



ГО «Освітній Альянс України»

НАУКА, ОСВІТА, БЕЗПЕКА ТА УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ



Міжнародна науково-практична конференція

29 вересня 2026 року · Онлайн-формат

Матеріали доповідей учасників

Видання

Збірник

тез доповідей



ОРГАНІЗАТОРИ КОНФЕРЕНЦІЇ

Академія Прикладних наук імені Стефана Баторія (м. Скерневіце, Польща)
Академії Фізичного Виховання і Спорту (м. Гданськ, Польща)
Академія Прикладних наук (м. Познань, Польща)
Національний університет «Львівська політехніка»
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського
(м. Львів, Україна)
Львівський інститут міжрегіональної академії управління персоналом (м.
Львів, Україна)
Дніпровська академія неперервної освіти (м. Дніпро, Україна)
Громадська організація «Освітній Альянс України» (м. Львів, Україна)

Міжнародна науково-практична конференція «НАУКА, ОСВІТА, БЕЗПЕКА ТА УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»

29 ВЕРЕСНЯ 2026 РОКУ

Львів – 2026р.

Наука, освіта, безпека та управління: сучасні тенденції та перспективи: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 29 вересня 2026 року) / за заг. ред. С. В. Криштанович, Львів, 2026. 119 с.

Рекомендовано до друку президією громадської організації «Освітній Альянс України» (протокол № 5 від 29 вересня 2026 р.)

Редакційна колегія:

Криштанович С. В. доктор педагогічних наук, професор (голова) (м. Львів, Україна),

Павленчик Н. Ф., доктор економічних наук, професор (заступник голови) (м. Львів, Україна),

Носкова М. В., доктор педагогічних наук, професор (м. Львів, Україна),

Криштанович М. Ф. доктор наук з державного управління, професор (м. Львів, Україна),

Шишла Д. Ю., аспірант (м. Львів, Україна) – технічний секретар.

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції висвітлюють сучасні наукові підходи до розв'язання актуальних проблем та окреслюють перспективи розвитку різних галузей науки в умовах сучасних викликів.

Видання адресоване науковцям, викладачам, дослідникам, здобувачам освіти, а також усім, хто цікавиться сучасними тенденціями наукового розвитку.

Матеріали, включені до збірника, подано в авторській редакції. Автори несуть повну відповідальність за зміст опублікованих матеріалів.

Рецензенти:

Гузій І.С., доктор філософії в галузі педагогіки, доцент

Магас Н.В., кандидат економічних наук, доцент

Брич Л.В., кандидат наук з державного управління.

ПЕРЕДМОВА

ШАНОВНІ УЧАСНИКИ КОНФЕРЕНЦІЇ, КОЛЕГИ, НАУКОВЦІ, ОСВІТЯНИ ТА ЗДОБУВАЧІ ОСВІТИ!

Пропонований збірник матеріалів науково-практичної конференції **«Наука, освіта, безпека та управління: сучасні тенденції та перспективи»** об'єднує результати наукових досліджень, практичні напрацювання та сучасні підходи до осмислення процесів, що визначають розвиток держави і суспільства. Сьогодні наука, освіта, безпека та управління є взаємопов'язаними сферами, від ефективної взаємодії яких залежать стійкість державних інституцій, розвиток людського капіталу, інноваційний потенціал та спроможність суспільства відповідати на сучасні виклики.

Для України ця проблематика набуває особливої актуальності в умовах повномасштабної війни, зміцнення національної безпеки й оборони, цифрової трансформації, економічного відновлення та європейської інтеграції. Важливого значення набувають розвиток науки та освіти, формування професійних компетентностей, культури безпеки й громадянської відповідальності, удосконалення публічного управління, розвиток національного спротиву, військової та домедичної підготовки, управління ризиками й кризовими ситуаціями.

Представлені у збірнику матеріали охоплюють широкий спектр актуальних наукових і практичних проблем: розвиток освіти та науки, людського капіталу, цифровізацію, інновації, публічне управління, національну та громадську безпеку, військову підготовку, економічний розвиток і перспективи відновлення України. Автори не лише аналізують сучасні виклики, а й пропонують нові підходи, механізми та практичні рішення, спрямовані на підвищення стійкості держави та суспільства. Переконані, що матеріали конференції сприятимуть розвитку наукового пошуку, міждисциплінарній співпраці та конструктивному професійному діалогу, а висловлені ідеї стануть основою для подальших досліджень і практичних рішень.

Бажаємо учасникам конференції плідної роботи, змістовних дискусій, нових наукових здобутків, професійного натхнення та успішної реалізації наукових ідей на благо України!

Світлана КРИШТАНОВИЧ
доктор педагогічних наук, професор

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ПЕДАГОГІЧНІ НАУКИ

Андрусів В.В.

РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
МАЙБУТНІХ МАГІСТРІВ З ЕКОНОМІКИ ЗАСОБАМИ
ПРОЄКТНО-АНАЛІТИЧНОГО НАВЧАННЯ 10-12

Болдарев С.Л.

ФОРМУВАННЯ СТРИЛЕЦЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ
ЗДОБУВАЧІВ ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ В ПРОЦЕСІ
ВОГНЕВОЇ ПІДГОТОВКИ 13-16

Дмитрів Ю.А.

ФОРМУВАННЯ ТОПОГРАФІЧНОЇ
КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ВІЙСЬКОВОЇ
ОСВІТИ В ПРОЦЕСІ ВІЙСЬКОВО-ТОПОГРАФІЧНОЇ
ПІДГОТОВКИ 17-19

Карп Р.В.

ДОМЕДИЧНА ПІДГОТОВКА У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ
ЯК МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ КОМПОНЕНТ
ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕКОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ..... 20-24

Мисак А.М.

ТАКТИЧНА ПІДГОТОВКА ЯК ОСНОВА
ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ГОТОВНОСТІ
ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ 25-29

Якімець Ю.М.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ	30-34
---	-------

СЕКЦІЯ 3. ПСИХОЛОГІЧНІ НАУКИ

Криштанович С.В.

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА АДАПТАЦІЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: СУТНІСТЬ, ЧИННИКИ ТА МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	35-38
--	-------

СЕКЦІЯ 8. ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

Білоніжка В.П.

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	39-42
---	-------

Захарук Н.В.

ОРГАНІЗАЦІЙНА ГОТОВНІСТЬ ДО ЗМІН ЯК ПЕРЕДУМОВА ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ	43-45
--	-------

Зеленевич В.В.

ЗАСОБИ ДОСЯГНЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА НОВИХ РИНКАХ ЗБУТУ	46-48
---	-------

Малиновський Ю.В.

ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ ЯК ЧИННИК АДАПТАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	49-51
--	-------

Ремез О.С.

ОЦІНЮВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ПІДґРУНТЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ.....	52-54
---	-------

Хавич А.Р.

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ДОВІРОЮ У ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОМУ ПАРТНЕРСТВІ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	55-57
--	-------

СЕКЦІЯ 9. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Богоніс А.Р.

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ МОЛОДІ В УКРАЇНІ.....	58-63
---	-------

Брич Л.В.

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ: СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	64-67
---	-------

Криштанович М.Ф.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ МОЛОДІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	68-71
--	-------

Проць Р.Р.

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	72-76
--	-------

Янишин Р.І.

ІННОВАЦІЇ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ТРИВАЛОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	77-79
---	-------

СЕКЦІЯ 22. ВОЄННІ НАУКИ, НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА, БЕЗПЕКА ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ

Куденчук П.С., Олійник С.Е., Болдарев С.Л.

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ЗАСОБІВ ЗВ'ЯЗКУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАВЧАННЯ З ВОГНЕВОЇ ПІДГОТОВКИ	80-83
--	-------

Олійник С.Е., Куденчук П.С., Теслицький О.П.

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ВІЙСЬКАМИ, ЯК ОСНОВА ПЕРЕМОГИ В СУЧАСНІЙ ВІЙНІ	84-89
--	-------

Пасічник В.М.

НАЦІОНАЛЬНА ІДЕЯ ЯК ДУХОВНО-СВІТОГЛЯДНА ОСНОВА НАЦІОНАЛЬНОГО СПРОТИВУ	90-95
--	-------

Романів В.Я.

НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ МОЛОДІ ЯК ЧИННИК СУСПІЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	96-99
---	-------

Степанків Н.З.

ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ НАСЕЛЕННЯ ПРАВИЛАМ ПОВЕДІНКИ В УМОВАХ ЗАГРОЗИ ЗАСТОСУВАННЯ ЗБРОЇ МАСОВОГО УРАЖЕННЯ	100-104
---	---------

Тарнавський М.І.

ФОРМУВАННЯ ТАКТИЧНОГО МИСЛЕННЯ МАЙБУТНІХ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ У ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ.....	105-109
--	---------

Шекель В.Ф.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ТАКТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ БОЙОВОГО ДОСВІДУ	110-114
---	---------

СЕКЦІЯ 1. ПЕДАГОГІЧНІ НАУКИ

УДК 378

Андрусів Володимир Володимирович

*аспірант кафедри педагогіки та інноваційної освіти,
Національний університет «Львівська політехніка»*

РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ МАГІСТРІВ З ЕКОНОМІКИ ЗАСОБАМИ ПРОЄКТНО- АНАЛІТИЧНОГО НАВЧАННЯ

Цифрова компетентність майбутніх магістрів з економіки повинна формуватися у безпосередньому зв'язку з характером професійних завдань, які вони виконуватимуть після завершення навчання. Економіст магістерського рівня працює з великими масивами даних, здійснює аналітичне обґрунтування управлінських рішень, оцінює динаміку соціально-економічних процесів, готує прогнози та представляє результати різним групам зацікавлених осіб. Стандарт вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка» передбачає здатність збирати, аналізувати й опрацьовувати інформацію, застосовувати сучасні інформаційні технології та використовувати аналітичний інструментарій для розв'язання складних професійних завдань [1]. Відтак, цифрова компетентність не повинна зводитися до володіння окремими програмами або виконання технічних операцій за готовим алгоритмом. Вона охоплює пошук і критичну перевірку даних, їх структурування, статистичне опрацювання, візуалізацію, моделювання, безпечне зберігання, спільну роботу та відповідальне представлення результатів. Європейська модель DigComp 3.0 розглядає цифрову компетентність як поєднання роботи з інформацією і даними, комунікації, створення цифрового змісту, безпеки та розв'язання проблем [2]. На нашу думку, такого роду складові найкраще розвиваються через проєктно-аналітичне навчання, оскільки воно ставить здобувача в ситуацію, наближену до

реальної професійної діяльності, та вимагає самостійного вибору даних, методів і засобів їх опрацювання.

Проектно-аналітичне навчання доцільно організовувати навколо комплексної економічної проблеми, яка має відкритий характер і допускає декілька обґрунтованих способів розв'язання. Здобувачі можуть аналізувати фінансовий стан підприємства, прогнозувати попит, оцінювати зміни ринку праці, визначати фактори інноваційної активності, досліджувати поведінку споживачів або готувати сценарії розвитку певного виду економічної діяльності. Виконання такого проєкту повинно охоплювати постановку проблеми, формування системи показників, пошук надійних джерел, очищення даних, вибір методу аналізу, інтерпретацію результатів і підготовку управлінських рекомендацій. Викладач постає організатором навчального середовища та модератором рефлексії. Модель DigCompEdu наголошує на педагогічно обґрунтованому застосуванні цифрових технологій, організації активного навчання, оцінюванні результатів і підтримці цифрової компетентності здобувачів [3]. Разом із цим OECD звертає увагу на потребу формування цілісної системи цифрової освіти, у якій технології пов'язані з навчальними цілями, підготовкою викладачів, доступом до якісних ресурсів та управлінням даними [4]. Для майбутніх магістрів з економіки важливо забезпечити поступове ускладнення завдань. На початковому етапі вони повинні працювати з підготовленими наборами даних і чітко визначеними методами, надалі самостійно формувати інформаційну базу, обирати інструменти та пояснювати обмеження отриманих результатів.

Результативність проєктно-аналітичного навчання залежить від наявності кількох педагогічних умов. Освітня програма повинна передбачати міждисциплінарний зв'язок економічної теорії, статистики, економетрики, менеджменту та інформаційних технологій. Завдання мають ґрунтуватися на актуальних і перевірених даних, а оцінювання

повинно враховувати якість аналітичного процесу, а не тільки правильність кінцевого числового результату. Важливо оцінювати обґрунтованість джерел, відповідність методу, відтворюваність розрахунків, точність візуалізації та академічну доброчесність. До того ж здобувачі повинні працювати індивідуально й у малих групах, оскільки професійна аналітична діяльність потребує розподілу ролей, узгодження даних і спільного представлення висновків. Міжнародні підходи підкреслюють потребу пов'язувати цифрові технології з якістю, доступністю та педагогічними цілями навчання [4]. Таким чином, проєктно-аналітичне навчання формує педагогічне підґрунтя для переходу від фрагментарного використання програмних засобів до усвідомленої цифрової діяльності. Майбутній магістр з економіки набуває здатності перетворювати дані на аргументоване управлінське рішення та відповідально використовувати рішення на базі застосованих цифрових технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка» для другого (магістерського) рівня вищої освіти. Наказ Міністерства освіти і науки України від 04.03.2020 № 382. URL: <https://mon.gov.ua/npa/pro-zatverdzhennya-standartu-vishoyi-osviti-za-specialnistyu-051-ekonomika-dlya-drugogo-magisterskogo-rivnya-vishoyi-osviti> (дата звернення 30.07.2026).
2. European Commission, Joint Research Centre. DigComp 3.0. The Digital Competence Framework for Citizens. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2025. DOI: 10.2760/0001149.
3. Redecker C. European Framework for the Digital Competence of Educators. DigCompEdu. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2017. DOI: 10.2760/159770.
4. OECD. OECD Digital Education Outlook 2023. Paris, 2023. DOI: 10.1787/c74f03de-en.

Болдарев Сергій Леонідович

*асистент кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ФОРМУВАННЯ СТІЛЕЦЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЗДОБУВАЧІВ ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ В ПРОЦЕСІ ВОГНЕВОЇ ПІДГОТОВКИ

Сучасні безпекові виклики та досвід повномасштабної війни в Україні зумовлюють підвищення вимог до якості професійної підготовки майбутніх військовослужбовців. Особливого значення набуває вогнева підготовка як складова військової освіти, спрямована не лише на формування практичних умінь, а й на розвиток відповідальності, дисциплінованості, психологічної стійкості та культури безпечного поводження зі зброєю. Актуальність формування саме стрілецьких компетентностей визначається необхідністю переходу від оцінювання окремих результатів практичних занять до комплексного визначення готовності здобувача військової освіти до професійної діяльності. У цьому контексті стрілецька компетентність розглядається як інтегрований результат навчання, що поєднує знання, практичні вміння, особистісні якості та здатність відповідально діяти в межах професійних вимог.

Проблематика вогневої підготовки досліджується А. Краснощок, К. Крушельницькою, С. Кісілевичем, В. Гавриловським, Ю. Йосипівим та іншими науковцями. Дослідники акцентують увагу на вдосконаленні методики вогневої підготовки, розвитку професійних компетентностей, використанні сучасних педагогічних технологій та формуванні культури безпечного поводження зі зброєю [1–4].

Водночас потребує подальшого обґрунтування стрілецька компетентність саме як комплексний результат професійної підготовки

здобувачів військової освіти, а також визначення основних педагогічних умов її формування.

Метою статті є обґрунтування змісту стрілецьких компетентностей здобувачів військової освіти та визначення основних умов їх формування в процесі вогневої підготовки.

Стрілецьку компетентність доцільно визначати як інтегровану професійну характеристику здобувача військової освіти, що відображає його здатність на основі набутих знань, умінь та особистісних якостей відповідально й безпечно виконувати завдання в межах вогневої підготовки. Її формування має відбуватися системно та послідовно, із поступовим переходом від теоретичного засвоєння матеріалу до практичного застосування знань і навичок. Структурно стрілецька компетентність охоплює мотиваційно-ціннісний, когнітивний, операційно-діяльнісний, психологічний та безпековий компоненти. Мотиваційно-ціннісний компонент передбачає усвідомлення значущості вогневої підготовки для майбутньої професійної діяльності та відповідальне ставлення до зброї. Когнітивний компонент охоплює необхідні теоретичні знання. Операційно-діяльнісний характеризує здатність застосовувати набуті знання на практиці. Психологічний компонент пов'язаний із концентрацією уваги, самоконтролем та емоційною стійкістю. Безпековий компонент передбачає стійке дотримання встановлених правил та усвідомлення особистої відповідальності за безпеку. Ефективність формування зазначених компетентностей залежить насамперед від системності та практичної спрямованості навчання. Вогнева підготовка має бути безперервним процесом, у якому теоретичні знання послідовно закріплюються під час практичних занять. Важливо також використовувати індивідуальний підхід, оскільки здобувачі мають різний рівень початкової підготовленості та різні темпи засвоєння навчального матеріалу.

Важливою умовою є застосування сучасних педагогічних технологій, зокрема тренажерних, симуляційних та цифрових засобів навчання. Вони дозволяють моделювати навчальні ситуації, забезпечувати багаторазове відпрацювання дій, надавати оперативний зворотний зв'язок та підвищувати мотивацію здобувачів. Водночас такі технології мають доповнювати, а не замінювати практичну підготовку [2; 4]. Особливе значення має інтеграція вогневої підготовки з тактичною, психологічною та фізичною підготовкою. Такий міждисциплінарний підхід забезпечує формування не окремих навичок, а комплексної професійної готовності майбутнього військовослужбовця. Водночас оцінювання результатів доцільно здійснювати не лише за виконанням окремих практичних нормативів, а й за рівнем теоретичних знань, дотриманням вимог безпеки, стабільністю практичних дій, здатністю аналізувати власні помилки та рівнем самоконтролю.

Таким чином, сучасна вогнева підготовка має бути орієнтована не тільки на досягнення певного результату практичної вправи, а на формування стійкої професійної компетентності, яка забезпечує відповідальну поведінку, дисциплінованість і готовність до виконання професійних завдань.

Формування стрілецьких компетентностей є важливою складовою професійної підготовки здобувачів військової освіти. Їх зміст охоплює не лише практичні вміння, а й систему знань, мотивацію, психологічну стійкість, самоконтроль та культуру безпечного поводження зі зброєю. Визначено, що ефективність цього процесу забезпечується системністю навчання, його практичною спрямованістю, індивідуалізацією, використанням сучасних педагогічних технологій, постійним оцінюванням результатів та інтеграцією вогневої підготовки з іншими складовими професійної військової освіти.

