЯ ЯК ПРОЦЕСУАЛЬНИЙ МЕХАНІЗМ ПРИТЯГНЕННЯ ДО ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ЗЛОЧИНИ ПРОТИ ОСНОВ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

SPECIAL PRE-TRIAL INVESTIGATION AS A PROCEDURAL MEANS OF BRINGING PERPETRATORS OF CRIMES AGAINST THE FOUNDATIONS OF UKRAINE'S NATIONAL SECURITY TO CRIMINAL LIABILITY

Анотація. У статті досліджено особливості здійснення спеціального досудового розслідування у кримінальних провадженнях щодо злочинів проти

основ національної безпеки України. Особливу увагу приділено кримінальним провадженням стосовно підозрюваних, які переховуються від органів слідства та суду на тимчасово окупованих територіях України або на території держави-агресора. Розглянуто законодавчі підстави проведення спеціального досудового розслідування, порядок отримання дозволу слідчого судді та гарантії забезпечення процесуальних прав підозрюваного. Проаналізовано законодавчі зміни, пов'язані із запровадженням кримінальної відповідальності за колаборaційну діяльність і пособництво державі-агресору, а також судову практику Верховного Суду щодо належного повідомлення підозрюваного, обов'язкової участі захисника та оцінки доказів, отриманих за відсутності особи. Використано статистичні дані Державного бюро розслідувань, які відображають масштаби розслідування злочинів проти основ національної безпеки України. Визначено значення спеціального досудового розслідування для забезпечення кримінальної відповідальності осіб із дотриманням установлених законом процесуальних гарантій.

Ключові слова: спеціальне досудове розслідування, злочини проти основ національної безпеки, кримінальне провадження, воєнний стан, провадження in absentia, право на захист, Верховний Суд, кримінальна відповідальність.

Abstract. The article examines the peculiarities of special pre-trial investigation in criminal proceedings concerning crimes against the foundations of Ukraine's national security. Particular attention is paid to criminal proceedings involving suspects who evade criminal liability while staying in temporarily occupied territories of Ukraine or in the territory of the aggressor state. The study analyses the legal grounds for conducting special pre-trial investigations, the procedure for obtaining judicial authorisation, and the guarantees of suspects' procedural rights. The article examines legislative amendments concerning collaboration activities and assistance to the aggressor state, as well as the practice of the Supreme Court of Ukraine regarding

notification of suspects, mandatory participation of defence counsel, and the admissibility of evidence obtained during investigations conducted in the absence of suspects. Statistical data from the State Bureau of Investigation are used to demonstrate the scale of criminal proceedings concerning crimes against national security. The article establishes the significance of special pre-trial investigation for ensuring criminal accountability while maintaining the procedural guarantees established by Ukrainian legislation.

Keywords: special pre-trial investigation, crimes against national security, criminal proceedings, martial law, in absentia proceedings, right to defence, Supreme Court, criminal liability.

Постановка проблеми

Після початку повномасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України значно збільшилася кількість кримінальних проваджень щодо державної зради, колабораційної діяльності та інших злочинів проти основ національної безпеки України. Особливістю розслідування частини таких правопорушень є те, що підозрювані перебувають на тимчасово окупованих територіях України або на території держави-агресора, що унеможливлює їхню безпосередню участь у процесуальних діях. Масштаби цієї проблеми підтверджують офіційні дані Державного бюро розслідувань, яке від початку повномасштабного вторгнення здійснювало розслідування понад 3 тис. кримінальних проваджень щодо злочинів проти національної безпеки, з яких 2027 стосувалися державної зради, 827 – колабораційної діяльності, а 55 – пособництва державі-агресору. Станом на вересень 2026 року в межах цих проваджень 532 особи було оголошено в розшук, а до суду скеровано 1562 обвинувальні акти [1]. За таких обставин відсутність підозрюваного не повинна унеможливлювати проведення досудового розслідування та подальший судовий розгляд. Саме для таких випадків Кримінальний процесуальний кодекс України передбачає спеціальне досудове

розслідування (in absentia), яке відповідно до статті 297-1 здійснюється на підставі ухвали слідчого судді щодо визначених законом кримінальних правопорушень за відсутності підозрюваного, який переховується від органів слідства та суду за встановлених законом умов [2]. Застосування такого порядку дозволяє продовжувати кримінальне провадження, водночас зберігаючи передбачені законом гарантії права підозрюваного на захист.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання здійснення спеціального досудового розслідування, повідомлення підозрюваного та забезпечення права на захист розглядаються у кримінальному процесуальному законодавстві України та практиці Верховного Суду [2; 5–8]. Окремі положення процедури змінювалися разом із запровадженням кримінальної відповідальності за колабораційну діяльність та пособництво державі-агресору [3; 4]. Практичне застосування цих положень відображено в рішеннях Верховного Суду 2023–2026 років, у яких оцінювалися дотримання порядку повідомлення особи, участь захисника та достатність доказів для ухвалення обвинувального вироку за відсутності обвинуваченого [5–8].

Мета статті

Метою статті є дослідження особливостей застосування спеціального досудового розслідування у кримінальних провадженнях щодо злочинів проти основ національної безпеки України з урахуванням законодавчих підстав його проведення, процесуальних гарантій підозрюваного та практики Верховного Суду.

Виклад основного матеріалу дослідження

Спеціальне досудове розслідування може проводитися не щодо будь-якого кримінального правопорушення, а лише у випадках, прямо передбачених кримінальним процесуальним законодавством. До них належать, зокрема, державна зрада, посягання на територіальну цілісність і недоторканність України, колабораційна діяльність, пособництво державі-агресору та інші

правопорушення, зазначені в частині другій статті 297-1 Кримінального процесуального кодексу України [2]. Перелік таких правопорушень розширювався разом зі змінами кримінального законодавства. Так, Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо встановлення кримінальної відповідальності за колабораційну діяльність» від 3 березня 2022 року до Кримінального кодексу України було включено статтю 111-1, а відповідні зміни внесено і до статті 297-1 Кримінального процесуального кодексу України [3]. У квітні 2022 року аналогічну можливість передбачили для розслідування пособництва державі-агресору за статтею 111-2 Кримінального кодексу України [4]. Водночас застосування спеціального порядку пов'язане не лише з кваліфікацією діяння, а й з установленими обставинами відсутності підозрюваного. Зокрема, закон передбачає його проведення щодо повнолітньої особи, яка переховується від органів слідства та суду на тимчасово окупованій території України або на території держави-агресора з метою ухилення від кримінальної відповідальності та/або оголошена в міжнародний розшук. Тому перебування підозрюваного за межами підконтрольної Україні території саме по собі не означає автоматичного переходу до спеціального досудового розслідування.

Для отримання дозволу на спеціальне досудове розслідування сторона обвинувачення повинна підтвердити наявність передбачених законом підстав для його проведення. З цією метою слідчий збирає відомості про перебування підозрюваного на тимчасово окупованій території України або території держави-агресора, а також матеріали, що підтверджують його належний виклик та неявку без поважних причин. Відповідно до статті 297-2 Кримінального процесуального кодексу України слідчий за погодженням із прокурором або прокурор самостійно звертається до слідчого судді з клопотанням про здійснення спеціального досудового розслідування [2]. У ньому зазначаються обставини кримінального правопорушення, відомості, що підтверджують обґрунтованість

підозри, та обставини переховування особи від органів слідства та суду з метою ухилення від кримінальної відповідальності. Під час розгляду клопотання слідчий суддя перевіряє наявність законних підстав для проведення розслідування за відсутності підозрюваного та достатність доказів для підозри у вчиненні кримінального правопорушення. Якщо сторона обвинувачення не доведе відповідних обставин, у задоволенні клопотання відмовляється.

Після отримання дозволу на спеціальне досудове розслідування окремим питанням залишається належне повідомлення підозрюваного про процесуальні дії, оскільки звичайний порядок вручення документів не завжди може бути застосований до особи, яка перебуває на тимчасово окупованій території або території держави-агресора. Частиною першою статті 297-5 Кримінального процесуального кодексу України передбачено надсилання повісток за останнім відомим місцем проживання чи перебування підозрюваного та їх обов'язкове опублікування в засобах масової інформації загальнодержавної сфери розповсюдження і на офіційному вебсайті Офісу Генерального прокурора [2]. Питання дотримання цього порядку неодноразово розглядалося Верховним Судом. Зокрема, у постанові від 25 січня 2023 року у справі № 225/1957/21 щодо державної зради та сприяння діяльності терористичної організації Верховний Суд визнав законним проведення спеціального кримінального провадження, під час якого повідомлення про процесуальні дії публікувалися у визначеному законом порядку, а додатково направлялися на електронну пошту особи [5]. У постанові від 25 вересня 2025 року у справі № 686/6227/23, яка стосувалася посягання на територіальну цілісність і недоторканність України, Верховний Суд уточнив, що додаткові способи інформування можуть застосовуватися за наявності такої можливості, однак їх невикористання саме по собі не є порушенням, при цьому належність повідомлення підозрюваного визначається насамперед дотриманням установленого кримінальним процесуальним законодавством порядку його виклику [6].

Поряд із повідомленням підозрюваного під час спеціального досудового розслідування забезпечується обов'язкова участь захисника, який представляє інтереси особи за її відсутності. Відповідно до пункту 8 частини другої статті 52 Кримінального процесуального кодексу України участь захисника в такому провадженні є обов'язковою, а копії процесуальних документів, що підлягають врученню підозрюваному, надсилаються його захиснику [2]. Водночас адвокат не завжди має можливість безпосередньо спілкуватися з підозрюваним та узгоджувати з ним правову позицію. Це питання було розглянуто Верховним Судом у постанові від 27 січня 2026 року у справі № 186/650/22 щодо колабораційної діяльності, передбаченої частиною сьомою статті 111-1 Кримінального кодексу України. Захисник оскаржував судові рішення, посилаючись, зокрема, на порушення права на захист через відсутність можливості з'ясувати позицію засудженої, яка перебувала на тимчасово окупованій території. Верховний Суд зазначив, що в умовах спеціального кримінального провадження адвокат може самостійно представляти позицію сторони захисту, а відсутність безпосереднього узгодження з обвинуваченою не свідчить сама по собі про порушення її процесуальних прав [7]. Водночас участь захисника не обмежується формальною присутністю під час процесуальних дій, оскільки він має можливість ознайомлюватися з матеріалами провадження, подавати клопотання, оскаржувати процесуальні рішення та використовувати інші передбачені законом засоби захисту.

Проведення розслідування за відсутності підозрюваного не змінює загальних правил доказування, однак у провадженнях щодо злочинів проти основ національної безпеки частина доказової інформації може перебувати на тимчасово окупованих територіях або в розпорядженні установ, створених окупаційною адміністрацією. Через це слідчі використовують відомості з відкритих інтернет-ресурсів, електронні документи, відеозаписи, показання свідків та інші матеріали, які дозволяють встановити конкретні дії особи.

Прикладом є постанова Верховного Суду від 24 лютого 2026 року у справі № 569/16153/23 щодо пособництва державі-агресору, передбаченого частиною першою статті 111-2 Кримінального кодексу України. У цьому провадженні особу заочно засуджено до 11 років позбавлення волі за сприяння діяльності окупаційної адміністрації на території Херсонської області. Під час судового розгляду досліджувалися протоколи огляду інтернет-ресурсів, відомості про діяльність установ на тимчасово окупованій території, показання свідків та результати пред'явлення особи для впізнання за фотознімками. Верховний Суд погодився з висновками судів попередніх інстанцій про доведеність винуватості засудженого на підставі сукупності належних і допустимих доказів та залишив судові рішення без змін [8]. Розгляд цієї справи показує, що навіть за відсутності підозрюваного під час розслідування можуть бути отримані відомості, достатні для встановлення обставин кримінального правопорушення, за умови їх належного процесуального оформлення та подальшої перевірки судом.

Завершення спеціального досудового розслідування дозволяє передати обвинувальний акт до суду, однак подальший розгляд справи за відсутності обвинуваченого здійснюється за окремим процесуальним рішенням. Відповідно до частини третьої статті 323 Кримінального процесуального кодексу України спеціальне судове провадження проводиться на підставі ухвали суду за наявності передбачених законом обставин [2]. Такий порядок застосовувався, зокрема, у справі № 569/16153/23, де дозвіл на спеціальне досудове розслідування було надано ухвалою слідчого судді від 14 серпня 2023 року, а спеціальне судове провадження призначено окремою ухвалою від 9 квітня 2024 року [8]. Це дозволяє розмежувати дві стадії кримінального провадження, під час яких перевіряється законність здійснення відповідних процесуальних дій за відсутності особи. При цьому засуджений не позбавляється права оскаржити ухвалений вирок, а за наявності поважних причин пропуску строку апеляційного оскарження може порушувати питання про його поновлення[9, с.258-260]. Таким

чином, спеціальне досудове розслідування дозволяє довести кримінальне провадження до судового розгляду, а дотримання встановлених процесуальних гарантій забезпечує законність його подальшого здійснення.

Висновки

Отже, спеціальне досудове розслідування дозволяє здійснювати кримінальне провадження щодо злочинів проти основ національної безпеки України навіть у випадках, коли підозрювані переховуються на тимчасово окупованих територіях або території держави-агресора. Його застосування пов’язане з підтвердженням установлених законом підстав для проведення розслідування за відсутності особи, належним повідомленням підозрюваного, обов’язковою участю захисника та збиранням доказів у визначеному кримінальним процесуальним законодавством порядку. Судова практика Верховного Суду підтверджує, що дотримання цих умов дозволяє завершувати кримінальні провадження та ухвалювати законні судові рішення за відсутності обвинуваченого, зберігаючи передбачені законом гарантії його процесуальних прав.

Список використаних джерел

1. ДБР розслідує понад 3 тисячі проваджень про держзраду і співпрацю з ворогом (ІНФОГРАФІКА). Державне бюро розслідувань. 01 верес. 2026 р. URL: https://dbr.gov.ua/news/dbr-rozslidue-ponad-3-tisyachi-provadzhen-pro-derzhzradu-i-spivpracyu-z-vorogom (дата звернення: 12.10.2026).

2. Кримінальний процесуальний кодекс України : Кодекс України від 13 квіт. 2012 р. № 4651-VI. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17 (дата звернення: 12.10.2026).

3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо встановлення кримінальної відповідальності за колабораційну діяльність : Закон України від 03 берез. 2022 р. № 2108-IX. База даних «Законодавство України» /

Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2108-20 (дата звернення: 12.10.2026).

4. Про внесення змін до Кримінального та Кримінального процесуального кодексів України щодо удосконалення відповідальності за колабораційну діяльність та особливостей застосування запобіжних заходів за вчинення злочинів проти основ національної та громадської безпеки : Закон України від 14 квіт. 2022 р. № 2198-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2198-20 (дата звернення: 12.10.2026).

5. Постанова Верховного Суду від 25 січ. 2023 р. у справі № 225/1957/21, провадження № 51-2566км21. Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/108686126 (дата звернення: 12.10.2026).

6. Постанова Верховного Суду від 25 верес. 2025 р. у справі № 686/6227/23, провадження № 51-2475км25. Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/130644070 (дата звернення: 12.10.2026).

7. Постанова Верховного Суду від 27 січ. 2026 р. у справі № 186/650/22, провадження № 51-3289км25. Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/133719639 (дата звернення: 12.10.2026).

8. Постанова Верховного Суду від 24 лют. 2026 р. у справі № 569/16153/23, провадження № 51-3229км25. Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/134688390 (дата звернення: 12.10.2026).

9. Тимчишин А. М. Спеціальні знання у кримінальному процесі України : монографія. Одеса : Видавництво «Юридика», 2023. 362 с.

References

1. DBR rozsliduie ponad 3 tysiachi provadzhen pro derzhzradu i spivpratsiu z vorohom [The State Bureau of Investigation investigates more than 3,000 criminal proceedings concerning high treason and cooperation with the enemy]. State Bureau of Investigation. 1 September 2026. URL: https://dbr.gov.ua/news/dbr-rozslidue-ponad-3-tisyachi-provadzhen-pro-derzhzradu-i-spivpracyu-z-vorogom (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

2. Kryminalnyi protsesualnyi kodeks Ukrainy [Criminal Procedure Code of Ukraine]: Code of Ukraine No. 4651-VI of 13 April 2012. Verkhovna Rada of Ukraine. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17 (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

3. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vstanovlennia kryminalnoi vidpovidalnosti za kolaboratsiinu diialnist [On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Establishing Criminal Liability for Collaboration Activities]: Law of Ukraine No. 2108-IX of 3 March 2022. Verkhovna Rada of Ukraine. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2108-20 (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

4. Pro vnesennia zmin do Kryminalnoho ta Kryminalnoho protsesualnoho kodeksiv Ukrainy shchodo udoskonalennia vidpovidalnosti za kolaboratsiinu diialnist ta osoblyvostei zastosuvannia zapobizhnykh zakhodiv za vchynennia zlochyniv proty osnov natsionalnoi ta hromadskoi bezpeky [On Amendments to the Criminal and Criminal Procedure Codes of Ukraine Concerning Liability for Collaboration Activities and Preventive Measures for Crimes against National and Public Security]: Law of Ukraine No. 2198-IX of 14 April 2022. Verkhovna Rada of Ukraine. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2198-20 (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

5. Postanova Verkhovnoho Sudu vid 25 sichnia 2023 roku u spravi No. 225/1957/21 [Resolution of the Supreme Court of 25 January 2023 in case No. 225/1957/21], proceeding No. 51-2566km21. Unified State Register of Court

Decisions. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/108686126 (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

6. Postanova Verkhovnoho Sudu vid 25 veresnia 2025 roku u spravi No. 686/6227/23 [Resolution of the Supreme Court of 25 September 2025 in case No. 686/6227/23], proceeding No. 51-2475km25. Unified State Register of Court Decisions. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/130644070 (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

7. Postanova Verkhovnoho Sudu vid 27 sichnia 2026 roku u spravi No. 186/650/22 [Resolution of the Supreme Court of 27 January 2026 in case No. 186/650/22], proceeding No. 51-3289km25. Unified State Register of Court Decisions. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/133719639 (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

8. Postanova Verkhovnoho Sudu vid 24 liutoho 2026 roku u spravi No. 569/16153/23 [Resolution of the Supreme Court of 24 February 2026 in case No. 569/16153/23], proceeding No. 51-3229km25. Unified State Register of Court Decisions. URL: https://reyestr.court.gov.ua/Review/134688390 (accessed: 12.10.2026). [in Ukrainian].

9. Tymchyshyn A. M. Spetsialni znannia u kryminalnomu protsesi Ukrainy [Special Knowledge in the Criminal Procedure of Ukraine]: monograph. Odesa: Yurydyka Publishing House, 2023. 362 p. [in Ukrainian].

Zdolnik Vitalii, PhD in Economics, Doctoral candidate, Kyiv University of Aviation and Information Technologies, Kyiv, Ukraine, ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4739-1072

INSTITUTIONAL CAPACITY OF PUBLIC ADMINISTRATION FOR THE DEVELOPMENT OF ELECTRIC-VEHICLE CHARGING INFRASTRUCTURE

Abstract. The article develops an approach to assessing the institutional capacity of public administration for electric-vehicle charging infrastructure as part of the energy modernisation of road mobility. The analysis proceeds from the premise that the number of charging points alone does not describe policy quality. Territorial accessibility, charging capacity, technical interoperability, digital connectivity, transparent user conditions, interaction with electricity grids and the ability of public authorities to coordinate these components are equally relevant. A five-component capacity model is proposed, covering strategic and regulatory governance, spatial infrastructure, electricity-grid readiness, digital information, and service and workforce capacity. The paper outlines maturity levels from fragmented regulation to adaptive governance, defines a bottleneck logic for integrated assessment, and examines the role of independent vehicle service providers in the transformation of the automotive ecosystem. The proposed approach links infrastructure deployment with grid readiness, data availability, service capacity and measurable public outcomes.

Keywords: public administration; electric mobility; charging infrastructure; road transport; institutional capacity; energy transition; vehicle service.

Problem statement

The electrification of road transport is gradually moving the issue of charging infrastructure from a narrow technical domain into the sphere of public administration.

In Ukraine, Law No. 2956-IX establishes state regulation of the use of vehicles equipped with electric motors and explicitly covers the creation and use of the relevant infrastructure [1]. In the European Union, Regulation (EU) 2023/1804 introduces a target-based regime for the deployment of alternative-fuels infrastructure, combining national objectives, technical specifications, data requirements and user accessibility [2]. For Ukraine, this creates a dual context: the domestic electric-vehicle market is developing while transport and energy policy are simultaneously converging with the European model.

The policy problem is not simply the absence of individual charging points. A charging network operates at the intersection of road transport, electricity supply, spatial planning, land use, digital services, consumer protection and vehicle maintenance. Installing a station where sufficient grid capacity is unavailable does not solve a mobility problem. Expanding the number of electric vehicles without reliable service capacity increases operational risks. Likewise, the formal presence of a charging point does not mean that it is practically accessible when information on status, price or connector compatibility is incomplete. The object of governance is therefore not an isolated infrastructure element but a system of interdependencies.

International market dynamics reinforce the relevance of this approach. According to the International Energy Agency, global electric-car sales exceeded 20 million vehicles in 2025 and electric cars reached roughly one quarter of new-car sales worldwide [5]. Charging capacity is expanding in parallel and fast and ultra-fast solutions are becoming more common [6]. The acceleration of the technological transition changes the administrative task: policy should not merely catch up with already-formed demand but should identify infrastructure, grid and service constraints in advance.

