



Наукові перспективи
Видавнича група



ISSN (print) 2708-7530
DOI: 10.52058/2708-7530-2024-10(52)

НАУКОВІ ПЕРСПЕКТИВИ

СЕРІЯ: "ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ", СЕРІЯ: "ПРАВО",
СЕРІЯ: "ЕКОНОМІКА", СЕРІЯ: "ПЕДАГОГІКА",
СЕРІЯ: "ПСИХОЛОГІЯ", СЕРІЯ: "МЕДИЦИНА"

Миру нашій Україні

Випуск 10(52)

2024

Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління

Асоціація науковців України

у рамках роботи Видавничої групи «Наукові перспективи»

Наукові перспективи

*(Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка»,
Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»)*

Випуск № 10(52) 2024

Київ–2024

Ukrainian Assembly of Doctors of Sciences in Public Administration

Association of Scientists of Ukraine

within the work of the Publishing Group "Scientific Perspectives"

Scientific Perspectives

*(Series "Public Administration", Series "Law", Series "Economics",
Series "Medicine", Series "Pedagogy", Series "Psychology")*

Issue № 10(52) 2024

Kiev—2024

ISSN (print) 2708-7530

DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-10\(52\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-10(52))

Наукові перспективи: журнал. 2024. № 10(52) 2024. С.1271



Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 24.09.2020 р. № 1188 журналу присвоєно категорію "Б" із галузей науки: державне управління, право та економіка

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 27.09.2021 № 1017 журналу присвоєно категорію "Б" із психології

Рекомендовано до друку Президією Всеукраїнської Асамблеї докторів наук з державного управління (Рішення від 28.10.2024, № 14/10-24)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ № 24436-14376Р від 09.06.2020 р.

Журнал видається за підтримки Міжнародного економічного інституту (Есеніце, Чехія) та КНП "Клінічна лікарня №15 Подільського району м.Києва"

Журнал заснований з метою розвитку вітчизняного наукового потенціалу та реалізації кращих традицій науки в Україні та за кордоном. Журнал висвітлює історію, теорію, механізми формування та функціонування, а, також, інноваційні питання розвитку державного управління, права, економіки, психології, педагогіки та медицини. Видання розраховано на дослідників, викладачів вищих навчальних закладів, аспірантів, магістрів, фахівців-практиків.



Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus (IC), міжнародної пошукової системи Google Scholar та до міжнародної наукометричної бази даних Research Bible.

Головний редактор:

Жукова Ірина Віталіївна

кандидат наук з державного управління, доцент, директор Видавничої групи «Наукові перспективи», директор Всеукраїнської асамблеї докторів наук з державного управління, Лауреат премії Президента України для молодих вчених, Лауреат премії Верховної Ради України молодим ученим, Лауреат премії імені Івана Франка у галузі інформаційної діяльності, Лауреат Всеукраїнської премії «Інновація в освіті — 2018», м. Київ, Україна

Заступники Головного редактора:

Янчук Артем Олександрович — доктор юридичних наук, професор, Заслужений юрист України, Заступник керівника Апарата Верховної Ради України (Київ, Україна);

Непомнящий Олександр Михайлович — доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, професор, Дійсний член Академії будівництва України, професор кафедри архітектури і просторового планування Національного авіаційного університету (Київ, Україна). Заслужений будівельник України, Почесний працівник будівництва та архітектури, державний службовець 3 рангу (Київ, Україна);

Дацій Олександр Іванович — доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна);

Помиткіна Любов Віталіївна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Сіданіч Ірина Леонідівна — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (Київ, Україна);

Макаренко Олександр Миколайович — доктор медичних наук, професор, академік Міжнародної академії освіти та науки, професор кафедри загальномедичних дисциплін Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна).

Редакційна колегія:

Романенко Євген Олександрович - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, полковник Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України, Президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна);

Арошидзе Паата — доктор економічних наук, професор, Асоційований професор Держаного університету імені Шота Руставелі (Грузія);

Ахметова Лайла Сейсембековна — доктор історичних наук, професор політології, професор кафедри ЮНЕСКО, міжнародної журналістики і медіа в суспільстві факультету журналістики Казахського Національного університету (КазНУ) ім. аль-Фарабі (Казахстан);

Бахов Іван Степанович — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри іноземної філології та перекладу Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Балахтар Катерина Сергіївна — здобувач ступеня доктора філософії (PhD) за спеціальністю 053. Психологія, старший викладач кафедри іноземних мов в Національному університеті ім. О. О. Богомольця (Київ, Україна);

Бурик Зоряна Михайлівна — доктор наук з державного управління, старший викладач кафедри регіонального управління та місцевого самоврядування Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (Львів, Україна);

Вашека Тетяна Володимирівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Вовк Вікторія Миколаївна - кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Державного університету ім. Станіслава Сташці в Пілі (м. Піла, Польща);

Вдовіна Олена Олександрівна — кандидат наук з соціальних комунікацій, доцент кафедри українознавства, культури та документознавства Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Полтава, Україна);

Гбур Зоряна Володимирівна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування Національного університету охорони здоров'я України імені П.Л.Шупика (Київ, Україна);

Гвожджевiч Сильвія — кандидат наук, кафедра адміністрації та національної безпеки Державної професійної вищої школи ім. Якуба з Парадижу в Гожуві-Великопольському (Польща);

Головач Наталія Василівна — кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Гудзенко Ганна Володимирівна — кандидат медичних наук, асистент кафедри неврології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця (Київ, Україна);

Гуменникова Тамара Рудольфівна — доктор педагогічних наук, професор, директор Придунайської філії Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Гечбаія Бадрі Нодаровiч — доктор економічних наук, професор, Асоційований професор Батумського державного університету ім. Шота Руставелі (Грузія);

Дибкова Людмила Миколаївна - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри інформатики та системології ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Київ, Україна)

Дегтяр Андрій Олегович — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та підприємництва Національного аерокосмічного університету імені М.С. Жуковського, Заслужений діяч науки і техніки України (Харків, Україна);

Дегтяр Олег Андрійович — доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова (Харків, Україна);

Долгова Олена Миколаївна — кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Журавльова Лариса Петрівна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології Поліського національного університету (Житомир, Україна);

Ічанська Олена Михайлівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Кайдашев Роман Петрович — доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна);

Кобець Дмитро Леонтійович - кандидат економічних наук (доктор філософії), доцент Хмельницького національного університету, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування (м. Хмельницький, Україна);

Коляденко Ніна Володимирівна — доктор медичних наук, доцент, завідувач кафедри медичної психології Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна);

Кошова Світлана Петрівна — кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління охорони здоров'я Національної медичної академії післядипломної освіти імені П. Л. Шупика (Київ, Україна);

Лігоцький Анатолій Олексійович — доктор педагогічних наук, професор (Київ, Україна);

Лич (Назарук) Оксана Миколаївна — доктор психологічних наук, доцент, член-кореспондент української академії акмеології, член громадської спілки «Національна психологічна асоціація», доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Мальцев Дмитро Валерійович — кандидат медичних наук, завідувач лабораторії імунології і молекулярної біології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця (Київ, Україна) ;