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні стрілецької компетентності як інтегрованого результату професійної підготовки та виокремленні її основних компонентів і педагогічних умов формування. Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні критеріїв оцінювання рівнів сформованості стрілецьких компетентностей та експериментальній перевірці ефективності відповідної педагогічної моделі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Краснощок А., Крушельницька К., Кісілевич С. Методика організації самостійної роботи курсантів під час викладання навчальної дисципліни «Вогнева підготовка». *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2026. № 222. С. 590–594. DOI: <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2026-1-222-590-594>
2. Запорожанов О. В., Стрельченко А. М., Перкатий Р. М., Мазур І. М., Ігнатенко А. В. Педагогічні умови підвищення ефективності вогневої підготовки курсантів закладів вищої освіти із специфічними умовами навчання. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. Серія 15. 2026. № 8(208). С. 60–63. DOI: [https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2026.08\(208\).10](https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2026.08(208).10)
3. Йосипів Ю. Методика формування культури безпечного поводження з вогнепальною зброєю у курсантів закладів вищої освіти МВС України. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2026. № 223. С. 493–498. DOI: <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2026-1-223-493-498>
4. Гавриловський В., Кісілевич С. Сучасні педагогічні технології у вогневій підготовці. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2026. № 223. С. 489–493. DOI: <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2026-1-223-489-493>

Дмитрів Юрій Андрійович

*асистент кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ФОРМУВАННЯ ТОПОГРАФІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ В ПРОЦЕСІ ВІЙСЬКОВО- ТОПОГРАФІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

Сучасні умови підготовки фахівців сектору безпеки і оборони України зумовлюють необхідність формування комплексу професійних компетентностей, які забезпечують здатність діяти впевнено та організовано в різноманітних умовах службової діяльності. Однією з таких компетентностей є здатність орієнтуватися на місцевості, працювати з топографічними матеріалами, визначати просторове положення об'єктів та використовувати сучасні навігаційні технології. У цьому контексті військово-топографічна підготовка набуває значення не лише як окремих навчальний компонент, а як важлива складова професійної підготовки майбутніх військовослужбовців.

Топографічну компетентність доцільно розглядати як інтегровану характеристику здобувача військової освіти, що поєднує знання про карту, місцевість і системи координат, практичні навички просторового орієнтування, здатність аналізувати топографічну інформацію та готовність застосовувати її для вирішення професійних завдань. Її формування передбачає не механічне засвоєння умовних позначень чи окремих способів роботи з картою, а розвиток цілісного просторового мислення та здатності співвідносити картографічну інформацію з реальною місцевістю. Важливим компонентом топографічної компетентності є когнітивна складова, яка охоплює знання основ топографії, масштабу, систем координат, способів зображення рельєфу та умовних знаків. Практично-діяльнісна складова передбачає формування

навичок орієнтування, визначення напрямків і відстаней, роботи з картою та встановлення просторового положення об'єктів [1]. Аналітична складова пов'язана зі здатністю оцінювати топографічну інформацію, виявляти взаємозв'язки між об'єктами місцевості та використовувати отримані дані для прийняття обґрунтованих рішень. Окремого значення набуває цифрова складова, пов'язана із застосуванням GNSS, геоінформаційних систем, цифрових карт та інших сучасних засобів просторової інформації. Ефективність формування топографічної компетентності значною мірою залежить від практичної спрямованості навчання. Доцільним є поєднання теоретичного опрацювання матеріалу з практичними заняттями, під час яких здобувачі освіти виконують завдання на місцевості, працюють із топографічними картами та цифровими картографічними ресурсами [2]. Такий підхід дає змогу сформувати стійкий зв'язок між теоретичними знаннями та практичними діями. Перспективним напрямом удосконалення військово-топографічної підготовки є використання цифрових технологій та геоінформаційних систем. Їх застосування розширює можливості візуалізації місцевості, аналізу просторових даних та моделювання різних навчальних ситуацій. Водночас цифрові засоби доцільно використовувати як доповнення до традиційної роботи з картою, оскільки професійна топографічна підготовка повинна забезпечувати здатність працювати з різними джерелами просторової інформації. Важливим напрямом формування топографічної компетентності є інтеграція військово-топографічної підготовки з іншими компонентами професійної підготовки здобувачів освіти. Зокрема, практичні завдання з орієнтування та аналізу місцевості доцільно поєднувати з елементами тактичної, фізичної, інженерної та домедичної підготовки. Такий міждисциплінарний підхід дає змогу сформувати у здобувачів цілісне розуміння просторових умов професійної діяльності та підвищує здатність застосовувати топографічні

знання не ізольовано, а комплексно. Водночас навчальні завдання мають бути адаптовані до рівня підготовленості здобувачів і передбачати поступове ускладнення, що сприятиме розвитку самостійності, просторового мислення та відповідальності за прийняті рішення [3-4].

Отже, формування топографічної компетентності є важливою складовою професійної підготовки здобувачів військової освіти. Вона охоплює знання основ військової топографії, практичні навички роботи з картографічною інформацією, просторове мислення, аналітичні здібності та здатність використовувати сучасні цифрові технології. Наукова новизна запропонованого підходу полягає у розгляді топографічної компетентності як інтегрованого результату військово-топографічної підготовки, що формується через поєднання традиційних картографічних методів, практичних занять та цифрових геоінформаційних технологій. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення критеріїв оцінювання рівнів сформованості топографічної компетентності та експериментальну перевірку ефективності сучасних педагогічних технологій її формування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кравець Т., Лашук Ю., Петлюк І., Полець О., Соколовський С. Практикум з військової топографії : практикум. Львів : Національна академія сухопутних військ, 2025. 186 с. *Практикум безпосередньо орієнтований на курсантів і студентів ВВНЗ та містить практичні завдання з військової топографії, зокрема із використанням карт у системі WGS-84* <https://doi.org/10.58407/visnik.253307>
2. Попков Б. І. Інтерактивні методи навчання курсантів дисципліні «Військова топографія» у вищому військовому навчальному закладі: переваги та особливості застосування. *Інноваційна педагогіка*. 2026. Вип. 93. DOI: <https://doi.org/10.32782/ip/93.2.26>
3. Лукіяничук А., Халіманенко С. Геоінформаційні системи військового призначення. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. *Військово-спеціальні науки*. 2021. № 4(48). С. 70–73. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2021.48.70-73>
4. Федченко О., Зотов С., Кошлань О. Аналіз тактичних властивостей місцевості з використанням сучасних геоінформаційних технологій. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України*. 2026. № 2(88). С. 60–68. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2026-2-88/60-68>

Карп Роман Васильович

доктор філософії,

*асистент кафедри загальновійськової підготовки,
Національного університету «Львівська політехніка»*

ДОМЕДИЧНА ПІДГОТОВКА У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ ЯК МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ КОМПОНЕНТ ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕКОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ

Сьогоднішні суспільні виклики, зокрема повномасштабна війна, техногенні та природні надзвичайні ситуації, підвищують вимоги до готовності населення діяти в умовах загрози життю і здоров'ю. У таких умовах заклади освіти мають виконувати не лише традиційну освітню функцію, а й забезпечувати формування практичних компетентностей, необхідних для безпечної поведінки та надання допомоги постраждалим. Однією з таких компетентностей є здатність правильно оцінити ситуацію, визначити пріоритетність дій та надати домедичну допомогу до прибуття професійних медичних служб. Домедична підготовка у закладах освіти при цьому не повинна розглядатися виключно як засвоєння сукупності медичних маніпуляцій. Її зміст охоплює знання з анатомії та фізіології, основ здоров'я, безпеки життєдіяльності, психології поведінки в кризових ситуаціях, а також практичні навички оцінювання стану постраждалого та виконання алгоритмів домедичної допомоги. Саме тому ця дисципліна має виражений міждисциплінарний характер і може розглядатися як важливий компонент формування загальної безпекової компетентності здобувачів освіти [1].

Безпекова компетентність здобувача освіти передбачає здатність розпізнавати потенційні загрози, оцінювати ризики, обирати безпечну модель поведінки та діяти відповідно до конкретної ситуації. У структурі такої компетентності важливе місце посідає готовність надавати

домедичну допомогу, оскільки навіть правильне рішення в перші хвилини після травми може мати вирішальне значення для збереження життя людини. Відтак домедична підготовка має формувати не тільки знання, а й практичну готовність діяти в умовах дефіциту часу, стресу та обмежених ресурсів. Міждисциплінарний характер домедичної підготовки визначається взаємодією декількох освітніх компонентів. Медична складова забезпечує розуміння основних станів, які становлять загрозу життю, та відповідних алгоритмів допомоги. Педагогічна складова визначає методи, форми й технології ефективного навчання. Психологічна складова спрямована на формування стресостійкості, здатності контролювати емоції та приймати рішення в критичних ситуаціях. Безпекова складова формує навички оцінювання ризику та забезпечення власної безпеки перед початком надання допомоги. Особливого значення набуває практико-орієнтований підхід до викладання дисципліни. Теоретичне пояснення алгоритмів не забезпечує автоматичного формування готовності до дій у реальній ситуації. Тому освітній процес має передбачати практичне відпрацювання навичок із використанням манекенів, тренажерів, навчальних турнікетів, засобів для зупинки кровотечі та інших навчальних матеріалів [2]. Ефективним є також моделювання ситуацій, максимально наближених до реальних: масивна кровотеча, травма, втрата свідомості, порушення дихання, опіки, переохолодження та інші невідкладні стани. Важливим педагогічним завданням є формування у здобувачів освіти алгоритмічного мислення. У критичній ситуації людина повинна не просто пам'ятати окремі медичні маніпуляції, а діяти послідовно: оцінити безпеку місця події, визначити стан постраждалого, встановити пріоритетність допомоги, викликати екстрені служби та виконати необхідні заходи до їх прибуття. Тому навчання має бути побудоване таким чином, щоб правильна послідовність дій поступово переходила у практичну навичку. З

педагогічної точки зору ефективним є поєднання традиційного пояснення з симуляційним навчанням, ситуаційними завданнями, тренінгами та командною роботою. Симуляційні сценарії дають змогу створити умови, у яких здобувач освіти повинен самостійно оцінити ситуацію та прийняти рішення. Такий підхід дозволяє одночасно розвивати медичні навички, комунікацію, відповідальність, здатність працювати в команді та психологічну готовність до дій у небезпечних умовах. Особливої актуальності домедична підготовка набуває в умовах воєнного стану. Здобувачі освіти повинні бути готовими діяти не лише в побутових ситуаціях, а й за умов масових травм, вибухових уражень, кровотеч, мінної небезпеки та інших наслідків воєнних дій. Водночас навчання має здійснюватися з обов'язковим дотриманням принципу безпеки: здобувач повинен розуміти, що надання допомоги не може розпочинатися до усунення або мінімізації безпосередньої загрози для самого рятувальника. Важливим напрямом є також використання цифрових освітніх технологій [3]. Відеосценарії, інтерактивні симуляції, цифрові тести, мобільні застосунки та мультимедійні матеріали можуть доповнювати практичне навчання та забезпечувати можливість повторного опрацювання алгоритмів. Однак цифрові засоби доцільно розглядати саме як доповнення до практичної підготовки, оскільки сформувати необхідну моторну навичку виключно шляхом дистанційного засвоєння теоретичного матеріалу неможливо.

Таким чином, домедична підготовка має бути інтегрована в систему формування безпекової компетентності на всіх відповідних рівнях освіти. Її результатом повинна стати не формальна обізнаність із правилами надання допомоги, а сформована готовність розпізнати загрозливий стан, оцінити ситуацію, діяти за відповідним алгоритмом, забезпечити власну безпеку та підтримувати постраждалого до прибуття фахівців. Доцільно визначити такі основні компоненти міждисциплінарної моделі

домедичної підготовки: медичний – знання та практичні навички надання домедичної допомоги; педагогічний – методи й технології формування навичок; психологічний – готовність діяти в умовах стресу; безпековий – оцінювання ризиків і захист рятувальника; комунікативний – взаємодія з постраждалими, очевидцями та екстреними службами. Їх інтеграція дозволяє сформувати цілісну модель підготовки, орієнтовану на реальну поведінку людини в надзвичайній ситуації [4].

Отже, домедична підготовка у закладах освіти є не лише компонентом медичної освіти, а важливим міждисциплінарним засобом формування безпекової компетентності здобувачів освіти. Її ефективність визначається поєднанням медичних знань, педагогічних технологій, психологічної готовності, навичок безпечної поведінки та практичної здатності діяти в умовах надзвичайної ситуації. Перспективним напрямом удосконалення такої підготовки є перехід від переважно теоретичного навчання до системи практико-орієнтованих тренувань, симуляційних сценаріїв і міждисциплінарних занять. У результаті здобувач освіти має отримати не просто набір медичних знань, а сформовану безпекову компетентність, що забезпечує готовність своєчасно, правильно та безпечно діяти для збереження життя і здоров'я людини.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вергун А. Р., Блащак І. М., Баховський І. І., Надашкевич О. Н. та ін. Особливості і перспективи навчання та імплементації загальних принципів домедичної допомоги у закладі вищої освіти з позицій базової загальновійськової підготовки та клінічних протоколів. *Вісник науки та освіти*. 2026. № 1(43). С. 1627–1651. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2026-1\(43\)-1627-1650](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2026-1(43)-1627-1650)
2. Гудима А. А., Джавадова Н. А. Імплементація наказу МОЗ України від 9 березня 2022 р. № 441 «Про затвердження порядків надання домедичної допомоги особам при невідкладних станах» у підготовку здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра за спеціальністю 223 «Медсестринство» (спеціалізація 223.02 «Парамедик»). *Медична освіта*. 2024. № 2. С. 34–38. DOI: <https://doi.org/10.11603/m.2414-5998.2024.2.14697>
3. Коліщак В. Р., Фільчук І. Ю. Особливості резильєнтності у студентів, які опановують домедичну підготовку. *Слобожанський науковий вісник. Серія: Психологія*. 2025. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/psyspu/2025.2.13>

4. Храбра С. З., Вакуленко Л. О., Барладін О. Р., Грушко В., Коваленченко В. Ф., Горбатюк Г. Домедична допомога при травмах в адаптивному спорті. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова. Серія 15*. 2025. № 8(195). С. 188–192. DOI: [https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2025.08\(195\).40](https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2025.08(195).40)

Мисак Андрій Миколайович

*асистент кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ТАКТИЧНА ПІДГОТОВКА ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ГОТОВНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ

Сучасні умови ведення бойових дій висувають підвищені вимоги до професійної готовності військовослужбовців, оскільки ефективність виконання бойового завдання визначається не лише рівнем фізичної витривалості чи володіння окремими видами озброєння, а здатністю діяти комплексно, швидко та обґрунтовано в умовах невизначеності й постійної зміни оперативної ситуації. Особливого значення в цьому контексті набуває тактична підготовка, яка забезпечує формування здатності військовослужбовця застосовувати набуті знання, уміння та практичні навички безпосередньо під час виконання бойових і службово-бойових завдань. Актуальність дослідження тактичної підготовки зумовлена також трансформацією характеру сучасного збройного протистояння. Використання безпілотних систем, засобів розвідки, високоточної зброї, цифрових технологій, систем управління та радіоелектронної боротьби суттєво змінює вимоги до підготовки особового складу. Військовослужбовець повинен не тільки знати алгоритми дій, а й уміти оперативно оцінювати обстановку, приймати рішення, взаємодіяти з іншими військовослужбовцями та підрозділами, використовувати наявні ресурси й адаптувати свої дії до конкретної ситуації. У зв'язку з цим тактичну підготовку доцільно розглядати як інтегративний компонент професійної військової освіти та підготовки, спрямований на формування готовності до практичного виконання завдань у складних і динамічних умовах. Її результативність безпосередньо пов'язана зі здатністю

поєднувати теоретичні знання з практичними діями, що визначає рівень професійної надійності військовослужбовця [1].

Тактична підготовка є одним із ключових компонентів системи професійної підготовки військовослужбовців. Її зміст охоплює засвоєння закономірностей ведення бою, способів організації та здійснення дій підрозділів, принципів взаємодії, управління, спостереження, орієнтування та прийняття рішень. Водночас сучасне розуміння тактичної підготовки виходить за межі механічного засвоєння визначених алгоритмів. Вона має формувати здатність військовослужбовця діяти самостійно й відповідально в ситуаціях, коли стандартні рішення не завжди можуть бути безпосередньо застосовані. Важливою характеристикою тактичної підготовки є її практична спрямованість. Теоретичні знання набувають професійної цінності лише за умови їх трансформації у стійкі практичні навички. Саме тому під час підготовки доцільно максимально наближати навчальні ситуації до реальних умов виконання завдань. Таке навчання сприяє розвитку швидкості прийняття рішень, просторового мислення, командної взаємодії, здатності оцінювати ризики та прогнозувати можливий розвиток ситуації. Професійна готовність військовослужбовця формується як комплексне утворення, що включає мотиваційний, когнітивний, операційно-діяльнісний, психологічний і фізичний компоненти. Тактична підготовка забезпечує взаємозв'язок між цими складовими. Наприклад, тактичне заняття одночасно вимагає від військовослужбовця знання алгоритму дій, фізичної спроможності його виконати, психологічної стійкості, здатності працювати в команді та готовності прийняти рішення в обмежений час. Таким чином, тактична підготовка створює умови для комплексної перевірки та розвитку професійних якостей. Особливого значення набуває інтеграція тактичної підготовки з іншими напрямками військового навчання. Вогнева, інженерна, фізична, медична, топографічна та

психологічна підготовка повинні розглядатися не ізольовано, а як взаємопов'язані елементи єдиної системи. У реальній ситуації військовослужбовець не виконує завдання виключно в межах одного виду підготовки. Виконання тактичного завдання може одночасно передбачати орієнтування на місцевості, оцінювання загроз, використання засобів зв'язку, застосування зброї, надання домедичної допомоги та евакуацію постраждалого [2-3]. Саме тому інтегрований характер навчання підвищує рівень практичної готовності. Суттєву роль відіграють ситуаційні та практикоорієнтовані методи навчання. Моделювання тактичних ситуацій дозволяє створювати умови, у яких військовослужбовець має самостійно оцінити обстановку, визначити пріоритети та обрати оптимальний варіант дій. Водночас ефективність такого підходу залежить від системності проведення занять, об'єктивного оцінювання результатів та обов'язкового аналізу допущених помилок. Після завершення навчальної ситуації доцільно проводити розбір дій, під час якого визначаються правильні рішення, проблемні моменти та шляхи вдосконалення підготовки.

Сучасна тактична підготовка також має враховувати технологічні зміни у військовій сфері. Застосування безпілотних літальних апаратів, цифрових карт, систем ситуаційної обізнаності, сучасних засобів зв'язку та інших технологічних інструментів змінює способи отримання й використання інформації. Тому професійна готовність військовослужбовця дедалі більше залежить від його цифрової компетентності та здатності використовувати інформаційні ресурси для підтримки тактичних рішень. Важливим результатом тактичної підготовки є формування здатності діяти в умовах невизначеності. У реальній бойовій обстановці інформація може бути неповною, суперечливою або швидко втрачати актуальність. Тому військовослужбовець повинен уміти не лише виконувати отримані

команди, а й критично оцінювати ситуацію, прогнозувати її розвиток та своєчасно реагувати на зміни. Така здатність безпосередньо характеризує рівень професійної готовності та визначає спроможність особового складу ефективно виконувати поставлені завдання [4].

Отже, тактична підготовка повинна розглядатися як процес, орієнтований не тільки на засвоєння визначених способів дій, а передусім на формування стійкої готовності до практичної діяльності в умовах ризику, невизначеності та динамічної зміни обстановки. Її ефективність доцільно оцінювати за комплексом показників: якістю тактичних знань, рівнем практичних навичок, швидкістю та обґрунтованістю прийняття рішень, здатністю до командної взаємодії, психологічною стійкістю та здатністю адаптуватися до нових умов.

Таким чином, тактична підготовка є системоутворювальною складовою професійної готовності військовослужбовців, оскільки забезпечує практичне поєднання знань, умінь, навичок і професійно важливих якостей, необхідних для виконання завдань у складних умовах. Її значення особливо зростає в умовах сучасного збройного протистояння, де результативність дій залежить від швидкості прийняття рішень, здатності адаптуватися до зміни обстановки, командної взаємодії та ефективного використання сучасних технологій.