Analysis of recent research and publications

The regulatory foundation for the analysis is provided by Ukraine's Law No. 2956-IX and Regulation (EU) 2023/1804 [1; 2]. Ukrainian legislation establishes the

conceptual framework for electric transport and charging infrastructure and defines the sphere of state regulation. The European act broadens the governance framework by setting deployment objectives and requirements for publicly accessible charging points, digital connectivity, smart charging, user information and market monitoring [2]. Technical rules for vehicle-to-grid communication and related technologies are further developed in Commission Delegated Regulation (EU) 2025/656 [3], while rules for the availability and accessibility of static and dynamic alternative-fuels infrastructure data are established by Commission Implementing Regulation (EU) 2025/655 [4].

IEA analytical materials demonstrate that scaling electric mobility does not eliminate the need for infrastructure policy; it changes its structure. Home charging remains the main charging mode for users who have access to it, while public infrastructure is particularly important for long-distance travel and for drivers without a private charging location [6]. The methodological implication is that the number of public charging points cannot serve as a universal indicator of adequacy. Assessment must take account of settlement type, trip patterns, charging power, territorial coverage and the structure of private charging.

Existing regulatory and analytical approaches describe separate technical and market components in considerable detail. Less developed is their integration into a model of institutional capacity for public administration, where the object of evaluation is not a technology itself but the ability of public authorities to coordinate transport, energy, spatial, digital and service decisions. This gap defines the direction of the present study.

Purpose of the article

The purpose of the article is to substantiate a methodological approach to assessing the institutional capacity of public administration for the development of electric-vehicle charging infrastructure, to identify its structural components and maturity levels, and to formulate a governance mechanism that synchronises the charging network, the electricity system, digital information and service capacity.

Presentation of the main material of the study

Institutional capacity as a governance construct

Institutional capacity in the field under study is interpreted as the ability of the public-administration system to establish predictable rules, coordinate actors, ensure spatial and energy-system consistency of infrastructure, maintain a reliable information environment and adjust policy on the basis of measurable results. This definition distinguishes institutional capacity from market scale. A market may grow quickly under favourable prices and consumer demand, yet such growth does not ensure that infrastructure appears where it is needed, that grid connections occur without systemic delay or that the user receives a transparent and reliable service.

The first component is strategic and regulatory. It covers the consistency of transport and energy objectives, allocation of competences, stability of rules and the state's capacity to define the sequence of transition. Regulation (EU) 2023/1804 is instructive as a governance construction because it combines binding targets, national policy frameworks, technical requirements and reporting mechanisms [2]. For Ukraine, the important lesson is not the mechanical reproduction of European quantitative parameters but the logic of measurable infrastructure objectives and a regular review cycle.

The second component is spatial infrastructure. The charging network should correspond to the real geography of demand. In dense urban areas, the decisive constraint may be the absence of private overnight parking. On interurban routes, the problem may be insufficient high-power charging. In smaller communities, low commercial attractiveness can constrain investment. Different territories therefore require different policy instruments. A universal indicator such as the number of stations obscures the difference between a low-power point in an oversupplied area and a high-power hub on a route where no alternative exists.

The third component concerns electricity-grid readiness. An electric vehicle is a new electricity consumer, but for the grid the critical issue is not only the amount of

energy consumed; timing and concentration of demand also matter. The IEA notes that smart charging can shift load away from peak periods and that vehicle-to-grid solutions may create additional system flexibility, although the regulatory and standards environment for V2G continues to develop [5]. A public-administration model must therefore consider not only the construction of charging points but also the modes of their interaction with the power system.

Table 1.1. Components of institutional capacity for public administration of charging infrastructure

Component	What is assessed	Indicator of established capacity
Strategic and regulatory	objectives, competences, stability of rules, coordination	infrastructure decisions are linked to measurable objectives
Spatial infrastructure	coverage, charging power, location types, accessibility	the network corresponds to the geography and patterns of demand
Electricity-grid readiness	connection procedures, local capacity, smart charging	charging load is integrated without systemic bottlenecks
Digital information	static and dynamic data, status, price, compatibility	users and public authorities have up-to-date machine-readable information
Service and workforce	diagnostics, high-voltage work, training, safety	technological renewal is supported by accessible qualified service

Source: developed by the author.

Digital information and service capacity

The digital-information component has independent significance because charging infrastructure is simultaneously physical and digital. Users need reliable data on location, availability, charging power, connector type, price and actual operating status. Public authorities need the same data to assess territorial coverage, utilisation and shortages. Commission Implementing Regulation (EU) 2025/655 treats static and dynamic infrastructure data as an integral part of the infrastructure standard [4]. This

marks a transition from a model in which data are a by-product of operator activity to one in which data availability is itself a public-policy requirement.

The fifth component, service and workforce capacity, is often absent from infrastructure debates even though the vehicle fleet cannot function without maintenance. Electrification changes the structure of service operations: some traditional activities decline in importance, while high-voltage safety, power-electronics diagnostics, traction-battery condition, thermal management and software systems become more significant. Independent workshops therefore need new equipment and training. For public administration, this means treating the service sector as part of institutional readiness for the transition rather than merely as private after-sales activity.

The relationship between the components is nonlinear. Strength in one dimension cannot fully compensate for a critical weakness in another. A high density of charging points does not solve the problem if many points are unavailable or fail to provide current data. Sufficient national electricity generation does not remove local distribution-grid constraints. A rapidly expanding electric-vehicle fleet is not sustainable without qualified repair and maintenance. An integrated assessment should therefore preserve the component profile and include a limiting rule based on the weakest link.

Maturity levels and the bottleneck rule

For practical assessment, each component can be decomposed into indicators and evaluated across four maturity levels: 0 – fragmented, where the relevant practice is absent or isolated; 1 – formalised, where rules exist but are applied inconsistently; 2 – integrated, where procedures are coordinated among the principal actors; and 3 – adaptive, where the system uses data, measures results and adjusts instruments. The scale does not replace sector-specific technical standards. Its purpose is to compare governance maturity.

Table 1.2. Levels of institutional capacity for charging-infrastructure governance

Level	Characteristics	Governance logic
0. Fragmented	isolated decisions without a coordinated framework	response to local shortages
1. Formalised	rules and responsible actors are partially defined	regulation of separate elements
2. Integrated	transport, energy and spatial decisions are coordinated	planning on the basis of shared data
3. Adaptive	monitoring, forecasting, smart charging and regular review are used	policy correction on the basis of results

Source: developed by the author.

Moving between maturity levels should not be equated with increasing public expenditure. Many institutional improvements are organisational: common data requirements, clear responsibility, alignment of grid-development plans with transport scenarios, and procedures for regular review. Budget intervention is justified where a clearly identified market or infrastructure gap exists, for example when a strategically important location lacks sufficient demand for private investment to be commercially viable. In other cases, the central public task is to establish predictable rules and non-discriminatory access.

The balance between home, workplace and public charging also matters. The IEA identifies home charging as the dominant mode for a large share of electric-vehicle owners, whereas public fast charging is disproportionately important for long-distance travel and for users without private parking [6]. Policy should therefore avoid measuring adequacy through a single infrastructure form. Multi-apartment buildings require workable connection rules; employment areas may support daytime charging; and major corridors require reliable high-power hubs. Spatial planning should begin with the function of the charging point, not merely its count.

Technical interoperability is another area in which public regulation creates the conditions for a functioning market rather than replacing the market. Regulation (EU)

2023/1804 establishes common technical specifications, while the 2025 delegated rules extend standardisation to vehicle-to-grid communication and related technologies [2; 3]. For users, this reduces technological incompatibility. For operators, it increases investment predictability. For the state, it helps prevent infrastructure from fragmenting into closed technological systems.

A similar logic applies to service competence and safe procedures. The public interest is not to determine the commercial model of vehicle workshops but to ensure that the technology transition does not generate a shortage of safe, affordable repair. Short modular training programmes, updated occupational-safety requirements and clear qualification benchmarks can lower entry barriers for independent service providers. This is especially important outside major cities, where concentration of specialised repair capacity may itself become a barrier to electric-mobility uptake.

Adaptive governance and policy feedback

The governance mechanism begins with a strategic objective but does not end when a charging facility enters operation. Spatial planning translates a general objective into a map of needs. The grid-readiness layer tests technical feasibility. The operator makes an investment decision. Digital data reveal whether infrastructure is actually available and used. The service layer shows whether the new mobility model can be maintained after vehicle purchase. Evaluation returns this information to the strategic level. Without such feedback, policy can accumulate infrastructure without learning from results.

For Ukraine, adaptability also has a resilience dimension. Energy infrastructure operates in an environment of elevated risks, so simply increasing nominal charging capacity without considering redundancy and recoverability is insufficient. A distributed charging network, load-management capability, local energy-storage solutions and clear restoration priorities can be treated within a unified resilience framework. Specific technological choices should nevertheless be based on technical

and economic assessment rather than on declarative preference for a particular technology.

Performance should be evaluated at three levels. The first is accessibility: whether the user can actually obtain the service in the required place and time. The second is system efficiency: whether infrastructure placement corresponds to grid capacity and real demand. The third is the public outcome: whether policy contributes to lower fuel dependence, more resilient mobility and broader access to new technologies. Mixing these levels creates false conclusions in which commissioning an additional station is automatically counted as achievement of a strategic objective.

The proposed model does not require a single centralised operator or administrative determination of every investment. Its purpose is coordination. The state establishes standards, open information rules and access requirements; local governments integrate charging infrastructure into spatial planning; network operators provide technical connection conditions; private business invests and competes for users; and service enterprises maintain the vehicle fleet. Institutional capacity exists when these roles do not duplicate one another and do not leave critical gaps.

Practical application should begin with an inventory for each territory or transport corridor: the electric-vehicle fleet, existing charging points and their power, location types, grid constraints, service availability and data completeness. The result is not an abstract deficit of “chargers” but a concrete governance gap. The policy instrument follows from the type of gap: a change in connection rules, spatial reservation, a data standard, co-financing for an unprofitable strategic location, or a workforce-training programme. This approach reduces the risk of technology-led policy in which procurement or construction precedes problem definition. Charging infrastructure is a means of enabling mobility, not an end in itself.

A methodological limitation of the model is that some indicators require empirical calibration. An acceptable level of public charging capacity depends on the

share of home charging, travel patterns and the composition of the vehicle fleet; an optimal grid-connection time depends on the technical complexity of a specific site.

Table 1.3. Roadmap for strengthening institutional capacity

Stage	Main action	Result
1. Inventory	map demand, charging infrastructure, grid and service constraints	baseline capacity profile
2. Standardisation	align technical, information and procedural requirements	predictable rules for operators and users
3. Integration	link transport, energy and spatial planning	coordinated investment framework
4. Monitoring	use dynamic data on availability, load and service indicators	identification of bottlenecks
5. Adaptation	review instruments on the basis of monitoring results	policy that learns from actual data

Source: developed by the author.

The model should therefore be used as a comparative and diagnostic framework rather than as a set of universal technical norms. The next stage of research should test it across different territories and types of charging and vehicle-service infrastructure. The framework also connects professional vehicle-service practice with the field of public administration by treating service capacity as one element of the institutional ability of the state and market to sustain a new model of road mobility.

Conclusions

The development of electric-vehicle charging infrastructure should be treated as an intersectoral public-administration task rather than as a mechanical increase in the number of charging points. Ukrainian regulation already covers the creation and use of electric-transport infrastructure, while the European model demonstrates a further transition towards target indicators, technical interoperability, digital data and monitoring.

The article proposes a five-component model of institutional capacity comprising strategic-regulatory, spatial-infrastructure, electricity-grid, digital-information and service-workforce components. These components should be assessed as an interdependent system because a critical weakness in one component can constrain the effectiveness of the others.

Four maturity levels are distinguished: fragmented, formalised, integrated and adaptive. Progress to a higher level depends not only on investment but also on the quality of coordination, data, standards, planning and feedback. Service and workforce readiness should be included in the public-governance model of the transport-energy transition, since a shortage of safe and accessible maintenance can become as restrictive as an insufficient charging network.

Further research should focus on empirical calibration of quantitative indicators for different territorial types, testing of the bottleneck rule, and scenario modelling for the coordinated development of charging, grid and vehicle-service infrastructure in Ukraine.

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine. (2023). On Certain Issues of the Use of Vehicles Equipped with Electric Motors and Amendments to Certain Laws of Ukraine on Overcoming Fuel Dependence and Developing Electric-Vehicle Charging Infrastructure and Electric Vehicles, Law No. 2956-IX of 24 February 2023. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2956-20

2. European Parliament and Council. (2023). Regulation (EU) 2023/1804 on the deployment of alternative fuels infrastructure (consolidated version). https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/1804/2026-01-08

3. European Commission. (2025). Commission Delegated Regulation (EU) 2025/656 of 2 April 2025 amending Regulation (EU) 2023/1804 as regards standards for wireless recharging, electric road systems, vehicle-to-grid communication and

hydrogen supply. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/PIN/?uri=CELEX%3A32025R0656

4. European Commission. (2025). Commission Implementing Regulation (EU) 2025/655 of 2 April 2025 on the availability and accessibility of data on alternative fuels infrastructure. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32025R0655

5. International Energy Agency. (2026). Global EV Outlook 2026. Paris: IEA. https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2026

6. International Energy Agency. (2026). Electric vehicle charging. In Global EV Outlook 2026. https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2026/electric-vehicle-charging-chap-6-and-10

7. International Energy Agency. (2026). Outlook for electric mobility. In Global EV Outlook 2026. https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2026/outlook-for-electric-mobility-chap-9-11

Дмитренко Оксана Сергіївна, кандидат політичних наук, доцент кафедри історії міжнародних відносин та гуманітарних дисциплін Українського Державного Університету імені Михайла Драгоманова, м. Київ, Україна, https://orcid.org/0009-0000-7621-2710

Dmytrenko Oksana S., Candidate of Political Sciences, Associate Professor at the Ukrainian State University named after Mykhailo Drahomanov, Department of History of International Relations and Humanities, Kyiv, https://orcid.org/0009-0000-7621-2710

КЛАСИЧНІ ТЕОРІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ ПРАКТИКИ ПЕРЕГОВОРІВ У МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ

THEORY AND PRACTICE OF NEGOTIATIONS IN INTERNATIONAL RELATIONS

Анотація. Криза традиційних інститутів глобального управління, зростання кількості збройних конфліктів та гібридних загроз, загострення суперництва у геополітичному просторі породжують глибоку структурну трансформацію сучасного розуміння міжнародних відносин. Переговорний процес у цьому контексті набуває розуміння того, що і в теорії, і на практиці він повинен бути безальтернативним джерелом врегулювання кризової ситуації, яким активно оперує превентивна дипломатія та ескалація конфлікту. У статті автор робить спробу надати багатоаспектний аналіз того, як змінювалися міжнародні переговори.

Автор вважає за необхідне через класичні теоретичні парадигми, а саме реалізм, лібералізм, конструктивізм показати, як взаємодіють дипломатичні практики із технологічними змінами.

Ця стаття розкриває адаптацію традиційного дипломатичного протоколу до механізмів глобалізації та потенційного рівня загрози. Особливу увагу автор

приділяє вивченню феномену дрескоду українських представників на міжнародній арені, який стає ознакою не порушення етикету, а новітньою спробою запровадити стратегічну комунікацію та публічну дипломатію на рівні семіотики. Такий підхід дозволяє радикально переосмислити систему сприйняття держави на міжнародному рівні, у тому числі через дослідження психологічних аспектів взаємодії.

У статті розглянуто концепт ментального простору цільової аудиторії, до якої звертається спікер, те, як впливає тривалість багатомовних переговорів на когнітивний рівень навантаження реципієнта, який важливий концепт перекладу у механізмі посередництва в політиці, що здійснює безпосередній вплив на те, як формуються довіра і зовнішньополітичні наративи.

Окрему увагу в статті приділено аналізу технології медіації, зокрема автори розглядають модель реституційної медіації, яку використовують, щоб врегулювати тривалі конфлікти та відновити правосуддя.

У статті також зроблено спробу комплексно проаналізувати, як впливає цифрова дипломатія і штучний інтелект на процес переговорів через опрацювання змісту алгоритмічних систем, які можуть перетворити медіацію переговорів на процес, що піддається високій аналітиці через оптимізацію обробки великих масивів даних, та можливості спрогнозувати сценарій розвитку подій. Напрацьовані теоретичні візії разом з аналізом практик у сфері цифровізації та інновацій дозволяє авторам побачити цілісну архітектуру сучасного процесу міжнародних переговорів із метою забезпечення стабільного переговорного процесу задля відстоювання національного інтересу держави у глобальному середовищі, яке конкурує.

Ключові слова: міжнародні переговори, штучний інтелект, міжнародні відносини, цифрова дипломатія, медіація, стратегічна комунікація.

Abstract. The crisis of traditional global governance institutions, the rise in armed conflicts and hybrid threats, and intensifying geopolitical rivalry are driving a profound structural transformation in the contemporary understanding of international relations. In this context, the negotiation process is increasingly viewed—both in theory and practice—as the indispensable means for resolving crises, actively utilized in both preventive diplomacy and conflict escalation management. This article attempts to provide a multifaceted analysis of the evolution of international negotiations.

The author aims to demonstrate the interaction between diplomatic practices and technological changes through the lens of classical theoretical paradigms: realism, liberalism, and constructivism.

The article examines how traditional diplomatic protocol adapts to the mechanisms of globalization and varying levels of threat. Particular attention is paid to the dress code of Ukrainian representatives on the international stage; this is analyzed not as a breach of etiquette, but as a novel attempt to employ strategic communication and public diplomacy at the level of semiotics. Such an approach enables a radical rethinking of how the state is perceived internationally, including through an examination of the psychological aspects of interaction. The article examines the concept of the target audience's mental space and the impact of the duration of multilingual negotiations on the recipient's cognitive load; it highlights the significance of the translation concept within the mechanism of political mediation, which directly influences the formation of trust and foreign policy narratives. Special attention is paid to the analysis of mediation techniques; specifically, the authors examine the model of restorative mediation used to resolve protracted conflicts and restore justice. The article also attempts a comprehensive analysis of how digital diplomacy and artificial intelligence affect the negotiation process through the content processing capabilities of algorithmic systems. These systems can transform negotiation mediation into a process driven by advanced analytics—facilitated by the optimization of big data processing and the ability to forecast event scenarios. By combining theoretical insights with an analysis of digitalization and innovation practices, the authors outline the

holistic architecture of modern international negotiations, aiming to ensure a stable process that upholds the state's national interests within a competitive global environment.

Keywords: international negotiations, artificial intelligence, international relations, digital diplomacy, mediation, strategic communication.

Постановка проблеми. Можемо відзначити, що глобальне управління та міжнародна безпека, зокрема та їхня структура, загалом перебувають на зрізі глибокої фрагментації. Гібридні загрози та геополітичний ревізіонізм поступово витіснили міжнародні відносини зі сфери ліберально-інституціонального механізму, відтак процес переговорів, який завжди мав характеристику стабілізатора взаємодії дипломатичної комунікації, перестав бути просто інструментом міждержавної взаємодії. Натомість отримав характеристику механізму нації, яка виживає, яка захищає себе та намагається запобігти глобальній геополітичній катастрофі. Щоб розв'язати конфлікт або посилити взаємодію з іноземними партнерами, сторони обирають переговори, бо це традиційно визнаний процес організації міжособистісної співпраці. Водночас сучасність природи переговорів вже давно перестала бути орієнтованою на класичні зразки, а перетворилася на простір стику технологічних, лінгвістичних, психологічних та політичних чинників.

Перед сучасною міжнародною дипломатією постало важливе завдання, а саме, – знайти нові ефективні формати комунікаційної взаємодії в тих умовах, коли традиційний інститут вже працювати не буде, а виявить свою інституційну неспроможність. Жорсткий дипломатичний формалізм починає працювати у кризовій ситуації, як швидке рішення, яке вже не може опиратися на публічну лідерську дипломатію; використовувати ознаки гнучкості медіаційної технології та запровадити цифровий інструмент переговорів. Наприклад, алгоритми штучного інтелекту, перевага соціальних мереж над традиційними медіа, порушення

дипломатичного протоколу вже стали свідчити про те, що переговори набувають ознак публічності та символізму. Новітні форми переговорної взаємодії вимагають глибокого розуміння та концептуалізації. Наукова проблематика цього питання виокреслює необхідність синтезувати розрізнені теоретичні та практичні підходи до єдиної комплексної системи. Необхідно розуміти, у який саме спосіб те, що було напрацьоване впродовж десятиліть як базові теорії роботи міжнародних відносин, стають гнучкими в контексті сучасних викликів; у який спосіб мовні та когнітивні бар'єри можуть впливати на прийняття рішень і яка роль технологічного процесу у трансформації онтології компромісу міжнародної дипломатії. Розробка нових зовнішньополітичних стратегій для держави, яка перебуває у стані екзистенційного виклику, стане розв'язанням цієї проблематики у сферах, де необхідно швидко прийняти рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Феномен переговорів на міжнародній арені став дослідженням багатьох українських та зарубіжних науковців, які опрацьовували різні виміри взаємодії учасників таких процесів.

Так, спробу концептуалізувати переговорний процес роблять С.Черкасов та О. Маклюк. М. Калашлінська пропонує переосмислити традиційний підхід до медіації і доводить, що третя (нейтральна) сторона не може бути замінною або відсутньою, коли йдеться про намагання подолати асиметричні політичні кризи. В. Сафонов розширює концепцію міжнародних переговорів аж до сфери соціального партнерства та колективної угоди, де принципи репрезентативної та сумлінної взаємодії безпосередньо перетинаються з міжнародною дипломатією та її різноспрямованим комунікативним процесом. І. Ковчина та М. Панченко присвячують свої наукові розвідки осмисленню процесу переговорів через психологічні та когнітивні виміри. С. Філіпов у своїй науковій розвідці пропонує розглядати схему синергії, у якій відбувається моделювання ментального простору, а міжнародні відносини на цьому зрізі є серією дискурсивних практик, які породжують зміну мовного та когнітивного сприйняття у цільової аудиторії.