Мельник Володимир Степанович — доктор медичних наук, професор кафедри неврології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця, декан медичного факультету №1 (Київ, Україна);

Мідельський Сергій Людвигович — професор, Академік, Президент Регіональної Академії Менеджменту (Казахстан);

Міхальський Томаш — доктор наук, доцент кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща);

Мовмига Наталія Євгенівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри безпеки праці та навколишнього середовища Національного Технічного Університету «Харківський Політехнічний Інститут» (Харків, Україна);

Мотренко Тимофій Валентинович — доктор філософських наук, професор, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, Академік Національної академії педагогічних наук України (Київ, Україна) ;

Нікульчев Микола Олександрович — доктор богословських наук, кандидат філософських наук, професор, доцент кафедри історії та права ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» (Покровськ, Донецька область, Україна);

Недбалек Карел — доктор філософії (PhD) в галузі права, доцент, професор Європейського професійного докторату, МВА, адвокат (Чехія) ;

Новак-Каляєва Лариса Миколаївна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України (Львів, Україна) ;

Носирів Олександр Олександрович — кандидат географічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (Харків, Україна) ;

Орел Марія Григорівна — доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна) ;

Павлов Костянтин Володимирович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри аналітичної економіки та природокористування Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки (Київ, Україна) ;

Пархоменко-Кучевіч Оксана Ігорівна — доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна) ;

Перестюк Інга Миколаївна — кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна) ;

Помиткін Едуард Олександрович — доктор психологічних наук, професор, провідний науковий співробітник Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Язюна НАПН України (Київ, Україна);

Прянківська Людмила Володимирівна – кандидат психологічних наук, старший науковий співробітник науково-дослідної лабораторії психологічного забезпечення, Державний науково-дослідний інститут МВС України (Київ, Україна);

Радзіховська Наталія Станіславівна — кандидат медичних наук, лікар вищої категорії, завідувач відділенням неврології КНП "Клінічна лікарня №15 Подільського району м. Києва", асистент кафедри неврології НМУ імені О.О. Богомольця (Київ, Україна) ;

Савенко Олена Анатоліївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і права Дніпровського державного аграрно-економічного університету, членкиня громадської наукової організації "Фінансово-економічна наукова рада" (Київ, Україна) ;

Ситник Григорій Петрович — доктор наук з державного управління, кандидат технічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри державного управління Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна) ;

Стовба Тетяна Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та морського права Херсонської державної морської академії (Херсон, Україна);

Тимошенко Наталія Юрївна — кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (м. Київ, Україна);

Титко Анна Васиївна — кандидат юридичних наук, провідний науковий співробітник Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна) ;

Турчинова Ганна Володимирівна — кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету природничо-географічної освіти та екології Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (Київ, Україна) ;

Хохліна Олена Петрівна — доктор психологічних наук, професор, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна) ;

Цимбалюк Руслан Степанович — кандидат медичних наук, доцент кафедри загальної хірургії № 1 Національного медичного університету імені О.О. Богомольця, декан медичного факультету №2 (Київ, Україна) ;

Чернуха Надія Миколаївна — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна) ;

Шановалова Алла Миколаївна - кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри філософії та історії Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського (Київ, Україна) ;

Якимчук Аліна Юрївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна) ;

Яковицька Лада Савеліївна — доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна).

Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори.



ЗМІСТ

СЕРІЯ «Державне управління»

Chukut S.A., Ishchenko A.M. <i>ASSESSMENT OF SKILLS IN USING AI TOOLS AMONG PUBLIC SERVANTS IN UKRAINE: CURRENT COMPETENCIES IN DIGITAL TRANSFORMATION</i>	16
Perga Iu.M. <i>THE ROLE OF AI (LARGE LANGUAGE MODELS) IN MANAGERIAL DECISION-MAKING: BENEFITS AND CHALLENGES</i>	32
Pivnenko O.S. <i>STRATEGIC DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF MECHANISMS FOR IMPLEMENTING STATE POLICY IN THE FIELD OF OVERCOMING THE CONSEQUENCES MILITARY ACTIONS IN UKRAINE</i>	50
Акімов О.О., Акімова Л.М. <i>КОМПЕТЕНТНОСТІ УПРАВЛІНЦІВ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ЗМІЦНЕННЯ ЦІННІСНИХ ОСНОВ СУСПІЛЬСТВА</i>	64
Акімова О.А., Волкова А.М. <i>ВИМІРЮВАННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ</i>	75
Андрощук Є.М. <i>СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗАКОНОДАВСТВА У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ КОРИННИХ НАРОДІВ УКРАЇНИ</i>	92
Дутчак О.І., Шикеринець В.В., Федорак В.В., Паркулаб Т.І., Жук О.І. <i>КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ</i>	104
Євсюкова О.В., Кузьменкова К.С. <i>ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВИХ ЗАСАД ПРОТИДІЇ ДЕЗІНФОРМАЦІЇ В УКРАЇНИ</i>	119
Єсенніков К.В. <i>ПЕРСПЕКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ КРАЇН ЄС ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ УКРАЇНОЮ</i>	129
Забрудський Д.А. <i>ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: УРОКИ КРАЇН ПІВНІЧНОЇ ЄВРОПИ</i>	139



Казаков Г.І. <i>ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА ЩОДО ЗАХИСТУ СПОЖИВАЧІВ МУЗИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ</i>	152
Копилова М.С. <i>ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ РЕЛІГІЇ: РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АСПЕКТ І СУЧАСНІ ВИКЛИКИ</i>	163
Крейденко В.В. <i>РОЛЬ ПАРЛАМЕНТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОЗОРОСТІ ТА ПІДЗВІТНОСТІ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД</i>	175
Кризина Н.П., Кризина О.В. <i>ГОСПІТАЛЬНІ ОКРУГИ: СТАН ТА МЕХАНІЗМИ РЕГУЛЮВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ</i>	185
Лисенко С.О. <i>МЕТОДОЛОГІЯ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ДЛЯ ЗУПИНКИ ВОЄННИХ КОНФЛІКТІВ</i>	196
Лисий В.В., Іваній О.М. <i>ШЛЯХИ АДАПТАЦІЇ ІНСТИТУТУ МЕДІАЦІЇ ДЛЯ ВРЕГУЛЮВАННЯ СПОРІВ ІЗ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ</i>	208
Литвинюк Я.М., Яременко О.І. <i>ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ</i>	221
Малафесєв С.О., Іваній О.М. <i>РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННИХ СЕРВІСІВ ДЛЯ ГРОМАДЯН ТА БІЗНЕСУ</i>	236
Печора К.В. <i>ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ТОРГІВЛІ ВАЛЮТНИМИ ЦІННОСТЯМИ В УКРАЇНІ ТА ЗА КОРДОНОМ</i>	249
Руденко О.М. <i>ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ КРИЗ</i>	259
Сачов С.О. <i>ТЕОРЕТИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ</i>	270
Серватюк В.М., Серватюк Л.В., Мостова К.В. <i>МІЖНАРОДНІ ПРАКТИКИ ТА СТРАТЕГІЇ ВРЕГУЛЮВАННЯ ЗБРОЙНИХ КОНФЛІКТІВ: МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ</i>	283
Серьогіна Н.О., Чернявський Д.Є. <i>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ МЕДИЦИНОЮ У СФЕРІ ОНКОЛОГІЇ</i>	297