Підвищення якості тактичної підготовки передбачає перехід від переважно репродуктивного засвоєння навчального матеріалу до практикоорієнтованої моделі, заснованої на моделюванні реальних ситуацій, інтеграції різних напрямів військової підготовки, аналізі результатів діяльності та постійному вдосконаленні практичних навичок. Перспективним напрямом є подальше впровадження цифрових технологій, ситуаційного навчання та міждисциплінарного підходу, що дозволить сформувати військовослужбовця, здатного ефективно діяти в умовах невизначеності та сучасного технологічно насиченого поля бою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балагур Л., Філіппов М. Інтегрований підхід до формування тактичної компетентності майбутніх офіцерів у процесі вивчення загальновійськових дисциплін. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки*. 2026. Т. 45, № 2. С. 6–24. DOI: <https://doi.org/10.32453/pedzbirnyk.v45i2.2138>
2. Сторожук В., Гриньков В., Федик О. Оптимізація тактичної підготовки офіцерів запасу: структурно-змістовий аналіз програми військової підготовки. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки*. 2026. Т. 46, № 3. С. 389–404. DOI: <https://doi.org/10.32453/pedzbirnyk.v46i3.2125>
3. Кисленко Д., Радзієвський Р., Михайлов В., Юдін В. Комплекс високоінтенсивних тренувань із фізичної, вогневої та тактико-спеціальної підготовки військовослужбовців (фахівців охоронної діяльності). *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Педагогічні науки*. 2024. № 1(60). DOI: <https://doi.org/10.32689/maup.ped.2024.1.5>
4. Дзюба Я. П., Жукова А. Р. Формування професійних компетентностей фахівців військового забезпечення на засадах андрагогіки. *Наукові записки Львівського державного університету безпеки життєдіяльності. Педагогіка і психологія*. 2026. № 1(7). DOI: <https://doi.org/10.32782/3041-1297/2026-1-6>

Якімець Юрій Михайлович

*кандидат педагогічних наук,
старший викладач кафедри педагогіки та психології,
Львівського державного університету фізичної культури
імені Івана Боберського*

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

Цифровізація освіти та активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у професійну діяльність зумовлюють необхідність перегляду підходів до підготовки майбутніх фахівців фізичної культури і спорту. Сучасний фахівець цієї сфери працює не лише з традиційними методами організації фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності, а й використовує цифрові платформи, мобільні застосунки, системи моніторингу фізичної активності, відеоаналіз, електронні освітні ресурси та засоби обробки даних. У таких умовах цифрова компетентність стає важливою складовою професійної підготовки та передумовою ефективної діяльності фахівця. Водночас розвиток цифрової компетентності не може обмежуватися формуванням навичок користування окремими програмами чи цифровими пристроями. Йдеться про здатність майбутнього фахівця свідомо обирати цифрові інструменти відповідно до професійного завдання, здійснювати пошук і критичне оцінювання інформації, аналізувати цифрові дані, організовувати комунікацію та забезпечувати безпечне використання цифрових технологій. Тому актуальним є визначення методологічних підходів, які забезпечать системний і практично орієнтований розвиток цифрової компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту [1].

Методологічною основою розвитку цифрової компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту доцільно визначити сукупність взаємопов'язаних підходів, кожен із яких розкриває окремий аспект організації професійної підготовки. Передусім важливим є компетентнісний підхід, відповідно до якого результатом освітнього процесу має бути не накопичення теоретичних знань про цифрові технології, а здатність застосовувати їх для вирішення конкретних професійних завдань. У цьому контексті цифрова компетентність повинна формуватися як інтегрована характеристика особистості, що поєднує знання, практичні вміння, цифрову грамотність, критичне мислення, відповідальність та готовність до постійного професійного розвитку. Особливого значення набуває системний підхід, який передбачає розгляд цифрової компетентності як цілісної системи взаємопов'язаних компонентів. До її структури можна віднести інформаційно-аналітичний, технологічний, комунікаційний, професійно-прикладний та безпековий компоненти [5]. Така структура дає змогу уникнути фрагментарного формування цифрових умінь, коли здобувач освіти опановує окремі технології, але не розуміє можливостей їх комплексного використання у професійній діяльності. Наступним важливим напрямом є діяльнісний підхід, відповідно до якого цифрові компетентності формуються безпосередньо через виконання професійно орієнтованих завдань. Для майбутніх фахівців фізичної культури і спорту це може передбачати використання цифрових платформ для планування тренувального процесу, аналізу фізичної активності, створення індивідуальних програм занять, проведення дистанційного консультування, відеоаналізу техніки виконання фізичних вправ та оцінювання результатів спортивної діяльності. Отже, цифровий інструмент у цьому випадку виступає не самоціллю, а засобом досягнення конкретного професійного результату. Важливим є також практико-

орієнтований підхід, який передбачає максимальне наближення освітніх завдань до реальних умов майбутньої професійної діяльності [2]. Його реалізація може здійснюватися через практичні кейси, проєктні завдання, моделювання професійних ситуацій та роботу з реальними цифровими даними. Наприклад, здобувач може отримати завдання проаналізувати показники фізичної активності групи осіб, визначити проблемні характеристики та розробити цифрову програму корекції тренувального навантаження. Така організація навчання одночасно розвиває цифрові, аналітичні та професійні компетентності. Суттєвий потенціал має технологічний підхід, орієнтований на систематичне включення сучасних цифрових інструментів у зміст професійної підготовки. Його реалізація передбачає використання електронних освітніх платформ, мобільних застосунків для моніторингу фізичної активності, фітнес-трекерів, відеоаналізу, хмарних сервісів, цифрових систем оцінювання та засобів візуалізації даних. Водночас вибір технологій має здійснюватися не за принципом їх новизни, а з урахуванням відповідності конкретним освітнім і професійним завданням. Окремого значення набуває індивідуалізаційний підхід, оскільки рівень цифрової підготовки здобувачів освіти може суттєво відрізнятись. Тому освітній процес має передбачати можливість виконання завдань різного рівня складності, індивідуальні цифрові траєкторії навчання та використання диференційованих форм контролю. Це створює умови для поступового переходу від базового володіння цифровими інструментами до їх самостійного професійного використання. Важливою методологічною складовою є рефлексивний підхід, який передбачає формування здатності майбутнього фахівця оцінювати власний рівень цифрової компетентності та визначати напрями його подальшого вдосконалення. Динамічний розвиток цифрових технологій означає, що набуті під час навчання інструменти можуть швидко змінюватися. Отже, результатом

професійної підготовки має бути не лише володіння конкретними технологіями, а готовність до безперервного цифрового навчання та професійної адаптації [3]. Узагальнення зазначених підходів дозволяє запропонувати логічну модель розвитку цифрової компетентності майбутнього фахівця фізичної культури і спорту: теоретична підготовка → опанування цифрових інструментів → виконання професійно орієнтованих завдань → аналіз цифрових даних → практичне застосування → оцінювання результатів → рефлексія та подальше вдосконалення. Така послідовність забезпечує перехід від знань про цифрові технології до їх свідомого та результативного використання у професійній діяльності. При цьому важливо забезпечити міждисциплінарний характер розвитку цифрової компетентності. Вона має формуватися не лише в межах окремої дисципліни, пов'язаної з інформаційними технологіями, а інтегруватися у спортивні, педагогічні, медико-біологічні та організаційно-управлінські компоненти професійної підготовки [4]. Саме такий підхід дозволить сформувати у майбутнього фахівця розуміння того, як цифрові технології можуть використовуватися для розв'язання реальних завдань фізичного виховання, спорту, рекреації та оздоровчої діяльності.

Отже, розвиток цифрової компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту потребує комплексного методологічного забезпечення, яке поєднує компетентнісний, системний, діяльнісний, практико-орієнтований, технологічний, індивідуалізаційний та рефлексивний підходи. Їх взаємодоповнення дозволяє перейти від формального опанування цифрових технологій до формування здатності використовувати їх для вирішення професійних завдань.

Перспективною є модель, за якої цифрова компетентність формується безпосередньо у процесі професійної діяльності через роботу з цифровими даними, застосування спеціалізованих технологій,

виконання практичних кейсів та проєктів. Водночас важливо формувати готовність майбутніх фахівців до постійного оновлення цифрових знань і навичок. Саме це забезпечить їх професійну конкурентоспроможність та здатність ефективно працювати в умовах цифрової трансформації фізичної культури і спорту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Криштанович С. В., Якимець Ю. М. Філософія освітнього процесу: сучасні виклики та перспективи розвитку. *Освітні обрії*. 2024. № 1(60). С. 17–21. DOI: <https://doi.org/10.15330/obrii.60.1.17-21>
2. Макаренко Л. Л., Гамула І. А., Чиж В. В. Особливості застосування цифрових технологій у підготовці майбутніх фахівців фізичної культури і спорту в системі професійної освіти. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2022. № 153. DOI: <https://doi.org/10.31392/NZ-pu-153.2022.09>
3. Сороколіт Н., Римар О., Кудрявець Д. Цифровізація фізичного виховання в умовах війни та змішаного навчання: переваги та труднощі застосування. (2026). *Physical Culture and Sport: Scientific Perspective*, 1, 351–360. <https://doi.org/10.31891/pcs.2026.1.38>
4. Осадченко Т. Сучасний стан цифровізації у сфері фізичної культури та спорту в Україні. *Physical Culture and Sport: Scientific Perspective*. 2023. № 2. С. 103–108. DOI: <https://doi.org/10.31891/pcs.2023.2.14>.
5. Лянной М. О., Карпенко Ю. М., Кукса Н. В. Методологічні основи розвитку професійної компетентності фахівців фізичної культури і спорту. *Фізичне виховання та спорт*. 2021. № 3. DOI: <https://doi.org/10.26661/2663-5925-2021-3-13>

СЕКЦІЯ 3. ПСИХОЛОГІЧНІ НАУКИ

УДК 159.923:378.018.43(477):355.01

Криштанович Світлана Володимирівна

доктор педагогічних наук, професор,

декан факультету туризму

Львівського державного університету фізичної культури

імені Івана Боберського

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА АДАПТАЦІЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: СУТНІСТЬ, ЧИННИКИ ТА МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

В умовах воєнного стану соціально-психологічна адаптація здобувачів вищої освіти набуває особливої актуальності через вплив безпекових загроз, вимушеного переміщення, соціальної невизначеності та змін в організації освітнього процесу. Війна створює додаткові психологічні й соціальні навантаження, які можуть позначатися на навчальній мотивації, емоційному стані, міжособистісних відносинах і професійному становленні студентської молоді. За таких обставин заклади вищої освіти мають не лише забезпечувати якість навчання, а й формувати сприятливе середовище для соціальної інтеграції та психологічної підтримки здобувачів освіти.

Метою тез є розкриття сутності соціально-психологічної адаптації здобувачів вищої освіти в умовах воєнного стану, визначення основних чинників її формування та обґрунтування механізмів забезпечення ефективної адаптації студентської молоді.

Соціально-психологічна адаптація здобувачів вищої освіти є багатовимірним процесом пристосування особистості до умов освітнього середовища, нових соціальних ролей, академічних вимог і міжособистісних взаємодій. Вона передбачає здатність студента встановлювати конструктивні відносини з одногрупниками та викладачами, долати труднощі навчання, регулювати власні емоційні

реакції й зберігати мотивацію до професійного розвитку. В умовах війни цей процес ускладнюється необхідністю одночасно реагувати на освітні завдання, безпекові ризики та психологічні наслідки тривалого перебування в кризовому середовищі.

Дослідження В. Вінс, Ю. Прудкай і Т. Кузьменко висвітлює особливості соціальної адаптації студентської молоді за умов воєнного стану та дистанційного навчання, зокрема значення мотивації й соціальної взаємодії [1]. Н. Іленко, О. Бойченко та Н. Іленко-Лобач розглядають адаптацію здобувачів вищої освіти в контексті освітнього середовища воєнного часу [2]. М. Кушнерик і Т. Перепелюк акцентують увагу на ресурсах психологічної адаптації студентів до умов війни [3]. Узагальнення цих дослідницьких підходів дає змогу розглядати адаптацію як результат взаємодії індивідуальних можливостей особистості та ресурсів освітнього середовища.

Основні чинники соціально-психологічної адаптації доцільно поділити на індивідуальні, соціальні та організаційно-освітні. До індивідуальних належать емоційна саморегуляція, стресостійкість, упевненість у власних силах, здатність до конструктивного подолання труднощів і збереження навчальної мотивації. Соціальні чинники охоплюють підтримку родини, взаємодопомогу між студентами, довіру до викладачів і відчуття належності до університетської спільноти. Організаційно-освітні чинники пов'язані з доступністю навчальних матеріалів, гнучкістю освітнього процесу, зрозумілістю академічних вимог і можливістю отримати своєчасну психологічну допомогу. Водночас негативний вплив на адаптацію можуть справляти тривалі повітряні тривоги, порушення звичного режиму навчання, вимушена зміна місця проживання, соціальна ізоляція та невизначеність щодо майбутнього. Сукупність цих обставин здатна посилювати емоційне виснаження, знижувати концентрацію уваги й ускладнювати формування

стійких соціальних зв'язків. Тому адаптаційні потреби студентів необхідно оцінювати з урахуванням індивідуальних обставин, не застосовуючи однакових підходів до всіх здобувачів освіти [4].

Механізми забезпечення соціально-психологічної адаптації мають передбачати системну взаємодію адміністрації закладу вищої освіти, науково-педагогічних працівників, психологічної служби та студентського самоврядування. До пріоритетних напрямів належать наставництво для першокурсників, психологічне консультування, розвиток студентських груп взаємопідтримки, упровадження гнучких форм організації навчання та створення безпечного комунікаційного середовища. Додаткового значення набувають розвиток навичок саморегуляції, формування конструктивних стратегій подолання стресу й забезпечення доступу до актуальної інформації про освітні можливості та соціальні послуги. Важливою умовою ефективності зазначених механізмів є своєчасне виявлення труднощів адаптації та оцінювання результативності підтримки. Для цього доцільно використовувати опитування студентів, індивідуальні консультації, аналіз навчальної залученості та зворотний зв'язок щодо психологічного клімату в академічних групах. Такий підхід дає змогу коригувати освітні й організаційні рішення відповідно до реальних потреб студентської молоді.

Соціально-психологічна адаптація здобувачів вищої освіти в умовах воєнного стану є важливою передумовою збереження якості освітнього процесу, психологічного благополуччя та професійного становлення молоді. Її результативність залежить від поєднання особистісних ресурсів студентів, соціальної підтримки та організаційних можливостей закладу вищої освіти. Наукова новизна запропонованого підходу полягає в обґрунтуванні комплексного забезпечення адаптації через взаємопов'язані механізми психологічної підтримки, соціальної

інтеграції та гнучкої організації навчання. Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні критеріїв оцінювання адаптованості студентів і визначенні ефективності відповідних механізмів у різних форматах освітнього процесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вінс В. А., Прудкай Ю. В., Кузьменко Т. М. Психологічні особливості соціальної адаптації студентської молоді в умовах воєнного стану та дистанційної форми навчання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2023. № 4. С. 56–60. DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2023.4.11>
2. Іленко Н. М., Бойченко О. М., Іленко-Лобач Н. В. Соціально-психологічна адаптація здобувачів вищої освіти Полтавського державного медичного університету в умовах воєнного стану. *Медична освіта*. 2023. № 2. DOI: <https://doi.org/10.11603/m.2414-5998.2023.2.14012>
3. Кушнерик М., Перепелюк Т. Ресурси психологічної адаптації студентів до умов війни. *Вісник Національного університету оборони України*. 2025. № 3 (85). С. 125–131. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2025-85-3-125-131>
4. Радзівіл К., Кузікова С. Особливості психологічної адаптації студентів-психологів до освітнього процесу в умовах воєнного стану. *Психологічний журнал*. 2024. № 11. С. 53–58. DOI: <https://doi.org/10.31499/2617-2100.11.2023.298406>

СЕКЦІЯ 8. ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

УДК 005.95:339.9

Білоніжка Віктор Павлович

*аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва
Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

В умовах глобалізації економіки, цифрової трансформації та посилення міжнародної конкуренції управління персоналом стає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до роботи з працівниками, оскільки підприємства мають враховувати відмінності ділових культур, міжнародні вимоги до якості продукції та послуг, зміни в організації праці й потребу в оперативному обміні інформацією. За таких умов кадрова політика повинна бути спрямована не лише на забезпечення підприємства необхідною кількістю працівників, а й на розвиток компетентностей, здатності до інновацій та адаптації до мінливого міжнародного бізнес-середовища.

Актуальність теми полягає в тому, що ефективність зовнішньоекономічної діяльності залежить не тільки від фінансових ресурсів, виробничих можливостей і маркетингової стратегії підприємства, а й від професійного рівня персоналу. Метою тез є визначення основних інноваційних підходів до управління персоналом підприємства та обґрунтування їхнього значення для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Інноваційний підхід до управління персоналом передбачає впровадження сучасних методів добору, оцінювання, навчання, мотивації та розвитку працівників відповідно до стратегічних цілей підприємства. На відміну від традиційної кадрової роботи, яка часто зосереджується на адміністративних процедурах, сучасна система управління людськими ресурсами розглядає персонал як стратегічний актив, здатний створювати додану вартість, генерувати нові ідеї та забезпечувати адаптацію підприємства до міжнародних ринкових змін [1].

Одним із провідних напрямів інновацій є цифровізація кадрових процесів. Використання цифрових платформ, систем управління людськими ресурсами (HRM), інструментів автоматизованого добору та аналітики персоналу дає змогу оптимізувати пошук кандидатів, планувати потребу в кадрах, оцінювати результати роботи й виявляти дефіцит необхідних компетентностей. Застосування аналітичних інструментів допомагає керівництву ухвалювати обґрунтовані кадрові рішення, прогнозувати плинність кадрів і визначати напрями професійного розвитку працівників. Водночас автоматизація має супроводжуватися захистом персональних даних, прозорістю критеріїв оцінювання та контролем можливих упереджень алгоритмів. Важливим напрямом є розвиток міжнародних компетентностей персоналу. Працівники, залучені до зовнішньоекономічної діяльності, повинні володіти іноземними мовами, розуміти особливості міжнародних переговорів, орієнтуватися в ділових культурах партнерів і мати навички міжкультурної комунікації [2]. Тому підприємствам доцільно впроваджувати безперервне професійне навчання, корпоративні освітні програми, наставництво та моделювання практичних ситуацій, пов'язаних із виходом на нові ринки. Такий підхід сприяє зменшенню комунікаційних бар'єрів, підвищенню якості взаємодії з іноземними партнерами та формуванню довгострокових ділових відносин. Відчутний

потенціал мають гнучкі моделі організації праці, зокрема дистанційна й гібридна робота, управління міжнародними командами та використання цифрових засобів спільної діяльності. Вони розширюють можливості залучення фахівців незалежно від місця їхнього проживання, полегшують координацію міжнародних проєктів і дають змогу оперативніше реагувати на потреби партнерів [3]. Однак результативність таких моделей залежить від чіткого розподілу відповідальності, належної інформаційної безпеки, визначення показників ефективності та підтримання професійної взаємодії між працівниками. Ще одним важливим напрямом є трансформація системи мотивації персоналу. Поряд із матеріальним стимулюванням доцільно використовувати індивідуальні програми професійного розвитку, кар'єрне планування, визнання результатів роботи, участь працівників в ухваленні рішень та заохочення інноваційних пропозицій. Мотиваційна система має враховувати як інтереси підприємства, так і професійні потреби працівників. Це особливо важливо для підприємств, які працюють на міжнародних ринках і потребують фахівців, здатних швидко опановувати нові технології, працювати в умовах невизначеності та забезпечувати високу якість виконання завдань [4].