Продовжуючи тему лінгвістики та когнітивного аналізу, В. Богатирець показує значимий концепт перекладу і ознакує його, як механізм посередництва. Є. Полякова та ін. досліджують, як вибір мови, якою будуть вестися переговори, впливає на динаміку їх проведення і на когніцію учасників. Т. Вінтер досліджує роль історії, культури, релігії як динамічного простору, у якому може розвиватися дипломатичний діалог та завдяки взаємодії культурної спадщини навіть під час напружених міжнародних переговорів може формуватися наскрізний глобальний наратив, який у подальшому переростає у глобальну цивілізаційну ініціативу. Т. Яхно досліджує особливості застосування AI-технологій та медіації у переговорному процесі і підкреслює зміну парадигми з інтуїтивної на аналітичну. Дипломатичний протокол трансформується через впровадження нових дрескодів учасників цього процесу та практикує неформальні взаємодії, на що вказує В. Карпов. Науковці О. Комарніцький та А. Слободянюк, беручи до уваги переговори в Білому домі, аналізують конфлікти, які відбуваються серед лідерів, та як вони впливають на публічну дипломатію.

Попри те, що в українському та світовому науковому просторі дуже детально досліджено процес міжнародних переговорів, його теорію і практику, досі не вирішеними залишається проблеми комплексного синтезу їх складових. Значна частина науковців формує свій фокус на макрорівневі структурі, а саме на геополітиці або теорії систем, інша частина фокусується на мікрорівні: алгоритми штучного інтелекту (AI), протоколи, лінгвістика, когніція та інше.

На наше переконання, у цій частині бракує праць, які за своїм змістом будуть поєднувати та демонструвати, у який спосіб аналітики алгоритмів, лінгвістичне посередництво та когнітивне навантаження на реципієнтів можуть ставати об'єктом мікрополітичного конструктивізму та реалізму саме під час ведення кризових переговорів.

Щоб заповнити цю лакуну та сформувати цілісну епістеміологічну модель сучасних переговорів на міжнародній арені, подаємо до розгляду цю статтю.

Мета статті. Основною метою цієї наукової розвідки є спроба комплексно та багатовимірно проаналізувати актуальний стан теорії і практики процесу переговорів на міжнародній арені в контексті глобальних світових криз.

Виклад основного матеріалу. Для того, щоб комплексно опрацювати тему, необхідно розуміти, у якій теоретико-концептуальній парадигмі перебуває процес міжнародних переговорів. Світоглядний орієнтир формує стратегію поведінки членів переговорів безпосередньо і охоплює обов'язковий контекст фундаментальної теорії міжнародних відносин.

Науковці С.Черкасов та О. Маклюк [8, с. 176-177] доводять, що саме базові міжнародно-політичні теорії стають підставою аналізувати підходи до переговорного процесу, позаяк у кожній із них превалює певний унікальний спосіб раціоналізації тексту, контексту позиції та пропозицій вирішення конфлікту.

Реалістична парадигма, яка є базовою з часу Другої світової війни, стверджує про анархічність системи міжнародних відносин. Ця парадигма окреслює, що світ, за замовчуванням, небезпечне середовище, де кожна держава повинна шукати власну силу, готуватися до найнесправедливіших сценаріїв, які можуть з нею відбутися. Така система координат розглядає міжнародні переговори прагматичним інструментом, а не пошуком істини. Цей інструмент повинен виконувати роль у досягненні максимальної вигоди, де вже існує певний баланс світових політичних сил. Ця система оперує поняттям “позиційний торг”, де вмикається жорстока модель взаємодії з сумою на рівні нуля, а сторона, яка поступається, фактично визнає свою поразку. Щоб аргументувати реалізм, необхідно стверджувати, що він спирається на Hard Power (жорстку силу), свій геополітичний тиск, військовий потенціал держави та економічні санкції, які потенційно може застосувати.

У ліберальній парадигмі, або як її ще називають ліберальному інтернаціоналізмі чи ідеалізмі, та спорідненому із ним функціоналізмі, науковці пропонують інший підхід, де показано певний рівень оптимізації, за яким можуть працювати переговорні процеси через довіру. Активне застосування інституційного

механізму та взаємозалежності у раціоналізації позицій у цьому підході означає дотримання принципу пріоритету довгострокового інтересу кожної з учасниць або учасників переговорного процесу, прозорості співпраці та нівелізму нівелювання короткострокової вигоди, коли за переговорний стіл сідають ліберали. Вони застосовують норми міжнародного права, цитують статути організацій міжнародного зразка, оперують гуманітарними стандартами, що, безумовно, тяжіє до формату win-win (взаємного виграшу), де фокус переговорів буде зміщений від жорсткої позиції до справжнього інтересу кожної зацікавлених сторін.

У конструктивістському підході переговорники роблять акцент на тому, що реальність, у якій перебувають держави, що беруть участь у переговорах, мусять оперувати поняттями інтересів і загроз, але ця схема є сконструйованою соціально. У конструктивістському підході міжнародні переговори - це певний трансформаційний процес, який повинен показати рівень переосмислення національних інтересів, стати причиною зміни спільних переконань та, у результаті, призвести до трансформації власної ідентичності того, хто сідає за стіл переговорів. У цьому підході переговорний процес має ознакування арени, на якій конструюється соціальна реальність, на ній же вона легітимізується і в хід активно йдуть дискурсивні практики. Якщо розглядати реалізм, лібералізм та конструктивізм у теоретичній парадигмі, то можна ствердити, що базовим сприйняттям системи реалізму є загроза безпеці, певна анархія, недовіра. Стратегічна мета переговорів у цій системі тяжіє до максимізації сили та вигоди: учасники-представники прагнуть зберегти або змінити певний баланс сил і застосовують характерні переговорні інструменти такі, як гра з нульовою сумою, дипломатія примусу, блеф, жорстокий торг тощо.

Якщо ми розглядаємо теоретичну парадигму лібералізму, то базовим сприйняттям системи є кооперaційна характеристика та взаємозалежність. Стратегічною метою переговорів є довгострокова співпраця та інституціоналізація

угод, із характерними специфічними інструментами, серед яких економічний стимул, інтегративні переговори.

Якщо ми розглядаємо теоретичну парадигму конструктивізму, то базовим сприйняттям цієї системи є сконструйована суспільством реальність; за стратегічну мету переговорів учасники вбачають змінити певні наративи; переосмислити репрезентовані ідентичності та інтереси держави, а характерними переговорними інструментами є культурна дипломатія, комунікація символів та дискурсивний вплив.

Обов'язковим до опрацювання також є поняття дипломатичної медіації, що стала основою інноваційної технології врегулювання криз. Криза завжди потребує пошуку ефективного методу її зупинення. Розуміння того, що у кризі є фактор гострого зіткнення інтересів, посилений насильством та руйнуваннями, вимагає підходу до пошуку такого ключового рішення, щоб криза переходила із суб'єктивної площини на рівень об'єктивного сприйняття усіма учасниками конфлікту розуміння загрози базовим цінностям.

Маючи складні умови ведення переговорного процесу, традиційні прямі міжнародні переговори, коли їхніми учасниками є антагоністи, можуть заходити в глухий кут. До ненависті і гострого зіткнення інтересів буде додаватися рівень недовіри, що зростає, та висока емоційна напруга. Таку ситуацію може врятувати медіація. Науковиця М. Калашлінська [1, с.125] стверджує, що на сучасних міжнародних переговорах необхідно переосмислювати традиційний підхід. Ми звикли казати, що в переговорах є дві сторони, однак вони часто потребують сторони третьої, - медіатора. Залучення незалежної особи, яка забезпечує простір для обговорення і допомагає знайти win-win-рішення для кожної зі сторін, дозволяє охарактеризувати медіацію як багатоваріантну універсальну технологію суспільної взаємодії, що може рівною мірою застосовуватися як на мікро-, так і на макрорівнях. В. Сафонов [11, с. 87] стверджує, що міжнародний переговорний процес, який відбувається у середовищі win-win-партнерства, стає

репрезентативним тоді, коли досягається принцип сумлінності кожного його учасника. Інноваційною у цьому напрямі можемо ознакувати працю А. Олійник [4, с. 73], у якій застосовується концепт реституційної медіації. У названому підході відсутні моделі торгу, натомість є потреба застосовувати відновне правосуддя та робити спробу примирити сторони. У процедурній моделі цієї медіації є такі етапи:

1. етап перший: визначити доцільність або недоцільність початку переговорів, тобто оцінити рівень готовності кожної зі сторін;
2. етап другий: підготувати сторони, тобто узгодити базові принципи комунікації, які допоможуть, у першу чергу знизити емоційний фон переговорів;
3. етап третій: безпосередньо провести переговори із залученням методу реституційної медіації;
4. етап четвертий: жорстко контролювати імплементацію домовленостей та рішень.

У такому підході розуміємо, що процес медіації - це неодноразовий захід і не суб'єктивна акція, а тривала інституалізована схема, за якою супроводжується розв'язання конфлікту. Необхідно також розуміти, у який спосіб трансформувався дипломатичний протокол у науковому середовищі. Дипломатичний протокол пройшов шлях від формалізму до стратегічного розуміння рівня знаків (семіотики). Тривалий час поняття дипломатичного протоколу було певною статичною сукупністю правил, традицій, залежностей і умовностей, яких обов'язково повинні були дотримуватися члени урядів, представники держав, коли перебували на зовнішньополітичних заходах. У 1961 році Віденська конвенція зафіксувала ці ознаки і з того часу вони не змінювалися та опиралися на обов'язковість застосування міжнародної ввічливості і взаємності. У Західній традиції є теорія про те, що протокол є жорстко внормований, а порушувати його навмисно, - означає викликати рівень недовіри. У класичному протоколі є суворі межі, зокрема в частині одягу учасників. До найвищих урочистостей застосовуються формати White tie для чоловіків та вечірній убір для жінок. Якщо учасники мають денний чи

вечірній захід після п'ятої вечора, то можна передбачити просто діловий костюм. Суворо регламентованим є Black tie, однак в сучасному світі деякі глобалізаційні процеси, які ознаковані інформаційною швидкістю та посилені гібридними загрозами, безумовно вимагають певної гнучкості у створенні образу учасників процесу переговорів. Кожен, хто сідає за стіл переговорів, може продиктувати їх новий формат. Тоді процес стає не просто зустріччю без краваток: кожна делегація може привносити неформальні ознаки і спробувати імплементовувати їх, наприклад, брати до участі осіб, що не мають офіційної посади, але мають високий рівень довіри. Індивідуальний підхід також стає певною нормою, наприклад, посадові особи показують, що вони готові відхилитися від строгих пунктів протоколу і стверджувати, що це їхня власна стратегія ведення переговорів, певна особливість посади. Такі внутрішні зрушення у переговорному процесі можуть перенести публічну заяву на власний комунікативний стиль, особистісну позицію, на фактор впливу, який буде діяти самостійно, відтак посилювати зростання ролі дипломатії, персоналізації лідера у міжнародній системі координат.

Дипломатичний конфлікт може виникати на підставі певного публічного очікування, яке вже колись було в публічному просторі. Трансформація міжнародного протоколу відбувається прямо зараз: екзистенційна криза, яка відбувається в Україні, також впливає на міжнародну політичну арену. Найяскравішою її ознакою є поява воєнного костюма для українського політика-представника української держави, яка перебуває у війні. Запровадження цього дрескоду стало обов'язковим кроком, що справедливо порушує протокольні умовності: відмова від костюма та одягання мілітарного образу працює як семіотичний інструмент, що показує моральну перевагу, незламність держави та терміновість в ухваленні рішення. Ідеться про свідому зміну норми, яка покликана змістити фокус важливості на основну суть проблеми - вижити нації, яку порушує держава, що воює.

Семіотична практика показує, що етикет на цьому рівні репрезентує відмирання старої традиції і дає місце новому способу динамічної комунікації, відтак, у подальшому, може продукувати зміну нормативно-правової частини, яка регулює протокол переговорів.

Спробуємо порівняти формати чотирьох протоколів, типові випадки їхнього застосування, вимоги до зовнішнього вигляду та семіотику політичного значення.

У форматі протоколу White tie відбувається нагородження, бали, найвищі державні прийоми. Вимогами до зовнішнього вигляду такого формату є вечірні сукні для жінок, фраки для чоловіків. Семіотико-політичне значення підкреслює глибоку повагу до традицій, стабільність, формалізм, демонстрацію максимальної відданості. У форматі протоколу Black tie відбуваються вечері, дипломатичні прийоми, на них необхідно необхідно обрати смокінг для чоловіків і коктельну або вечірню сукню для жінок; у семіотико-політичному значенні відбувається стандартизація дипломатичної ввічливості та балансування між урочистим заходом і робочою сферою. У форматі протоколу “без краваток” проводяться кризові наради, саміти, робочі зустрічі. На них учасники приходять у ділових костюмах, його елементах. У семіотико-політичному значенні загострюється спроба скорочення психологічної дистанції та розбудова довіри між учасниками яка екстраполює фокус на суті зустрічі. Якщо ми говоримо про формат протоколу воєнного дрескоду, то такі зустрічі відбуваються в переговорах, де основною умовою є екзистенційна загроза, а саме війна; у вимогах до зовнішнього вигляду вбачаємо мілітаризацію костюма в частині форми та кольору; у семіотико-політичному значенні розуміємо посилення солідарності з армією, ургентність застосування морального тиску на партнерів, нівелювання формальностей.

Обов'язковою умовою опрацювання теми є також розгляд переговорного процесу в контексті культурного, лінгвістичного та психологічного виміру. Переговорний процес набуває вирішального значення тільки тоді, коли є розуміння,

що рухає схемою процесу, - окремий індивід або група людей, які мають певні культурні, лінгвістичні, психологічні виміри.

Держава може застосовувати дискурсивну практику, щоб сконструювати ментальність унікальної особистості, яка буде представляти інтереси держави у міжнародній пропаганді. У такий спосіб опрацювавши потенційні загрози та навчивши схемі відсічі цього національного індивіда, буде створюватися енергетична динаміка, на основі якої індивід, що представляє свою державу за переговорним столом, буде розуміти, як відбиватися від втручання у свій когнітивний простір.

Мова є репрезентантом дискурсивного впливу. Деякі науковці, наприклад, Є. Полякова та ін. [10, с. 17] показують, що вибір мови для багатомовних переговорів є свідомим стратегічним кроком. Якщо обирати між рідною мовою, лінгва франка чи мовою партнера, то необхідно розуміти, що обирати завжди треба рідну мову, якщо на це є можливість, оскільки потреба у точності перекладу, досягнення цілей та бажаннях підкреслити символізм своєї влади може посилити психологічну впевненість. Використання нерідної мови, мови ворога, посилює навантаження на когніцію і може понизити впевненість у переговорах та змістити рівень сприйняття кожного учасника процесу.

Отже, мова у цьому розумінні є стратегічним інструментом, щоб контролювати темп ведення розмови та потік інформації, яку подають кожному з учасників переговорного процесу. Якщо не вдалося обрати рідну мову за мову-основу переговорів, застосовують переклад. Він рятує глобальну дипломатію, оскільки це не просто потік трансльованих сенсів через нейтральні засоби і способи подання інформації, а й певна форма, специфічна форма, посередництва у політиці. Отже, треба розуміти, що перекладач несе не тільки психологічну та лінгвістичну відповідальність у контексті мови, а й етичну, оскільки постійно балансує між точністю передати справедливий текст та можливістю репрезентувати його у такий спосіб, що це може мати негативні наслідки для ідентичності держави.

У межах міжнародного переговорного процесу важливим є розгляд цифровізаційних впливів та запровадження штучного інтелекту у дипломатичній практиці. Тотальна цифровізація огортає різні етапи розвитку міжнародних переговорів. Треба відзначити, що традиційні методи на цьому рівні не скасовуються, однак цифрова дипломатія стає їхнім потужним підсилювачем. Соціальні мережі та смартфони стали інструментами звернення до іноземних держав напряму. Однак транслювання інформації вимагає особливого підходу до кібербезпеки та кіберзахисту із урахуванням того, що контент із електронного пристрою може ширитися третім сторонам під час колективних переговорів, що становить юридичну, державну, комерційну та інші види таємниць.

Станом на нині найбільш революційним способом застосування інноваційних технологій є впровадження штучного інтелекту в медіаційний та переговорний процес. Упровадження третьої сторони, яка не володіє емпатичними ознаками, до медіаційного простору учасників переговорного процесу, справді, трансформує сферу та переводить її з інтуїтивно-комунікативної практики на схему, яка керується аналітичними кодами. Якщо говорити про використання AI-асистента у дипломатичних підходах, то можемо назвати такі переваги:

- можливість обробити великі масиви даних через аналіз почутих діалогів із додаванням інформації про попередні угоди, якщо вони були;
- спроба автоматизувати адміністративні функції через можливість транскрибувати переговори в режимі реального часу та створювати резюме з подальшим плануванням графіку;
- можливість моделювати та прогнозувати на чернетках різні варіанти угод та пропонувати варіативні сценарії подальших діалогів, які можуть потенційно передбачити різні реакції учасників діалогу;

- спроба мінімізувати когнітивні упередження, щоб досягнути об'єктивності та послідовності ведення переговорного процесу з урахуванням логічних помилок, яких учасники можуть припускатися свідомо або несвідомо.

Однак в асистента також можуть бути негативні сторони: штучний інтелект не має, як ми вже зазначали, справжньої людської емпатії, а, отже, не може бути активним у розпізнаванні справжнього болю людини або держави, етично оцінити ситуацію.

Машина може спрацювати в рамках переговорів як інструмент впровадження певної схеми, яка має заданий алгоритм і позбавлена креативності, а, отже, не може застосовуватися до вирішення нестандартної кризи.

У такий спосіб асистента необхідно розглядати тільки як смарт-інструмент, який може звільнити третю сторону, наприклад, медіатора від рутинної роботи та допомогти сфокусуватися на психологічних, етичних та мовленнєвих особливостях кожної зі сторін, яка висловлює свої аргументи.

Висновки. Отже, аналізуючи теорію і практику переговорного процесу на міжнародних зрізах, ми формулюємо такі концептуальні висновки.

У XXI столітті переговорний процес втратив політико-правовий лінійний характер. Криза довіри до партнерів та сучасна глобальна нестабільність змушує відходити від єдиноправильної теоретичної бази.

Ефективність міжнародних переговорів сьогодні ознакується обов'язковим застосуванням балансу сил та лібералізацією процесу, у якому обов'язковими елементами є робота з ідентичністю, ментальним простором та інституційною підтримкою. Коли поширюється гібридна загроза, традиційна пряма схема ведення переговорів є часто малоефективною, а, отже, необхідно залучати дипломатичну медіацію.

Третя сторона може послуговуватися реституційною медіацією, використовувати технології примирення, але лише на певний час. Протокольна норма та дипломатичний етикет набувають безпрецедентного рівня гнучкості,

оскільки, навіть залишаючись базовими фундаментами ввічливості на міжнародному рівні, через новітні явища і свідоме використання мілітарі дрескоду вони втрачають своє первинне значення та перетворюються на інструмент дипломатії семіотичного значення, що може впливати на психологічний стан тих, хто сідає за стіл переговорів.

Безумовними показниками національної потужності є цифровий контент, але психологічний фактор та мовленнєве конструювання реальності, у якій перебувають учасники переговорного процесу, відіграють не менш важливу роль.

Мова, якою буде вестися переговорний процес, активний контроль за навантаженням на розум кожного учасника, робота перекладача може замінити, змістити або посилити вектор введення переговорів. До цих ознак також може додаватися залучення політичного медіатора, роль якого, - вислухати без оцінок, без емпатії і спробувати запропонувати справедливе рішення, яке може бути не сприйняте одним із учасників процесу, а, отже, конфлікт може зайти в глухий кут.

Складність міжособистісної архітектури сьогодні також посилюється активним провадженням цифрових технологій: AI-помічники революціонують, вони допомагають готуватися та аналізувати переговорний процес, але лише в частині доповнення та мінімізації рутинної роботи, оскільки не здатні співпереживати й емпатувати.

Перспективами подальших розвідок вбачаємо дослідження впливу алгоритмічних упереджень, які можуть формуватися на основі проектів угод, які створив AI-асистент; вивчення правових механізмів залучення недержавних суб'єктів, наприклад, корпорацій, глобальних рухів до традиційних моделей медіації, які можуть виступати третіми сторонами у переговорному процес.