Толмачов О.А. 306
*ВПЛИВ ТРИВАЛИХ ВІЙСЬКОВИХ ОПЕРАЦІЙ НА МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я
ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ У ПРИЗМІ БЕЗПЕКОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ*

Тюріна Д.М. 318
*ЕКОСИСТЕМА ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ
НАСЕЛЕННЯ: СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ГЕНДЕРНОЇ
РІВНОСТІ*

Філіппова В.Д., Бєлов О.С. 331
ІМІДЖ ДЕРЖАВИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Шевченко Л.В. 342
*ПРАВОВІ ОСНОВИ КУЛЬТУРНОЇ ДИПЛОМАТІЇ В РЕАЛІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЇ
ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ*

СЕРІЯ «Економіка»

Stanislavyyk O.V., Kovalenko O.M., Badiul V.V. 354
*MANAGEMENT TOOLS FOR INFORMATION-ANALYTICAL SUPPORT OF
DIGITIZATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES
UNDER CONDITIONS OF GLOBAL TRANSFORMATIONS*

Білецька Н.В. 373
*РОЗРОБКА МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ЛАНЦЮЖКІВ
ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОГО
СЕКТОРУ*

Білецький І.В., Кондратенко Н.О., Рудаченко О.О. 385
*УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ КРИЗИ*

Благун С.І. 396
*ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОГО ТА АДАПТИВНОГО ФІНАНСОВИХ
РИНКІВ*

Богданюк І.В. 407
*МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ
БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ*

Васильєва Н.Б. 417
*ПОРІВНЯННЯ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ ТА США: ЗАКОНО-
ДАВСТВО, МОДЕЛІ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ В УКРАЇНІ*

Верхоглядова Н.І., Кононова І.В., Морозова Є.П. 435
МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИХ КОМПАНІЙ



Гарбар Ж.В., Гарбар В.А. <i>ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ</i>	448
Гринчак Н.А., Лазоренко Л.В. <i>МЕТОДИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ</i>	462
Джога О.В., Благополучна А.Г., Босецька Н.Г. <i>ТЕХНОЛОГІЯ ПРИГОТУВАННЯ СТРАВ З МІНІМАЛЬНОЮ ОБРОБКОЮ</i>	473
Єгіозар'ян А.Г. <i>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ АГРО-ПІДПРИЄМСТВОМ</i>	482
Ільчук П.Г., Козак М.Я. <i>ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТІВ, ЯКІ РЕАЛІЗУЮТЬСЯ НА ЗАСАДАХ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА</i>	494
Іоанно В.В. <i>ВПРОВАДЖЕННЯ ІТ-РІШЕНЬ У МАЛИЙ ТА СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС: ВИКЛИКИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ</i>	507
Коць О.О., Бондаренко Л.П., Лучко Г.Й. <i>ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИГОДИ ВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ESG-АКТИВНОСТЕЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ</i>	519
Кочевой М.М., Крюковська С.О. <i>МАРКЕТИНГ НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ СЕГМЕНТАЦІЇ</i>	533
Кочевой М.М., Скороход О.Ю. <i>МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У B2B СЕГМЕНТІ: КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА ВИКОРИСТАННЯ POS-МАТЕРІАЛІВ В УМОВАХ КРИЗИ</i>	547
Кушнір О.С., Мельникович О.В. <i>ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛЕЙ ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН ДЛЯ АНАЛІЗУ ВПЛИВУ РІЗНИХ ФАКТОРІВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ ТА РОЗРОБКИ ОПТИМАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ</i>	559
Ларіна Н., Потоцький М. <i>ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ВСТУПУ ДО ЄС</i>	574
Лещук Г.В. <i>ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБЛАСТЕЙ ЗАХІДНОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	589



Нам'ясенко В.М. <i>ОГЛЯД ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМКІВ ПОВОСННОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ</i>	603
Нікітіна Я.О. <i>ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ В УДОСКОНАЛЕННІ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ</i>	614
Носач Н.М. <i>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАЛУЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ МОНІТОРИНГУ І КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ</i>	624
Овчаренко Т.С. <i>РОЗВИТОК ВЕНЧУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ США, КАНАДИ ТА УКРАЇНИ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ</i>	637
Олешко А.А., Терещенко А.В. <i>ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ</i>	648
Павлова Г.Є., Волчанська Л.В., Чепець О.Г. <i>УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ ГРОШОВИХ КОШТІВ ПІДПРИЄМСТВА</i>	660
Параниця Н.В., Паянок Т.М., Савченко А.М., Кравчук А.О. <i>ВИКОРИСТАННЯ КОГНІТИВНОГО МОДЕЛЮВАННЯ В ПРОФЕСІЇ МАРКЕТОЛОГА</i>	669
Рачковський Е.А. <i>ТРАНСПОРТНА ГАЛУЗЬ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ДО 2030 РОКУ</i>	680
Савків У.С., Гавдей С.В. <i>УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНОЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ</i>	694
Семененко Ю.С. <i>ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТИМУЛЮВАННЯ ІМПУЛЬСИВНИХ ПОКУПОК</i>	704
Строченко Н.І., Пилипенко М.В. <i>НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ АДАПТИВНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА</i>	718
Тесак О.В. <i>ФУНКЦІЇ ТА РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ</i>	735



Томашик Л.С., Заїка О.О. <i>ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ</i>	743
Туролєв Г.О., Моренко А.К. <i>ФІНАНСУВАННЯ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛІЗАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ</i>	756
Хотєєва Н.В., Павлусь М.В. <i>ФІНАНСОВА ГНУЧКІСТЬ ЯК ЗАХІСТ ВІД ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ</i>	766
Чупрун Є.І. <i>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В ІТ-КОМПАНІЯХ</i>	778
Щербатий О.М., Алексєєва К.А. <i>ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ПЕРЕДУМОВИ АКТИВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ</i>	791
СЕРІЯ «Право»	
Kolpakov A.V. <i>ADMINISTRATIVE PROCEDURES OF INSTITUTIONALIZATION OF THE ASSOCIATION OF CO-OWNERS OF AN APARTMENT BUILDING</i>	800
Барчук В.Б., Логінов О.А. <i>ІНСТИТУТ ВІЙСЬКОВОГО ОМБУДСМАНА: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ</i>	812
Бондарчук І.О. <i>ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТОК ПРИНЦИПІВ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ПРАВА</i>	823
Бригінець О.О., Василюк Д.В. <i>ПОРІВНЯЛЬНО - ПРАВОВИЙ СТАТУС «УНІВЕРСАЛЬНОГО» ТА «ІНВЕСТИЦІЙНОГО» БАНКУ В УКРАЇНІ ТА В ДЕРЖАВАХ-ЧЛЕНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ</i>	837
Бученко Д.А. <i>ОСОБЛИВОСТІ ДОКАЗУВАННЯ У КРИМІНАЛЬНИХ ПРОВАДЖЕННЯХ ПРО НАСИЛЬНИЦЬКЕ ЗНИКНЕННЯ</i>	852
Голуб М.В. <i>ПОНЯТТЯ ТА ВИДИ ПРИНЦИПІВ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ФАКТОРИНГУ В УКРАЇНІ</i>	863
Камишнікова Е.В. <i>РИЗИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОГО СТАНДАРТУ АВТОМАТИЧНОГО ОБМІНУ ПОДАТКОВОЮ ІНФОРМАЦІЄЮ В УКРАЇНІ: ПРАВОВИЙ АСПЕКТ</i>	873