Отже, впровадження інноваційних підходів потребує комплексної кадрової стратегії, узгодженої з цілями зовнішньоекономічної діяльності. Вона повинна охоплювати цифровізацію управління персоналом, розвиток міжнародних компетентностей, гнучку організацію праці, удосконалення мотивації та систематичне оцінювання результатів. Важливо також враховувати масштаб підприємства, його фінансові можливості, специфіку галузі та цільові зовнішні ринки.

Таким чином, інноваційні підходи до управління персоналом є важливою передумовою розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Їх застосування забезпечує підвищення ефективності

кадрових процесів, розвиток міжнародних компетентностей працівників, посилення мотивації та адаптивності персоналу. Наукова новизна тез полягає в обґрунтуванні комплексного підходу до управління персоналом, який поєднує цифровізацію кадрових процесів, розвиток міжкультурної компетентності, гнучкі моделі організації праці та інноваційні інструменти мотивації відповідно до потреб міжнародного бізнес-середовища. Практичне значення запропонованих положень полягає в можливості їх використання для вдосконалення кадрової політики підприємств, які працюють з іноземними партнерами або планують вихід на нові ринки. Перспективи подальших досліджень пов'язані з оцінюванням впливу цифрових HR-технологій і розвитку міжнародних компетентностей персоналу на конкурентоспроможність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Глушенко Л. Д., Пілявоз Т. М., Коваль Н. О. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>
2. Хаврова К. С., Доброжан Д. О. Вплив цифровізації на процес управління персоналом. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2023.041212>
3. Куцик В. І., Тимків Д. О. Властивості застосування міжнародного досвіду управління персоналом на українських підприємствах. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2021. № 65. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-65-20>
4. Дашко І. М., Калюжна Ю. В., Михайліченко Л. В. Ключові принципи впровадження ІІІ в процеси управління персоналом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-47>

Захарук Назарій Васильович

*аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ОРГАНІЗАЦІЙНА ГОТОВНІСТЬ ДО ЗМІН ЯК ПЕРЕДУМОВА ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Державні органи влади функціонують у середовищі, де зміни законодавства, суспільних очікувань, безпекової ситуації, євроінтеграційних вимог і технологій постійно змінюють зміст роботи державних службовців. Формальне ухвалення нового порядку або впровадження інформаційної системи не гарантує фактичної зміни діяльності, якщо працівники не розуміють мету нововведення, не володіють потрібними компетентностями та не отримують підтримки керівництва. Відтак, система управління змінами повинна формувати організаційну готовність, яка охоплює усвідомлення необхідності перетворень, довіру до управлінського рішення, наявність ресурсів, здатність навчатися та переконання працівників у можливості досягнення очікуваного результату. Закон України «Про державну службу» пов'язує професійний розвиток із виконанням службових завдань, оцінюванням результативності та підвищенням рівня професійної компетентності [1]. Положення про систему професійного навчання визначає організаційні засади безперервного розвитку державних службовців і передбачає різні види навчання [2]. На нашу думку, такого роду норми повинні реалізовуватися не як окрема адміністративна процедура, а як складова управління змінами. Кожна суттєва зміна в діяльності державного органу повинна супроводжуватися визначенням нових компетентностей, оцінкою готовності персоналу та планом підтримки професійного переходу.

Організаційна готовність формується через послідовне пояснення причин змін, залучення державних службовців до обговорення способів їх реалізації та створення безпечних умов для освоєння нових практик. Працівник повинен розуміти, яку проблему вирішує зміна, як вона вплине на посадові обов'язки, які результати очікуються та яку допомогу можна отримати. Важливу роль відіграє керівник, який повинен демонструвати підтримку нововведення, узгоджувати пріоритети, забезпечувати зворотний зв'язок і не допускати суперечливих вимог. OECD наголошує, що майбутнє державної служби в нашій країні залежить від розвитку цілісної системи навчання, визначення пріоритетних компетентностей та узгодження кадрових практик із потребами відновлення й європейської інтеграції [3]. Міжнародні дані також підтверджують значення якості лідерства, залученості, навчання та інновацій для результативності працівників центральних органів влади [4]. Доцільно застосовувати короткі цикли впровадження, пілотні проєкти, наставництво, групи взаємного навчання та аналіз типових складнощів. Державні службовці повинні мати можливість висловлювати застереження без ризику негативного ставлення, оскільки приховані проблеми не зникають і надалі проявляються у формальному виконанні нових вимог. Таким чином, відкритий професійний діалог постає інструментом зниження опору та одночасно джерелом удосконалення самої зміни.

Професійне зростання в процесі змін повинно оцінюватися за здатністю державного службовця застосовувати нові знання у виконанні конкретних завдань. Кількість пройдених курсів не відображає повною мірою готовності діяти в оновлених умовах, тому доцільно враховувати якість рішень, швидкість адаптації, самостійність, співпрацю та здатність передавати нові практики колегам. Теоретичні підходи до організаційної готовності підкреслюють значення переконання працівників у необхідності зміни, спроможності організації її реалізувати та підтримки

керівників [5]. На рівні державного органу доцільно проводити початкове оцінювання компетентностей, визначати критичні групи посад, формувати план навчання й регулярно аналізувати практичні результати. Водночас професійне зростання повинно мати зрозумілий зв'язок із розширенням відповідальності, участю у складніших проєктах, включенням до кадрового резерву та можливістю кар'єрного просування. Разом із цим управління змінами не повинно створювати надмірне навантаження або ситуацію постійної невизначеності. Планування строків, пріоритетів і ресурсів повинно захищати працівників від одночасного впровадження несумісних вимог. Отже, організаційна готовність до змін являється передумовою професійного зростання, оскільки вона перетворює нововведення з джерела формального тиску на керований процес набуття компетентностей і підвищення результативності державної служби..

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про державну службу. Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/889-19> (дата звернення 30.07.2026).
2. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/106-2019-%D0%BF> (дата звернення 30.07.2026).
3. OECD. Public Governance Review of Ukraine. Paris, OECD Publishing, 2026. DOI: 10.1787/7810f059-en.
4. OECD. Workforce Insights from Central Governments. Findings of the 2024 OECD/EU Survey of Public Servants. Paris, OECD Publishing, 2025. DOI: 10.1787/2f9080b1-en.
5. Armenakis A. A., Harris S. G., Mossholder K. W. Creating Readiness for Organizational Change. Human Relations. 1993. Vol. 46, No. 6. P. 681–703. DOI: 10.1177/001872679304600601.

Зеленевич Володимир Васильович

*аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ЗАСОБИ ДОСЯГНЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА НОВИХ РИНКАХ ЗБУТУ

Засоби досягнення ефективного позиціонування підприємства на нових ринках збуту охоплюють сукупність управлінських, маркетингових, інформаційних та комунікаційних дій, спрямованих на формування чіткого, зрозумілого й привабливого образу підприємства в очах цільових споживачів. При такого роду умовах важливо не лише вивести продукцію на новий ринок, а й забезпечити її смислове закріплення у свідомості потенційних покупців, партнерів і посередників. Для цього підприємство повинно визначити власні конкурентні переваги, оцінити потреби конкретного сегмента ринку, виявити ключові очікування споживачів та співвіднести їх із власними можливостями. Саме правильний добір засобів позиціонування надає змогу сформувати унікальну ринкову пропозицію, яка буде не просто помітною, а й переконливою у порівнянні з альтернативами, що вже присутні на новому ринку збуту [1-2]. Одним із головних засобів досягнення ефективного позиціонування являється маркетингове дослідження, яке забезпечує підприємство необхідною інформацією про стан ринку, поведінку споживачів, характеристики конкурентного середовища, рівень насиченості каналів збуту та особливості локального попиту. Без такого оцінювання підприємство ризикує обрати хибний напрям просування або запропонувати ринку ті характеристики товару, які не мають реальної цінності для споживача. Водночас важливим засобом стає сегментація ринку, оскільки вона дозволяє не розпорошувати ресурси на надто широку аудиторію, а зосередити зусилля на тих групах покупців, для яких

продукція підприємства являється найбільш актуальною. Разом із цим значну роль відіграє формування бренду, адже саме через бренд підприємство передає цінності, якість, стиль комунікації та загальне бачення своєї присутності на новому ринку.

Не менш важливими засобами виступають цінова політика, якість продукції, сервісне обслуговування, адаптація асортименту та використання сучасних каналів комунікації. Якщо підприємство виходить на новий ринок без урахування місцевих вимог до якості, упаковки, дизайну, способів придбання чи післяпродажної підтримки, його позиціонування може виявитися слабким навіть за наявності конкурентоспроможного товару. Саме тому ефективне позиціонування повинно спиратися на поєднання матеріальних і нематеріальних переваг, де важливими постають не лише характеристики продукту, а й швидкість обслуговування, репутація, відкритість до зворотного зв'язку та здатність підприємства вибудовувати довіру.

Таким чином, засоби досягнення ефективного позиціонування підприємства на нових ринках збуту мають комплексний характер і повинні застосовуватися не ізольовано, а у взаємозв'язку між собою. Лише поєднання глибокого оцінювання ринку, чіткого визначення цільової аудиторії, якісної комунікації, сильної брендової присутності, адаптованої товарної пропозиції та належного сервісу надає можливість підприємству закріпитися на новому ринку та сформувати стійкі конкурентні переваги. При такого роду умовах позиціонування постає не одноразовою маркетинговою дією, а безперервним процесом уточнення, вдосконалення й пристосування до змін зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Колешня, Я., Савічева, Т. Маркетингова стратегія підприємства в процесі інтернаціоналізації. *Економіка та суспільство*, № 29, 2021

2. Кацемір, Я. Позиціонування підприємства на зовнішньому ринку. *Економіка та суспільство*, № 34, 2021

Малиновський Юрій Володимирович

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ ЯК ЧИННИК АДАПТАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ринок праці являється важливою складовою зовнішнього середовища підприємства, оскільки його стан визначає доступність працівників, структуру професійних компетентностей, рівень оплати праці, інтенсивність мобільності та можливості швидкого заміщення вакантних посад. Демографічні зміни, міграційні процеси, поширення нестандартних форм зайнятості, цифровізація та зелена трансформація посилюють розрив між компетентностями, які пропонують працівники, і потребами роботодавців. За таких умов кадровий дефіцит безпосередньо впливає на виробничі потужності, строки виконання замовлень, собівартість продукції, якість обслуговування та здатність підприємства впроваджувати інновації. Сучасні дослідження міжнародних організацій засвідчують збереження структурних дефіцитів робочої сили поряд із поступовим послабленням загальної напруженості на ринку праці. Для підприємств такого роду поєднання формує суперечливу ситуацію, за якої кількість кандидатів може зростати, але пошук працівників із необхідною кваліфікацією залишається складним. Відтак, зміни ринку праці повинні розглядатися як фактор стратегічного планування, а не як тимчасова кадрова проблема [1;2]. Адаптація діяльності підприємства до трансформацій ринку праці повинна охоплювати прогнозування потреби в персоналі, формування карт компетентностей, аналіз причин плинності кадрів і визначення посад, для яких ризик дефіциту є найвищим. Менеджмент повинен поєднувати зовнішній пошук фахівців із

внутрішнім розвитком працівників, оскільки орієнтація виключно на готові компетентності підвищує витрати на добір і посилює залежність від коливань пропозиції праці. Важливими інструментами постають перепідготовка, наставництво, партнерство із закладами освіти, гнучкі траєкторії професійного зростання та систематичне оновлення змісту праці. Поширення технологій на базі штучного інтелекту змінює структуру завдань, автоматизує частину операцій і водночас формує попит на нові аналітичні, управлінські та комунікаційні компетентності. Звіти про майбутнє зайнятості підтверджують, що роботодавці очікують істотного оновлення професійних навичок упродовж найближчих років. На нашу думку, результативною відповіддю підприємства повинно бути поєднання технологічної модернізації з безперервним навчанням персоналу, завдяки чому автоматизація сприятиме підвищенню продуктивності, а працівники отримуватимуть можливості переходу до складніших завдань [3-5].

Вплив ринку праці на діяльність підприємства проявляється через кадрові, фінансові, операційні та інвестиційні рішення. Тривалий дефіцит працівників спонукає підприємства переглядати виробничі програми, змінювати місце розташування окремих операцій, застосовувати аутсорсинг, інвестувати в автоматизацію та підвищувати привабливість робочих місць. Разом із цим конкуренція за персонал потребує прозорої оплати праці, безпечних умов, передбачуваного навантаження, можливостей розвитку та поваги до балансу між професійним і особистим життям. Оцінювання впливу ринку праці повинно спиратися на тривалість закриття вакансій, частку незаповнених посад, плинність кадрів, витрати на добір, відповідність компетентностей, продуктивність праці та результативність навчання. Такі показники повинні доповнюватися аналізом причин звільнень і сприйняття підприємства працівниками. Таким чином, підприємство повинно формувати активну

кадрову позицію, за якої зміни зовнішнього ринку праці завчасно враховуються у стратегії, бюджетуванні та організації процесів. Такий підхід знижує ризик зупинення операцій, підтримує інноваційну спроможність і забезпечує стійкість підприємства в умовах структурних змін зайнятості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. International Labour Organization. Employment and Social Trends 2026. Geneva: ILO, 2026. URL: <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/employment-and-social-trends-2026> (дата звернення 25.07.2026).
2. OECD Employment Outlook 2026. Paris: OECD Publishing, 2026. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-employment-outlook-2026_7e710f54-en.html (дата звернення 22.07.2026).
3. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025. Geneva: World Economic Forum, 2025. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/> (дата звернення 21.07.2026).
4. Filippucci F., Dorville C., Marcolin L. The Firm Side of Labour Shortages. OECD Productivity Working Papers. 2025. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/12/the-firm-side-of-labour-shortages_5423d724/aaea297f-en.pdf (дата звернення 20.07.2026).
5. Autor D. H. Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation. Journal of Economic Perspectives. 2015. Vol. 29. No. 3. P. 3–30.

Ремез Олександр Сергійович

аспірант кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту,

Національний університет «Львівська політехніка»

ОЦІНЮВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ПІДґРУНТЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

Вихід на міжнародні ринки потребує від підприємства не лише наявності якісної продукції чи послуг, а й достатнього рівня фінансової стійкості, виробничої гнучкості, кадрової забезпеченості, технологічної готовності та організаційної узгодженості. Саме тому ресурсний потенціал слід розглядати не як просту сукупність окремих ресурсів, а як цілісну систему взаємопов'язаних складових, здатних забезпечити результативне досягнення стратегічних цілей. Особлива важливість оцінювання ресурсного потенціалу пов'язана з тим, що міжнародні ринки характеризуються значно вищим рівнем конкуренції, складнішими стандартами якості, жорсткішими вимогами до надійності постачання, до репутації партнера та до здатності швидко адаптуватися до змін ринкового середовища. У таких умовах підприємство повинно чітко розуміти, чи достатні його фінансові ресурси для масштабування діяльності, чи відповідає виробнича база потребам зовнішнього ринку, чи має воно персонал, здатний працювати у нових умовах, а також чи сформовано належний рівень управлінської та маркетингової готовності. Саме оцінювання ресурсного потенціалу дозволяє зіставити внутрішні можливості підприємства з вимогами міжнародного середовища та встановити, наскільки його наявні ресурси можуть бути трансформовані у реальні конкурентні переваги [1-2]. Разом із цим воно допомагає уникнути помилкової переоцінки власних можливостей, яка не рідко

призводить до неефективного використання коштів, послаблення ринкових позицій і зростання стратегічних ризиків у процесі зовнішньоекономічного розвитку.

Не менш важливим є і те, що оцінювання ресурсного потенціалу підприємства виконує не лише діагностичну, а і прогностичну функцію, оскільки воно формує підґрунтя для прийняття рішень щодо посилення тих складових, які мають вирішальне значення для міжнародної конкурентоспроможності. Йдеться про фінансові ресурси, матеріально-технічну основу, кадровий потенціал, інноваційні можливості, інформаційну забезпеченість, управлінську якість та здатність підприємства до стратегічної адаптації. Якщо результати оцінювання свідчать про належний рівень ресурсного забезпечення, підприємство може обирати активніші моделі міжнародного розвитку, орієнтуватися на ширше ринкове охоплення та послідовне зміцнення власної присутності у зовнішньому середовищі. Якщо ж виявляються слабкі місця, більш доцільним стає поетапне зміцнення внутрішнього середовища, модернізація окремих напрямів діяльності та поступове входження на міжнародні ринки.

Підсумовуючи, слід наголосити, що оцінювання ресурсного потенціалу підприємства є базовою передумовою забезпечення його конкурентоспроможності на міжнародних ринках, оскільки саме воно поєднує аналіз внутрішніх можливостей із вимогами зовнішнього конкурентного середовища. Його значення полягає у здатності надати об'єктивне бачення рівня готовності підприємства до міжнародної діяльності, виявити резерви зміцнення його позицій та визначити ті напрями удосконалення, які мають першочергове значення для стійкого функціонування у глобальному просторі. Разом із цим правильно проведене оцінювання ресурсного потенціалу сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, більш раціональному

використанню ресурсів і формуванню реальних конкурентних переваг, що можуть бути збережені та посилені у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кондратенко Н. О., Тернова І. А., Колесник Т. М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. Бізнес Інформ. 2021. № 2. С. 21–26.
2. Жигалкевич Ж. М., Драгомощенко А. О. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 33.

Хавич Андрій Романович

*аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту,
Національний університет «Львівська політехніка»*

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ДОВІРОЮ У ДЕРЖАВНО- ПРИВАТНОМУ ПАРТНЕРСТВІ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Інноваційні проєкти у державно-приватному партнерстві характеризуються підвищеною невизначеністю, оскільки технологія може не досягти очікуваної результативності, ринковий попит може змінитися, а правове регулювання – потребувати оновлення. Традиційне закріплення всіх умов на тривалий період не забезпечує достатньої гнучкості, водночас надмірна можливість перегляду договору послаблює передбачуваність і довіру сторін. Тому управлінська система повинна поєднувати чіткий розподіл відповідальності з процедурами адаптації до обґрунтованих змін. OECD визначає належну інституційну спроможність, прозорість, доступність проєкту та справедливий розподіл ризиків основними передумовами результативного державно-приватного партнерства [1]. На нашу думку, ризик повинен передаватися тій стороні, яка має реальні можливості впливати на його виникнення та наслідки. Приватний партнер доцільно відповідає за технологічну реалізацію, операційну ефективність і дотримання строків, тоді як державний партнер управляє регуляторними умовами, доступом до публічної інфраструктури та стабільністю визначених правил. Ризики попиту, форс-мажорних обставин, кібербезпеки та зміни вартості ресурсів можуть потребувати спільного розподілу. Відсутність такого підходу створює або надмірну ціну договору, або приховані зобов'язання держави, які проявляються на пізніших етапах.

Довіра між партнерами формується через прозорі процедури відбору, доступність інформації, професійну підготовку проєкту та передбачуваний механізм вирішення спорів. World Bank рекомендує проводити системний аналіз проєкту, порівнювати державно-приватне партнерство з альтернативними способами реалізації, оцінювати бюджетну доступність і забезпечувати належне управління договором [2]. Для інноваційних проєктів доцільно створювати спільний керівний комітет, технічну групу та незалежний механізм перевірки досягнутих результатів. Договір повинен передбачати етапи, контрольні показники, правила зміни технологічного рішення та умови припинення проєкту. UNECE у методології оцінювання партнерств орієнтує учасників на суспільну цінність, доступність, екологічну стійкість, залучення зацікавлених осіб і довгострокову результативність [3]. Таким чином, довіра не означає відсутність контролю, а виникає завдяки зрозумілій відповідальності та доступу сторін до достовірної інформації. Важливим постає єдиний реєстр рішень, змін, ризиків і виконаних зобов'язань. Разом із цим конфіденційність технологічної інформації повинна поєднуватися з публічною підзвітністю щодо використання бюджетних коштів, суспільних результатів і довгострокових зобов'язань держави.