Література:

1.Калашлінська М. Роль медіації у політичних переговорах: переосмислення традиційних підходів // Політичне життя. № 4 2023, с. 123-128. – Режим доступу: https://doi.org/10.31558/2519-2949.2023.4.16

2.Ковчина І., Панченко М. Теоретичні засади ведення переговорів та психологічні особливості уникнення партнерами конфліктів у міжнародних взаємодіях // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки. № 19(64) 2022, с. 23-33. – Режим доступу: https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series12.2022.19(64).03

3.Комарніцький О.С., Слободянюк А. Дипломатичні конфлікти в сучасній міжнародній політиці: аналіз ситуації в Овальному кабінеті // Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2026)». м. Вінниця, 22-26 червня 2026 р. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/403119763_DIPLOMATICNI_KONFLIKTI_V_SUCASNIJ_MIZNARODNIJ_POLITICI_ANALIZ_SITUACII_V_OVALNOMU_KABINETI

4.Олійник А. Дипломатична медіаційна технологія як інструмент врегулювання кризових ситуацій у сучасних міжнародних відносинах // International and Political Studies. № 41 2026, с. 65-81. – Режим доступу: https://doi.org/10.32782/2707-5206.2026.41.5

5.Філіпов С. Синергетична модель конструювання ментального простору в міжнародних відносинах // Філософія та політологія в контексті сучасної культури. № 14 2022, с. 111-119. – Режим доступу: https://doi.org/10.15421/352213

6.Яхно Т. Особливості використання ШІ у медіації та прогнозуванні переговорного процесу в міжнародних економічних відносинах // Сталий розвиток економіки. № 59 2026, с. 323-329. – Режим доступу: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-44

7.Bohatyrets V. Linguistic Bridges in Global Diplomacy: the Role of Translation in International Relations // Mediaforum Analytics Forecasts Information Management. № 18 2026, p. 292-308. – Режим доступу: https://doi.org/10.31861/mediaforum.2026.18.292-308

8.Cherkasov S., Makliuk O. Negotiation process in international relations theory: from history to contemporary practices // Acta de Historia & Politica: Saeculum XXI. № 09 2025, p. 171-184. – Режим доступу: https://doi.org/10.26693/ahpsxxi2025.09.171

9.Karpov V. Directions for forming new approaches to the methods of traditional diplomacy // Scientific notes of the UniversityKROK. № 81 2026, p. 344-352. – Режим доступу: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2026-81-344-352

10.Poliakova E., Lempp F. Language as a strategic choice in multilingual negotiations: power dynamics, nuances and coping practices // International Journal of Conflict Management. 2026, p. 1-30. – Режим доступу: https://doi.org/10.1108/IJCMA-12-2025-0432

11.Safonov V. Legal Issues of Conducting Collective Bargaining as a Form of Social Partnership // Siberian Law Review. № 23 2026, p. 82-95. – Режим доступу: https://doi.org/10.19073/2658-7602-2026-23-1-82-95

12.Winter T. The Global Civilization Initiative: A Platform for Conflict Recovery Heritage Diplomacy? // 2026. Режим доступу: https://doi.org/10.1093/9780197910917.003.0003

References:

1. Kalashlinska, M. (2023). Rol mediatsii u politychnykh perehovorakh: pereosmyslennia tradytsiinykh pidkhodiv [The role of mediation in political negotiations: rethinking traditional approaches]. Politychne zhyttia - Political Life, 4, 123-128. Retrieved from https://doi.org/10.31558/2519-2949.2023.4.16 [in Ukrainian].

2. Kovchyna, I. M., & Panchenko, M. V. (2022). Teoretychni zasady vedennia perehovoriv ta psykholohichni osoblyvosti unyknennia partneramy konfliktiv u

mizhnarodnykh vzaiemodiiakh [Theoretical principles of negotiations and psychological features of partners avoiding conflicts in international interactions]. Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova. Seriia 12. Psykholohichni nauky - Scientific journal of National Pedagogical Dragomanov University. Series 12. Psychological Sciences, 19(64), 23-33. Retrieved from https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series12.2022.19(64).03 [in Ukrainian].

3. Komarnitskyi, O. S., & Slobodianiuk, A. (2026). Dyplomatychni konflikty v suchasnii mizhnarodnii politytsi: analiz sytuatsii v Ovalnomu kabineti [Diplomatic conflicts in modern international politics: analysis of the situation in the Oval Office]. Proceedings from MN-2026: Mizhnarodna naukovo-praktychna internet-konferentsiia «Molod v nautsi: doslidzhennia, problemy, perspektyvy» - International Scientific and Practical Internet Conference "Youth in Science: Research, Problems, Perspectives". Vinnytsia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/403119763_DIPLOMATICNI_KONFLIKTI_V_SUCASNIJ_MIZNARODNIJ_POLITICI_ANALIZ_SITUACII_V_OVALNOMU_KABINETI

4. Oliinyk, A. (2026). Dyplomatychna mediatsiina tekhnolohiia yak instrument vrehuliuvannia kryzovykh sytuatsii u suchasnykh mizhnarodnykh vidnosynakh [Diplomatic mediation technology as a tool for resolving crisis situations in modern international relations]. International and Political Studies, 41, 65-81. Retrieved from https://doi.org/10.32782/2707-5206.2026.41.5 [in Ukrainian].

5. Filipov, S. (2022). Synerhetychna model konstruiuvannia mentalnoho prostoru v mizhnarodnykh vidnosynakh [Synergetic model of construction of mental space in international relations]. Filosofiia ta politolohiia v konteksti suchasnoi kultury - Philosophy and Political Science in the Context of Modern Culture, 14, 111-119. Retrieved from https://doi.org/10.15421/352213 [in Ukrainian].

6. Yakhno, T. (2026). Osoblyvosti vykorystannia ShI u mediatsii ta prohnozuvanni perehovornoho protsesu v mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosynakh

[Features of the use of AI in mediation and forecasting of the negotiation process in international economic relations]. Stalyi rozvytok ekonomiky - Sustainable Development of Economy, 59, 323-329. Retrieved from https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-44 [in Ukrainian]

7. Bohatyrets, V. (2026). Linhvistychni mosty v hlobalnii dyplomatii: rol perekladu v mizhnarodnykh vidnosynakh [Linguistic Bridges in Global Diplomacy: the Role of Translation in International Relations]. Mediaforum Analytics Forecasts Information Management, 18, 292-308. Retrieved from https://doi.org/10.31861/mediaforum.2026.18.292-308

8. Karpov, V. (2026). Napriamy formuvannia novykh pidkhodiv do metodiv tradytsiinoi dyplomatii [Directions for forming new approaches to the methods of traditional diplomacy]. Scientific notes of the UniversityKROK, 81, 344-352. Retrieved from https://doi.org/10.31732/2663-2209-2026-81-344-352

9. Poliakova, E., & Lempp, F. (2026). Mova yak stratehichnyi vybir u bahatomovnykh perehovorakh: dynamika vlady, niuansy ta praktyky podolannia [Language as a strategic choice in multilingual negotiations: power dynamics, nuances and coping practices]. International Journal of Conflict Management, 1-30. Retrieved from https://doi.org/10.1108/IJCMA-12-2025-0432

10. Safonov, V. (2026). Pravovi pytannia vedennia kolektyvnykh perehovoriv yak formy sotsialnoho partnerstva [Legal Issues of Conducting Collective Bargaining as a Form of Social Partnership]. Siberian Law Review, 23(1), 82-95. Retrieved from https://doi.org/10.19073/2658-7602-2026-23-1-82-95

11. Cherkasov, S., & Makliuk, O. (2025). Perehovornyi protses u teorii mizhnarodnykh vidnosyn: vid istorii do suchasnykh praktyk [Negotiation process in international relations theory: from history to contemporary practices]. Acta de Historia & Politica: Saeculum XXI, 09, 171-184. Retrieved from https://doi.org/10.26693/ahpsxxi2025.09.171

12. Winter, T. (2026). Hlobalna tsyvilizatsiina initsiatyva: platforma dlia dyplomatii spadshchyny u vidnovlenni pislia konfliktiv? [The Global Civilization Initiative: A Platform for Conflict Recovery Heritage Diplomacy?]. Retrieved from https://doi.org/10.1093/9780197910917.003.0003

Вовк Н.П., кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри психології діяльності в особливих умовах Національного університету цивільного захисту України, https://orcid.org/0000-0001-6601-7030

Мохнар Л.І., кандидат педагогічних наук, доцент кафедри психології діяльності в особливих умовах Національного університету цивільного захисту України, https://orcid.org/0000-0001-7753-2345

Дячкова О.М., кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри психології діяльності в особливих умовах Національного університету цивільного захисту України, https://orcid.org/0000-0001-5164-3522

Vovk N.P., PhD in Pedagogy, associate professor, assistant professor of Department of Psychology of Activity in Special Conditions, National University of Civil Protection of Ukraine, https://orcid.org/0000-0001-6601-7030

Mokhnar L. I., PhD in Pedagogy, assistant professor of Department of Psychology of Activity in Special Conditions, National University of Civil Protection of Ukraine, https://orcid.org/0000-0001-7753-2345

Diachkova O. M., PhD in Pedagogy, associate professor, assistant professor of Department of Psychology of Activity in Special Conditions, National University of Civil Protection of Ukraine, https://orcid.org/0000-0001-5164-3522

РОЛЬ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ У САМОРОЗВИТКУ ВИКЛАДАЧА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ

THE ROLE OF RESILIENCE IN THE SELF-DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION LECTURER UNDER MARTIAL LAW

Анотація: У статті обґрунтовано структурно-функціональну модель саморозвитку викладача закладу вищої освіти (ЗВО) в умовах війни та розкрито системотвірну роль резильєнтності в її реалізації. Актуальність дослідження зумовлена трьома взаємопов'язаними чинниками: високим рівнем професійного вигорання науково-педагогічних працівників українських ЗВО; обмеженням традиційних форм підвищення кваліфікації (відряджень, очних конференцій, стажувань) унаслідок воєнного стану; недостатньою розробленістю проблеми саморозвитку саме викладача вищої школи, на відміну від учителя загальної середньої освіти, в кризових умов. У статті проведено теоретичне обґрунтування моделі саморозвитку викладача ЗВО в умовах війни та визначено роль резильєнтності в її структурі й механізмі її реалізації. Дослідження виконано із застосуванням методів аналізу й синтезу наукових джерел, систематизації, структурно-функціонального методу, моделювання та елементів порівняльного аналізу. Джерельну базу становлять праці українських дослідників (2013-2026 рр.) та емпіричні дані галузевих досліджень професійного вигорання.

Розроблено модель, що включає мотиваційно-ціннісний, когнітивно-змістовий, операційно-діяльнісний, рефлексивно-регулятивний та психологічно-ресурсний компоненти. Доведено, що резильєнтність виконує щодо цієї моделі не допоміжну, а базову, системотвірну функцію, реалізуючи захисну, адаптаційну, ресурсомобілізаційну, регуляторну та розвивальну функції. Вона забезпечує захист від виснаження, адаптацію до нестабільних умов діяльності, мобілізацію внутрішніх і зовнішніх ресурсів та регуляцію емоційного стану особистості, без чого реалізація інших компонентів моделі неможлива. Описано циклічний механізм взаємодії резильєнтності та саморозвитку: подолання кризового досвіду за достатнього рівня резильєнтності сприяє посттравматичному зростанню, яке підвищує ресурс для подальшого розвитку. Визначено умови (гнучкість освітнього середовища, інституційна підтримка, нормативно-організаційне забезпечення, доступ до безпечних цифрових

платформ) та чотири етапи реалізації моделі: діагностичний, проєктувальний, реалізаційний і рефлексивно-корекційний. Обґрунтовано необхідність поєднання програм професійного розвитку викладачів із програмами психологічної підтримки та розвитку резильєнтності. Перспективи подальших досліджень пов'язано з розробкою діагностичного інструментарію для оцінки резильєнтності викладачів ЗВО та емпіричною апробацією моделі на репрезентативній вибірці науково-педагогічних працівників різних регіонів України.

Ключові слова: саморозвиток, викладач закладу вищої освіти, резильєнтність, воєнний стан, професійне вигорання, професійний розвиток, психологічна стійкість.

Abstract. The article substantiates a structural-functional model of self-development of a higher education institution (HEI) lecturer under martial law and reveals the system-forming role of resilience in its implementation. The relevance of the study is determined by three interrelated factors: the high level of professional burnout among Ukrainian HEI academic staff; restrictions on traditional forms of professional development (business trips, in-person conferences, internships) caused by martial law; and the insufficient elaboration of the self-development problem specifically for HEI lecturers, as distinct from secondary school teachers, under crisis conditions. The aim of the article is to provide a theoretical grounded model of HEI lecturer self-development under wartime conditions and to determine the role of resilience in its structure and implementation mechanism. The study employs analysis and synthesis of scholarly sources, systematization, the structural-functional method, modeling and elements of comparative analysis. The source base comprises works by Ukrainian researchers (2013-2026) and empirical data from sectoral studies of professional burnout. The proposed model comprises motivational-value, cognitive-content, operational-activity, reflective-regulatory and psychological-resource components. It is proven that resilience performs a foundational, system-forming

function within this model, realizing protective, adaptive, resource-mobilizing, regulatory and developmental functions. It ensures protection against exhaustion, adaptation to unstable working conditions, mobilization of internal and external resources, and regulation of the individual's emotional state, without which the implementation of the other components is impossible. A cyclical mechanism of interaction between resilience and self-development is described: coping with a crisis experience, supported by sufficient resilience, facilitates post-traumatic growth, which strengthens the resources available for further development. The conditions (flexibility of the educational environment, institutional support, regulatory and organizational provision, access to secure digital platforms) and four stages of model implementation (diagnostic, design, implementation, and reflective-corrective) are defined. The need to combine lecturers' professional development programs with psychological support and resilience development programs is substantiated. Prospects for further research include developing diagnostic tools for assessing resilience specifically among HEI lecturers and empirically testing the model on a representative sample of academic staff from different regions of Ukraine.

Key words: self-development, higher education institution lecturer, resilience, martial law, professional burnout, professional development, psychological stability.

Постановка проблеми. Повномасштабна війна, розпочата в лютому 2022 року, докорінно змінила умови професійної діяльності науково-педагогічних працівників українських закладів вищої освіти. Аналіз досліджень самоосвітньої діяльності науково-педагогічних працівників ЗВО дозволяє стверджувати, що їх переважна більшість присвячена вивченню проблем організації професійного самовдосконалення саме вчителів закладів загальної середньої освіти, тоді як особливостям самовдосконалення викладача вищої школи приділяється значно менше уваги [6; 7]. Ця диспропорція набула особливої гостроти саме в умовах війни, коли специфічне професійне навантаження викладача ЗВО – поєднання

навчальної, наукової та організаційної діяльності, необхідність підтримувати кваліфікацію відповідно до вимог міжнародних інституцій, академічна мобільність в умовах небезпеки – залишається недостатньо дослідженим окремо від загальнопедагогічного контексту.

Результати проведених досліджень щодо культурної компетентності викладачів ЗВО вказують на те, що важкодоступними стали всі можливі форми підвищення кваліфікації, які використовувались до ведення воєнних дій; особливо складно викладачам в умовах воєнного часу підтримувати й розвивати професійні компетентності [5]. Це підтверджує тезу про те, що звичні інституційні механізми забезпечення саморозвитку – відрядження, очні конференції, стажування – в умовах воєнного часу виявилися частково або повністю недоступними, що відповідно вимагає перегляду самої моделі саморозвитку в бік більшої гнучкості й автономності.

Паралельно з цим наразі різко загострилася проблема психоемоційного виснаження викладацького складу. За результатами дослідження Профспілки працівників освіти і науки України, 42% викладачів мають низький рівень вигорання, у 45% він середній, що є сигналом про необхідність профілактики погіршення стану; констатовано, що у більшості викладачів українських закладів вищої освіти спостерігається середній або високий рівень професійного вигорання [2]. Аналітичний огляд видання ZN.ua додає, що одним із найпотужніших прискорювачів вигорання серед викладачів ЗВО є міграційний досвід – як внутрішнього переміщення, так і виїзду за кордон [3], що безпосередньо стосується значної частини науково-педагогічних працівників, чиї заклади було релоковано або які самі змінили місце проживання внаслідок бойових дій. Аналіз праць щодо дослідження вигорання викладачів ЗВО в умовах воєнного часу підтверджує, що ця проблема є надзвичайно актуальною й важливою в контексті глобальних викликів, а саме вигорання є багатовимірним феноменом, що проявляється в негативному фізіологічному та емоційному стані

особистості [4]. У відповідь на всі ці виклики в українській науці сформувався окремий напрям досліджень резильєнтності педагогічних і науково-педагогічних працівників. К. Балахтар визначає метою свого дослідження вивчення резильєнтності викладача ЗВО в умовах військового стану як здатності чинити опір стресам та виявляти психічну стійкість у процесі реалізації професійної діяльності, спрямованої на формування ключових компетентностей майбутніх фахівців згідно з вимогами міжнародних інституцій [1]. Резильєнтність автор пропонує розглядати у трьох площинах – як рису чи здатність особистості долати стрес, як процес копінгу та як адаптаційно-захисний механізм особистості, що дозволяє протистояти стресу чи адаптуватися після психотравми [1]. Отже, актуальність теми визначається накладанням двох процесів: об'єктивним звуженням можливостей традиційного професійного розвитку викладача ЗВО та зростанням психоемоційного навантаження, що виснажує ресурс, необхідний для саморозвитку. Це зумовлює потребу в розробці моделі саморозвитку, яка експліцитно інтегрує резильєнтність як власний структурний компонент, а не розглядає її лише як супутню психологічну характеристику.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Саморозвиток викладача ЗВО традиційно розглядається педагогічною наукою як безперервний, свідомий і цілеспрямований процес удосконалення професійної компетентності. Дослідники наголошують, що професійне самовдосконалення викладача ЗВО – це усвідомлений, цілеспрямований процес підвищення своєї професійної компетентності, розвитку професійно значущих якостей відповідно до зовнішніх соціальних вимог, умов педагогічної діяльності та особистої програми розвитку [7]. При цьому професійне становлення викладача ЗВО визначається як складний, багатоплановий процес його входження у професію, що характеризується неоднозначним внеском особистісного та діяльнісного компонентів за провідної ролі самої особистості [8]. До 2022 року дослідники соціальних чинників, що впливають на

професійний розвиток викладача, виокремлювали переважно стабільні умови: бюджет вільного часу педагога, стиль діяльності педагогічних колективів, стан навчально-матеріальної бази ЗВО, наявність можливостей для творчої роботи й самоосвіти [7]. Війна докорінно змінила саму структуру цих умов, додавши чинники, які раніше не розглядалися як типові: постійна загроза життю, вимушене переміщення, руйнування або релокація навчально-матеріальної бази, обмеження мобільності, висока відповідальність, психотравматичний досвід. У цьому контексті виникає потреба переосмислити модель саморозвитку викладача ЗВО не як лінійний процес накопичення компетентностей, а як процес, що відбувається паралельно з подоланням кризи та значною мірою залежить від здатності особистості цю кризу витримати.

Ключовим психологічним конструктом, що описує цю здатність, у сучасній науці визнано резильєнтність – інтегративну якість особистості, що забезпечує можливість зберігати функціональність, адаптуватися та відновлюватися під впливом стресових чинників. Резильєнтність як інтегративна якість особистості педагога забезпечує його здатність до адаптації, саморегуляції та ефективної професійної діяльності в умовах стресу та невизначеності. Водночас питання про те, яким чином саме резильєнтність включена до структури саморозвитку викладача ЗВО та яку функцію вона виконує щодо інших компонентів цього процесу, залишається недостатньо систематизованим, що й зумовлює завдання цієї статті.

Метою статті є теоретичне обґрунтування моделі саморозвитку викладача закладу вищої освіти в умовах війни та визначення ролі резильєнтності в структурі й механізмі реалізації цієї моделі.

Дослідження виконано на основі загальнонаукових методів теоретичного рівня. Метод аналізу й синтезу наукових джерел застосовано для узагальнення підходів до трактування понять «саморозвиток викладача ЗВО» та «резильєнтність» у психолого-педагогічній літературі. Метод систематизації

використано для впорядкування структурних компонентів моделі саморозвитку та функцій резильєнтності в її межах. Структурно-функціональний метод застосовано для побудови моделі саморозвитку як цілісної системи взаємопов'язаних компонентів. Метод моделювання дозволив представити взаємодію резильєнтності та саморозвитку у вигляді логічної послідовності (моделі механізму взаємодії). Використано також елементи порівняльного аналізу – для зіставлення умов професійної діяльності викладача ЗВО до та після початку повномасштабної війни, а також для порівняння емпіричних даних щодо рівня вигорання, отриманих різними дослідницькими колективами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз наукових джерел засвідчує, що саморозвиток викладача ЗВО є багатоаспектним феноменом, який охоплює самоосвіту, самовиховання та професійне самовдосконалення. До основних напрямків саморозвитку особистості дослідники відносять самовиховання – виховання волі, якостей характеру, певної моделі поведінки – та самоосвіту – пізнання нового, осмислення інформації, її інтеграцію з наявними знаннями, інтелектуальне збагачення [8]. При цьому професійно-педагогічний саморозвиток викладача визначається як творчий процес, що забезпечує зростання професіоналізму фахівця та не може організовуватися за єдиним шаблоном, оскільки особистісний і професійний саморозвиток кожного викладача має розбудовуватися індивідуально [10].

Основна соціальна функція викладачів вищої школи полягає у відтворенні продуктивних сил, розвитку інтелектуального й духовно-етичного потенціалу суспільства, чим і визначається роль викладацької праці в ієрархії професійних цінностей [8]. Із психолого-педагогічних позицій важливість цієї професії зумовлюється можливістю впливати на розвиток і становлення здобувачів на основі професійної компетентності, волі та авторитету викладача [8]. Відповідно, будь-яке послаблення можливостей саморозвитку викладача має опосередкований, але суттєвий вплив на якість підготовки майбутніх фахівців,

що надає проблемі суспільного значення, яке виходить за межі індивідуальної кар'єри педагога.

Воєнний стан вплинув на умови саморозвитку викладача ЗВО на кількох рівнях. На інституційному рівні обмежено доступ до традиційних форм підвищення кваліфікації: дослідники культурної компетентності викладачів ЗВО засвідчують, що сучасне становище України не дозволяє використовувати всі можливі форми підвищення кваліфікації, які існували до війни, а підтримання й розвиток компетентностей стало для викладачів особливо складним завданням [5]. На організаційному рівні заклади вищої освіти зіткнулися з релокацією, переходом на дистанційні та змішані формати навчання, нестабільністю розкладу через повітряні тривоги та відключення електропостачання.