Коба О.В. <i>ПРАВОВІ АСПЕКТИ РЕЖИМУ УТРИМАННЯ ЗАСУДЖЕНИХ ПІД ЧАС КОНВОЮВАННЯ ПІДРОЗДІЛАМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ</i>	883
Кулик О.І. <i>СИСТЕМА ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ</i>	894
Лобецький М.В. <i>ЗАКОН УКРАЇНИ «ПРО ЗАХИСТ КОНСТИТУЦІЙНОГО ЛАДУ У СФЕРІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕЛІГІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ» ЯК ПРОТИДІЯ ЗАГРОЗАМ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ У РЕЛІГІЙНІЙ СФЕРІ</i>	907
Люлько С.А. <i>РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІНФОР- МАЦІЙНОГО СУВЕРЕНІТЕТУ ДЕРЖАВИ</i>	919
Митич С.П., Олексин Х.Л. <i>ОСОБЛИВОСТІ РОЗСЛІДУВАННЯ ЗЛОЧИНІВ ПРОТИ БЕЗПЕКИ ВИРОБНИЦТВА (СТ. 271, СТ. 272 КК УКРАЇНИ)</i>	929
Мусатенко В.С. <i>ОБ'ЄКТ ТОРГІВЛІ ЛЮДЬМИ</i>	941
Оболенцев В.Ф. <i>ЗЛОЧИННІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ КРИМІНОГЕННОЇ ДЕТЕРМІНАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ РФ ПРОТИ УКРАЇНИ</i>	948
Павлова Н.В. <i>ЩОДО ДОТРИМАННЯ МОРАЛЬНИХ ЗАСАД ПІД ЧАС ДОПИТУ НЕПОВНО- ЛІТНЬОГО, ПОСТРАЖДАЛОГО ВІД НАСИЛЬСТВА</i>	961
Пасайлюк І.В. <i>ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ УЧАСТІ ЕКСПЕРТА З ПИТАНЬ ПРАВА У ЦИВІЛЬНІЙ СПРАВІ</i>	970
Пашковський М.І. <i>ОБСТАВИНИ, ЩО МАЮТЬ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ КРИМІНАЛЬНОГО ПРОВАД- ЖЕННЯ, ТА НАЛЕЖНІСТЬ ЦИФРОВИХ ДОКАЗІВ З ВІДКРИТИХ ДЖЕРЕЛ</i>	984
Породько В.В. <i>МІЖНАРОДНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ АРЕШТУ ТА ВИЛУЧЕННЯ МАЙНА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	999
Семеніхін І.В. <i>РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ ПРАВОВОЇ ДОКТРИНИ У СУДОВІЙ АРГУМЕНТАЦІЇ (ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД)</i>	1010



Сердюк С.С. 1024
ЩОДО РОЗУМІННЯ НАСЛІДКІВ, ПЕРЕДБАЧЕНИХ ДИСПОЗИЦІЄЮ СТАТТІ 270 КРИМІНАЛЬНОГО КОДЕКСУ УКРАЇНИ

Смолин Я.В., Ортинський М.М. 1033
ПРАВОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ: СИСТЕМНІ ЗМІНИ

СЕРІЯ «Психологія»

Алексіна Н.Ю., Герасименко О.В., Лавриненко Д.Г., Степаненко М.В. 1043
ІННОВАЦІЙНА СИСТЕМА ПСИХОДІАГНОСТИЧНОГО СКРИНІНГУ: ТЕОРЕТИЧНЕ ОБґРУНТУВАННЯ ТА ЕКСПЕРТНЕ ОЦІНЮВАННЯ

Андрусик О.О. 1065
ВПЛИВ СІМЕЙНОГО ВИХОВАННЯ НА АДАПТАЦІЮ ПЕРШОКЛАСНИКІВ ДО НАВЧАННЯ

Байда С.П. 1077
ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЛОГІЧНОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ ОСІБ З ПАНІЧНИМИ РОЗЛАДАМИ

Белякова С.М., Макаревич І.Р. 1088
ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ У СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Бондаревич С.М., Бельченко К.С. 1100
ВПЛИВ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ СТУДЕНТІВ НА ПРОФЕСІЙНІ КОМУНІКАТИВНІ НАВИЧКИ У МОРЕГОСПОДАРСЬКІЙ ГАЛУЗІ

Бочаріна Н.О., Білозуб А.А. 1113
ЕВОЛЮЦІЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОСОБИСТОСТІ

Грабар Е.В., Тимош Ю.В., Колтун П.І. 1125
ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕСІ СОЦІАЛІЗАЦІЇ СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ

Гудінова І.Л. 1136
ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ВОЛОНТЕРСТВА В УКРАЇНІ

Гуляк У.М. 1148
РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДИНАМІКИ МОТИВАЦІЙНО-ЦІННІСНИХ ДЕТЕРМІНАНТ БОЙОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ЗС УКРАЇНИ ПРИЗВАНИХ ПО МОБІЛІЗАЦІЇ НА ОСОБЛИВИЙ ПЕРІОД



- Ковальська Н.М., Демченко В.М.** 1163
ПСИХОЛОГІЧНА ГОТОВНІСТЬ ДО ШВИДКОЗМІННИХ ОБСТАВИН ЯК СКЛАДОВА ФАХОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ
- Криворука Є.В., Лупійко Л.В.** 1176
ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ОБРАЗУ ФІЗИЧНОГО «Я» У ПСИХОЛОГІЧНІЙ НАУЦІ
- Литвинчук Л.М.** 1190
ДО ПРОБЛЕМИ ВИВЧЕННЯ ПСИХОСОМАТИЧНИХ СКАРГ ТА ЇХ ЗВ'ЯЗКУ ІЗ СИМПТОМАМИ ДЕПРЕСИВНИХ РОЗЛАДІВ ОСІБ У ПІДЛІТКОВОМУ ТА РАНЬОМУ ЮНАЦЬКОМУ ВІЦІ
- Петрук Н.Ю.** 1198
АНАЛІЗ ІНДИКАТОРІВ ЖИТТЄВОЇ КРИЗИ У ЮНАЦЬКОМУ ВІЦІ
- П'янківська Л.В., Давидова О.В.** 1210
ПСИХОТЕХНОЛОГІЇ БАГАТОМІРНОГО СКРИНІНГУ ОСОБИСТОСТІ ПРАЦІВНИКА ПОЛІЦІЇ ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ НЕГАТИВНИХ ВПЛИВІВ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ТА КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ
- Симоненко С.М., Костюніна О.В., Кузіна К.В.** 1223
СОЦІАЛЬНО - ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ ВОЛОНТЕРІВ В ПЕРІОД ВОЕННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ (на прикладі діяльності волонтерів БФ «Берег життя» в період воєнного часу, м.Одеса, Україна)
- Сніжна М.А.** 1235
ТРИВОЖНІСТЬ ТА КРИЗА ТВОРЧОСТІ: ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ОБРАЗОТВОРЧО ОБДАРОВАНИХ ПІДЛІТКІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ
- Терещук А.Д.** 1245
ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЕМОЦІЙНОГО СТАНУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ-УЧАСНИКІВ БОЙОВИХ ДІЙ ІЗ ПТСР
- Ярощук М.В., Собко В.В., Покалюк Д.С.** 1259
ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОЯВУ ЛІДЕРСТВА У МОЛОДІЖНІЙ ГРОМАДСЬКІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ



УДК 351

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-10\(52\)-64-74](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-10(52)-64-74)

Акімов Олександр Олексійович доктор наук з державного управління, професор Заслужений економіст України, професор кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна академія управління персоналом, м. Київ, <https://orcid.org/0000-0002-9557-2276>

Акімова Людмила Миколаївна доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, професор кафедри трудових ресурсів і підприємництва, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, <https://orcid.org/0000-0002-2747-2775>

КОМПЕТЕНТНОСТІ УПРАВЛІНЦІВ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ЗМІЦЕННЯ ЦІННІСНИХ ОСНОВ СУСПІЛЬСТВА

Анотація. У статті детально розглянуто значення професійних компетентностей публічних управлінців для зміцнення ціннісних основ суспільства, особливо в умовах складних соціально-політичних викликів, таких як пандемія COVID-19, війна та економічні кризи. Автори дослідження підкреслюють, що компетенції управлінців є не лише важливими для прийняття обґрунтованих державних рішень, але й відіграють ключову роль у зміцненні довіри громадян до державних інституцій та розвитку демократичних процесів. Розглядаються різні типи компетенцій, включаючи аналітичні, організаційні, комунікативні та етичні, з акцентом на їхню роль під час криз. Важливу увагу приділено етичним компетенціям, які вважаються фундаментом прозорого та підзвітного управління, що допомагає громадянам контролювати діяльність держави та підвищує легітимність влади. Окремо розглянуто зміни у вимогах до компетенцій публічних управлінців під впливом війни в Україні, зокрема важливість стійкості та адаптивності у кризових ситуаціях.

Значне місце у статті займає аналіз ролі інновацій та цифровізації в державному управлінні, зокрема впровадження новітніх технологій, таких як цифрові платформи, що підвищують прозорість та знижують рівень корупції. Доведено, що такі інновації, у поєднанні з етичними стандартами та психологічною стійкістю управлінців, є критичними для забезпечення стабільності державних інституцій у періоди криз. Стаття підсумовує, що компетентність публічних управлінців є ключовим фактором у формуванні



стійкого, демократичного суспільства. Інтеграція професійних знань, етичних стандартів та лідерських якостей сприяє підвищенню довіри до держави та підтримує соціальну згуртованість навіть у складних обставинах. Управлінці, які демонструють здатність до адаптації, ефективної комунікації та дотримання етичних норм, забезпечують не лише ефективність державних процесів, але й формують основу для довгострокової стабільності суспільства.

Ключові слова: компетентності управлінців, публічне управління, етичність, прозорість, підзвітність, стійкість, демократичність, війна, криза.

Akimov Oleksandr Oleksiyovich Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Honored Economist of Ukraine, Professor of the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv, <https://orcid.org/0000-0002-9557-2276>

Akimova Liudmyla Mykolayivna Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Honored Education Worker of Ukraine, Professor of the Department of Labor Resources and Entrepreneurship, National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, <https://orcid.org/0000-0002-2747-2775>

COMPETENCIES OF MANAGERS AND THEIR IMPACT ON STRENGTHENING THE VALUE FOUNDATIONS OF SOCIETY

Abstract. This article explores in detail the importance of professional competencies of public managers in strengthening the value-based foundations of society, particularly in the context of complex socio-political challenges such as the COVID-19 pandemic, war, and economic crises. The authors emphasize that managerial competencies are not only crucial for making informed state decisions but also play a key role in building citizens' trust in public institutions and advancing democratic processes. The study examines various types of competencies, including analytical, organizational, communicative, and ethical, with a particular focus on their importance during crises. Special attention is given to ethical competencies, which are considered the cornerstone of transparent and accountable governance, helping citizens oversee government activities and increasing the legitimacy of authorities. The article also addresses the evolving requirements for public managers' competencies due to the impact of the war in Ukraine, highlighting the importance of resilience and adaptability in crisis situations. A significant portion of the article analyzes the role of innovation and digitalization in public administration, particularly the implementation of modern technologies such as digital platforms, which enhance transparency and reduce corruption. It is proven that such innovations, combined with ethical standards and the psychological resilience of



managers, are critical for ensuring the stability of public institutions during crises. The article concludes that the competency of public managers is a key factor in shaping a resilient, democratic society. The integration of professional knowledge, ethical standards, and leadership qualities contributes to increased trust in the state and maintains social cohesion even in challenging circumstances. Managers who demonstrate adaptability, effective communication, and adherence to ethical norms not only enhance the efficiency of state processes but also lay the foundation for long-term societal stability.

Keywords: managerial competencies, public administration, ethics, transparency, accountability, resilience, democracy, war, crisis.

Постановка проблеми. В сучасних умовах суспільних трансформацій та глобальних викликів зростає значення компетентності управлінців як ключового чинника розвитку та стабілізації соціальних процесів. Компетентні лідери відіграють вирішальну роль у формуванні стійких ціннісних основ суспільства, що сприяють його згуртованості, розвитку демократичних інститутів та забезпеченню соціальної справедливості. Управлінська компетентність охоплює не лише професійні знання та навички, але й здатність розуміти та підтримувати базові цінності, які визначають моральний і етичний каркас суспільства. Саме завдяки компетентності управлінців можливе створення умов для сталого розвитку суспільства, його інституційного зміцнення та інтеграції загальнолюдських цінностей у систему державного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій висвітлює важливість компетентнісного підходу в сучасному публічному управлінні. Н. Василенко (2024) [6] у своїй роботі акцентує увагу на дефініційному аналізі професійної компетентності, підкреслюючи, що вона включає як спеціальні знання та навички, так і етичні аспекти, необхідні для ефективного виконання службових обов'язків. С. Григор'єва (2010) [7] розглядає компетентнісну підготовку як необхідну умову професіоналізму державних службовців, акцентуючи на потребі у формуванні системних і міжособистісних компетенцій. Згідно зі Стратегією реформування державного управління України на 2022–2025 роки [9], розвиток компетентностей публічних управлінців є ключовим фактором для забезпечення прозорості та підзвітності в умовах реформ. З. Ван дер Вал (2020) [14] наголошує на важливості ключових компетенцій під час криз, таких як управління стейкхолдерами та співпраця в мережах, що дозволяє зміцнювати довіру до державних інституцій у складних ситуаціях.

Мета статті є дослідження ролі компетентностей публічних управлінців у зміцненні ціннісних основ суспільства в умовах сучасних соціально-політичних викликів, зокрема війни.