Управління ризиками повинно мати безперервний характер протягом усього життєвого циклу партнерства. ISO 31000 визначає принципи інтеграції управління ризиками в управлінські процеси, прийняття рішень і постійне вдосконалення [4]. На етапі підготовки доцільно формувати реєстр ризиків, визначати їхніх власників, імовірність, можливі наслідки та заходи реагування. Під час реалізації необхідно регулярно переглядати оцінки, оскільки інноваційний проєкт змінюється разом із технологією та зовнішнім ринковим середовищем. Результативність доцільно оцінювати за дотриманням строків, якістю послуг, рівнем доступності, залученням підприємств, технологічними

результатами та фактичною вартістю зобов'язань. Дослідження державно-приватного партнерства підкреслюють значення підзвітності, узгодження різних цілей і критичної оцінки довгострокових наслідків [5]. Відтак, стимулювання інноваційної активності залежить не від самого факту укладення договору, а від якості управління відносинами. Стабільна довіра надає сторонам можливість обмінюватися знаннями, швидше погоджувати коригування та спільно розв'язувати непередбачені проблеми. Таким чином, поєднання ризик-орієнтованого управління, прозорості й довіри формує підґрунтя для державно-приватного партнерства, яке підтримує інновації та одночасно захищає суспільні інтереси.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. OECD. Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships. 2012. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/oecd-legal-0392> (дата звернення 30.07.2026).
2. World Bank Group and partner institutions. Public-Private Partnerships Reference Guide. Version 3.0. Washington, 2017. URL: <https://ppp.worldbank.org/library/ppp-reference-guide-3-0-full-version> (дата звернення 30.07.2026).
3. UNECE. Public-Private Partnerships and Infrastructure Evaluation and Rating System. An Evaluation Methodology for the Sustainable Development Goals. 2023. URL: <https://unece.org/ppp/products> (дата звернення 30.07.2026).
4. ISO 31000:2018. Risk Management. Guidelines. Geneva, International Organization for Standardization, 2018. URL: <https://www.iso.org/standard/65694.html> (дата звернення 30.07.2026).
5. Broadbent J., Laughlin R. Public Private Partnerships. An Introduction. Accounting, Auditing and Accountability Journal. 2003. Vol. 16, No. 3. P. 332–341.

СЕКЦІЯ 9. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 351.858:37.035.6-053.6(477)

Богоніс Андрій Ростиславович

*доктор філософії,
асистент кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ МОЛОДІ В УКРАЇНІ

В умовах повномасштабної війни, трансформації суспільних відносин та посилення європейського курсу України національно-патріотичне виховання молоді набуває особливого значення як важливий напрям державної та молодіжної політики. Його значущість визначається не лише необхідністю формування почуття патріотизму, поваги до держави, її історії та культурної спадщини, а й потребою розвитку громадянської відповідальності, національної ідентичності, стійкості та готовності молоді до активної участі у суспільному житті. У сучасних нормативних підходах національно-патріотичне виховання розглядається як наскрізний процес, спрямований на утвердження української національної та громадянської ідентичності, формування оборонної свідомості, соціальної активності та відповідальності молоді. Водночас результативність цієї політики залежить не тільки від змісту нормативних документів, а й від ефективності механізмів їх практичної реалізації. Саме тому актуальним є визначення сучасних механізмів публічного управління розвитком національно-патріотичного виховання молоді, які забезпечують узгоджену взаємодію державних органів, органів місцевого самоврядування, закладів освіти, громадських організацій, молодіжних інституцій та інших суб'єктів суспільного розвитку [1].

Національно-патріотичне виховання молоді доцільно розглядати як комплексний об'єкт публічного управління, оскільки його формування відбувається під впливом освітніх, культурних, соціальних, інформаційних, безпекових та громадянських чинників. Такий підхід передбачає перехід від проведення окремих патріотичних заходів до формування цілісної системи державного та суспільного впливу на розвиток громадянських компетентностей і ціннісних орієнтацій молоді. Дослідники наголошують, що системність і комплексність відповідних заходів сприяють формуванню національної свідомості, ідентичності та громадянської активності молодого покоління. Одним із базових механізмів є нормативно-правовий механізм публічного управління, який визначає стратегічні цілі, принципи, пріоритети та повноваження суб'єктів відповідної політики. Його значення полягає у створенні єдиного правового поля для діяльності центральних і місцевих органів влади, закладів освіти та інститутів громадянського суспільства. Водночас сучасний етап потребує подальшого узгодження нормативних документів у сфері молодіжної політики, освіти, національної та громадянської ідентичності, національно-патріотичного виховання та безпеки. Важливе місце посідає організаційно-інституційний механізм, який забезпечує практичну реалізацію визначених державою пріоритетів. Його основу становить взаємодія органів державної влади, органів місцевого самоврядування, закладів освіти, молодіжних центрів, громадських об'єднань, ветеранських організацій та інших інституцій. Особливо важливим є формування горизонтальних партнерських мереж, у межах яких молодь не лише виступає об'єктом виховного впливу, а й стає безпосереднім учасником суспільних та громадських ініціатив [2].

Окремого значення набуває освітній механізм, оскільки саме заклади освіти забезпечують систематичний і тривалий вплив на формування світогляду молоді. Концепція національно-патріотичного

виховання в системі освіти України виокремлює громадянсько-патріотичний, духовно-моральний, військово-патріотичний та екологічний напрями як важливі складові відповідної роботи. Тому важливо інтегрувати національно-патріотичну складову не лише в окремі виховні заходи, а й у зміст освітніх компонентів, студентське самоврядування, волонтерську діяльність, проєктну роботу та практики громадянської участі.

Не менш важливим є інформаційно-комунікаційний механізм, значення якого особливо зростає в умовах інформаційної війни. Його завдання полягає у формуванні стійкого інформаційного середовища, поширенні достовірної інформації про історію та культуру України, популяризації прикладів громадянської відповідальності, військової та волонтерської служби, протидії дезінформації й маніпулятивним впливам. Наукові дослідження також підкреслюють важливість науково-інформаційного забезпечення національно-патріотичного виховання через електронні ресурси, інформаційні видання, методичні матеріали та інші сучасні комунікаційні засоби.

Особливого розвитку потребує механізм публічно-громадського партнерства. Національно-патріотичне виховання не може бути результативним виключно як діяльність державних інституцій. Ефективна модель передбачає залучення громадських організацій, волонтерських об'єднань, ветеранів, представників територіальних громад, молодіжних організацій та інших суб'єктів громадянського суспільства. Саме така взаємодія дозволяє поєднати державні ресурси із суспільною ініціативою та створити умови для практичного залучення молоді до волонтерської, соціальної, культурної, безпекової та громадянської діяльності. Важливим доповненням є фінансово-ресурсний механізм, який передбачає належне ресурсне забезпечення відповідних програм і проєктів. Йдеться про фінансування молодіжних та

освітніх ініціатив, підтримку громадських проєктів, створення сучасної інфраструктури для молодіжної роботи, організацію навчальних програм, патріотичних заходів та практико-орієнтованих проєктів. Без відповідного ресурсного забезпечення навіть концептуально обґрунтована державна політика може залишатися переважно декларативною. Сучасний підхід до публічного управління розвитком національно-патріотичного виховання передбачає також механізм моніторингу та оцінювання результативності. Його призначення полягає у визначенні реального впливу державних і громадських програм на рівень громадянської активності, національної ідентичності, соціальної відповідальності та стійкості молоді. При цьому оцінювання має ґрунтуватися не лише на кількості проведених заходів, а передусім на якісних змінах у поведінці, ціннісних орієнтаціях та рівні залучення молодих людей до суспільно корисної діяльності. У цьому контексті перспективною є модель, за якої публічне управління виступає координуючим механізмом, а не виключним виконавцем усіх заходів. Держава визначає стратегічні орієнтири та нормативні рамки, органи місцевого самоврядування адаптують їх до потреб територіальних громад, заклади освіти забезпечують освітньо-виховну складову, громадські організації реалізують проєкти та ініціативи, а сама молодь виступає активним суб'єктом їх реалізації. Такий підхід відповідає сучасному розумінню публічного управління як партнерської взаємодії держави і суспільства. Важливо також враховувати досвід воєнного періоду. Сучасне національно-патріотичне виховання має формувати не декларативний патріотизм, а дієву громадянську позицію, що проявляється у готовності брати відповідальність за розвиток громади та держави, волонтерити, дотримуватися принципів демократичного суспільства, протидіяти інформаційним загрозам, підтримувати захисників України та бути готовим до виконання громадянського

обов'язку. Саме така орієнтація узгоджується із сучасним законодавчим розумінням національно-патріотичного виховання як процесу формування національної та громадянської ідентичності, оборонної свідомості, стійкості та відповідальності [3-4].

Отже, розвиток національно-патріотичного виховання молоді в Україні потребує комплексного застосування механізмів публічного управління, серед яких ключове значення мають нормативно-правовий, організаційно-інституційний, освітній, інформаційно-комунікаційний, фінансово-ресурсний, моніторинговий та механізм публічно-громадського партнерства. Їх системне поєднання створює передумови для переходу від фрагментарної виховної роботи до цілісної державної політики.

Перспективним напрямом удосконалення публічного управління є посилення міжвідомчої та міжсекторальної координації, активніше залучення молоді до розроблення й реалізації відповідних програм, розвиток молодіжного самоврядування, цифрових комунікацій та практико-орієнтованих форм громадянського виховання. Водночас критерієм результативності політики має бути не кількість проведених заходів, а сформованість у молоді національної та громадянської ідентичності, патріотизму, відповідальності, стійкості та готовності до суспільно корисної діяльності.

Таким чином, наукова новизна запропонованого підходу полягає у розгляді національно-патріотичного виховання не лише як педагогічного або виховного процесу, а як комплексного об'єкта публічного управління, результативність якого визначається узгодженою діяльністю держави, територіальних громад, закладів освіти та громадянського суспільства. Такий підхід відповідає сучасним безпековим викликам України та створює основу для формування активного, відповідального й стійкого покоління громадян.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бизов С. Концептуальні засади реалізації державної політики формування національно-патріотичної свідомості та демократичних цінностей молоді в Україні. Аспекти публічного управління. 2022. DOI: <https://doi.org/10.15421/152228>
2. Трещов М. М. Національно-патріотичне виховання молоді як інструмент державного реагування на демократичні трансформації. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2025. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-16-02-14>
3. Шевченко С. О. Підходи до вдосконалення державної політики національно-патріотичного виховання в Україні. Публічне адміністрування та національна безпека. 2023. № 3. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2023-3-8804>
4. Найда І. В. Духовні засади патріотичного виховання молоді в умовах трансформації публічного управління. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2026. № 1. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2026.1.1>

Брич Леся Володимирівна

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ: СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

В умовах суспільних трансформацій людський капітал набуває статусу одного з ключових стратегічних ресурсів держави, від якості якого безпосередньо залежать економічна конкурентоспроможність, інноваційний розвиток, соціальна стабільність та спроможність державних інституцій реагувати на кризові виклики. Для України значущість людського капіталу особливо посилюється в умовах повномасштабної війни, демографічних змін, вимушеної міграції, втрати частини трудового потенціалу та необхідності післявоєнного відновлення. За таких умов державна політика щодо людського капіталу має виходити за межі традиційного регулювання сфери зайнятості, освіти чи соціального захисту та формувати комплексну систему довгострокового розвитку людського потенціалу. Людський капітал доцільно розглядати як сукупність знань, професійних компетентностей, навичок, здоров'я, творчих здібностей, соціальних характеристик та інших якостей людини, які створюють економічну й суспільну цінність. Відповідно, об'єктом публічної політики він стає не лише як фактор виробництва, а як основа суспільного розвитку та стратегічної стійкості держави. Це зумовлює необхідність удосконалення підходів до державного управління його формуванням, накопиченням, ефективним використанням і відтворенням.

Сучасне державне управління людським капіталом передбачає системний вплив публічної влади на умови, у яких формується та

реалізується людський потенціал. Такий вплив охоплює освітню, соціальну, економічну, демографічну, медичну, культурну та трудову політику. При цьому принциповим є перехід від фрагментарного фінансування окремих галузей до інтегрованої державної політики, у межах якої інвестиції в людину розглядаються як довгостроковий ресурс суспільного розвитку. Стратегічне управління людським капіталом передбачає насамперед визначення державою довгострокових пріоритетів його розвитку. До таких пріоритетів належать підвищення якості освіти та професійної підготовки, розвиток цифрових і управлінських компетентностей, підтримка науки та інновацій, формування умов для продуктивної зайнятості, збереження здоров'я населення, стимулювання професійного розвитку та створення сприятливих умов для повернення громадян, які перебувають за кордоном. Особливого значення набуває розвиток компетентностей, які відповідають структурним змінам економіки та потребам післявоєнного відновлення. Важливим напрямом державного управління є перетворення інвестицій у людський капітал на керований та оцінюваний процес. Держава має не лише визначати обсяги ресурсів, спрямованих на освіту, охорону здоров'я, професійну підготовку чи зайнятість, а й оцінювати результативність таких вкладень. Тому ефективність державної політики доцільно визначати через систему показників, які відображають зміни у рівні знань і компетентностей населення, продуктивності праці, рівні зайнятості, інноваційній активності, якості життя та здатності громадян адаптуватися до нових соціально-економічних умов [1-2].

Особливе місце в сучасній моделі управління людським капіталом займає цифровізація. Використання цифрових платформ, аналітичних систем та інструментів штучного інтелекту створює можливості для більш точного визначення потреб ринку праці, прогнозування дефіциту компетентностей, персоналізації освітніх траєкторій та моніторингу

результативності державних програм. Водночас цифрова трансформація висуває нові вимоги до цифрової грамотності населення та державних службовців, що робить розвиток цифрових компетентностей одним із пріоритетних напрямів публічної політики. Для України стратегічне управління людським капіталом має враховувати наслідки війни. Йдеться про втрату людського потенціалу, переміщення населення, зміну структури зайнятості, психологічне навантаження, потребу професійної адаптації ветеранів, осіб з інвалідністю та внутрішньо переміщених осіб. Тому державна політика повинна формувати механізми не лише збереження, а й відновлення та нарощування людського капіталу. Важливим завданням при цьому є створення умов для професійної реалізації громадян, розвитку підприємництва, перекваліфікації та інтеграції різних соціальних груп у процеси відновлення держави.

Стратегічний характер державного управління людським капіталом також визначається необхідністю узгодження державної політики з європейськими підходами. Європейська інтеграція України передбачає поступове наближення стандартів освіти, зайнятості, професійної підготовки та соціального захисту до відповідних практик Європейського Союзу. У цьому контексті людський капітал стає важливим чинником не лише внутрішнього розвитку, а й інтеграції України до європейського економічного, освітнього та наукового простору [3-4].

Отже, сучасну систему державного управління людським капіталом доцільно формувати як цілісний стратегічний цикл: оцінювання людського потенціалу → визначення державних пріоритетів → інвестування → реалізація публічних програм → моніторинг результатів → оцінювання ефективності → коригування політики. Такий підхід дає змогу забезпечити взаємозв'язок між ресурсами, управлінськими рішеннями та фактичними суспільними результатами.

Таким чином, людський капітал доцільно розглядати як самостійний стратегічний об'єкт публічної політики, розвиток якого визначає довгострокові можливості держави щодо економічного зростання, соціальної стабільності, інноваційного розвитку та відновлення. Ефективність державного управління у цій сфері залежить від переходу від галузевого та переважно витратного підходу до комплексного управління інвестиціями в людину.

Для України особливого значення набуває формування інтегрованої моделі державної політики, яка поєднуватиме освітні, економічні, соціальні, демографічні та цифрові інструменти. Її стратегічною метою має стати не лише збереження наявного людського капіталу, а його якісне відновлення та нарощування з урахуванням потреб повоєнної реконструкції та європейської інтеграції. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення системи критеріїв та індикаторів оцінювання результативності державних інвестицій у людський капітал, що дасть змогу підвищити обґрунтованість управлінських рішень та забезпечити їхню орієнтацію на конкретний суспільний результат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Брич Л. В. Людський капітал і його значення в контексті забезпечення національної безпеки: ризики інвестування в умовах воєнного стану. *Український економічний часопис*. 2024. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-5-3>
2. Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Василець Н. Людський капітал у сучасній парадигмі розвитку соціально-економічних систем. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2026. Т. 8. № 1. С. 551–560. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2026.01.551>
3. Кравченко І., Ткачук А. Оцінка ефективності використання людського капіталу в Україні в умовах діджиталізації праці. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-35>
4. Кравчик Ю., Шевченко Д. Соціальне середовище формування людського капіталу України: аналіз та висновки для державної політики. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 39–48. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.39.48>

Криштанович Мирослав Франкович

*доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ МОЛОДІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах повномасштабної війни формування громадянської та національної ідентичності молоді набуває особливого суспільно-політичного значення. Молодь є не лише важливою соціальною групою, яка зазнає безпосереднього впливу воєнних, соціальних та економічних трансформацій, а й одним із ключових суб'єктів майбутнього відновлення та розвитку України. Від сформованого у молодих громадян розуміння власної належності до українського суспільства, держави та її ціннісного простору значною мірою залежатимуть суспільна згуртованість, стійкість демократичних інститутів і спроможність держави протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам. Воєнний стан актуалізує необхідність переосмислення підходів до публічного управління процесами громадянського та національно-патріотичного виховання. Традиційні інструменти молодіжної політики мають доповнюватися механізмами формування стійкості, відповідальності, критичного мислення, готовності до захисту держави, поваги до демократичних цінностей та усвідомлення спільної відповідальності за майбутнє країни. У цьому контексті особливого значення набуває координація діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, закладів освіти, громадських організацій та інших інституцій, залучених до роботи з молоддю.

Громадянську ідентичність доцільно розглядати як усвідомлене відчуття належності особи до певної політичної та соціальної спільноти, готовність дотримуватися її основоположних цінностей і брати участь у суспільному житті. Національна ідентичність, своєю чергою, пов'язана з усвідомленням належності до української нації, її історії, культури, мови, традицій та сучасного державотворчого процесу. В умовах війни ці компоненти набувають взаємопов'язаного характеру, оскільки громадянська відповідальність і національна солідарність стають важливими чинниками суспільної стійкості. Публічне управління у цій сфері має формувати не лише систему виховних заходів, а комплексне середовище, у якому молода людина отримує можливості для практичного виявлення громадянської позиції. Такий підхід передбачає перехід від переважно інформаційної моделі до моделі активної громадянської участі. Йдеться про залучення молоді до волонтерської діяльності, громадських ініціатив, проєктів місцевого розвитку, молодіжного самоврядування, заходів національно-патріотичного виховання, програм домедичної та загальної військової підготовки, а також заходів, спрямованих на розвиток медіаграмотності та критичного сприйняття інформації [1-2].

Важливим напрямом удосконалення державного управління є формування ефективного міжінституційного механізму взаємодії. Органи державної влади повинні визначати стратегічні орієнтири та нормативні засади політики у сфері формування ідентичності, органи місцевого самоврядування – забезпечувати їх адаптацію до потреб конкретних територіальних громад, заклади освіти – створювати освітнє середовище для розвитку громадянських компетентностей, а громадські організації – забезпечувати безпосередню комунікацію та залучення молоді до суспільно корисної діяльності.