На особистісному рівні найгостріше виявляється проблема психоемоційного виснаження. Емпіричні дані Профспілки працівників освіти і науки України фіксують, що 42% викладачів мають низький рівень вигорання, тоді як у 45% – середній, що визначається як сигнал про необхідність профілактики погіршення стану, а в цілому у більшості викладачів українських ЗВО спостерігається середній або високий рівень професійного вигорання [2]. Аналіз досліджень емоційного вигорання викладачів ЗВО в умовах воєнного часу підтверджує, що цей феномен проявляється в негативному фізіологічному та емоційному стані особистості, який виникає внаслідок хронічного впливу професійних стресорів [3; 4]. Додатковим і специфічним для воєнного часу чинником вигорання визначено міграційний досвід – як внутрішнього переміщення, так і виїзду за кордон, що в свою чергу прискорює виснаження ресурсів особистості [3].

Сукупність вказаних чинників означає, що модель саморозвитку викладача ЗВО, розроблена без урахування кризового контексту, втрачає практичне значення, адже вона передбачає стабільність умов (доступність очних форм підвищення кваліфікації, психологічну рівновагу, передбачуваність робочого

графіка), яка в умовах війни відсутня. Це обґрунтовує необхідність побудови моделі, що містить резильєнтність як обов’язковий структурний компонент.

На основі аналізу та узагальнення джерел пропонується структурно-функціональна модель саморозвитку викладача ЗВО, що містить п'ять взаємопов'язаних компонентів.

Ключова методологічна особливість запропонованої моделі полягає в тому, що психологічно-ресурсний компонент розглядається не як рівнозначний із рештою, а як умова функціонування всіх інших компонентів: за недостатнього рівня резильєнтності мотиваційний, когнітивний, операційний і рефлексивний компоненти не можуть реалізовуватися стабільно, оскільки особистісний ресурс витрачається на подолання стресу, а не на розвиток.

Наступним етапом є визначення сутності, складових та функцій резильєнтності у структурі саморозвитку викладача ЗВО. Резильєнтність визначається дослідниками як здатність протистояти ушкодженню та швидко відновлюватися й успішно адаптуватися внаслідок несприятливих обставин. К. Балахтар пропонує розглядати резильєнтність у трьох взаємопов’язаних площинах: як рису чи здатність особистості долати стрес, як процес копінгу та як адаптаційно-захисний механізм особистості, що дозволяє протистояти стресу чи адаптуватися після психотравми [1]. Дія резильєнтності забезпечує високу адаптивність, психологічне благополуччя та успішність у діяльності викладачів ЗВО, а основні риси стійких людей охоплюють соціальні, емоційні та когнітивно-академічні особливості особистості [1].

Нами виокремлено, що у структурі саморозвитку викладача ЗВО резильєнтність виконує щонайменше п’ять функцій. Захисна функція полягає в буферизації впливу хронічного стресу, спричиненого тривогами, невизначеністю та втратами, і запобіганні професійному вигоранню – феномену, рівень поширення якого серед викладачів ЗВО фіксується на позначці середнього або високого в більшості опитаних [2].

Таблиця 1. Структурно-функціональна модель саморозвитку викладача ЗВО в умовах війни

Компонент	Зміст компонента	Прояв в умовах війни
Мотиваційно-ціннісний	Усвідомлення професійного обов'язку, ціннісні орієнтири (відповідальність, служіння громаді), внутрішня мотивація до розвитку	Збереження сенсу професійної діяльності попри кризу; мотивація як чинник опору вигоранню
Когнітивно-змістовий	Оновлення фахових знань, опанування кризової педагогіки, цифрова грамотність, гнучкі формати викладання	Освоєння дистанційних і змішаних технологій навчання за умов нестабільного доступу до ресурсів
Операційно-діяльнісний	Планування індивідуальної траєкторії розвитку, застосування адаптивних освітніх технологій	Перехід на короткі модульні форми підвищення кваліфікації замість тривалих очних програм
Рефлексивно-регулятивний	Самооцінка діяльності, керування емоційним станом, корекція плану розвитку	Регулярний перегляд індивідуального плану відповідно до змінних безпекових обставин
Психологічно-ресурсний	Стресостійкість, емоційна саморегуляція, підтримка через професійні спільноти	Резильєнтність як ядро компонента; профілактика вигорання

Адаптаційна функція забезпечує гнучкість переходу між форматами професійної діяльності (очний, дистанційний, змішаний), що є прямою відповіддю на неможливість використовувати звичні форми підвищення кваліфікації в умовах воєнного часу [5]. Ресурсомобілізаційна функція активізує внутрішні (когнітивні, вольові) та зовнішні (соціальні, інституційні) ресурси особистості, дозволяючи продуктивно використовувати обмежені умови діяльності – короткі проміжки часу, нестабільний доступ до інтернету,

переривання освітнього процесу. Регуляторна функція підтримує емоційну саморегуляцію та стійкість мотивації до навчання попри невдачі й переривання діяльності, знижуючи ризик імпульсивних рішень у кризових ситуаціях. Розвивальна функція (посттравматичне зростання) полягає в перетворенні досвіду подолання труднощів на нові компетентності та зростання самоефективності особистості після успішного подолання кризових епізодів. Суміжні дослідження підтверджують практичну значущість вивчення резильєнтності для представників допомагаючих професій в умовах війни: зазначається, що в умовах військових конфліктів питання резильєнтності стає ще більш значущим, а отримані дані можуть бути використані практичними психологами та викладачами ЗВО для розробки психологічних інтервенцій з розвитку резильєнтності [12]. Теоретичним підґрунтям цього напряму слугує також концепція життєстійкості особистості як соціальної необхідності та безпеки [11], що розглядає здатність особистості зберігати стабільність у складних життєвих обставинах як передумову її подальшого розвитку.

Наступним етапом дослідження є визначення механізму взаємодії резильєнтності та саморозвитку. Резильєнтність не підміняє собою саморозвиток, а є умовою його можливості в кризових умовах. Логіку цієї взаємодії можна представити як послідовність: дія стресового чинника (війна) активізує резильєнтність, яка виконує функції буферизації та адаптації; це забезпечує збереження або відновлення функціональної здатності особистості до діяльності; лише за наявності цієї здатності стає можливою реалізація власне саморозвитку – навчання, рефлексії, професійного зростання; успішне подолання кризового досвіду, своєю чергою, сприяє посттравматичному зростанню особистості, що підвищує рівень резильєнтності для подальших випробувань, формуючи зворотний зв'язок між результатами саморозвитку та ресурсним станом викладача. Практичний наслідок цього механізму полягає в тому, що інституційні програми підтримки саморозвитку викладачів ЗВО (курси

підвищення кваліфікації, методичні семінари, наукове стажування) в умовах війни не можуть бути ефективними без паралельної підтримки психологічної резильєнтності учасників – супервізії, психологічного консультування, розвитку професійних спільнот взаємопідтримки. Ігнорування цього зв'язку призводить до ситуації, коли формально доступні освітні можливості залишаються нереалізованими через вичерпаність особистісного ресурсу викладача.

Реалізація запропонованої моделі потребує дотримання низки умов: гнучкості освітнього середовища, яка передбачає можливість оперативного переходу між очним, дистанційним і змішаним форматами діяльності; інституційної підтримки, що включає доступ до методичних ресурсів і психологічної допомоги; нормативно-організаційного забезпечення у вигляді адаптованих вимог до підвищення кваліфікації, які враховують обмеження воєнного часу; доступу до безпечних цифрових платформ та ресурсів.

Процес реалізації моделі доцільно розглядати як послідовність чотирьох етапів. Діагностичний етап передбачає оцінку наявного рівня професійних компетентностей викладача та його ресурсного (зокрема психоемоційного) стану. Проєктувальний етап полягає у визначенні цілей та індивідуальної траєкторії розвитку з урахуванням поточних безпекових і психологічних ризиків. Реалізаційний етап охоплює виконання визначеного плану в умовах обмежень – гнучких термінів, дистанційних форм, коротких модульних програм. Рефлексивно-корекційний етап передбачає аналіз досягнутих результатів і коригування стратегії саморозвитку відповідно до змінних обставин воєнного часу.

Висновки

1. Проблема саморозвитку викладача ЗВО в умовах війни має двоскладову актуальність: вона спирається на визнану в педагогічній науці диспропорцію дослідницької уваги, коли самовдосконалення традиційно вивчалося переважно

на прикладі вчителів загальної середньої освіти, залишаючи специфіку викладача вищої школи недостатньо дослідженою [6; 7], а також на об’єктивну зміну умов професійної діяльності внаслідок воєнного стану, яка обмежила традиційні форми підвищення кваліфікації [5] та спричинила зростання рівня професійного вигорання до показників середнього й високого рівня в більшості викладачів українських ЗВО [2; 4].

2. Розроблена структурно-функціональна модель саморозвитку викладача ЗВО, що включає мотиваційно-ціннісний, когнітивно-змістовий, операційно-діяльнісний, рефлексивно-регулятивний та психологічно-ресурсний компоненти, доводить свою застосовність саме за умови інтеграції резильєнтності як ядра психологічно-ресурсного компонента, оскільки без достатнього рівня стійкості інші компоненти моделі не можуть функціонувати стабільно.

3. Резильєнтність виконує щодо моделі саморозвитку системотвірну, а не допоміжну роль, реалізуючи захисну, адаптаційну, ресурсомобілізаційну, регуляторну та розвивальну функції. Емпірично зафіксований зв'язок між рівнем вигорання викладачів та обмеженістю умов для розвитку підтверджує, що резильєнтність є практичною, а не суто теоретичною умовою реалізації професійного зростання в кризовий період.

4. Механізм взаємодії резильєнтності та саморозвитку має циклічний характер: подолання кризового досвіду за умови достатньої резильєнтності призведе до посттравматичного зростання особистості, яке своєю чергою підвищує ресурс для подальшого розвитку. Це обґрунтовує необхідність поєднання інституційних програм професійного розвитку викладачів ЗВО з програмами психологічної підтримки та розвитку резильєнтності, оскільки роздільна реалізація цих напрямів знижує ефективність кожного з них.

5. Перспективним напрямом подальших наукових розвідок є розробка та емпірична апробація діагностичного інструментарію для оцінки рівня резильєнтності саме викладачів закладів вищої освіти (на відміну від суміжних

досліджень, присвячених учителям або представникам інших допомагаючих професій), а також перевірка ефективності запропонованої моделі саморозвитку на репрезентативній вибірці науково-педагогічних працівників різних регіонів України з урахуванням фактору релокації закладів освіти та дистанційних форм навчальної діяльності.

Список джерел

1. Балахтар К. С. Резильєнтність викладача ЗВО в умовах військового стану. Вісник Національного авіаційного університету. Серія: Педагогіка. Психологія: зб. наук. пр. Київ : Національний авіаційний університет. URL: https://surl.li/mgsmrr

2. Професійне вигорання: кожен другий викладач має ознаки ментального виснаження. Профспілка працівників освіти і науки України. URL: https://surl.lt/dnrhze

3. Сичікова Я., Цибуляк Н. Коли стійкість стає виснаженням: вигорання викладачів університетів під час війни. URL: https://surli.cc/tpzsbq

4. Вигорання викладачів ЗВО в умовах воєнного часу. Перспективи та інновації науки. URL: https://surl.li/qzjrnv

5. Шляхи розвитку культурної компетентності викладача в умовах воєнного часу. Zenodo, 2025. DOI: 10.5281/zenodo.14767889

6. Самко А. М. Актуальні тенденції самоосвітньої діяльності науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Наукові записки Львівського державного університету безпеки життєдіяльності. Педагогіка і психологія. 2025. № 2 (6). С. 24-30. DOI: 10.32782/3041-1297/2025-2-4.

7. Гнатюк Н. Є. Напрями самовдосконалення викладача вищої школи. URL: https://surl.li/caiiiq

8. Саморозвиток і самоосвіта викладача як необхідна умова його педагогічної підготовленості до сучасних вимог організації освітнього процесу. Міністерство освіти і науки України. URL: https://surl.li/gxeeml

9. Резильєнтність науково-педагогічних працівників як чинник їх професійної адаптації в умовах воєнного стану: кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 053 «Психологія». Львівський державний університет внутрішніх справ. URL: https://surl.li/dzujnr

10. Професійне самовдосконалення викладача як проблема. Збірники наукових праць професорсько-викладацького складу ДонНУ імені Василя Стуса. URL: https://surl.li/rqkklz

11. Титаренко Т. М. Життєстійкість особистості: соціальна необхідність та безпека. URL: https://surl.li/ijasug

12. Креденцер О., Сергієнко Д. Резильєнтність як чинник суб'єктивного благополуччя психологів в умовах війни. Організаційна психологія. Економічна психологія. 2024. Том 32, № 2. С. 85-95. DOI: 10.31108/2.2024.2.32.7

References

1. Balakhtar K. S. Rezylientnist vykladacha ZVO v umovakh viiskovoho stanu. Visnyk Natsionalnoho aviatsiinoho universytetu. Seriia: Pedahohika. Psykholohiia: zb. nauk. pr. Kyiv : Natsionalnyi aviatsiinyi universytet. URL: https://surl.li/mgsmrr

2. Profesiine vyhorannia: kozhen druhyi vykladach maie oznaky mentalnoho vysnazhennia. Profspilka pratsivnykiv osvity i nauky Ukrainy. URL: https://surl.lt/dnrhze

3. Sychikova, Ya., & Tsybuliak, N. Koly stiikist staie vysnazhenniam: vyhorannia vykladachiv universytetiv pid chas viiny [When resilience becomes exhaustion: University lecturers' burnout during wartime]. https://surli.cc/tpzsbq

4. Vyhorannia vykladachiv ZVO v umovakh voiennoho chasu. Perspektyvy ta innovatsii nauky. URL: https://surl.li/qzjrnv

5. Samko, A. M. Aktualni tendentsii samoosvitnoi diialnosti naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv zakladiv vyshchoi osvity. Naukovi zapysky

Lvivskoho derzhavnoho universytetu bezpeky zhyttiediialnosti. Pedahohika i psykholohiia, 2(6), 2025. 24-30. https://doi.org/10.32782/3041-1297/2025-2-4

6. Aktualni tendentsii samoosvitnoi diialnosti naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv zakladiv vyshchoi osvity. Zenodo, 2024. DOI: 10.33272/2522-9729-2024-2(215)-19-23

7. Hnatiuk N. Ye. Napriamy samovdoskonalennia vykladacha vyshchoi shkoly. URL: URL: https://surl.li/caiiiq

8. Samorozvytok i samoosvita vykladacha yak neobkhidna umova yoho pedahohichnoi pidhotovlenosti do suchasnykh vymoh orhanizatsii osvitnoho protsesu. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. URL: https://surl.li/gxeeml

9. Rezylientnist naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv yak chynnyk yikh profesiinoi adaptatsii v umovakh voiennoho stanu: kvalifikatsiina robota na zdobuttia osvitnoho stupenia «bakalavr» za spetsialnistiu 053 «Psykholohiia». Lvivskyi derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav. URL: https://surl.li/dzujnr

10. Profesiine samovdoskonalennia vykladacha yak problema. Zbirnyky naukovykh prats profesorsko-vykladatskoho skladu DonNU imeni Vasylia Stusa. URL: https://surl.li/dzujnr

11. Tytarenko T. M. Zhyttiestiikist osobystosti: sotsialna neobkhidnist ta bezpeka. URL: https://surl.li/ijasug

12. Kredentser O., Serhiienko D. Rezylientnist yak chynnyk subiektyvnoho blahopoluchchia psykholohiv v umovakh viiny. Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia. 2024. Tom 32, № 2. S. 85-95. DOI: 10.31108/2.2024.2.32.7

Богінська Ольга Олександрівна, студентка 6 курсу, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

Лукіна Наталія Борисівна, кандидат психологічних наук, старший викладач кафедри психології, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна, ORCID ID: 0009-0001-3229-7318

Boginska Olga, 6 grade student, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine,

Lukina Nataliia, PhD in Psychology, Lecturer at the Department Psychology, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine, ORCID ID: 0009-0001-3229-7318

ВПЛИВ ДИТЯЧО-БАТЬКІВСЬКИХ ВІДНОСИН НА ФОРМУВАННЯ САМООЦІНКИ ПІДЛІТКІВ

THE INFLUENCE OF PARENT-CHILD RELATIONS ON THE FORMATION OF ADOLESCENTS' SELF-ESTEEM

Анотація. У статті досліджено вплив дитячо-батьківських відносин на формування самооцінки підлітків. Розкрито теоретичні підходи до розуміння феномену самооцінки, визначено її роль у структурі особистості та особливості розвитку в підлітковому віці. Проаналізовано сучасні наукові підходи до вивчення сімейного виховання як чинника психічного розвитку дитини. Особливу увагу приділено впливу стилів батьківського виховання, рівня емоційної підтримки, прийняття та контролю на становлення самосвідомості підлітка.

Представлено результати емпіричного дослідження, проведеного серед 120 підлітків віком від 11 до 18 років та їхніх батьків. Для дослідження

використовувалися анкетування, опитування, напівструктуровані інтерв'ю та методи статистичної обробки даних. Встановлено позитивний взаємозв'язок між емоційною підтримкою батьків та рівнем самооцінки підлітків. Виявлено, що авторитетний стиль виховання сприяє формуванню адекватної та стабільної самооцінки, тоді як авторитарний і байдужий стилі пов'язані зі зниженням самоприйняття та підвищенням емоційної вразливості.

Результати дослідження підтверджують важливість сімейного середовища як одного з провідних чинників формування позитивної самооцінки у підлітковому віці та можуть бути використані у практиці психологічного консультування, психосоціальної підтримки родин і профілактики психологічної дезадаптації підлітків.

Ключові слова: самооцінка, підлітковий вік, дитячо-батьківські відносини, стиль виховання, емоційна підтримка, сім'я, психологічний розвиток.

Abstract. The article examines the influence of parent-child relations on the formation of adolescents' self-esteem. Theoretical approaches to understanding self-esteem as a psychological phenomenon are analyzed, as well as its role in the structure of personality and its developmental features during adolescence. Particular attention is paid to the influence of the family environment, parenting styles, emotional support, parental acceptance, and control on the development of adolescents' self-perception.

The empirical study involved 120 adolescents aged 11–18 and their parents. Self-esteem indicators and characteristics of parent-child interaction were assessed using questionnaires, interviews, and statistical analysis methods. The findings indicate a significant positive relationship between parental emotional support and adolescent self-esteem. Adolescents raised in families characterized by authoritative parenting demonstrated higher levels of self-confidence, emotional stability, and social adaptation. In contrast, authoritarian and neglectful parenting styles were associated with lower levels of self-esteem and higher vulnerability to negative social influences.

The results support contemporary psychological theories emphasizing the critical role of supportive family relationships in promoting healthy personality development. Practical recommendations are provided for parents, educators, and psychologists regarding the development of positive and adequate self-esteem among adolescents.

Keywords: self-esteem, adolescence, parent-child relations, parenting style, emotional support, family, psychological development.

Постановка проблеми. Підлітковий вік є одним із найскладніших етапів психічного розвитку особистості. Саме в цей період відбувається інтенсивне формування самосвідомості, особистісної ідентичності та системи цінностей. Одним із центральних психологічних утворень підліткового віку виступає самооцінка, яка визначає особливості поведінки, емоційного реагування, соціальної адаптації та міжособистісної взаємодії.

Сучасні соціальні зміни, цифровізація суспільства, поширення соціальних мереж та трансформація сімейних моделей виховання підсилюють актуальність проблеми формування адекватної самооцінки підлітків. Поряд із впливом однолітків та інформаційного середовища провідним фактором розвитку підлітка залишається сім'я. Саме у сімейному середовищі дитина отримує перший досвід прийняття, підтримки, оцінювання та формування уявлень про власну цінність.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває вивчення впливу дитячо-батьківських відносин на розвиток самооцінки підлітків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема самооцінки посідає важливе місце у психологічній науці. Значний внесок у розробку теоретичних засад її вивчення зробили К. Роджерс, М. Розенберг, А. Бандура, Е. Десі та Р. Раян, які розглядали самооцінку у контексті Я-концепції, самосприйняття, самодетермінації та особистісного розвитку [2; 5; 6; 7].

Питання становлення особистості та самосвідомості у процесі розвитку розглядали С. Максименко та інші дослідники [1]. Дослідники підкреслювали,

що підлітковий вік є сензитивним періодом формування образу «Я» та розвитку рефлексивних процесів [11].

Значний внесок у дослідження впливу сімейних чинників здійснили Дж. Боулбі, А. Бандура, Е. Десі та Р. Раян, які обґрунтували роль прив'язаності, соціального навчання, автономії та базових психологічних потреб у розвитку особистості дитини [2; 3; 7]. У їхніх працях обґрунтовано значення прив'язаності, емоційної підтримки та автономії у формуванні особистості дитини [3; 7]. Значення стилів батьківського виховання для розвитку самооцінки та психологічного благополуччя підлітків підтверджено сучасними емпіричними дослідженнями [9; 10; 12].

Попри значну кількість наукових досліджень, потребує подальшого вивчення проблема взаємозв'язку між особливостями дитячо-батьківських відносин та рівнем самооцінки підлітків в умовах сучасного соціокультурного середовища [4; 9; 10].