Виклад основного матеріалу. Управління державою в сучасних умовах вимагає не лише технічних знань, але й високого рівня компетентності



державних службовців у таких важливих сферах, як етичність, прозорість і підзвітність. Компетенції управлінців безпосередньо впливають на якість державних рішень, формування політик і, що особливо важливо, на довіру громадян до державних інституцій. У контексті глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19, війни, економічні кризи, роль компетентностей управлінців виходить на перший план, оскільки саме ці компетенції допомагають забезпечити стійкість і ефективність державних процесів, що сприяє зміцненню ціннісних основ суспільства. Однією з найважливіших функцій державних службовців є забезпечення стабільності та розвитку суспільства в кризові моменти. Від компетентностей управлінців залежить не лише оперативність та якість ухвалених рішень, але й довгострокова довіра громадян до держави. Згідно з дослідженнями, компетентні управлінці можуть забезпечити не лише оперативне реагування на кризу, але й закласти підґрунтя для стійкості та розвитку в майбутньому.

Зегер Ван дер Вал у своїй статті “Being a Public Manager in Times of Crisis” наголошує на критичній ролі компетентностей публічних управлінців під час криз, таких як пандемія COVID-19. Автор виділяє три ключові компетентності, які особливо важливі в цей період: управління стейкхолдерами, політичними елітами та співпраця у мережах. Уміння керувати стейкхолдерами дозволяє забезпечити підтримку та ресурси з боку різних зацікавлених сторін, зокрема громадянських організацій та приватного сектору. Управління політичними елітами допомагає балансувати між політичними інтересами, забезпечуючи прийняття стратегічно важливих рішень. А співпраця у мережах сприяє об'єднанню зусиль різних інституцій та організацій для досягнення спільної мети – забезпечення стійкості суспільства [14].

Так, компетентності публічних управлінців тісно пов'язані з підтримкою ціннісних засад суспільства. Управлінці, які володіють необхідними знаннями та навичками, можуть сприяти розвитку демократичних принципів, зокрема через реалізацію етичних стандартів та впровадження механізмів підзвітності. У контексті українських реалій, де війна підриває довіру до інституцій, саме компетентні управлінці можуть стати основою відновлення стабільності та довіри.

У роботі “Five Critical Competencies for Public Administration Leadership” автори виділяють п'ять ключових компетенцій, необхідних для успішного управління: аналітичні, особисті, комунікаційні, організаційні та посадові. Ці компетенції є універсальними і спрямовані на вирішення багатьох управлінських завдань. Окрім того, ці компетенції допомагають підтримувати етичність та підзвітність управлінців перед суспільством, що є основою для формування довіри громадян до державних інституцій. Аналітичні компетенції дають змогу приймати зважені рішення, організаційні компетенції забезпечують



ефективність процесів, а комунікаційні компетенції сприяють побудові ефективного діалогу між державою та громадянами [12].

У Законі України “Про державну службу” 2015 року було закріплено визначення професійної компетентності державних службовців, як здатність особи в межах посадових повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички для ефективного виконання своїх обов'язків і забезпечення професійного та особистісного розвитку [10].

Важливим аспектом професійної компетентності, згідно з законодавством, є здатність діяти відповідно до моральних та ділових якостей, що є необхідним для ефективної діяльності на державній службі, особливо в умовах сучасних викликів. Трансформації у сфері публічного управління в Україні підвищують вимоги до компетентностей управлінців, оскільки необхідно ефективно реагувати на нові виклики, зокрема в умовах війни та економічних криз [1-3].

Дослідники також зазначають, що поняття “компетентність” часто зближується з терміном “професійність”, що передбачає високий рівень обізнаності та здатності вирішувати складні завдання в межах своєї компетенції [4; 5]. Таким чином, професійна компетентність державних службовців є важливою складовою забезпечення ефективності державного управління, а також зміцнення таких цінностей, як прозорість, підзвітність і етичність. Ці законодавчі норми та дослідницькі погляди підтверджують важливість розвитку компетентностей управлінців для побудови стійкого та демократичного суспільства, особливо в умовах кризи [6; 7; 11].

Дослідники, зокрема В. Шпекторенко, відзначають структурованість професійної компетентності, виділяючи декілька основних елементів:

- спеціальні знання, уміння та навички – зокрема, знання законодавства у сфері державної служби, державна мова, основи діловодства, управління фінансовими ресурсами, а також лідерство та комунікація;
- особистісні якості та поведінкові прояви – ці якості визначають рівень володіння знаннями та навичками, які допомагають досягти успішних результатів;
- практичне застосування знань та досвіду – здатність реалізовувати на практиці набутий досвід та знання для ефективного виконання службових обов'язків і розвитку [11].

Сучасне реформування публічної служби в Україні зосереджено на розвитку цих компетентностей. Як зазначає В. Сороко, ключовим завданням є досягнення високого рівня кваліфікації службовців, які здатні ефективно використовувати свої особисті якості для виконання службових обов'язків, що є надзвичайно важливим під час кризових ситуацій.



Узагальнено, у світовій практиці компетентності поділяють на декілька груп:

- інструментальні (пізнавальні, методологічні, технологічні);
- міжособистісні (соціальна взаємодія, комунікативні навички);
- системні (уміння мислити стратегічно та системно) [7].

Ці компетентності стають основою для формування професійного профілю державних службовців, який відповідає сучасним вимогам публічного управління в Україні та світі.

Дослідження 2021 року, присвячене порівнянню між традиційними цінностями публічного управління та новими управлінськими підходами, зокрема орієнтацією на результат, підкреслює, що компетентності управлінців повинні включати як підтримку традиційних цінностей етичності та прозорості, так і здатність адаптуватися до сучасних викликів. Нові підходи, такі як цифровізація, дають змогу підвищити ефективність, але одночасно виникає ризик втрати суспільної довіри, якщо етичні стандарти будуть знижені [15].

Інновації, зокрема цифровізація державних послуг, як зазначають дослідження ICMA, допомагають знизити корупційні ризики і підвищити прозорість державних процесів. Однак ці процеси потребують не лише технологічного забезпечення, але й відповідних компетенцій управлінців для їх ефективної реалізації. Інноваційні механізми покликані зміцнити цінності підзвітності та демократичності, що особливо важливо для розвитку державних інституцій в умовах криз [13].

Переходячи до подальшого аналізу, важливо зазначити, що компетентності державних службовців грають визначальну роль у зміцненні ціннісних основ суспільства, особливо в контексті соціально-політичних трансформацій, які відбуваються в Україні в умовах війни.

Національне агентство України з питань державної служби підкреслює важливість розвитку професійних компетенцій для державних службовців на всіх рівнях, що допомагає досягати стратегічних цілей сталого розвитку України. У цьому контексті, етичні стандарти, прозорість і підзвітність управлінців стають основними компонентами, які сприяють підвищенню довіри громадян до державних інституцій та підтриманню стабільності системи управління.

Н. Василенко у своїй роботі акцентує увагу на тому, що компетентні управлінці є ключовими фігурами у забезпеченні стійкості держави в умовах кризових ситуацій, зокрема, під час війни. Вони підкреслюють, що етичне лідерство та здатність швидко адаптуватися до змін є критичними для управління, оскільки це допомагає зберегти соціальну згуртованість і довіру до державних інституцій, які є основою громадянського суспільства.