Окремого значення набуває цифровий простір, який суттєво впливає на світогляд сучасної молоді. Умови війни продемонстрували, що інформаційне середовище одночасно може бути інструментом консолідації суспільства і простором поширення дезінформації та маніпуляцій. Тому публічне управління має передбачати розвиток цифрової та медіаційної грамотності молоді, формування навичок перевірки інформації, розуміння механізмів пропаганди та відповідального використання соціальних мереж. Це сприятиме формуванню стійкої громадянської позиції без нав'язування спрощених або формальних моделей патріотизму.

Водночас результативність державної політики у цій сфері доцільно оцінювати не за кількістю проведених заходів, а за реальними змінами у громадянській активності, соціальній відповідальності, готовності молоді брати участь у розвитку громад і держави. Це потребує впровадження системи відповідних індикаторів, регулярного соціологічного моніторингу, оцінювання молодіжних програм та врахування зворотного зв'язку від самих молодих громадян [3-4].

Таким чином, сучасна модель публічного управління формуванням громадянської та національної ідентичності молоді повинна поєднувати ціннісно-орієнтований, освітній, комунікаційний та практико-діяльнісний компоненти. Її ефективність визначатиметься здатністю держави не лише транслювати певні цінності, а й створювати умови для їх практичного засвоєння через участь молоді у суспільному житті.

Формування громадянської та національної ідентичності молоді в умовах воєнного стану є стратегічним напрямом публічного управління, оскільки безпосередньо пов'язане із забезпеченням суспільної згуртованості, національної стійкості та довгострокової спроможності держави. Ефективність цього процесу залежить від узгодженості

державної та молодіжної політики, взаємодії органів влади, закладів освіти, територіальних громад і громадянського суспільства.

Пріоритетом має стати формування активного громадянина, який не лише усвідомлює свою належність до українського суспільства, а й готовий брати відповідальність за його розвиток і захист. У цьому контексті перспективним є перехід до партнерської моделі публічного управління, що поєднує освіту, громадянську участь, національно-патріотичне виховання, цифрову грамотність та практичну діяльність молоді. Саме така модель здатна забезпечити перетворення громадянської та національної ідентичності з декларативної цінності на реальний ресурс суспільної стійкості та післявоєнного відновлення України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пометун О. І. Актуальні питання формування національної ідентичності учнів у процесі здобуття громадянської та історичної освіти. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2023. Т. 5, № 1. С. 1–4. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5116>
2. Газізова О. Національно-патріотичне виховання у контексті утвердження української ідентичності в умовах війни: українознавчий контент. *Українознавство*. 2025. № 3(96). С. 8–21. DOI: [https://doi.org/10.17721/2413-7065.3\(96\).2025.339615](https://doi.org/10.17721/2413-7065.3(96).2025.339615)
3. Дроздова М. А. Динаміка ідентичності молодих громадян в умовах російсько-української війни. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2024. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2024.3.21>
4. Мартинюк В., Гагарін М. Патріотичне виховання у вищій освіті як чинник становлення національної ідентичності молоді. *Психолого-педагогічні проблеми сучасної школи*. 2026. № 1(15). С. 159–163. DOI: [https://doi.org/10.31499/2706-6258.1\(15\).2026.359748](https://doi.org/10.31499/2706-6258.1(15).2026.359748)

Проць Роман Романович

*кандидат сільськогосподарських наук,
докторант кафедри національної безпеки,
публічного управління та адміністрування,
Державний університет «Житомирська політехніка»*

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Повномасштабна війна суттєво змінила умови функціонування енергетичного сектору України та актуалізувала необхідність переосмислення ролі держави у регулюванні інвестиційної діяльності у сфері альтернативної енергетики. Систематичні ракетні та дроніві атаки на об'єкти централізованої генерації, пошкодження енергетичної інфраструктури та необхідність забезпечення безперервного електропостачання посилили потребу у формуванні децентралізованої та стійкої енергетичної системи. За таких умов розвиток сонячної, вітрової, біоенергетики, малої гідроенергетики та систем накопичення енергії набуває не лише економічного, а й стратегічного значення. Водночас воєнні ризики істотно впливають на інвестиційну привабливість альтернативної енергетики. До традиційних для енергетичних проєктів ризиків додаються загроза фізичного знищення активів, тимчасова окупація територій, обмеження доступу до об'єктів, нестабільність енергетичного ринку та підвищення вартості фінансування. У зв'язку з цим державне регулювання має бути спрямоване не лише на стимулювання інвестицій, а й на формування механізмів зниження та розподілу воєнних ризиків між державою, інвесторами та міжнародними фінансовими інституціями [1].

В умовах війни державне регулювання інвестиційної діяльності у сфері альтернативної енергетики доцільно розглядати як комплекс правових, економічних, організаційних та фінансових заходів,

спрямованих на створення передбачуваного середовища для реалізації енергетичних проєктів. Його основною метою є забезпечення балансу між економічними інтересами інвесторів, потребами енергетичної безпеки держави та завданнями післявоєнного відновлення. Важливим напрямом такого регулювання залишається удосконалення нормативно-правової бази. Закон України «Про альтернативні джерела енергії» формує базові засади функціонування відповідного сектору, а його сучасне реформування орієнтоване на підвищення конкурентності ринку та посилення енергетичної стійкості [4]. Зокрема, законодавчі зміни 2026 року передбачили подальше вдосконалення механізмів підтримки виробництва електричної енергії з альтернативних джерел, а також спеціальні умови реалізації окремих інвестиційних проєктів у період воєнного стану. Особливого значення набуває перехід від переважно адміністративних механізмів підтримки до конкурентних інструментів залучення інвестицій. Одним із таких інструментів є проведення аукціонів з розподілу квот підтримки відновлюваної енергетики. Такий підхід дозволяє державі визначати обсяги необхідної підтримки, одночасно створюючи конкурентне середовище для потенційних інвесторів. У 2026 році урядом визначено питання проведення аукціонів з розподілу квот підтримки відновлюваної енергетики та індикативні прогнозні показники відповідних квот на наступні роки, що свідчить про поступове формування більш прогнозованої системи державної підтримки галузі. Другим важливим напрямом є мінімізація інвестиційних ризиків. Дослідження Л. Ткачук та М. Підгородецького [2] засвідчує, що державне регулювання у сфері відновлюваної енергетики має безпосередній вплив на рівень інвестиційних ризиків, оскільки саме держава формує правила доступу до ринку, механізми підтримки, гарантії для інвесторів та умови реалізації енергетичних проєктів. В умовах війни цей регуляторний вплив набуває особливого значення, адже стандартні

ринкові механізми не здатні повністю компенсувати ризики, пов'язані з воєнними діями. Важливим завданням держави тому має стати формування багаторівневої системи гарантування інвестицій. Її доцільно будувати на поєднанні державних гарантій, страхування воєнних ризиків, міжнародного фінансування, механізмів державно-приватного партнерства та інструментів міжнародних фінансових організацій. Такий підхід дозволяє не покладати весь ризик на приватного інвестора, а розподіляти його між учасниками інвестиційного процесу відповідно до їхніх можливостей та функцій. Окреме значення має регулювання умов приєднання нових об'єктів альтернативної генерації до електричних мереж. Для інвестора вартість і строки підключення безпосередньо впливають на економічну ефективність проєкту. Тому держава має забезпечувати прозорість процедур, прогнозованість тарифних та технічних умов, а також узгодженість розвитку генерації, мережевої інфраструктури та систем накопичення електроенергії. Сучасні законодавчі зміни вже враховують необхідність поєднання об'єктів альтернативної генерації із системами зберігання енергії, що є важливим кроком до формування більш гнучкої та стійкої енергетичної системи. Ще одним напрямом державного регулювання має бути стимулювання інвестицій у розподілену генерацію. В умовах воєнних атак великі централізовані об'єкти енергетики стають особливо вразливими, тоді як мережа локальних сонячних, вітрових, біоенергетичних установок та систем накопичення може забезпечувати більшу стійкість енергопостачання. У цьому контексті державна політика повинна орієнтуватися не лише на збільшення загальної встановленої потужності альтернативної енергетики, а й на територіальну диверсифікацію генеруючих потужностей та їх наближення до споживача. Важливою складовою державного регулювання є також забезпечення стабільності та передбачуваності нормативно-правового середовища. Дослідження

законодавчого забезпечення альтернативної енергетики в Україні показують, що часті зміни нормативних положень можуть формувати додаткові ризики для інвесторів та ускладнювати довгострокове фінансове планування. Тому поряд із адаптацією законодавства до умов війни та європейських вимог необхідно забезпечувати його системність, послідовність і прогнозованість. Таким чином, сучасну модель державного регулювання інвестиційної діяльності у сфері альтернативної енергетики доцільно формувати за такими взаємопов'язаними напрямками: нормативно-правове забезпечення; фінансово-економічне стимулювання; гарантування та страхування воєнних ризиків; конкурентні механізми підтримки; розвиток мережевої інфраструктури та накопичення енергії; стимулювання децентралізованої генерації; залучення міжнародного капіталу та інструментів державно-приватного партнерства [3]. Особливість запропонованого підходу полягає в тому, що альтернативна енергетика розглядається не лише як сектор для приватного інвестування, а як стратегічний об'єкт державної політики, пов'язаний із забезпеченням енергетичної безпеки, економічної стійкості та майбутнього відновлення України. У цьому контексті ефективність державного регулювання має оцінюватися не тільки за обсягом залучених інвестицій, а й за їхнім внеском у децентралізацію генерації, стійкість енергосистеми, скорочення залежності від традиційних джерел енергії та створення передумов для післявоєнної модернізації.

Отже, війна зумовила трансформацію державного регулювання інвестиційної діяльності у сфері альтернативної енергетики. Якщо до початку повномасштабної агресії основним завданням державної політики було стимулювання розвитку відновлюваної енергетики та залучення приватного капіталу, то нині до цих завдань додалися забезпечення фізичної та фінансової стійкості енергетичних об'єктів,

мінімізація воєнних ризиків і формування децентралізованої моделі генерації.

Перспективна модель державного регулювання має ґрунтуватися на поєднанні конкурентних механізмів підтримки, гарантування інвестицій, страхування воєнних ризиків, розвитку систем накопичення енергії, модернізації мереж та активного залучення міжнародного фінансування. Водночас важливо забезпечити стабільність законодавства та прогнозованість регуляторного середовища, оскільки саме ці фактори визначатимуть готовність приватного та міжнародного капіталу інвестувати в українську енергетику. Таким чином, державне регулювання інвестицій у сфері альтернативної енергетики в умовах війни має перейти від окремих стимулюючих заходів до системної політики управління інвестиційними ризиками та енергетичною стійкістю. Її результатом має стати не лише відновлення пошкодженого енергетичного потенціалу, а формування нової, децентралізованої, технологічно сучасної та інтегрованої до європейського енергетичного простору енергетичної системи України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Соболев О., Затонацька Т. Трансформація державного регулювання у сфері енергетичної галузі під впливом російсько-української війни. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2024. № 2(225). DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/225-2/2>.
2. Ткачук Л., Підгородецький М. Державне регулювання як інструмент мінімізації інвестиційних ризиків у секторі відновлюваної енергетики України: виклики та перспективи. *Економічний простір*. 2025. № 200. С. 249–255. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.200.249-255>.
3. Грачук В. С. Законодавче забезпечення використання альтернативних джерел енергії в Україні. *Історико-правовий часопис*. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32782/2409-4544/2024-1/12>.
4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення функціонування енергетичних ринків, конкурентних умов виробництва електричної енергії з альтернативних джерел енергії та посилення енергетичної стійкості : Закон України від 10.02.2026 № 4777-IX.

Янишин Руслан Ігорович

*аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ІННОВАЦІЇ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ТРИВАЛОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

В сучасному зовнішньому і внутрішньому середовищі інноваційність у сфері публічного управління вже не обмежується запровадженням окремих технологічних новацій, оскільки вона охоплює зміну управлінського бачення, оновлення процедур прийняття рішень, удосконалення моделей комунікації та побудову нових способів координації між владою, громадянами, бізнесом і громадським сектором. При такого роду умовах цифровізація постає не лише технічним процесом переведення послуг у електронну форму, а ширшим вектором трансформації всієї системи управління, де зростає роль даних, швидкого обміну інформацією, автоматизації рутинних процедур, аналітичного опрацювання суспільних запитів і постійного зворотного зв'язку. Водночас тривала нестабільність, яка може проявлятися через безпекові загрози, економічну напругу, демографічні зміни, соціальну поляризацію та інформаційну вразливість, змушує систему публічного управління діяти не за інерцією, а через постійне оновлення внутрішніх механізмів. Особливе значення в такому процесі мають організаційні та інституційні інновації, оскільки саме вони надають можливість перетворити окремі технологічні кроки на системну зміну всієї архітектури публічного управління [1-2]. Йдеться про перегляд компетенцій органів влади, спрощення управлінських процедур, розвиток міжвідомчої взаємодії, інтеграцію електронних реєстрів, упровадження управління на основі даних, а також посилення аналітичної складової при підготовці рішень. Разом із цим інноваційність постає і в нових підходах до кадрової

політики, адже цифровізація потребує не лише технічного оснащення, а й нової якості публічної служби, де працівники повинні володіти навичками роботи з цифровими платформами, аналітичним мисленням, здатністю працювати в умовах невизначеності та комунікувати із суспільством у відкритому форматі. При такого роду умовах не рідко виявляється, що основною перешкодою інноваційного розвитку являється не нестача технологій, а інституційна інерція, фрагментарність реформ, слабка координація між різними рівнями управління та опір змінам у внутрішньому середовищі самих органів влади. Саме тому інновації в системі публічного управління повинні поєднувати технологічний напрям із правовим, організаційним і освітнім оновленням, інакше цифровізація ризикує залишитися набором розрізнених сервісів без глибокого впливу на якість державної політики.

Важливою складовою інновацій у сфері публічного управління являється оновлення моделей взаємодії влади і громадян, оскільки в умовах цифровізації суспільство очікує не лише зручності отримання послуг, а й ширшої участі у процесах підготовки, обговорення та оцінювання рішень. Тривала нестабільність посилює цей запит, бо саме в періоди напруження громадяни особливо гостро реагують на закритість влади, затримку інформації, відсутність зрозумілих пояснень і недостатність каналів для впливу на суспільно значущі питання. У таких умовах інновації охоплюють розвиток електронної участі, цифрових консультацій, публічних платформ для подання пропозицій, систем аналітичного опрацювання звернень, нових форматів антикризової комунікації та інструментів прозорого відстеження виконання рішень. Разом із цим їхня результативність залежить від того, наскільки влада готова перейти від формального інформування до справжнього діалогу, у межах якого громадянин розглядається як співучасник формування публічної політики. Водночас цифровізація несе і суттєві ризики, серед

яких цифрова нерівність, інформаційні маніпуляції, загрози кібербезпеці, перевантаження каналів комунікації та поверхове сприйняття участі як суто технічної процедури.

Стратегічна роль інновацій у системі публічного управління в умовах цифровізації та тривалої нестабільності полягає в тому, що вони формують підґрунтя для переходу від реактивної моделі діяльності до проактивної, коли державні органи влади не лише реагують на вже наявні проблеми, а й завчасно моделюють ризики, прогнозують наслідки рішень та формують резерви стійкості у зовнішньому і внутрішньому середовищі. У цьому контексті особливої ваги набувають інновації, пов'язані з використанням великих масивів даних, інтелектуальної аналітики, систем раннього попередження, автоматизованих процедур моніторингу, а також нових підходів до координації між центральним, регіональним і місцевим рівнями влади. Разом із цим важливо пам'ятати, що сама по собі наявність сучасних інструментів ще не гарантує належного результату, якщо не забезпечено етичність управління, захист персональних даних, правову визначеність, інклюзивність та суспільний контроль за використанням нових механізмів. При такого роду умовах інновації повинні оцінюватися не лише за швидкістю впровадження, а за їх здатністю підвищувати якість публічних послуг, покращувати обґрунтованість рішень, зміцнювати довіру до влади та зменшувати вразливість суспільства перед тривалими кризами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Разумей Г.Ю., Разумей М.М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 2(25). С.139-145.
 2. Бондарчук Н.В. Взаємодія органів публічної влади та громадянського суспільства в умовах цифровізації. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2022. Вип. 28. С.36-39
- УДК 69

СЕКЦІЯ 22. ВОЄННІ НАУКИ, НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА, БЕЗПЕКА ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ

УДК 355.233:623.4:004

Куденчук Петро Степанович

*старший викладач кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Олійник Сергій Едуардович

*старший викладач кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Болдарев Сергій Леонідович

*асистент кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ЗАСОБІВ ЗВ'ЯЗКУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАВЧАННЯ З ВОГНЕВОЇ ПІДГОТОВКИ

В умовах сучасних воєнних викликів удосконалення системи військової підготовки потребує впровадження інноваційних освітніх технологій і засобів комунікації. Особливого значення набуває поєднання вогневої підготовки із застосуванням сучасних засобів зв'язку, які забезпечують своєчасне передавання навчальних команд, координацію дій учасників занять і оперативне отримання зворотного зв'язку. Такий підхід сприяє підвищенню якості засвоєння навчального матеріалу, розвитку комунікативних компетентностей і формуванню відповідального ставлення до дотримання заходів безпеки під час стрілецьких занять.

Метою тез є обґрунтування значення сучасних засобів зв'язку для підвищення ефективності навчання з вогневої підготовки та визначення основних напрямів їх інтеграції в освітній процес.

Сучасна вогнева підготовка передбачає не лише засвоєння теоретичних знань і формування практичних навичок поводження зі стрілецькою зброєю, а й розвиток здатності чітко сприймати навчальні

команди, дотримуватися встановлених процедур та узгоджувати свої дії з іншими учасниками заняття. За таких умов зв'язок виконує важливу організаційну й навчально-методичну функцію, забезпечуючи безперервність комунікації між викладачем, керівником стрільб та особами, які проходять підготовку.

Дослідження В. Вінтоняк присвячене сучасним трансформаціям комунікації у військовій освіті та підкреслює значення цифровізації й розвитку комунікативної компетентності [1]. У контексті вогневої підготовки ці положення дають підстави розглядати засоби зв'язку не лише як технічне обладнання, а й як інструмент організації навчальної взаємодії. Використання радіостанцій та інших засобів оперативної комунікації дає змогу передавати інструкції, повідомляти про готовність до виконання навчальних завдань і своєчасно інформувати про обставини, що потребують припинення вправи або додаткових заходів безпеки. Важливим напрямом є застосування цифрових навчальних платформ і симуляційних технологій. Вони дозволяють поєднувати теоретичне опрацювання навчального матеріалу з моделюванням комунікативних ситуацій, відпрацьовувати правильність сприйняття команд і аналізувати допущені помилки без необхідності постійного використання бойових набоїв. Дослідження А. Е. Сапутро, А. А. Мусадада та Т. Реджекінінгсх щодо мультимодальних електронних модулів для вогневої підготовки у військових навчальних закладах підтверджує актуальність цифрових засобів у поєднанні теоретичного навчання з візуалізацією практичних процедур [2]. Окремої уваги потребує формування навичок комунікації в умовах акустичних перешкод. Дослідження Дж. М. Лазара, Д. М. Коцеджи та Г. Г. Морріса, присвячене впливу радіоперешкод на виконання завдань у танковому стрілецькому симуляторі, засвідчило, що сторонні мовні сигнали можуть погіршувати результати виконання завдань, тоді як спеціально

організоване тренування допомагає зменшувати цей негативний вплив [3]. Це підкреслює важливість чіткості навчальних команд, дисципліни радіообміну та належної організації комунікації під час занять. Водночас ефективність використання засобів зв'язку залежить не тільки від технічних характеристик обладнання, а й від методики його застосування. Доцільно передбачати попереднє ознайомлення здобувачів освіти з правилами користування обладнанням, навчання стандартних процедур передавання та підтвердження команд, а також аналіз типових помилок у комунікації. Навчальні вправи мають проводитися відповідно до встановлених вимог безпеки, під безпосереднім контролем уповноваженого керівника занять [4].