Метою статті є теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження впливу дитячо-батьківських відносин на формування самооцінки підлітків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Самооцінка є складним психологічним утворенням, що відображає ставлення людини до себе, власних можливостей, здібностей і соціальної значущості. Вона виконує оцінювальну, регулятивну, мотиваційну та захисну функції й суттєво впливає на успішність адаптації особистості [5; 6].

На думку К. Роджерса, самооцінка є складовою Я-концепції та формується в умовах прийняття й підтримки з боку значущих дорослих [5].

Особливо інтенсивно самооцінка розвивається в підлітковому віці. У цей період посилюються процеси самопізнання, рефлексії та формування образу «Я» [1]. Підлітки починають оцінювати себе не лише через результати діяльності, але й через ставлення однолітків, батьків та інших значущих осіб [6].

Важливе значення у формуванні самооцінки має сімейне середовище. Згідно з теорією прив'язаності Дж. Боулбі, досвід емоційної взаємодії з батьками створює основу для подальшого розвитку особистості та ставлення до себе [3]. Діти, які отримують достатній рівень емоційної підтримки та прийняття, частіше характеризуються високою самооцінкою і психологічною стійкістю. Аналогічні результати отримано в дослідженні V. A. T. Dam та співавт., де встановлено позитивний зв'язок між якістю дитячо-батьківських відносин, самооцінкою та психологічним благополуччям підлітків [4].

Серед стилів виховання найбільш сприятливим для розвитку особистості вважається авторитетний стиль, який поєднує вимогливість, емоційне прийняття та підтримку автономії дитини [9; 10]. Авторитарний стиль, навпаки, характеризується жорстким контролем і недостатнім врахуванням потреб дитини [9; 10]. Байдужий стиль пов'язаний з емоційною дистанцією та низьким рівнем батьківської залученості, що негативно позначається на психологічному благополуччі та самооцінці підлітків [9; 10; 12].

Методика дослідження. Емпіричне дослідження проводилося серед 120 підлітків віком від 11 до 18 років та їхніх батьків.

Було використано такі методи:

- методика Дембо-Рубінштейн для вимірювання самооцінки;
- анкетування батьків щодо особливостей виховання;
- напівструктуроване інтерв'ю;
- метод спостереження;
- кореляційний аналіз.

Вибірка була представлена трьома віковими групами:

- 11-13 років;
- 14-16 років;
- 17-18 років.

Результати дослідження. Дослідження показало поступове зростання рівня самооцінки з віком.

Рівень самооцінки підлітків різних вікових груп:

11-13 років – висока самооцінка - 28%; середня - 50%; низька - 22%;

14-16 років – висока самооцінка - 35%; середня - 45%; низька - 20%;

17-18 років – висока самооцінка - 42%; середня - 40%; низька - 18%

Отримані дані показали, що у групі раннього підліткового віку (11–13 років) переважає середній рівень самооцінки (50%), тоді як частка підлітків із низькою самооцінкою є відносно високою (22%). У середньому підлітковому віці (14–16 років) спостерігається тенденція до зростання частки високої самооцінки (35%) та незначного зниження показників низької самооцінки (20%).

Найбільш виражені зміни фіксуються у пізньому підлітковому віці (17–18 років), де частка високої самооцінки досягає 42%, а низької — зменшується до 18%. Це може свідчити про поступову стабілізацію самосприйняття та формування більш цілісного образу «Я».

Отже, результати свідчать про поступову стабілізацію образу «Я» та підвищення впевненості у собі в міру дорослішання підлітків, що узгоджується з даними сучасних лонгітюдних досліджень розвитку самооцінки [11].

Дослідження стилів виховання показало домінування авторитетного стилю (52%). Авторитарний стиль виявлено у 18% сімей, ліберальний у 20%, байдужий у 10%. Порівняльний аналіз показав, що підлітки з сімей, у яких переважає авторитетний стиль виховання, частіше демонструють адекватну та високу самооцінку. Натомість авторитарний і байдужий стилі значно частіше асоціюються із заниженими показниками самооцінки та підвищеною тривожністю.

Кореляційний аналіз засвідчив наявність статистично значущих зв’язків між показниками сімейної взаємодії та самооцінки підлітків:

- емоційна підтримка батьків і самооцінка: r = 0,63;

- авторитарний стиль і самооцінка: r = -0,47;
- байдужість батьків і соціальна активність: r = -0,51.

Отримані дані підтверджують значущий вплив сімейного середовища на формування самосприйняття підлітків.

Обговорення результатів. Аналіз результатів показав, що високий рівень емоційної підтримки та довірливі стосунки в сім'ї позитивно впливають на розвиток упевненості у собі, емоційної стійкості та соціальної активності підлітків [9].

Особливо чітко цей вплив простежується у сім'ях з авторитетним стилем виховання, де підтримка поєднується з вимогливістю та повагою до автономії дитини [9; 10].

Водночас жорсткий контроль, емоційна дистанція та байдужість батьків негативно впливають на рівень самооцінки. Такі підлітки частіше демонструють тривожність, невпевненість та залежність від зовнішнього схвалення [9; 12].

Отримані результати узгоджуються з сучасними дослідженнями, які розглядають сім'ю як провідний ресурс психологічної стійкості та захисний фактор розвитку особистості [4; 9].

Висновки і перспективи подальших досліджень. В межах проведеного емпіричного дослідження вдалось проаналізувати особливості формування самооцінки підлітків у взаємозв'язку з характеристиками дитячо-батьківських відносин та зробити низку узагальнених висновків.

Самооцінка є ключовим компонентом особистісного розвитку підлітка та визначає особливості його поведінки, емоційного стану й соціальної адаптації. Установлено, що самооцінка підлітків має виражену вікову динаміку. Зі збільшенням віку зростає частка підлітків із високим рівнем самооцінки та зменшується кількість осіб із низькою самооцінкою. Це свідчить про поступову стабілізацію самосприйняття та формування більш цілісного образу «Я» у

пізньому підлітковому віці. Підлітковий вік характеризується інтенсивним розвитком самосвідомості та формуванням цілісного образу «Я».

Дитячо-батьківські відносини виступають одним із провідних чинників становлення самооцінки. Виявлено, що найсприятливішим для розвитку позитивної самооцінки є авторитетний стиль виховання, який поєднує вимогливість із підтримкою та емоційним прийняттям. Авторитарний та байдужий стилі виховання асоціюються зі зниженими показниками самооцінки та емоційного благополуччя підлітків. Кореляційний аналіз підтвердив позитивний зв'язок між рівнем батьківської підтримки та самооцінкою підлітків. Встановлено, що емоційна підтримка з боку батьків позитивно пов'язана з рівнем самооцінки, тоді як жорсткий контроль і емоційна відстороненість мають негативний вплив на самосприйняття підлітків.

Отримані результати можуть бути використані у роботі психологів, соціальних працівників, педагогів та у практиці сімейного консультування для розробки психологічних рекомендацій, спрямованих на формування позитивної та адекватної самооцінки підлітків, а також для вдосконалення консультативної та профілактичної роботи з батьками.

Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розробку програм профілактики психологічної дезадаптації підлітків, спрямованих на формування позитивного самосприйняття та розвитку соціально значущих якостей особистості.

Список використаних джерел

1. Максименко С. Д. Генеза здійснення особистості. Київ : КММ, 2006. 240 с.

2. Bandura A. *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York : W. H. Freeman and Company, 1997. 604 p.

3. Bowlby J. *Attachment and Loss*. Vol. 1: Attachment. New York : Basic Books, 1982. 425 p.

4. Dam V. A. T., Do H. N., Vu T. B. T., Vu K. L., Do H. M., Nguyen N. T. T. et al. Associations between Parent-Child Relationship, Self-Esteem, and Resilience with Life Satisfaction and Mental Wellbeing of Adolescents. Frontiers in Public Health. 2023. Vol. 11. Article 1012337. DOI: https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1012337.

5. Rogers C. *On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy*. Boston : Houghton Mifflin, 1995. 420 p.

6. Rosenberg M. *Society and the Adolescent Self-Image*. Princeton : Princeton University Press, 1965. 326 p.

7. Ryan R. M., Deci E. L. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. New York : Guilford Press, 2017. 756 p.

8. Martínez-Casanova E., Molero-Jurado M. M., Pérez-Fuentes M. C. Self-Esteem and Risk Behaviours in Adolescents: A Systematic Review. *Behavioral Sciences*. 2024. Vol. 14(6). Article 432. DOI: https://doi.org/10.3390/bs14060432.

9. Peng B., Hu N., Yu H., Xiao H., Luo J. Parenting Style and Adolescent Mental Health: The Chain Mediating Effects of Self-Esteem and Psychological Inflexibility. *Frontiers in Psychology*. 2021. Vol. 12. Article 738170. DOI: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.738170.

10. Pinquart M., Gerke D. Associations of Parenting Styles With Self-Esteem in Children and Adolescents: A Meta-Analysis. *Journal of Child and Family Studies*. 2019. Vol. 28. P. 2017-2035. DOI: https://doi.org/10.1007/s10826-019-01417-5.

11. Orth U., Erol R. Y., Luciano E. Development of Self-Esteem From Age 4 to 94 Years: A Meta-Analysis of Longitudinal Studies. *Psychological Bulletin*. 2018. Vol. 144(10). P. 1045-1080. DOI: https://doi.org/10.1037/bul0000161.

12. Khadka R., Bhatt A., Thapa M., Sharma A., Joshi M., Mishra D. K. Relationship of Parenting Styles on Depression, Anxiety, Stress and Self-Esteem of Adolescents. *PLOS ONE*. 2025. Vol. 20(12). Article e0332854. DOI: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0332854

References (Harvard style)

1. Maksymenko, S.D. (2006) Heneza zdiisnennia osobystosti [Genesis of Personality Realization]. Kyiv: KMM.

2. Bandura, A. (1997) Self-Efficacy: The Exercise of Control. New York: W. H. Freeman and Company.

3. Bowlby, J. (1982) Attachment and Loss. Vol. 1: Attachment. New York: Basic Books.

4. Dam, V.A.T., Do, H.N., Vu, T.B.T., Vu, K.L., Do, H.M. and Nguyen, N.T.T. et al. (2023) 'Associations between Parent-Child Relationship, Self-Esteem, and Resilience with Life Satisfaction and Mental Wellbeing of Adolescents', Frontiers in Public Health, 11, Article 1012337. Available at: https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1012337.

5. Rogers, C.R. (1995) On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy. Boston: Houghton Mifflin.

6. Rosenberg, M. (1965) Society and the Adolescent Self-Image. Princeton: Princeton University Press.

7. Ryan, R.M. and Deci, E.L. (2017) Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness. New York: Guilford Press.

8. Martínez-Casanova, E., Molero-Jurado, M.M. and Pérez-Fuentes, M.C. (2024) 'Self-Esteem and Risk Behaviours in Adolescents: A Systematic Review', Behavioral Sciences, 14(6), Article 432. Available at: https://doi.org/10.3390/bs14060432.

9. Peng, B., Hu, N., Yu, H., Xiao, H. and Luo, J. (2021) 'Parenting Style and Adolescent Mental Health: The Chain Mediating Effects of Self-Esteem and Psychological Inflexibility', Frontiers in Psychology, 12, Article 738170. Available at: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.738170.

10. Pinquart, M. and Gerke, D. (2019) 'Associations of Parenting Styles With Self-Esteem in Children and Adolescents: A Meta-Analysis', Journal of Child and Family Studies, 28, pp. 2017-2035. Available at: https://doi.org/10.1007/s10826-019-01417-5.

11. Orth, U., Erol, R.Y. and Luciano, E. (2018) 'Development of Self-Esteem From Age 4 to 94 Years: A Meta-Analysis of Longitudinal Studies', Psychological Bulletin, 144(10), pp. 1045-1080. Available at: https://doi.org/10.1037/bul0000161.

12. Khadka, R., Bhatt, A., Thapa, M., Sharma, A., Joshi, M. and Mishra, D.K. (2025) 'Relationship of Parenting Styles on Depression, Anxiety, Stress and Self-Esteem of Adolescents', PLOS ONE, 20(12), Article e0332854. Available at: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0332854.

Agiliar Tukler Victoria, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Preschool Education, Dragomanov Ukrainian State University, Kyiv, https://orcid.org/0009-0000-5548-1938

Pylypchenko Victoria, graduate student pursuing a second-level (master's) degree in «Preschool Education», Kyiv, Dragomanov Ukrainian State University

METHODS FOR DEVELOPING NATURAL SCIENCE AND ENVIRONMENTAL COMPETENCE IN OLDER PRESCHOOL CHILDREN WITHIN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT EDUCATION

Abstract.

This article analyzes the issue of developing natural science and environmental competence in older preschool-aged children within the framework of sustainable development education. Nature conservation is identified as one of the priority areas in the development of sustainable development skills. An analysis is conducted of studies by Ukrainian and foreign researchers on the characteristics of developing natural and environmental competence in preschool-aged children within the framework of sustainable development education. The issue of developing sustainable development skills has been studied by researchers such as J. Davis, I.Pramling Samuelsson, J. Siraj-Bletchford, I. Engdahl, A. Anishchuk, L. Bobro, N.Gavrysh, N. Myskova, O. Malanchuk, O. Maksimova, O. Pometun, and others. Effective means, methods, techniques, and forms of work have been identified for fostering natural and environmental competence in older preschool-aged children within the context of education for sustainable development (games, project-based activities, environmental training sessions, simple experiments, outdoor activities, and reading and discussing children's literature and environmental fairy tales). The article presents a study on the effectiveness of teaching methods and approaches for preschool-aged children, identifies modern methods, approaches, and techniques for developing natural and

environmental competence in older preschool-aged children, and justifies the need to organize a natural and environmental learning environment for acquiring skills in sustainable development education.

Among the effective methods for working with children are: thought-provoking questions, explanations, play-based activities, adult guidance, and support. The main forms of work with children include: experiments, environmental projects, games, field trips, purposeful walks, environmental training sessions, eco-campaigns, festivals and exhibitions, and organizing outdoor activities. The distinctive features of environmental education for older preschoolers include: the development of children's cognitive activity, the development of their sensory faculties and perceptual abilities, and the acquisition of sufficient experience and knowledge for further practice in hands-on activities.

Keywords: preschool education, sustainable development, older preschoolers, methods, forms, techniques.

Statement of the Problem.

The current environmental state of the planet is characterized by a complex of environmental problems: climate change, air pollution, the depletion of water and soil resources, the loss of biodiversity, the degradation of natural ecosystems, the depletion of natural resources, and the increase in waste. These processes pose a threat to human health and quality of life, as well as to the economic stability of society, and they degrade the planet's ecological environment. A number of environmental problems have also been identified in Ukraine, including air and drinking water pollution, declining soil fertility, the accumulation of industrial and household waste, a reduction in land area, and the loss of biodiversity.

The environmental situation in Ukraine has worsened due to the imposition of martial law in the country and has led to widespread environmental consequences. Military operations lead to the destruction of natural ecosystems, forest and steppe

fires, soil and water contamination, damage to industrial and energy facilities, and the generation of waste from the destruction of buildings, all of which contribute to the deterioration of the condition of flora and fauna throughout Ukraine. The consequences of the war's impact will be felt throughout the country's long-term recovery period and will require comprehensive measures to rebuild wastewater treatment facilities and restore natural ecosystems and water resources.

In the context of the current environmental crisis, it is particularly important to foster an environmentally conscious individual who is capable of restoring the country's ecological condition and recognizing the consequences of their actions. Thus, environmental education should begin in early childhood, focusing on fostering a value-based attitude toward nature, nature conservation skills, and sustainable environmental habits.

It is precisely during the preschool years that the foundations of a value-based attitude toward nature are laid, cognitive activity develops, and initial experiences of interacting with nature are formed. Consequently, there is a need to foster environmental competence within the framework of education for sustainable development, beginning in the preschool years.

The relevance of this research topic stems from the need to improve the content and methods of environmental education for older preschoolers, particularly through the organization of systematic nature observations as an effective means of learning about the surrounding world. These observations foster the development of curiosity, ecological thinking, and the ability to identify cause-and-effect relationships in nature, as well as the formation of a caring attitude toward natural objects.

Analysis of Recent Studies and Publications.

The current stage of societal development is characterized by worsening environmental problems, which necessitates the cultivation of environmentally conscious individuals starting from preschool age. The regulatory, legal, and conceptual framework for this study is based on international documents from the UN

and UNESCO in the field of sustainable development and education for sustainable development, including the UN 2030 Agenda for Sustainable Development, the Sustainable Development Goals (SDGs), the UN Convention on the Rights of the Child, and the UNESCO program «Education for Sustainable Development: Roadmap» In Ukraine, the regulatory framework for education for sustainable development consists of Presidential Decree No. 722/2019 «On Ukraine's Sustainable Development Goals for the Period up to 2030», the Ukrainian laws «On Education», «On Preschool Education» and «On Environmental Protection» as well as the Core Component of Preschool Education.

Analysis of Recent Studies and Publications.

The current stage of societal development is characterized by worsening environmental problems, which necessitates the cultivation of environmentally conscious individuals starting from preschool age. The regulatory, legal, and conceptual framework for this study is based on international documents from the UN and UNESCO in the field of sustainable development and education for sustainable development, including the UN 2030 Agenda for Sustainable Development, the Sustainable Development Goals (SDGs), the UN Convention on the Rights of the Child, and the UNESCO program «Education for Sustainable Development: Roadmap.» In Ukraine, the regulatory framework for education for sustainable development consists of Presidential Decree No. 722/2019 «On Ukraine's Sustainable Development Goals for the Period up to 2030», the Ukrainian laws «On Education», «On Preschool Education», and «On Environmental Protection», as well as the Core Component of Preschool Education.

Studies by foreign and Ukrainian scholars emphasize the need to develop natural and environmental literacy in older preschool-aged children within the framework of education for sustainable development. Foreign researchers J. Davis, I. Pramling Samuelsson, J. Siraj-Bletchford, I. Engdahl, and others believe that fostering sustainable development skills in early childhood and preschool-aged children should

be carried out through inquiry-based and practice-oriented activities, motivating children to engage in independent exploration of nature. Ukrainian researchers A. Anishchuk, L. Bobro, N. Gavrysh, N. Myskova, O. Malanchuk, O. Maksimova, O. Pometun, and others have examined issues such as the training of future educators to foster skills in children oriented toward sustainable development, the development of natural and environmental competence in preschool-aged children, and an individualized approach to environmental education for children. The effectiveness of using forms, methods, and techniques for developing natural and environmental competence in preschool-aged children has been demonstrated in studies by researchers V. Butenko, N. Vlasenko, and V. Partolu. However, the insufficient development and systematization of methods for fostering natural and environmental competence in older preschool-aged children within the context of sustainable development education led to the selection of the topic of our study.

Purpose of the article.

To conduct a theoretical analysis of the issue of developing environmental and ecological competence in older preschoolers within the context of education for sustainable development, and to justify effective forms, methods, and techniques for developing sustainable development skills in older preschoolers.

Presentation of the Main Research Material.

In the context of the current environmental crisis, the development of an environmentally conscious individual – one capable of restoring the country's ecological condition and recognizing the consequences of their actions – has become particularly relevant. Thus, environmental education should begin in preschool, with a focus on fostering a value-based attitude toward nature, nature conservation skills, and sustainable environmental habits.

The international community's response to the escalating environmental challenges was the establishment of the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs), the achievement of which requires the active participation of the

education system. Of particular importance in this context is the goal defined as «Quality Education», which focuses on the acquisition of knowledge and skills related to sustainable development within the education» on system. In Ukraine's laws «On Education» and «On Preschool Education the concept of sustainable development is central to state policy, which aims to equip students with basic environmental, social, and economic competencies. In light of this, the research topic is relevant, as it aims to update the content, methods, and forms of environmental education for older preschool-aged children within the framework of sustainable development education.

The development of environmental and natural science competencies in older preschool-aged children within the framework of sustainable development education takes into account their age-related and individual characteristics, particularly their high level of cognitive development and their ability to generalize, analyze, and identify basic cause-and-effect relationships. As O. Veretennikova notes, by the upper preschool age, children are already capable not only of perceiving natural phenomena but also of understanding their interrelationships, which lays the foundation for the formation of a holistic understanding of the environment [4, 5].

Environmental education for older preschoolers should be viewed as a purposeful and systematic process of organizing educational activities aimed at developing knowledge about the natural environment, fostering a value-based attitude toward it, and gaining experience in environmentally sound behavior. Researchers A. Bogush and N. Gavrysh emphasize that it is precisely at this age that children's cognitive activity increases significantly, along with their desire to explain natural phenomena and establish causal relationships [1, p. 95].

Researchers H. Bielenko, N. Horopakha, N. Lysenko, Z. Plokhiy, and T.Ponimanska believe that the older preschool age is a sensitive period for the development of natural and environmental competence. Children in the older preschool age group possess a basic set of concepts about the world around them, which enables them to distinguish between living and non-living objects, establish basic relationships

between them, and recognize how the lives of organisms depend on environmental conditions. Researcher N. Yarysheva notes that it is precisely during this period that children develop the ability to recognize the patterns of natural phenomena, navigate seasonal changes, and understand the causal relationships between changes in nature – all of which are important prerequisites for their future environmental development [3].

It is important to note that the activity-based approach facilitates a transition from the passive absorption of information to its active application in various real-life situations. Children learn to apply their knowledge in practice and to evaluate their own actions in terms of their impact on nature, which contributes to the development of environmentally sound behavior.

A key component of developing ecological and natural science competence within the framework of education for sustainable development is fostering a child's emotional and value-based attitude toward nature. In the older preschool years, the emotional sphere becomes more nuanced: children are capable of empathizing with living beings, showing concern for them, and experiencing joy from interacting with nature. As N. Lysenko notes, the combination of emotional perception of the environment with cognitive activity fosters a lasting interest in nature and an intrinsic motivation to preserve it [2].