Так, етичність та професійність стають ключовими елементами у зміцненні державних інституцій, оскільки саме вони забезпечують довготривалу стабільність та довіру в умовах соціальних і політичних викликів.

Крім того, дослідження **Transparency International** акцентують увагу на важливості **управління змінами** і впровадження інноваційних технологій. Особливо це актуально в умовах швидких соціально-політичних змін, спричинених війною. Публічні управлінці повинні володіти здатністю впроваджувати цифрові рішення та підвищувати прозорість управлінських процесів, що дозволяє зменшити корупційні ризики та підвищити ефективність державного управління [15].

У сучасному публічному управлінні компетентності державних службовців набувають ще більшого значення, особливо в умовах постійних змін та викликів, таких як війна. Професійна компетентність публічних службовців у цьому контексті може бути визначена як практична здатність виконувати свої обов'язки, застосовуючи спеціальні знання, уміння та навички, а також виявляючи відповідні моральні та ділові якості.

Таким чином, останні дослідження доводять, що компетентності управлінців – такі як етичність, прозорість, здатність до змін і лідерство – є критичними елементами для зміцнення ціннісних основ суспільства. Це особливо важливо в умовах війни, коли стабільність державних інституцій і довіра громадян до них стають ключовими факторами для збереження соціальної згуртованості та подальшого розвитку України.

Отже, *компетентність публічного управлінця* – це інтеграція знань, навичок, поведінкових характеристик і цінностей, які дозволяють державним службовцям ефективно виконувати свої функції. Вона охоплює як технічні навички, такі як правові знання, так і міжособистісні вміння, зокрема лідерство, комунікація та управління змінами.

Серед ключових компетентностей, необхідних для ефективного управління, можна виділити:

- прозорість – відкритість у прийнятті рішень і доступ громадськості до інформації;
- підзвітність – відповідальність перед громадянами за ухвалені рішення;
- етичність – дотримання етичних стандартів і моральних принципів;
- стійкість – здатність адаптуватися та підтримувати функціонування в умовах кризи;
- демократичність – підтримка демократичних процесів і участі громадськості.

Етичні компетентності публічних управлінців відіграють ключову роль у формуванні довіри громадян до державних установ. Управлінці, які



керуються етичними стандартами у своїй діяльності, здатні зміцнити легітимність влади та підвищити рівень взаємодії між владою і суспільством. Прийняття рішень на основі справедливості, чесності та прозорості допомагає утримувати довіру громадян, що стає основою для побудови сильних демократичних інституцій.

Прозорість і підзвітність, як складові компетентностей, є фундаментальними для зміцнення громадянської довіри та підтримки демократичного управління. Завдяки прозорості громадяни отримують доступ до інформації про діяльність державних органів, що дозволяє їм контролювати прийняття рішень. Підзвітність державних службовців гарантує, що вони несуть відповідальність за свої дії перед суспільством, що зміцнює довіру до влади навіть у складні періоди.

Зокрема, війна в Україні змусила переглянути вимоги до компетенцій управлінців. Вони повинні не лише бути професіоналами своєї справи, але й проявляти стійкість та адаптивність в умовах кризи. Це вимагає гнучкості та здатності ухвалювати швидкі, але обґрунтовані рішення, що сприяють збереженню стабільності державних інституцій та підтримці обороноздатності країни.

Цифрові технології, зокрема використання порталу "Дія", значно підвищили рівень прозорості та ефективності державного управління. Ці інструменти дозволяють громадянам отримувати державні послуги швидше і без зайвих бюрократичних процедур, що, у свою чергу, зменшує корупційні ризики та підвищує рівень довіри до державних структур.

Важливою складовою компетентності сучасних управлінців є вміння управляти змінами. Соціально-політичні трансформації, спричинені війною та кризовими ситуаціями, вимагають від управлінців швидкої реакції та здатності оперативно адаптуватися до нових умов. Ефективне управління змінами стає ключовою компетенцією, необхідною для стабільного функціонування державних інституцій в умовах невизначеності.

Психологічна стійкість також відіграє важливу роль у підтримці управлінців в умовах стресу, особливо під час кризи. Вона дозволяє не лише зберігати контроль над ситуацією, але й сприяє соціальній згуртованості суспільства. Програми психологічної підтримки для управлінців допомагають знизити рівень стресу, що сприяє підвищенню їхньої ефективності в управлінні.

Отже, компетентні управлінці є ключовими для успішного зміцнення ціннісних основ суспільства. В умовах війни особливо важливими стають прозорість, підзвітність, етичність, стійкість і здатність до змін. Інтеграція цих компетенцій у публічне управління дозволяє забезпечити стабільність держави та її стійкий розвиток навіть у найскладніших обставинах.



Висновки. Отже, аналіз різних підходів до компетенцій управлінців демонструє, що для зміцнення ціннісних основ суспільства важливо розвивати як традиційні етичні та комунікаційні навички, так і адаптивність до нових викликів. Компетенції державних службовців відіграють ключову роль у зміцненні довіри між державою та суспільством, забезпечуючи прозорість, підзвітність та етичність управління.

Компетентності управлінців, зокрема в умовах кризових ситуацій, стають основою для довіри до державних інституцій та підтримки ціннісних основ суспільства, таких як прозорість і етичність.

Таким чином, компетентності управлінців є вирішальними для зміцнення ціннісних основ суспільства. Інтеграція професійних знань, етичних стандартів та психологічної стійкості дозволяє державним службовцям ефективно виконувати свої обов'язки в умовах кризи, забезпечуючи довіру до держави та стабільність інституцій.

Література:

1. Акімов О. О. Концепт системогенезу професійної діяльності державних службовців. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 23. С. 133–138.
2. Акімов О.О. Професійна діяльність державних службовців в умовах євроінтеграції України: питання формування психологічної готовності: монографія. Київ: *Центр учбової літератури*, 2014. 176 с.
3. Акімов О. О. Функціональні чинники системогенезу професійної діяльності державних службовців. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 24. С. 68–74.
4. Акімов О. О. Робастність системи професійної діяльності державних службовців: системогенезний контекст. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 5. С. 104–109. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.5.104
5. Акімов О.О. Психологічні аспекти проявів корупції в державному управлінні. *Державне управління: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 181–188
6. Василенко Н. (2024). Професійна компетентність публічних службовців: дефініційний аналіз. *Наукові перспективи*, 8(50), 56-64. DOI: 10.52058/2708-7530-2024-8(50)-56-64.
7. Григор'єва С.М. Підготовка фахівців з державного управління на основі компетентнісного підходу як необхідна умова професіоналізму державних службовців. *Економіка та держава*. 2010. № 2. С. 100–102.
8. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/>.
9. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки: затв. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 р. No 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text>.
10. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. No 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
11. Шпекторенко В. Професійна компетентність державного службовця. *Університетські наукові записки*. № 1(49). 2014. С. 287.
12. Five Critical Competencies for Public Administration Leadership. URL: <https://icma.org/articles/article/five-critical-competencies-public-administration-leadership>.