Отже, інтеграція сучасних засобів зв'язку у вогневу підготовку має ґрунтуватися на комплексному підході, який поєднує технічне забезпечення, методичну підготовку викладачів, цифрові навчальні засоби та систематичне оцінювання результатів. Така організація навчання створює умови для розвитку комунікативної дисципліни, підвищення усвідомленості дій і вдосконалення навчального процесу.

Використання сучасних засобів зв'язку є перспективним напрямом удосконалення навчання з вогневої підготовки. Їх інтеграція сприяє поліпшенню передавання навчальних команд, організації взаємодії, розвитку комунікативних навичок і підвищенню уваги до вимог безпеки. Наукова новизна запропонованого підходу полягає в обґрунтуванні доцільності комплексного поєднання засобів зв'язку, цифрових навчальних технологій і методичного супроводу під час вогневої підготовки. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням критеріїв оцінювання ефективності такого навчання та визначенням впливу комунікативної підготовки на результати виконання навчальних вправ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вінтоняк В. Сучасні трансформації комунікацій у військовій освіті. *Вісник Національного університету оборони України*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2025-87-5-36-43>
2. Saputro A. E., Musadad A. A., Rejekiningsih T. Bridging the Theory-Practice Gap: Exploring Instructors' Perceptions of Multimodal Hypercontent E-Modules for Firearms Training in Military Schools. *JTP – Jurnal Teknologi Pendidikan*. 2026. DOI: <https://doi.org/10.21009/jtp.v28i2.70361>
3. Lazar J. M., Koceja D. M., Morris H. H. Effects of auditory radio interference on a fine, continuous, open motor skill. *Perceptual and Motor Skills*. 1995. Vol. 80, No. 3. P. 739–745. DOI: <https://doi.org/10.2466/pms.1995.80.3.739>
4. Микитюк Н. М. Комунікаційні моделі в системі військової освіти: аналітичний огляд та перспективи розвитку. *Наука і оборона*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2025-29-2-31-38>

Олійник Сергій Едуардович

*старший викладач кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Куденчук Петро Степанович

*старший викладач кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Теслицький Олексій Політович

*асистент кафедри загальновійськової підготовки,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ВІЙСЬКАМИ, ЯК ОСНОВА ПЕРЕМОГИ В СУЧАСНІЙ ВІЙНІ

Основою управління військами є рішення командира, що розробляється на основі інформації, яка отримується від різних джерел в єдиному інформаційному просторі, у т.ч. з використанням взаємосумісних систем, мереж зв'язку та інформаційних систем. У свою чергу, поняття “мережа” в сучасних війнах охоплює різні складові, які раніше розглядалися лише окремо, та між якими постійно повинен здійснюватися інформаційний обмін, наприклад: бойові одиниці (бойові машини, озброєння, підрозділи тощо), системи зв'язку, інформаційне забезпечення операцій, різномірні джерела розвідки, логістичні та медичні інформаційні системи тощо. Тобто для ведення сучасних війн та отримання переваги над противником збройними силами повинен використовуватися єдиний інформаційний простір, побудований на взаємосумісних мережах / системах зв'язку, які забезпечують захищений обмін інформацією між ними, для підвищення загальної ситуаційної обізнаності та управління військами (силами). На сучасному етапі в ЗСУ проведено значний обсяг роботи щодо впровадження єдиних термінів та принципів зв'язку та інформаційних систем. Станом на 02.11.2020 прийнято та впроваджується 15 стандартів та доктрина ЗСУ “Зв'язок та інформаційні системи”. Доктрина ЗСУ “Зв'язок та інформаційні системи”

(ВКП 6-00(01).01, червень 2020 року) визначає можливості зв'язку та інформаційних систем у ЗС України та інших складових сил оборони і представляє стратегічні основні принципи зв'язку та інформаційних систем, що узгоджені із Стратегією національної безпеки України, враховують вимоги Основної об'єднаної оперативної концепції “Сили оборони – 2030” та дозволяють забезпечити готовність сил оборони до всеохоплюючої (тотальної) оборони шляхом проведення об'єднаних (міжвидових, міжвідомчих, багатонаціональних) операцій з використанням єдиного інформаційного простору: [1, с. 12]. Підходи, викладені у цій Доктрині, спрямовані в першу чергу на відхід від використання радянського терміну “зв'язок і автоматизоване управління військами” в системі управління до запровадження термінів “єдиний інформаційний простір”, “комунікаційна система (система зв'язку)”, “інформаційна система” та “сервіс”, та, започаткування процесів побудови в ЗС України та інших складових сил оборони єдиного інформаційного простору, як складової системи управління, відповідно до положень концепцій, розроблених в США (ведення бойових дій з використанням єдиного інформаційного середовища (en: Network Centric Warfare, NCW)) та НАТО (концепція єдиного інформаційного середовища НАТО (en: NATO Network Enabled Capability, NNEC)).

Сьогодні в умовах високого рівня інформаційного забезпечення бойових дій військ є визначальним чинником досягнення стратегічної і оперативно-тактичної переваги над противником. У сучасній війні виграє той, хто витрачає менше часу на проведення збору інформації, аналіз та розрахунки, і, відповідно, більш оперативно, ефективно та оптимально приймає рішення в умовах обстановки, що склалася. Як показує досвід, провідні країни світу, з точки зору системи управління, розвиваються в напрямку створення багатофункціональної інформаційно-управляючої системи, яка інтегрує функції управління військами, зброєю, розвідкою,

радіоелектронною боротьбою, а також зв'язку, навігації, орієнтування тощо. Тобто йде мова про ведення бойових дій в єдиному інформаційно-комунікаційному просторі, а саме концепцію мережецентричної організації управління:[2, с. 19].

У Збройних Силах (ЗС) України зв'язок – високотехнологічна основа системи управління військами (СУВ), без належної організації якої неможливо забезпечити якісну перевагу над ворогом. Процес становлення СУВ в ЗС України відбувався за активної участі професіоналів зв'язківців з розрізнених систем зв'язку військових округів, Чорноморського флоту, повітряних, протиповітряних сил та ракетних військ і артилерії, які залишилися в Україні після розпаду СРСР та видався непростим. Проте найскладніший, але і найефективніший етап цього шляху пройдено тоді, коли Україна зіштовхнулася з російською агресією. В умовах обмеженості ресурсів і безперервної бойової роботи, долаючи об'єктивні труднощі, вдалося сформувати абсолютно нову, збудовану на сучасних цифрових рішеннях єдину систему зв'язку ЗС України, здатну виконувати поставлені завдання на протипагу діям, оснащеного сучасними засобами радіорозвідки і РЕБ, противника. На теперішній час війська зв'язку повністю позбавилися від радянського спадку не лише у питаннях технічного оснащення, а й на рівні ухвалення управлінських рішень та структури в цілому. Також потрібно відзначити, що вагомий внесок у оснащення військ сучасними захищеними засобами зв'язку зробили наші партнери – країни НАТО.

Гібридна війна на Сході України відчутно змінила не лише ставлення до управління частинами і підрозділами, а й використання сучасних засобів управління та зв'язку. Так, на момент початку ООС (АТО), на озброєнні в підрозділах Збройних Сил України стояли переважно аналогові комплекси та засоби зв'язку виробництва колишнього СРСР, які вже на той час давно технічно та морально

застаріли. Тому одним із важливих питань, яке потребувало негайного вирішення, було питання переведення системи зв'язку на цифрові канали і засоби зв'язку та створення якісної цифрової системи зв'язку, яка б забезпечувала потреби як Збройних Сил України, так і усіх силових структур держави у цілому. На даний час розвиток системи зв'язку і автоматизації управління Збройних Сил України забезпечує переоснащення військ зв'язку новітніми високотехнологічними засобами зв'язку і переходу на сучасні цифрові технології. Тобто питання застосування сучасних технологій та засобів радіозв'язку у ЗС України є актуальним.

В рамках реалізації положень Стратегічного оборонного бюлетеня України керівництвом ЗС України ведеться робота щодо створення ефективної системи оперативного управління, зв'язку, розвідки та спостереження (C4ISR), яка б відповідала стандартам НАТО, та забезпечення її інтеграції з Єдиною системою управління оборонними ресурсами (Defense resources management information system – DRMIS) : [3, с. 23]. Наприклад, сучасна система управління військами і зброєю в США розроблялася відповідно до концепції „З'єднання та функціональної інтеграції систем керування, зв'язку, обчислювальної техніки та розвідки для учасників бойових дій” – C4I FTW (Command, Control, Communications, Computers and Intelligence For The Warrior). Виходячи з даної концепції армія США отримала нову систему управління Збройними Силами, яка забезпечує здійснення зв'язку на всіх рівнях управління і взаємодії.

Сьогодні у Збройних Силах України величезна увага приділяється розвитку та вдосконаленню стаціонарної та польової компоненти системи зв'язку та автоматизації управління всіх ланок управління, що дало змогу переходу на цифрові системи передачі та обробки інформації, в частині їх повного переоснащення новітніми засобами. Технологічно основою для

реалізації даної системи є єдина автоматизована система ЗС України, яка інтегрує автоматизовані системи бойового управління, обчислювальну техніку, засоби зв'язку, радіоелектронної боротьби, розвідки, навігації та засоби вогневого ураження. Застосування новітнього високотехнологічного обладнання зв'язку дало змогу відмовитись від застарілих та слабоефективних принципів організації і забезпечення зв'язку та перейти до організації надання в інтересах пунктів управління якісних інформаційно-телекомунікаційних сервісів: IP-телефонія, відео та аудіо конференція, швидкісна передача даних, криптографічний захист інформації, обмін електронними повідомленнями, тощо. Забезпечення ефективного управління підрозділами Збройних Сил України доцільно організовувати за допомогою комплексного підходу – розробці сучасних засобів зв'язку та комутації вітчизняного виробництва, а також застосування передових технологій і засобів телекомунікації провідних країн світу. Це, в свою чергу, дає можливість впровадити в ЗС України концепцію ведення бойових дій в єдиному інформаційному просторі.

На сьогодні підрозділи, що виконують завдання під час активних бойових дій російсько-української війни, забезпечуються сучасною цифровою технікою зв'язку, високотехнологічними засобами і програмним забезпеченням до нього, а з боку Міноборони та Головнокомандувача ЗСУ є повне розуміння і сприяння у вирішенні питань забезпечення військ зв'язку необхідними ресурсами, проте безпекова ситуація навколо нашої держави потребує пришвидшення цього процесу.

Отже завдання, які стоять перед військами зв'язку по управлінню військами, сьогодні відповідальні та складні і вимагають від особового складу професіоналізму, організованості та дисципліни, що стане надійним гарантом перемоги, миру, стабільності та зміцнення обороноздатності України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Доктрина “Зв’язок та інформаційні системи”. ВКП 6-00 (01).01. Київ. 2020. 80 с.
2. Доктрина “Військ зв’язку та кібербезпеки Збройних Сил України”. ВКП 6-00 (01).01. Київ. 2021. 53 с.
3. Настанова “Інформаційні та автоматизовані системи управління”. ВКДП 6-26 (01).01. Київ. 2020. 46 с.

Пасічник Василь Миколайович

*доктор наук з державного управління, доцент,
професор кафедри загальновійськової підготовки
Національного університету «Львівська політехніка»*

НАЦІОНАЛЬНА ІДЕЯ ЯК ДУХОВНО-СВІТОГЛЯДНА ОСНОВА НАЦІОНАЛЬНОГО СПРОТИВУ

Вступ. В умовах російсько-української війни національний спротив набув не лише воєнного, безпекового та організаційного, а й духовно-світоглядного змісту. Його стійкість не може ґрунтуватися винятково на військовому потенціалі, матеріальних ресурсах та формальному обов'язку захищати державу. Важливим є усвідомлення людиною того, що саме вона захищає і заради чого готова діяти. Водночас актуальною залишається проблема недостатньої мотивації частини громадян до захисту держави, особливо помітна на тлі випадків уникнення військового обов'язку та, ширше, дефіциту відповідальності за спільне благо й проявів недоброчесності та корупції в публічній сфері. Тому поряд із визначеними Законом України «Про основи національного спротиву» правовими та організаційними засадами [1] необхідно виокремлювати духовно-світоглядний вимір національного спротиву, пов'язаний із національною ідентичністю, історичною пам'яттю, суспільними цінностями та національною ідеєю.

Метою дослідження є концептуалізація національної ідеї як духовно-світоглядної основи національного спротиву та визначення її функціонального зв'язку з національною ідентичністю, мотивацією, самоорганізацією і суспільною стійкістю.

Основна частина. Національну ідею можна визначити як узагальнене уявлення народу про власне призначення, базові цінності, бажаний суспільний лад і напрям історичного розвитку, що відповідає на

питання: хто ми, заради чого існуємо як національна спільнота та якою прагнемо бачити власну державу [2, с. 33–41]. Вона не зводиться до політичного гасла, державної пропаганди чи партійної ідеології, а її зміст історично конкретизується відповідно до викликів, які постають перед нацією.

Смислове ядро української національної ідеї, на нашу думку, становлять свобода людини і народу, християнські духовні цінності, людська гідність, соборність, державна незалежність, право українського народу бути господарем на власній землі та відповідальність перед майбутніми поколіннями. Держава в такому розумінні не є самоціллю: вона виступає політико-правовим та інституційним засобом захисту свободи, національної культури, безпеки та можливості народу самостійно визначати власний розвиток [2, с. 39].

Саме національна ідея переводить захист держави з рівня формального обов'язку на рівень внутрішньо усвідомленої відповідальності. Людина захищає не абстрактну територію, а власний життєвий світ: родину, дім, громаду, мову, культуру, свободу та право визначати майбутнє своєї країни. Відтак духовно-світоглядна мотивація спротиву виникає там, де поняття «Україна» набуває для особистості конкретного ціннісного змісту. Рівень суспільної мобілізації залежить не лише від масштабу загрози, а й від цінності того, що суспільство усвідомлює як «своє» і не готове втратити. Це дає підстави розглядати національну ідею, ідентичність, історичну пам'ять та самоорганізацію як взаємопов'язані чинники національного спротиву.

У цьому контексті простежується функціональний зв'язок між національною ідентичністю, національною ідеєю та національним спротивом. Ідентичність відповідає насамперед на питання «хто ми?», тоді як національна ідея — «заради чого ми діємо?». Історична пам'ять формує уявлення про попередній досвід боротьби, перемог, поразок і

державотворення; самоорганізація визначає здатність громадян об'єднувати зусилля; державні та суспільні інституції забезпечують перетворення громадянської активності на сталу національну спроможність. За результатами проведеного аналізу запропоновано концептуальну модель функціонального зв'язку національної ідеї та національного спротиву: ІДЕНТИЧНІСТЬ → НАЦІОНАЛЬНА ІДЕЯ → МОТИВАЦІЯ → САМООРГАНІЗАЦІЯ → НАЦІОНАЛЬНИЙ СПРОТИВ → СТІЙКІСТЬ ДЕРЖАВИ.

Кожний елемент цієї моделі виконує окрему функцію. Ідентичність визначає належність особистості до спільноти; національна ідея визначає перспективи розвитку та формує смисл спільної дії; мотивація перетворює цінності на готовність діяти; самоорганізація об'єднує індивідуальні зусилля; інституції забезпечують їх координацію та сталість. Отже, національна ідея виконує смислоутворювальну та мотиваційну функції, пов'язуючи національну ідентичність із практичною готовністю громадян до спротиву.

Історичний досвід українського державотворення і спротиву — від руської та козацької традицій до визвольних змагань ХХ ст., дисидентства, Майданів і сучасного волонтерства — засвідчує прагнення українського суспільства до свободи, самовизначення й державності та його здатність до самоорганізації [3; 4]. Водночас довготривала стійкість держави потребує перетворення енергії громадянської самоорганізації на сталі інституції, професійне управління, правовий порядок і стратегічну координацію [5, с. 263–308].

Повномасштабна російська агресія після 24 лютого 2022 р. продемонструвала багатовимірний характер національного спротиву, який охопив діяльність Сил оборони, органів державної влади та місцевого самоврядування, волонтерських і громадських мереж, бізнесу

та інших суспільних інституцій. Отже, сучасний національний спротив виходить далеко за межі безпосередніх бойових дій.

Важливим наслідком війни стало також переосмислення української національної ідентичності. Належність до української нації дедалі виразніше виявляється не лише через етнічне походження, а й через свідомий громадянський і моральний вибір, лояльність до України та відповідальність за її майбутнє. Водночас консолідація суспільства не передбачає відмови від демократії, критичного мислення або права оцінювати діяльність влади. Суспільна стійкість потребує поєднання оборонної дисципліни з верховенством права, підзвітністю державних інституцій та повагою до людської гідності.

У цьому аспекті принципове значення має розуміння патріотизму як відповідальної дії, а не декларативної лояльності. Патріотизм виявляється не тільки у символічній ідентифікації з державою, а й у професійній діяльності, дотриманні закону, участі в житті громади, інформаційній відповідальності, взаємодопомозі та, за необхідності, виконанні конституційного обов'язку щодо захисту Вітчизни. Критичне ставлення до корупції, несправедливості та неефективності державних інституцій не суперечить патріотизмові, якщо спрямоване на їх виправлення та зміцнення держави.

Таким чином, національна ідея може розглядатися як духовно-світоглядна основа національного спротиву, оскільки вона формує смисловий зв'язок між національною ідентичністю, цінностями та практичною готовністю людини діяти в інтересах своєї держави і суспільства. Вона відповідає не стільки на питання про способи спротиву, скільки на фундаментальне питання — заради чого здійснюється спротив.

Звідси випливає, що ефективна система національного спротиву повинна мати не лише військову, організаційну, правову та ресурсну, а й духовно-світоглядну складову. Її завданням є формування особистості,

яка усвідомлює власну національну та громадянську ідентичність, розуміє цінність свободи й державної незалежності, критично осмислює історичний досвід, здатна до солідарності та усвідомлює особисту відповідальність за спільне майбутнє.

Висновки. Національний спротив ґрунтується передусім на усвідомленні людиною того, хто вона, що вона захищає і за що готова відповідати, набуваючи конкретних форм дії, зокрема збройного захисту. Ігнорування цього духовно-світоглядного підґрунтя послаблює внутрішню мотивацію громадян до спротиву та суспільну стійкість. Суспільна стійкість, своєю чергою, визначається здатністю суспільства поєднати національну ідентичність зі смыслом, смысл — із мотивацією, мотивацію — з відповідальною дією, а громадянську самоорганізацію — з дієвими державними інституціями.

Національна ідея у цьому взаємозв'язку виконує смислоутворювальну та мотиваційну функції, поєднуючи усвідомлення національної належності з готовністю громадян до відповідальної дії. Відтак вона постає не абстрактною світоглядною конструкцією, а духовно-світоглядною основою національного спротиву та духовно-ціннісним чинником формування суспільної стійкості.