Equally important is the creation of a developmentally supportive environmental setting in preschool education institutions. Such an environment should stimulate children's cognitive activity, spark their interest in nature, and create conditions for independent exploration.

Based on the results of our theoretical research, we developed the formative stage of a pedagogical experiment aimed at improving the level of natural and environmental competence among older preschoolers within the context of sustainable development education. The experimental study was conducted at Preschool Educational Institution No. 416 in Kyiv. Twenty-four children of senior preschool age, members of the «Kapitoshka» group, participated in the study.

The content of the formative stage of the experiment was designed so that children would acquire knowledge of nature and the environment not only through explanations, but primarily through their own observations and hands-on experience. The children were encouraged to examine plants, trees, birds, insects, and inanimate objects in nature; compare them; notice changes; answer questions; conduct simple experiments; and carry out simple tasks related to caring for natural objects. As a result, their knowledge of nature gradually became linked to emotional attitudes and practical actions.

In line with the identified need for environmental education starting in preschool, we selected the following interrelated forms and methods: observation walks, purposeful walks and nature excursions, integrated lessons, short-term and long-term observations, nature- and ecology-themed games, moments of nature appreciation, organized work in nature, and practical tasks. Combining these elements allowed us to structure the formative stage sequentially: from the direct perception of natural objects to their comprehension, emotional experience, and practical action.

Let’s highlight the main approaches to developing natural and environmental competence in older preschoolers within the framework of sustainable development education. Observation walks were conducted on the grounds of the preschool while the children were outdoors. For each observation, a specific object or phenomenon was identified: a tree, a flower, a bush, birds at a feeder, insects, clouds, rain, wind, or the ground after rainfall. Care was taken to ensure that the observation had a clear purpose but did not turn into a lengthy explanation. The children were given time to examine the object on their own, express their thoughts, and compare what they had seen.

Nature observation is one of the most effective and nature-based means of developing ecological and natural science competence in older preschool-aged children. It is precisely through direct contact with objects and phenomena in the environment that a child gains initial experience in understanding nature, which

becomes the foundation for developing systematic knowledge, an emotional attitude, and practical skills for interacting with it.

In the older preschool years, observation becomes more deliberate. Children are already capable not only of noting individual features of objects, but also of identifying essential characteristics, establishing connections between phenomena, and drawing basic conclusions. As N. Yarysheva notes, conducting systematic observations helps children develop the ability to recognize patterns in nature, understand changes occurring in their environment, and recognize their causes [3].

While observing flowers, children were asked to identify their color, shape, height, and the condition of their leaves and petals. Special attention was paid to the soil: whether it was dry or moist, and whether the plant needed water. After the discussion, simple hands-on activities were organized: watering the flowers, removing dry leaves, and carefully examining the plant. In this way, the children saw that the plant is alive – it grows, changes, and requires care.

A significant part of the program was devoted to observing seasonal changes. The children were encouraged to notice how nature changes in the fall, winter, spring, and summer. In the fall, attention was focused on the leaves turning yellow, fallen leaves on the ground, cooler air, rain, and changes in the behavior of birds and insects. In winter, discussions focused on why trees lose their leaves, why it’s harder for birds to find food, and why snow falls. In spring, the children observed the first flowers, buds on the trees, and the return of the birds. In summer, attention was drawn to the warmth of the sun’s rays, the bright sunshine, the greenery, the flowers, and the insects.

An important teaching technique in the observation process is comparison, which allows children to gain a deeper understanding of the characteristics of natural objects and phenomena. By comparing different natural objects or their states, children learn to identify essential characteristics and identify differences and similarities, which helps them form generalizations. For example, comparing the behavior of plants and animals

under different weather conditions helps them understand how these organisms depend on environmental factors.

Nature walks were used to broaden the children's experiences. They took place on the grounds of the preschool, near the flower bed, trees, bushes, and bird feeders. Before each nature walk, the children were reminded of the rules of conduct: do not break branches, do not pick flowers unnecessarily, do not startle birds and insects, do not step on plants, and do not leave trash behind. During field trips and nature walks, the children were encouraged to closely observe natural objects, compare them, and share their impressions. After the field trips and nature walks, a brief discussion took place: what they saw, what surprised them, what they liked, and what needs to be protected.

Integrated and game-based activities complemented the observations and helped the children synthesize their experiences. The series of integrated lessons focused on nature and the environment and covered the following topics: «Living and Non-Living Nature» «What Plants Need to Survive», « Who Lives Where», «Seasons and Their Characteristics», «How to Help Birds», «Rules of Conduct» in Nature «Why We Must Protect Nature», «Why It's Important to Sort Trash», «Water – the Source of Life», «A Second Life for Things», «All Living Things Are Important», «The Air We Breathe», «The Weather Changes – Let's Observe and Explore». The integrated lessons incorporated illustrations, natural materials, discussions, simple experiments, hands-on activities, and educational games.

Problem-based questions were used during lessons, walks, and observations. The children were asked to think about what would happen if a plant were not watered; why birds need help in the winter; why one shouldn't destroy an anthill; why plants look fresher after rain; and what would happen if trash were left on the grass. Such questions helped them move from simply knowing a rule to understanding its meaning.

An important part of the method was taking a moment to appreciate nature. These moments were brief and took place without unnecessary explanations. The

children were invited to quietly observe a flower, a tree after the rain, clouds, an autumn leaf, a ray of sunshine, or a bird on a branch. Afterward, the children shared their impressions: what they liked, what colors they noticed, what the flower or cloud resembled, and what mood the sight evoked. These moments helped foster an emotional connection with nature. A child cherishes what brings them joy, wonder, and affection.

Nature- and ecology-themed games were used to reinforce knowledge and rules of behavior. In the older preschool years, play remains a familiar form of activity for children, so nature-related material was best absorbed precisely through play situations. The games used included «Who Lives Where?», «When Does This Happen?», «Good or Bad?», «Help the Plant», «What Does a Plant Need?», and Pick «Out the Odd One Out».

Hands-on tasks were a mandatory part of the formative experiment. The children watered houseplants, helped tend to the flower bed, raked up dry leaves, filled the bird feeder with food, observed birds, and kept the grounds clean. Before each activity, the children discussed why it was necessary. For example, before watering a plant, the children were asked to determine whether the soil was dry, whether the plant needed water, and how to water it without damaging it.

Positive changes gradually became apparent during the formative experiment. The children paid more attention to natural objects and noted on their own that the leaves had turned yellow, the ground was wet after the rain, birds had flown to the feeder, and the flowers needed water. They responded more actively to questions, were more eager to participate in caring for the plants, and were better able to explain why we need to protect nature.

These experiences were reinforced through other activities. The children drew the flowers, trees, and birds they had seen; created collages using natural materials; wrote short stories; played educational games; and discussed rules of behavior in nature. This helped make the experience more holistic, as the children not only

observed natural objects but also revisited them through conversation, play, creativity, and hands-on activities.

When discussing problem situations, most of the preschoolers suggested helping the beetle, watering the wilted plant, putting out food for the birds, and picking up trash. While their responses were often brief and formulaic at first, they gradually became more substantive: «The beetle is alive», «A flower will wilt without water», «The birds are cold and hungry», «You can't leave trash behind because it will make the area dirty and harm nature».

The study showed that developing natural and ecological competence in older preschool-aged children requires not just occasional activities but systematic work in which knowledge about nature is combined with emotional attitudes and practical actions. The results of the initial and follow-up assessments showed that the most noticeable changes occurred when children directly observed natural objects, compared them, asked questions, cared for plants, helped birds, and participated in nature conservation activities.

Conclusions. The results of the study showed that nature observation is an effective means of developing natural and environmental competence in older preschool-aged children. The best results from nature observation are achieved when a clear goal is set for the observations, they are conducted systematically, and they are combined with various types of activities. Among the effective forms and methods, we highlight: purposeful walks, integrated lessons, nature- and ecology-themed games, and moments of nature appreciation.

A future focus of our research is the development of recommendations for educators and parents regarding the development of natural and environmental competence in older preschool-aged children within the context of education for sustainable development. The issue of collaboration between preschool institutions and families in fostering environmentally sound behavior in children also requires further analysis. It is advisable to develop a system of joint environmental protection tasks for

children, teachers, and parents that will help reinforce the acquired knowledge and skills not only within the preschool setting but also in the child's everyday life.

References.

1. Bogush, A. M., & Gavrysh, N. A. Methods for Introducing Children to Their Environment in Preschool Settings. Kyiv: Slovo Publishing House, 2008. 408 pp.

2. Lysenko, N. V. Eco-Eye: Preschoolers Discover the Natural World: A Teaching and Methodological Guide. Kyiv: «Slovo» Publishing House, 2015. 352 pp.

3. Me in the World. Child Development Program from Birth to Six Years of Age / O.P. Aksyonova, A. M. Anishchuk, L. V. Artemova [et al.]; scientific supervisor O.Ya. Kononko. Kyiv: MCFER-Ukraine LLC, 2019. 488 pp.

4. Ponimanska, T. I. Preschool Pedagogy: A Textbook. Kyiv: Akademvydav, 2013. 464 pp.

5. Veretennikova, O. Introducing Preschool-Aged Children to Nature. Kyiv: Vyshcha Shkola, 2012. 365 pp.

Урікова Оксана Михайлівна, доцент кафедри фінансів, Національний університет «Львівська політехніка», Львів, Україна, https://orcid.org/0000-0001-5814-0610

Босак Володимир Ігорович, асистент кафедри маркетингу і логістики, Національний університет «Львівська політехніка», Львів, Україна, https://orcid.org/0009-0005-4818-435X

Ляшенко Анна Олександрівна, магістр кафедри фінансів, Національний університет «Львівська політехніка», Львів, Україна, https://orcid.org/0009-0005-0028-3244

Urikova Oksana Mykhaylivna, Associate Professor of the Department of Finance, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine, https://orcid.org/0000-0001-5814-0610

Bosak Volodymyr Igorovych, Assistant Professor of the Department of Marketing and Logistics, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine, https://orcid.org/0009-0005-4818-435X

Liashenko Anna Oleksandrivna, Master's Student of the Department of Finance, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine, https://orcid.org/0009-0005-0028-3244

ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ ВЕНЧУРНОГО КАПІТАЛУ ПІД ВПЛИВОМ ІНВЕСТИЦІЙ У СФЕРУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

GLOBAL VENTURE CAPITAL MARKET TRANSFORMATION DRIVEN BY ARTIFICIAL INTELLIGENCE INVESTMENT

Анотація

У статті досліджено трансформацію глобального ринку венчурного капіталу в умовах інтенсивного розвитку та впровадження технологій штучного інтелекту (ШІ). Проаналізовано структурні зміни інвестиційних потоків із виокремленням пріоритетних напрямів фінансування, зокрема технологій машинного навчання, генеративних моделей та спеціалізованої IT-інфраструктури. Визначено, що темпи зростання капіталовкладень у сферу ШІ суттєво випереджають загальноринкову динаміку венчурної індустрії, внаслідок чого у 2025 році частка ШІ-сегмента перевищила половину обсягу світового фінансування. Охарактеризовано інституційні зрушення на ринку, які проявляються в посиленні ролі великих технологічних корпорацій, спеціалізованих фондів та інституційних інвесторів. Виявлено тенденцію до концентрації капіталу на пізніх етапах інвестування та стрімкого зростання ринкової оцінки ШІ-стартапів, що обґрунтовує ризики перегріву ринку за одночасного відкриття нових бізнес-моделей. Систематизовано ключові виклики галузі: технологічну невизначеність, регуляторну фрагментацію, дефіцит кваліфікованих кадрів та етичні аспекти комерціалізації інновацій. Доведено, що ШІ формує нову парадигму інноваційного інвестування в умовах цифровізації глобальної економіки.

Ключові слова: венчурний капітал, штучний інтелект, інвестиції, стартапи, генеративний ШІ, глобальний ринок, інновації, фінансування, цифрова економіка, технологічна трансформація.

Abstract

The article investigates the transformation of the global venture capital market driven by the intensive development and deployment of artificial intelligence (AI) technologies. It analyzes structural shifts in investment flows, highlighting priority funding areas such as machine learning, generative models, and specialized IT infrastructure. The study reveals that the growth rate of AI investments significantly

outpaces the overall venture industry dynamics, resulting in the AI segment's share exceeding half of total global funding by 2025. Institutional shifts within the market are characterized, specifically the expanding role of large technology corporations, specialized funds, and institutional investors. The paper identifies a trend toward capital concentration in later-stage financing rounds and a rapid surge in AI startup valuations, which justifies the risks of market overheating while simultaneously unlocking new business models. The key challenges facing the industry are systematized, including technological uncertainty, regulatory fragmentation, shortages of qualified personnel, and ethical aspects of commercializing innovations. It is demonstrated that AI is shaping a new paradigm of innovation investment within the digitalization of the global economy.

Keywords: venture capital, artificial intelligence, investments, startups, generative AI, global market, innovation, financing, digital economy, technological transformation.

Постановка проблеми. Стрімке поширення технологій штучного інтелекту суттєво змінило архітектуру світового венчурного ринку, зумовивши масштабний перерозподіл капіталу на користь високотехнологічних стартапів. Значне зростання фінансових вкладень у генеративний ШІ, машинне навчання, хмарну інфраструктуру та науку про дані супроводжується активізацією діяльності міжнародних венчурних фондів, транснаціональних технологічних корпорацій і приватних інвесторів. За даними міжнародних аналітичних платформ, протягом 2025 року більша частина глобального венчурного фінансування була акумульована саме у сфері штучного інтелекту, що підтверджується масивом наукових даних [1; 2]. Подібна тенденція формує нові параметри геоекономічної конкуренції між країнами та глобальними гравцями, оскільки доступ до ШІ-розробок дедалі більше визначає рівень технологічної переваги. Окремої наукової уваги потребує посилення концентрації фінансових

ресурсів у межах обмеженої кількості великих ШІ-компаній, що безпосередньо впливає на архітектуру інноваційного підприємництва та класичні механізми функціонування венчурного фінансування [3].

Науковий інтерес до зазначеної проблематики посилюється через трансформацію моделей забезпечення інноваційної діяльності та динамічну зміну пріоритетів міжнародного ринку капіталу. У дослідженні Сігаєвої Т., Петровської С. та Іванишина С. ґрунтовно розглянуто економічну сутність венчурного капіталу, його роль у розвитку інноваційних підприємств і підтримці перспективних технологічних проєктів [4, с. 917]. Водночас недостатньо вивченими залишаються питання поточної структурної перебудови глобального венчурного середовища під впливом експансії інтелектуальних технологій, а також макроекономічні наслідки надмірної концентрації активів у сегменті ШІ-стартапів. Практичне значення дослідження пов’язане з необхідністю комплексного оцінювання сучасних тенденцій міжнародного венчурного ринку, визначення довгострокових перспектив розвитку ШІ-інвестування та формування ефективних механізмів підтримки інноваційного підприємництва в умовах розбудови цифрової економіки [5, с. 2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика еволюції венчурного капіталу в умовах системної цифровізації економіки перебуває у центрі уваги сучасного наукового дискурсу. У працях вітчизняних учених вагома увага приділяється фундаментальній сутності венчурного фінансування, його функціональній ролі у стимулюванні інноваційної діяльності та фінансовій підтримці високотехнологічних підприємств. Зокрема, у дослідженні Сігаєвої Т., Петровської С. та Іванишина С. регламентовано особливості функціонування венчурного капіталу як дієвого інструменту розвитку інноваційних структур, а також охарактеризовано механізми стратегічної взаємодії інвесторів із технологічними компаніями [4, с. 917]. Питання детермінації впливу венчурного інвестування на макроекономічне зростання держави ґрунтовно досліджено у

роботі Відякової Є., де обґрунтовано значення ризикового капіталу для формування конкурентоспроможного національного інноваційного середовища [5, с. 1]. Зарубіжні наукові пошуки переважно зосереджені на моніторингу глобальних тенденцій розвитку венчурного інституту та активізації ШІ-інвестування. У звітах аналітичних інституцій OECD і KPMG наведено репрезентативні статистичні дані щодо динаміки венчурних вкладень у сферу штучного інтелекту, детально проаналізовано географічну архітектуру інвестицій та масштаби ринкової концентрації капіталу в межах провідних технологічних корпорацій [6]. Праці Непрана А. та Тимченко І. присвячені комплексному аналізу взаємозв'язку ризикового фінансування й інноваційної трансформації економічних систем, а також визначенню ролі капіталовкладень у процесах комерціалізації новітніх наукових розробок [7, с. 181].

У роботах Кочури Т. та Матросова В. виокремлено ключові міжнародні тенденції розвитку венчурного капіталу та оцінено їхній безпосередній вплив на забезпечення фінансовими ресурсами високотехнологічних проєктів [9, с. 118; 10, с. 46]. Попри значний масив наукових публікацій, недостатньо висвітленими залишаються аспекти глибокої трансформації структури глобального венчурного ринку під впливом стрімкої експансії ШІ-інвестицій, динамічної зміни інвестиційних пріоритетів міжнародних фондів, а також системні економічні ризики надмірної концентрації фінансового капіталу у сфері штучного інтелекту. Потребують подальшого розлогого дослідження особливості міжсекторального перерозподілу капіталу між суміжними технологічними сегментами та стратегічні перспективи розвитку венчурного фінансування в умовах ринкового домінування ШІ-стартапів.

Метою статті є комплексне дослідження трансформації глобального ринку венчурного капіталу під впливом активізації інвестицій у сферу штучного інтелекту. Реалізація цієї мети передбачає аналіз сучасної динаміки ШІ-фінансування у структурі міжнародного венчурного бізнесу, визначення

ключових тенденцій перерозподілу інвестиційних потоків між суміжними технологічними секторами, а також наукове оцінювання стратегічних перспектив подальшого розвитку ризикового інвестування в умовах прискореного поширення та комерціалізації ШІ-технологій.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у системному обґрунтуванні закономірностей трансформації глобального венчурного ринку під впливом масштабної експансії інвестицій у штучний інтелект. Це знайшло своє відображення у кількісному обчисленні зростання частки ШІ-сегмента, ідентифікації змін у географічній архітектурі капіталовкладень, детермінації рівнів концентрації фінансових ресурсів у межах провідних технологічних корпорацій, а також у концептуалізації новітньої моделі венчурного фінансування, релевантної специфіці генеративних технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Венчурний капітал розглядається як специфічна форма інвестиційного фінансування, орієнтована на підтримку підприємств на ранніх стадіях розвитку з підвищеним рівнем ризику та потенційно високою дохідністю. Його економічна сутність полягає у забезпеченні доступу до фінансових ресурсів інноваційним компаніям, які не мають достатньої кредитної історії або матеріального забезпечення для залучення традиційного банківського кредитування. У наукових працях Кочури Т. обґрунтовано, що в межах глобальної фінансової системи венчурний капітал виконує функцію каталізатора технологічного оновлення, сприяючи комерціалізації наукових розробок і прискоренню інноваційних циклів [9, с. 119].

Структура світового венчурного ринку охоплює низку взаємопов’язаних учасників, серед яких венчурні фонди, корпоративні інвестори, бізнес-ангели, інституційні інвестори та акселераційні програми. Кожна із зазначених груп виконує специфічну роль у процесі відбору, фінансування та масштабування стартапів. Особливістю функціонування цього ринку виступає багаторівнева система інвестиційних раундів, що передбачає поступове нарощування капіталу

залежно від фази життєвого циклу підприємства. Високотехнологічні компанії характеризуються підвищеною залежністю від зовнішніх фінансових джерел, оскільки їхня діяльність пов'язана з тривалими дослідженнями, розробкою кінцевого продукту та виходом на ринок [10, с. 47].

Інноваційні технології формують нову конфігурацію інвестиційного попиту, змінюючи пріоритети розміщення капіталу на користь цифрових та наукомістких секторів економіки. Підвищення ролі великих масивів даних, автоматизації процесів та хмарних платформ сприяє зростанню інтересу інвесторів до компаній, здатних забезпечити технологічні прориви [8, с. 69]. Відповідно, венчурний ринок поступово трансформується у напрямі концентрації ресурсів у сегментах, пов'язаних із штучним інтелектом, біотехнологіями та фінтех-рішеннями.

Штучний інтелект виступає однією з найбільш динамічних наукомістких сфер, що визначає сучасний етап розвитку глобальної економіки ``. Його еволюція охоплює широкий спектр напрямів, зокрема машинне навчання, обробку великих даних, комп'ютерний зір, генеративні моделі та автономні системи. Зростання обчислювальних потужностей і доступність масштабних інформаційних баз створили передумови для стрімкого впровадження ШІ-технологій у різних галузях виробництва та послуг.

Аналітичні матеріали Організації економічного співробітництва та розвитку підтверджують, що підвищення попиту на ШІ-інструменти з боку корпоративного сектору зумовлює активізацію інвестиційної діяльності у відповідному сегменті. Компанії інтегрують штучний інтелект у виробничі процеси, маркетинг, фінансовий аналіз, логістику та управління персоналом, що формує стійкий попит на інноваційні продукти. У результаті венчурні інвестори переорієнтовують значну частину капіталу на фінансування ШІ-стартапів, розглядаючи їх як найбільш перспективний вектор отримання довгострокової прибутковості [2].

У структурі інвестування у сферу штучного інтелекту сформувалися окремі сегменти, серед яких генеративний ШІ, машинне навчання, інфраструктура ШІ, робототехніка та кібербезпека. Кожен із зазначених напрямів характеризується специфічною моделлю комерціалізації та різним рівнем ризику. Найбільший інтерес інвесторів спостерігається у сфері генеративного штучного інтелекту, що пов'язано з можливістю створення універсальних моделей, здатних синтезувати текстові, візуальні та програмні продукти [7, с. 186].