13. Virtanen, T. (2000), Changing competences of public managers: tensions in commitment, *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 13 No. 4, pp. 333-341. DOI: <https://doi.org/10.1108/09513550010350300>.

14. Zeger Van der Wal, "Being a Public Manager in Times of Crisis: The Art of Managing Stakeholders, Political Masters, and Collaborative Networks," *Public Administration Review*, Vol. 80, Issue 5, September/October 2020, Pages 759-764. DOI: 10.1111/puar.13245.

15. Capable, effective and independent: analysis of anti-corruption agencies. Transparency International Ukraine URL: <https://ti-ukraine.org/en/research/capable-effective-and-independent-analysis-of-anti-corruption-agencies/>.

References:

1. Akimov, O.O. (2018). Koncept sistemohenezu profesiinoi diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv [The concept of systemogenesis of public servants' professional activity]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, 23, 133-138 [in Ukrainian].

2. Akimov, O.O. (2014). Profesiina diialnist derzhavnykh sluzhbovtziv v umovakh yevrointehratsii Ukrainy: pytannia formuvannia psykholohichnoi hotovnosti [Professional activity of public servants in the context of Ukraine's European integration: issues of psychological readiness formation]: Monograph. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].

3. Akimov, O.O. (2018). Funktsionalni chynnyky sistemohenezu profesiinoi diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv [Functional factors of systemogenesis of public servants' professional activity]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, 24, 68-74 [in Ukrainian].

4. Akimov, O.O. (2019). Robastnist systemy profesiinoi diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv: sistemoheneznyi kontekst [Robustness of the professional activity system of public servants: a systemogenesis context]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, 5, 104-109. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.5.104 [in Ukrainian].

5. Akimov, O.O. (2014). Psykholohichni aspekty proiaviv koruptsii v derzhavnomu upravlinni [Psychological aspects of corruption manifestations in public administration]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka – Public Administration: Theory and Practice*, 1, 181-188 [in Ukrainian].

6. Vasylenko, N. (2024). Profesiina kompetentnist publichnykh sluzhbovtziv: definitsiinyi analiz [Professional competence of public servants: definitional analysis]. *Naukovi perspektyvy – Scientific Perspectives*, 8(50), 56-64. DOI: 10.52058/2708-7530-2024-8(50)-56-64 [in Ukrainian].

7. Hryhorieva, S.M. (2010). Pidhotovka fakhivtsiv z derzhavnoho upravlinnia na osnovi kompetentnisnogo pidkhodu yak neobkhidna umova profesiinalizmu derzhavnykh sluzhbovtziv [Training of public administration specialists based on the competence approach as a necessary condition for the professionalism of public servants]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, 2, 100-102 [in Ukrainian].

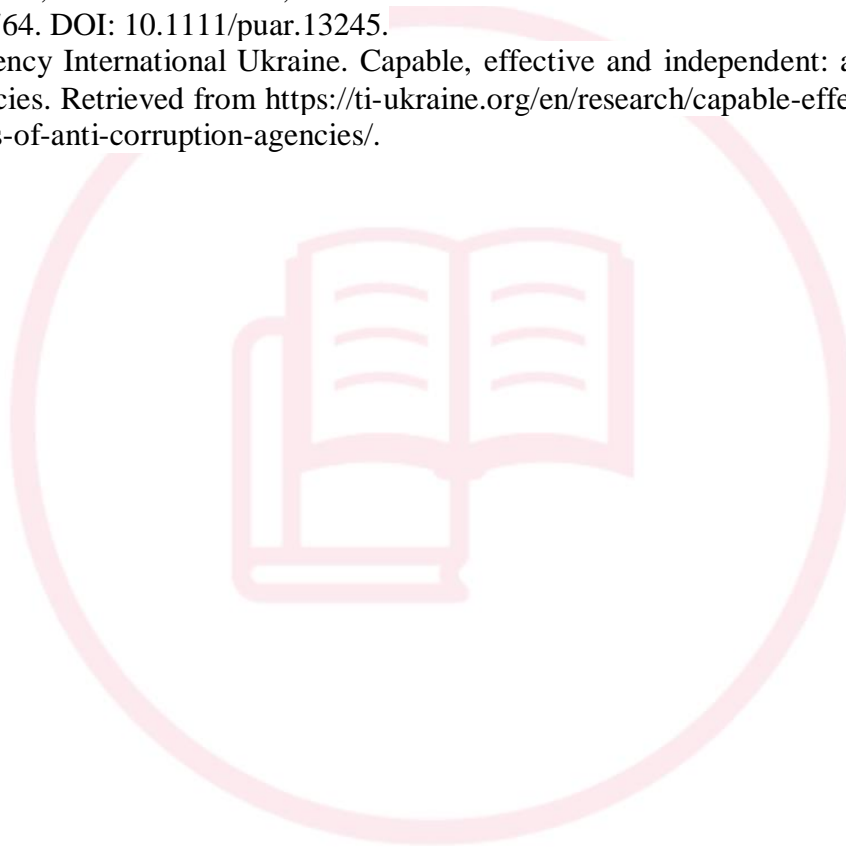
8. Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby [National Agency of Ukraine on Civil Service]. Retrieved from <https://pdp.nacs.gov.ua/> [in Ukrainian].

9. Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na 2022–2025 roky [Strategy for Reforming Public Administration of Ukraine for 2022–2025]: Approved by Cabinet of Ministers of Ukraine. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text> [in Ukrainian].

10. Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy vid 10.12.2015 r. No 889-VIII [On Civil Service: Law of Ukraine of 10.12.2015 No. 889-VIII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> [in Ukrainian].



11. Shpektorenko, V. (2014). Profesiina kompetentnist derzhavnoho sluzhbovtsia [Professional competence of a civil servant]. *Universytetski naukovy zapysky – University Scientific Notes*, 1(49), 287 [in Ukrainian].
12. Five Critical Competencies for Public Administration Leadership. Retrieved from <https://icma.org/articles/article/five-critical-competencies-public-administration-leadership>.
13. Virtanen, T. (2000). Changing competences of public managers: tensions in commitment. *International Journal of Public Sector Management*, 13(4), 333-341. DOI: <https://doi.org/10.1108/09513550010350300>.
14. Van der Wal, Z. (2020). Being a Public Manager in Times of Crisis: The Art of Managing Stakeholders, Political Masters, and Collaborative Networks. *Public Administration Review*, 80(5), 759-764. DOI: 10.1111/puar.13245.
15. Transparency International Ukraine. Capable, effective and independent: analysis of anti-corruption agencies. Retrieved from <https://ti-ukraine.org/en/research/capable-effective-and-independent-analysis-of-anti-corruption-agencies/>.



Журнал

Наукові перспективи

*(Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка»,
Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»)*

Випуск № 10(52) 2024

Підписано до друку 29.10.2024 р.
Формат 60х90/8. Папір офсетний.
Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 8,2. Наклад 100 прим.

*Видавець: Громадська наукова організація
«Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління»
Свідоцтво серія ДК №4957 від 18.08.2015 р.,
Андріївський узвіз, буд.11, оф 68, м. Київ, 04070.*