Особливу роль у трансформації венчурного ринку відіграє генеративний ШІ, який став одним із головних драйверів перерозподілу фінансових потоків [1]. Його стрімке впровадження у бізнес-середовище сприяє розбудові нових комерційних моделей та значному зростанню капіталізації технологічних компаній. Внаслідок цього глобальний венчурний сектор демонструє тенденцію до акумуляції ресурсів у вузькому колі профільних корпорацій, що поступово змінює традиційну архітектуру інноваційного фінансування, як засвідчують дані аналітичного звіту за I квартал 2026 року [6].

Глобальний ринок венчурного капіталу протягом останніх років демонструє асиметричну динаміку, що характеризується одночасним уповільненням загальних фінансових потоків та стрімким зростанням підтримки проєктів у сфері штучного інтелекту. Сукупний обсяг вкладень зазнає варіацій під впливом макроекономічної нестабільності, підвищення облікових ставок та зменшення ліквідності на фінансових ринках. Водночас у звітності за I квартал 2026 року наголошується, що сегмент ШІ демонструє протилежну тенденцію — стабільне збільшення власної частки у структурі венчурного капіталу, що свідчить про докорінну зміну інвестиційних пріоритетів та посилення ролі технологічних рішень на основі великих даних і алгоритмів машинного навчання [1; 6].

Порівняльний аналіз темпів зростання засвідчує, що інвестиції у сферу штучного інтелекту збільшуються значно швидше, ніж загальний венчурний ринок. У окремі періоди частка ШІ-проєктів перевищує половину всіх венчурних

вкладень, що вказує на формування нового центру концентрації капіталу в глобальній інноваційній економіці згідно з офіційними звітними даними Організації економічного співробітництва та розвитку [2]. Зазначена асиметрія розвитку призводить до поступового витіснення менш технологічно насичених секторів із поля активного фінансування та сприяє формуванню «перегрітого» сегмента стартапів у сфері інтелектуальних технологій із високою оцінкою ринкової вартості.

Географічна структура інвестицій у сферу штучного інтелекту залишається висококонцентрованою. Найбільші обсяги фінансування традиційно припадають на США, де зосереджено провідні венчурні фонди, транснаціональні технологічні корпорації та інноваційні кластери. Китай посідає друге місце за масштабами ШІ-інвестування, активно реалізуючи державні програми підтримки розробки новітніх алгоритмів. Країни Європейського Союзу демонструють помірні темпи зростання, зосереджуючись переважно на регуляторному контролі та етичних аспектах використання технологій. Велика Британія виступає ключовим фінансовим хабом європейського венчурного ринку, тоді як Індія стрімко нарощує потенціал у сегменті аутсорсингових когнітивних рішень та загальної стартап-екосистеми [3; 6].

Аналіз найбільших угод у сфері штучного інтелекту свідчить про домінування масштабних інвестиційних раундів у компанії, що розробляють генеративні моделі, платформи обробки даних та інфраструктурні рішення для навчання нейронних мереж [1]. Значні капіталовкладення спрямовуються у стартапи, які демонструють здатність до швидкої комерціалізації технологій та інтеграції у корпоративні системи, що безпосередньо формує тенденцію до укрупнення ринку та зростання ролі високовартісних проєктів у структурі глобального венчурного фінансування.

Для оцінювання глибини ринкових трансформацій доцільно розглянути порівняльну динаміку загального венчурного ринку та інвестицій у сфері ШІ за період 2012–2025 років (таблиця 1).

Таблиця 1 – Порівняльна динаміка загального венчурного ринку та інвестицій у сфері ШІ, млрд. дол. США

Рік	Загальний обсяг	Інвестиції в ШІ	Частка ШІ в загальному обсязі
2012	68	10	14,7%
2013	75	12	16%
2014	130	25	19,2%
2015	201	43	21,4%
2016	210	46	21,9%
2017	250	71	28,4%
2018	375	98	26,1%
2019	325	100	30,8%
2020	386	120	31,1%
2021	805	258	32%
2022	544	162	29,8%
2023	355	124	34,9%
2024	337	153	45,4%
2025	427	260	60,9%

Отримані результати (див. наведені дані) підтверджують структурне посилення ролі штучного інтелекту у глобальному венчурному середовищі, що супроводжується масштабним перерозподілом капіталу та фіксацією нових географічних центрів концентрації фінансових ресурсів.

Поглиблення інвестиційної активності у сфері штучного інтелекту зумовлює суттєву трансформацію галузевої архітектури глобального венчурного ринку. Спостерігається переспрямування фінансових потоків на користь технологічних напрямів, пов'язаних із розробкою алгоритмів машинного навчання, генеративних моделей, інфраструктури обробки даних і хмарних сервісів [2]. Відбувається поступове звуження фінансування для менш технологічно насичених секторів, що змінює традиційну конфігурацію інвестиційного портфеля венчурних фондів. У результаті формуються нові пріоритети розміщення капіталу, де домінують проєкти з високою часткою цифрових інновацій та масштабованих бізнес-моделей [6].

Одночасно фіксується зниження фінансової активності у традиційних сегментах, зокрема у сфері класичних програмних рішень, електронної комерції без ШІ-компонента та окремих напрямів фінтеху. Подібна тенденція пов'язана зі зміщенням очікувань інвесторів у бік технологій, здатних забезпечити експоненційне зростання продуктивності та формування нових ринкових ніш. Венчурні фонди дедалі частіше концентрують ресурси на обмеженій кількості високопотенційних ШІ-компаній, що посилює дисбаланс у розподілі капіталу між секторами економіки [1].

Помітним явищем є посилення ролі великих технологічних корпорацій та спеціалізованих ШІ-фондів, які стають домінуючими гравцями на ринку венчурного інвестування. Корпоративні інвестори активно формують власні екосистеми стартапів, інтегруючи їхні розробки у внутрішні бізнес-процеси. Це сприяє вертикальній інтеграції інноваційних рішень та суттєво обмежує конкуренцію з боку незалежних фінансових інститутів. У таких умовах венчурний ринок поступово набуває рис олігополістичної структури з високим рівнем концентрації капіталу [3; 6].

Окремою тенденцією є зосередження фінансування на пізніх інвестиційних раундах, що пов'язано з прагненням інвесторів мінімізувати ризики та вкладати

кошти у вже перевірені бізнес-моделі. Зростання частки раундів серії С і пізніших етапів свідчить про зміну інвестиційної стратегії – від орієнтації на ранні інновації до підтримки масштабованих компаній із підтвердженим ринковим потенціалом, що суттєво зменшує доступність капіталу для ранніх стадій розвитку стартапів і ускладнює входження нових гравців на ринок [8, с. 69].

Паралельно спостерігається стрімке зростання оцінок вартості ШІ-стартапів, що формує передумови для виникнення інвестиційного перегріву. Надмірна концентрація капіталу у вузькому сегменті технологій штучного інтелекту створює загрозу формування «інвестиційної бульбашки», коли ринкова вартість компаній не повною мірою відображає їхню фактичну економічну ефективність. За умов подальшого зростання спекулятивного попиту є цілком імовірним коригування ринку, що матиме деструктивний вплив на глобальну венчурну екосистему та загальну стабільність інноваційного фінансування [10, с. 48].

Розвиток венчурного інвестування у сфері штучного інтелекту супроводжується суттєвим зростанням невизначеності, пов’язаної з технологічною складністю та швидкою еволюцією інноваційних рішень. Більшість ШІ-проєктів базується на експериментальних моделях, ефективність яких не завжди має довгострокове підтвердження [6]. Високий рівень ризику посилюється обмеженою передбачуваністю комерціалізації нових технологій, що суттєво ускладнює оцінювання їхньої інвестиційної привабливості та підвищує ймовірність втрат венчурного капіталу.

Суттєвим стримувальним аспектом є недостатня узгодженість нормативно-правового регулювання штучного інтелекту на міжнародному рівні. Різні підходи до регламентації використання алгоритмів, обробки масивів даних і відповідальності за результати роботи ШІ-систем формують фрагментоване регуляторне середовище, що призводить до створення додаткових бар’єри для інвесторів і стартапів, особливо при масштабуванні бізнесу на глобальні ринки. Паралельно загострюється проблема дефіциту висококваліфікованих фахівців у

сфері машинного навчання, аналізу даних та розробки нейронних мереж, що обмежує швидкість розвитку інноваційних проєктів [3].

Окрему увагу привертають етичні та безпекові аспекти впровадження технологій штучного інтелекту. Використання автономних систем, генеративних моделей та алгоритмів прийняття рішень викликає дискусії щодо прозорості, юридичної відповідальності та потенційного впливу на суспільство [10, с. 49]. Питання захисту персональних даних, інформаційної безпеки та запобігання зловживанням ШІ-рішеннями набувають стратегічного значення для стабільності всього глобального інвестиційного середовища.

Водночас перспективи розвитку ШІ-венчурного інвестування залишаються високодинамічними. Згідно з аналітичними даними Організації економічного співробітництва та розвитку, інвестиції у сферу штучного інтелекту вже становлять понад половину загального обсягу венчурного фінансування, що відображено на рисунку 1 «Динаміка питомої ваги ШІ-інвестицій у структурі глобального венчурного капіталу, %». Така домінантна позиція ШІ-сегмента свідчить про глибоку структурну перебудову глобального інвестиційного ринку та формування нового технологічного ядра економічного зростання [2]. Очікується подальше розширення практичного впровадження інтелектуальних систем у промисловості, охороні здоров'я, фінансовому секторі та державному управлінні, що стимулюватиме стабільне зростання попиту на міжнародний венчурний капітал.

Аналіз даних Організації економічного співробітництва та розвитку до 2025 року [2], відображених на рисунку 1, засвідчує стійку тенденцію до зростання частки інвестицій у сферу штучного інтелекту у структурі глобального венчурного фінансування протягом 2013–2024 років. Якщо у 2013–2015 роках частка ШІ-інвестицій перебувала на рівні близько 10–15% загального обсягу венчурного ринку, то вже у 2018 році показник зріс до 25–30%. У 2021 році відбулося суттєве прискорення інвестиційної активності, коли частка

наблизилася до 40%, що відображало активне масштабування технологій машинного навчання та хмарних рішень.

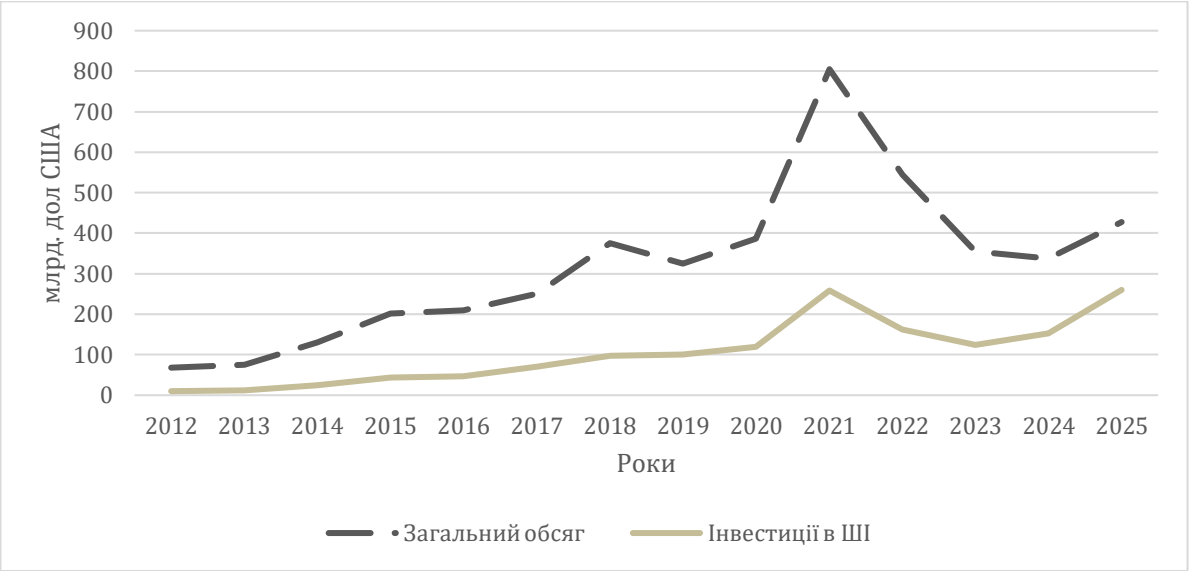


Рисунок 1 – Порівняльна оцінка обсягів фінансування загального венчурного ринку та інвестицій у сфері ШІ, млрд дол. США

Найбільш виражене зростання зафіксовано у 2023–2024 роках, коли інвестиції у штучний інтелект перевищили 50% сукупного венчурного фінансування, досягнувши орієнтовно 55–60%. Така динаміка підтверджує поступову трансформацію венчурного ринку, за якої ШІ-сектор перетворюється на домінуючий напрям розміщення капіталу, витісняючи традиційні галузі технологічного інвестування.

Проведене дослідження дозволяє сформувати цілісне наукове уявлення про закономірності трансформації глобального венчурного ринку під впливом інвестицій у штучний інтелект. Це безпосередньо виявляється у кількісному зростанні ринкової частки ШІ-сегмента, динамічній зміні географічної архітектури капіталовкладень, посиленні концентрації фінансових ресурсів у межах провідних технологічних корпорацій, а також у формуванні принципово

нової моделі венчурного фінансування, орієнтованої на пріоритетний розвиток генеративних технологій.

Висновки. Проведене дослідження свідчить про суттєву трансформацію глобального ринку венчурного капіталу під впливом стрімкого розвитку штучного інтелекту. Встановлено, що ШІ-сегмент поступово набув домінуючих позицій у структурі інвестиційних потоків, акумулюючи понад половину загального обсягу венчурного фінансування за період 2023–2025 років. Така концентрація ресурсів супроводжується динамічною зміною інвестиційних пріоритетів, зменшенням частки традиційних технологічних секторів та переорієнтацією фондів на масштабовані цифрові рішення з високим потенціалом експоненційного зростання. Одночасно простежується посилення ролі великих технологічних корпорацій і спеціалізованих ШІ-фондів, що формує нову інституційну конфігурацію глобального інноваційного середовища.

Аналіз показав, що інтенсифікація ШІ-інвестування супроводжується низкою системних викликів, серед яких технологічна невизначеність, регуляторна фрагментація, дефіцит кваліфікованих кадрів та зростання етичних і безпекових ризиків. Водночас спостерігається значне підвищення оцінок вартості ШІ-стартапів, що створює потенційні передумови для формування перегрітих сегментів ринку. З огляду на це, глобальний венчурний ринок перебуває у фазі глибокої структурної перебудови, де ключову роль відіграє збалансованість між інноваційним потенціалом штучного інтелекту та загальною стабільністю інвестиційної системи.

Наукова новизна отриманих результатів відображається у здійсненні комплексного дослідження трансформаційних процесів на глобальному ринку венчурного капіталу під впливом активізації капіталовкладень у сферу штучного інтелекту. На відміну від наявних наукових праць, у роботі узагальнено сучасні тенденції зміни структури венчурного фінансування через стрімке зростання частки ШІ-сегмента, визначено ключові особливості географічної концентрації

інвестиційних потоків та обґрунтовано формування новітньої моделі венчурного інвестування, орієнтованої на генеративні технології. Це надало об'єктивні підстави виявити основні напрями структурної перебудови світового венчурного ринку та оцінити їхній безпосередній вплив на розвиток інноваційної екосистеми.

Перспективи подальших наукових досліджень доцільно пов'язати з поглибленим аналізом довгострокового впливу ШІ-інвестицій на стійкість венчурного ринку, дослідженням дієвих механізмів регуляторного врядування у сфері штучного інтелекту, а також оцінюванням ефективності різних моделей фінансування ШІ-стартапів на ранніх і пізніх стадіях розвитку. Окремого наукового значення набуває вивчення регіональних особливостей формування ШІ-екосистем та їхнього безпосереднього впливу на глобальну конкуренцію за міжнародне технологічне лідерство.

Список використаних джерел:

1. Венчурний ринок оживає: штучний інтелект стал головним двигуном рекордних інвестицій у 2025 році. *Ritm Media*. 2025. URL: https://media.ritm.group/news/vencurnii-rinok-ozivaje-stucnii-intelekt-stav-golovnim-dvigunom-rekordnix-investicii-u-2025-roci (дата звернення: 05.10.2026).

2. Venture capital investments in artificial intelligence through 2025. *Organisation for Economic Co-operation and Development*. 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/venture-capital-investments-in-artificial-intelligence-through-2025_a13752f5-en/full-report.html (дата звернення: 05.10.2026).

3. Тренди венчурних інвестицій на 2025–2026 роки. *ICLUB Global Venture Platform*. 2025. URL: https://iclub.vc/uk/insights/venture-investment-trends-for-2025%E2%80%9326.html (дата звернення: 05.10.2026).

4. Сігаєва Т. Є., Петровська С. І., Іванишин С. І. Венчурний капітал та його роль у розвитку інноваційних підприємств. *Наукові перспективи*. 2024. № 2(44).

С. 917–926. URL: https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/9512/9565 (дата звернення: 05.10.2026).

5. Відякова Є. Ю. Вплив венчурного інвестування на економічний розвиток держави. *Економіка та суспільство*. 2026. Вип. 83. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7564/7533 (дата звернення: 05.10.2026).

6. KPMG. Venture Pulse. *KPMG International*. 2026. URL: https://kpmg.com/xx/en/what-we-do/industries/private-enterprise/venture-pulse.html (дата звернення: 05.10.2026).

7. Непран А. В., Тимченко І. Є. Венчурний капітал та інновації. *Проблеми і перспективи бізнесу*. 2021. № 27. С. 181–192. URL: https://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/244318/242218 (дата звернення: 05.10.2026).

8. Скиба Г. І., Братусь Г. А., Каліна І. І., Бігдаш В. Д. Фінансування інновацій через венчурний капітал: динамічні підходи до формування ефективної інституційної взаємодії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. URL: https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/7401/7526 (дата звернення: 05.10.2026).

9. Кочура Т. О. Глобальні тренди розвитку венчурного капіталу та їх вплив на інвестування високотехнологічних проєктів. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 118–126. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-4_0-pages-118_126.pdf (дата звернення: 05.10.2026).

10. Матросова В., Волкова М., Величко І., Квітницька А. Сучасний стан світових ринків венчурного капіталу. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2024. Вип. 1(39). С. 46–55. URL: https://es.khpi.edu.ua/article/view/312084/303160 (дата звернення: 05.10.2026).

References

1. Venture Capital Market Revives: Artificial Intelligence Became the Main Driver of Record Investments in 2025. Ritm Media. 2025. URL: https://media.ritm.group/news/vencurnii-rinok-ozivaje-stucnii-intelekt-stav-golovnim-dvigunom-rekordnix-investicii-u-2025-roci (Accessed October 05, 2026).

2. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Venture Capital Investments in Artificial Intelligence through 2025. 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/venture-capital-investments-in-artificial-intelligence-through-2025_a13752f5-en/full-report.html (Accessed October 05, 2026).

3. Venture Investment Trends for 2025-26. ICLUB Global Venture Platform. 2025. URL: https://iclub.vc/uk/insights/venture-investment-trends-for-2025%E2%80%9326.html (Accessed October 05, 2026).

4. Sihaieva, T. E., Petrovska, S. I., & Ivanyshyn, S. I. Venture Capital and Its Role in the Development of Innovative Enterprises. Naukovi Perspektyvy. 2024. No. 2(44). P. 917–926. URL: https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/9512/9565 (Accessed October 05, 2026).

5. Vidiakova, Y. Yu. The impact of venture investment on the economic development of the state. Ekonomika ta Suspilstvo. 2026. Issue 83. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7564/7533 (Accessed October 05, 2026).

6. KPMG. Venture Pulse. KPMG International. 2026. URL: https://kpmg.com/xx/en/what-we-do/industries/private-enterprise/venture-pulse.html (Accessed October-05, 2026).

7. Nepran, A. V., & Tymchenko, I. Ye. Venture capital and innovation. Problems and Perspectives in Business. 2021. No. 27. P. 181–192. URL: https://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/244318/242218 (Accessed October 05, 2026).

8. Skyba, H. I., Bratus, H. A., Kalina, I. I., & Bigdash, V. D. Financing innovations through venture capital: dynamic approaches to forming effective institutional interaction. Investytytsiyi: Praktyka ta Dosvid. 2024. URL: https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/7401/7526 (Accessed October 05, 2026).

9. Kochura, T. O. Global trends in the development of venture capital and their impact on investing high-tech projects. Business Inform. 2020. No. 4. P. 118–126. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-4_0-pages-118_126.pdf (Accessed October 05, 2026).

10. Matrosova, V., Volkova, M., Velichko, I., & Kvitnytska, A. Current state of global venture capital markets. Economic Strategy and Prospects for Development of Trade and Services Sphere. 2024. Issue 1(39). P. 46–55. URL: https://es.khpi.edu.ua/article/view/312084/303160 (Accessed October 05, 2026).

Vydavatel:

Publishing house Education and Science s.r.o. IČO : 271 56 877.
Frýdlanská 15/1314 , Praha 8. MS v Praze , oddíl C,vložka 100614

STREDOEVROPSKY VESTNiK

PRO VEDU A VYZKUM

Vol. 2. № 10. 2026

Signed for printing on October 16, 2026

Format 60x90/8. Offset paper and printing Headset Times New Roman.

Mental printing. arc. 16,73. Edition 100 copies.