Отже, джерелом національного спротиву є не ненависть до противника, а усвідомлення цінності власного — людської гідності, свободи, сім'ї, громади, культури, державності та права українського народу самостійно визначати власне майбутнє. Саме усвідомлення того, хто ми, що захищаємо і заради чого діємо, формує внутрішню мотивацію до спротиву та здатність суспільства захищати свободу, державну незалежність і національну ідентичність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про основи національного спротиву : Закон України від 16.07.2021 № 1702-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text> (дата звернення 27.09.2026).

2. Пасічник В. М. Національна ідея в контексті українсько-російських відносин. Львів : Сполом, 2007. – 182 с.
3. Грицак Я. Нарис історії України. Формування модерної нації XIX–XX століття. Київ : Yakaboo Publishing, 2019. – 656 с.
4. Плохій С. Брама Європи. Історія України від скіфських воєн до незалежності. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2022. – 513 с.
5. Пасічник В. М., Куйбіда В. С. Засади державної політики національної безпеки України. Київ : НАДУ, 2020. – 488 с.

Романів Володимир Ярославович

кандидат юридичних наук,

доцент кафедри загальновійськової підготовки

Національного університету «Львівська політехніка»

НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ МОЛОДІ ЯК ЧИННИК СУСПІЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах повномасштабної збройної агресії проти України національно-патріотичне виховання молоді набуває стратегічного значення для забезпечення національної безпеки, збереження державної незалежності та зміцнення суспільної стійкості. Молоде покоління є важливим ресурсом розвитку держави, від громадянської свідомості, національної ідентичності та соціальної відповідальності якого значною мірою залежить здатність суспільства протистояти зовнішнім загрозам. У цьому контексті патріотичне виховання слід розглядати не лише як освітній процес, а й як інструмент формування спільних цінностей, громадянської єдності та готовності до відповідальної участі в житті країни.

Метою тез є обґрунтування ролі національно-патріотичного виховання молоді у зміцненні суспільної стійкості України в умовах воєнного стану та визначення пріоритетних напрямів його реалізації в освітньому середовищі.

Національно-патріотичне виховання передбачає формування усвідомленої любові до Батьківщини, поваги до української мови, культури, історії та державних символів, відповідального ставлення до суспільних обов'язків і готовності захищати національні інтереси. Його зміст не повинен обмежуватися засвоєнням історичних фактів або участю в урочистих заходах. Важливо, щоб патріотичні переконання знаходили

практичне втілення у громадянській активності, волонтерській діяльності, взаємодопомозі та відповідальній поведінці. Нормативне підґрунтя відповідної діяльності визначає Закон України «Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності». Документ передбачає формування національної та громадянської ідентичності, оборонної свідомості, соціальної активності й відповідальності громадян [1]. Отже, національно-патріотичне виховання є важливим складником державної політики, спрямованої на консолідацію суспільства та зміцнення його здатності реагувати на сучасні виклики. Важливе значення для розуміння цієї проблематики мають дослідження українських науковців. Зокрема, В. Курило та О. Караман розглядають національно-патріотичне виховання як засіб інформаційно-психологічного спротиву російській агресії, наголошуючи на ролі національних цінностей і психологічної стійкості особистості [2]. І. Бех акцентує увагу на духовно-ціннісних засадах патріотизму та внутрішній мотивації особистості до відповідальної діяльності на користь суспільства [3]. Ці підходи дають змогу розглядати патріотичне виховання як процес, що поєднує світоглядне становлення молоді з формуванням практичної готовності долати суспільні труднощі. Особлива роль у реалізації зазначених завдань належить закладам освіти, які створюють умови для формування громадянської позиції, розвитку критичного мислення та засвоєння демократичних цінностей. Доцільним є поєднання навчальних занять з історії України, громадянської освіти та національної ідентичності з волонтерськими ініціативами, зустрічами з військовослужбовцями й ветеранами, дослідницькими проектами та суспільно корисною діяльністю. Важливим напрямом також є військово-патріотичне виховання, зокрема ознайомлення молоді з основами національного спротиву, правилами безпечної поведінки та принципами взаємодопомоги в кризових ситуаціях. Водночас ефективність виховної

роботи залежить від її системності, практичної спрямованості та відповідності віковим особливостям молоді. Формальний підхід до патріотичного виховання може знижувати зацікавленість здобувачів освіти, тому необхідно залучати їх до самостійної діяльності, обговорення суспільно значущих проблем і реалізації конкретних ініціатив. Важливо також розвивати медіаграмотність, уміння перевіряти інформацію та розпізнавати маніпулятивні повідомлення, що посилює здатність молоді протистояти інформаційним загрозам [4].

Таким чином, суспільна стійкість формується завдяки поєднанню національної свідомості, довіри, солідарності та готовності громадян діяти спільно. Національно-патріотичне виховання сприяє формуванню цих якостей, допомагаючи молоді усвідомлювати власну відповідальність за майбутнє держави та знаходити конструктивні способи участі в її захисті й розвитку.

Національно-патріотичне виховання молоді в умовах воєнного стану є важливим чинником зміцнення суспільної стійкості України. Його значення полягає у формуванні національної ідентичності, громадянської відповідальності, інформаційної стійкості та готовності до суспільно корисної діяльності. Наукова новизна запропонованого підходу полягає в обґрунтуванні національно-патріотичного виховання як комплексного механізму зміцнення суспільної стійкості, що поєднує ціннісне становлення молоді, практичну громадянську активність і розвиток компетентностей безпеки. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням дієвих освітніх моделей патріотичного виховання та критеріїв оцінювання їхнього впливу на громадянську активність і стійкість молоді.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності : *Закон України від 13.12.2022 № 2834-IX*. URL: *Закон України № 2834-IX*.
2. Курило В. С., Караман О. Л. Національно-патріотичне виховання особистості як засіб інформаційно-психологічного спротиву російській агресії в Україні. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2023. Т. 5, № 1. С. 1–8. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5118>
3. Бех І. Д. Патріотизм у духовному злеті народу. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2023. Т. 5, № 1. С. 1–7. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5117>
4. Газізова О. Національно-патріотичне виховання у контексті утвердження української ідентичності в умовах війни: українознавчий контент. *Українознавство*. 2025. № 3 (96). DOI: [https://doi.org/10.17721/2413-7065.3\(96\).2025.339615](https://doi.org/10.17721/2413-7065.3(96).2025.339615)

Степанків Назарій Зеновійович

доктор філософії,

асистент кафедри загальновійськової підготовки,

Національний університет «Львівська політехніка»

ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ НАСЕЛЕННЯ ПРАВИЛАМ ПОВЕДІНКИ В УМОВАХ ЗАГРОЗИ ЗАСТОСУВАННЯ ЗБРОЇ МАСОВОГО УРАЖЕННЯ

В умовах повномасштабної збройної агресії проти України питання захисту населення від надзвичайних ситуацій воєнного характеру набуває особливої актуальності. Потенційні радіаційні, хімічні та біологічні загрози потребують належної організації системи цивільного захисту, важливою складовою якої є підготовка населення до правильних дій у небезпечних ситуаціях. За таких обставин здатність громадян своєчасно розпізнавати загрозу, отримувати офіційні повідомлення та виконувати рекомендації компетентних органів може суттєво впливати на збереження життя і здоров'я. Особливе значення має формування практичних навичок поведінки в умовах загрози застосування зброї масового ураження. Самого інформування про характер небезпек недостатньо, оскільки в критичній ситуації людина повинна вміти швидко оцінити обстановку, уникнути небезпечних дій, скористатися доступними засобами захисту та надати необхідну допомогу іншим. Тому навчання населення має поєднувати теоретичні знання, практичні заняття, інформаційно-роз'яснювальну роботу та регулярне відпрацювання алгоритмів реагування.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення підходів до навчання різних категорій населення з урахуванням сучасних воєнних ризиків, особливостей територій проживання та доступності захисної інфраструктури. Метою тез є обґрунтування основних

організаційно-педагогічних підходів до підготовки населення щодо правил поведінки в умовах загрози застосування зброї масового ураження.

Організація навчання населення правилам поведінки в умовах загрози застосування зброї масового ураження має ґрунтуватися на системному підході, який передбачає поєднання державного регулювання, інформаційно-роз'яснювальної діяльності, практичного навчання та взаємодії органів влади, закладів освіти, підприємств і територіальних громад. Відповідно до Кодексу цивільного захисту України, навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях організовується за місцем роботи, навчання та проживання, що створює нормативні передумови для охоплення різних категорій громадян відповідними заходами підготовки [1]. Важливою складовою цієї системи є диференціація навчання відповідно до віку, рівня підготовленості та умов життєдіяльності населення. Для дітей і молоді доцільно використовувати інтерактивні заняття, навчальні відеоматеріали, ситуаційні завдання та практичні тренування. Для дорослого населення ефективними можуть бути короткі інструктажі, тематичні семінари, інформаційні кампанії й відпрацювання алгоритмів реагування. Для працівників підприємств та установ необхідно передбачати навчання з урахуванням специфіки виробничих процесів, наявних ризиків і порядку оповіщення та евакуації. Зміст навчання повинен охоплювати розпізнавання сигналів оповіщення, порядок отримання офіційної інформації, правила укриття, дії під час евакуації, використання засобів індивідуального захисту та надання домедичної допомоги в межах набутих компетентностей. Водночас важливо пояснювати населенню відмінності між радіаційними, хімічними та біологічними загрозами, оскільки вони потребують різних заходів захисту. Наприклад, у разі радіаційної небезпеки необхідно виконувати офіційні рекомендації щодо

укриття, обмеження перебування на відкритому повітрі та йодної профілактики лише за відповідним розпорядженням органів охорони здоров'я. За хімічної небезпеки першочергові дії залежать від властивостей небезпечної речовини та офіційних вказівок щодо укриття або евакуації. У випадку біологічної загрози важливими є дотримання санітарно-гігієнічних вимог, виконання рекомендацій медичних служб і своєчасне звернення по допомогу. Практична реалізація цих положень потребує належної координації між органами місцевого самоврядування, підрозділами Державної служби України з надзвичайних ситуацій, закладами освіти та іншими суб'єктами цивільного захисту [2]. Особливу увагу необхідно приділяти практичній спрямованості навчання. Лекційне інформування не завжди забезпечує готовність людини діяти в умовах небезпеки, оскільки стрес може ускладнювати сприйняття інформації та прийняття рішень. Тому доцільно регулярно проводити тренування з реагування на сигнали оповіщення, відпрацьовувати маршрути до укриттів, моделювати ситуації евакуації та навчати користуватися доступними засобами захисту. Під час таких заходів необхідно оцінювати не тільки знання учасників, а й правильність виконання дій, швидкість орієнтування та здатність дотримуватися встановленого порядку. Важливим напрямом є використання цифрових засобів інформування. Офіційні вебресурси, мобільні застосунки, соціальні мережі органів влади та системи оповіщення дають змогу швидко поширювати рекомендації серед населення. Проте ефективність цифрової комунікації залежить від достовірності повідомлень, зрозумілості викладення та доступності інформації для людей різного віку. Тому навчальні матеріали мають містити чіткі алгоритми дій, зрозумілі ілюстрації та контакти офіційних служб. Водночас необхідно формувати навички перевірки інформації, щоб запобігати поширенню чуток і небезпечних рекомендацій. Окремого значення набуває оцінювання результативності навчання. Його доцільно

здійснювати за такими показниками, як рівень засвоєння правил поведінки, здатність правильно визначати першочергові дії, знання способів отримання офіційної інформації та практична готовність скористатися доступними засобами захисту. Результати оцінювання мають використовуватися для коригування навчальних програм, удосконалення методичних матеріалів і визначення тем, які потребують повторного опрацювання [3-4].

Отже, ефективна система підготовки населення до дій в умовах загрози застосування зброї масового ураження повинна поєднувати нормативно-правове забезпечення, доступне інформування, практичні тренування та постійне оцінювання сформованих компетентностей. Її результативність визначається не кількістю проведених заходів, а реальною здатністю громадян розпізнати небезпеку, отримати достовірні вказівки та діяти відповідно до рекомендацій компетентних органів.

Таким чином, організація навчання населення правилам поведінки в умовах загрози застосування зброї масового ураження є важливою складовою системи цивільного захисту України. Її основне призначення полягає у формуванні практичних знань і навичок, необхідних для збереження життя та здоров'я в умовах радіаційної, хімічної, біологічної й інших надзвичайних загроз. Важливими передумовами ефективності навчання є нормативне забезпечення, диференціація змісту підготовки, доступність офіційної інформації та систематичне відпрацювання алгоритмів реагування.

Перспективним напрямом удосконалення цієї системи є впровадження практикоорієнтованих методів навчання, розвиток цифрових засобів оповіщення, посилення співпраці територіальних громад із підрозділами цивільного захисту та створення доступних навчальних матеріалів для різних категорій населення. Наукова значущість такого підходу полягає в обґрунтуванні переходу від

переважно інформаційного ознайомлення населення з небезпеками до системного формування практичної готовності діяти в надзвичайних ситуаціях. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення критеріїв оцінювання такої готовності та методик практичного навчання з урахуванням специфіки територіальних громад.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Михайлов В. М., Павлов С. С., Павлова О. С., Михайлова А. В. Методологічні засади інтегрованого педагогічного підходу до навчання працюючого населення поведінці та діям у надзвичайних ситуаціях в умовах воєнного стану. *Академічні студії. Серія «Педагогіка»*. 2026. № 1. С. 109–119. DOI: <https://doi.org/10.52726/as.pedagogy/2026.1.15>
2. Синельников, О. Д., Сукач Ю. Г., Сукач Р. Ю., Ткачук Р. Л., Навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях : навчальний посібник. Львів: Растр-7, 2021. *Електронний ресурс*: <https://sci.ldubgd.edu.ua/jspui/handle/123456789/9777>
3. Лаврівський М. З., Пекарська О. О. Навчання населення як складова забезпечення безпеки у надзвичайних ситуаціях. 2022. *Електронний ресурс*. <https://sci.ldubgd.edu.ua/jspui/handle/123456789/11167>
4. Азізов Т., Люльченко В., Орлова О. Концептуальні засади формування культури безпеки в учасників освітнього процесу закладів вищої освіти. *Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету*. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.31499/2307-4906.1.2024.302211>

Тарнавський Михайло Іванович

кандидат економічних наук,

доцент кафедри загальновійськової підготовки,

Національний університет «Львівська політехніка»

ФОРМУВАННЯ ТАКТИЧНОГО МИСЛЕННЯ МАЙБУТНІХ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ У ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

Сучасний характер збройних конфліктів висуває нові вимоги до професійної підготовки військовослужбовців. Ефективність виконання бойових завдань залежить не лише від рівня фізичної, вогневої та тактико-спеціальної підготовленості особового складу, а й від його здатності швидко аналізувати обстановку, оцінювати наявну інформацію, прогнозувати розвиток ситуації та приймати обґрунтовані рішення. У зв'язку з цим важливого значення набуває формування тактичного мислення як складової професійної компетентності майбутнього військовослужбовця. Тактичне мислення передбачає здатність застосовувати набуті знання для вирішення практичних завдань у конкретній ситуації. На відміну від простого відтворення засвоєних алгоритмів, воно ґрунтується на аналізі обстановки, визначенні пріоритетів, передбаченні можливих змін та виборі найбільш доцільного варіанта дій. Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах сучасної війни, де ситуація може змінюватися надзвичайно швидко, а рішення часто необхідно приймати за умов неповної або суперечливої інформації.

Формування тактичного мислення має розглядатися як цілеспрямований і системний процес, що здійснюється протягом усього періоду професійної підготовки військовослужбовця. Його основу становить поєднання теоретичних знань із практичним відпрацюванням

ситуацій, максимально наближених до реальних умов професійної діяльності. Важливо, щоб здобувач освіти не лише засвоював положення військової тактики, а й розумів причинно-наслідкові зв'язки між прийнятим рішенням та його можливими результатами [1]. Одним із ключових компонентів тактичного мислення є аналіз ситуації. Майбутній військовослужбовець повинен уміти виділяти головні фактори, що впливають на розвиток ситуації, визначати можливі ризики та встановлювати пріоритети. Така здатність формується поступово через виконання навчальних завдань, які передбачають порівняння різних варіантів дій та обґрунтування прийнятого рішення. Важливим елементом є також прогностичне мислення. Тактичне рішення не може ґрунтуватися виключно на оцінці поточного стану обстановки. Необхідно передбачати можливі зміни та оцінювати наслідки власних дій. Тому під час професійної підготовки доцільно використовувати навчальні ситуації, у яких після прийняття первинного рішення змінюються окремі умови завдання. Це спонукає здобувачів освіти коригувати свої дії та формує здатність адаптуватися до нової інформації. Ефективним засобом формування тактичного мислення є ситуаційне навчання. На відміну від механічного засвоєння готових алгоритмів, ситуаційні завдання ставлять майбутнього військовослужбовця перед необхідністю самостійно визначити проблему, проаналізувати обстановку та запропонувати варіант її вирішення. При цьому важливим є не лише кінцеве рішення, а й логіка його обґрунтування. Саме процес аналізу дозволяє викладачеві оцінити рівень сформованості тактичного мислення [2].

Важливе місце займають тактичні задачі та командно-штабні вправи, у межах яких моделюються різні варіанти розвитку ситуації. Їх використання сприяє розвитку просторового та системного мислення, уміння працювати з інформацією, визначати взаємозв'язки між окремими чинниками та оцінювати потенційні наслідки прийнятих рішень.

Водночас такі вправи доцільно ускладнювати поступово відповідно до рівня підготовленості здобувачів освіти.

Формування тактичного мислення безпосередньо пов'язане з міждисциплінарною інтеграцією. Тактичне рішення в реальній професійній діяльності потребує одночасного використання знань із тактики, топографії, вогневої, інженерної, медичної, фізичної та психологічної підготовки. Тому професійна підготовка має передбачати комплексні навчальні ситуації, у яких здобувачі застосовують знання з декількох дисциплін для вирішення одного практичного завдання. Важливим джерелом розвитку тактичного мислення є аналіз реального бойового досвіду. Ознайомлення з конкретними ситуаціями, у яких приймалися певні рішення, дозволяє майбутнім військовослужбовцям зрозуміти практичну логіку тактичних дій. Особливу цінність мають заняття, під час яких аналізуються альтернативні варіанти: що могло бути зроблено інакше, які фактори впливали на рішення та які наслідки могли настати за іншого вибору. Такий підхід сприяє формуванню критичного ставлення до власних рішень і здатності навчатися на досвіді. Суттєве значення має і розвиток критичного мислення. Майбутній військовослужбовець повинен уміти перевіряти достовірність інформації, відокремлювати суттєві фактори від другорядних, виявляти суперечності та уникати необґрунтованих висновків. У сучасних умовах інформаційного перевантаження ця компетентність набуває особливої важливості, оскільки якість тактичного рішення безпосередньо залежить від якості інформації, на якій воно ґрунтується. Необхідною умовою формування тактичного мислення є професійне середовище навчання, у якому допускається обговорення різних варіантів вирішення проблеми. Викладач у цьому процесі має виконувати не лише функцію передавання знань, а й роль наставника, який стимулює самостійне мислення, ставить проблемні запитання та організовує аналіз прийнятих рішень. Особливу

цінність мають заняття, на яких один і той самий тактичний сценарій розглядається з різних позицій. Отже, формування тактичного мислення потребує переходу від переважно репродуктивної моделі навчання до проблемного, ситуаційного та практикоорієнтованого навчання. Його результатом має бути не просто знання нормативних положень і тактичних алгоритмів, а здатність самостійно застосовувати їх відповідно до конкретної ситуації, прогнозувати можливі зміни та обирати оптимальний варіант дій [3-4].

Таким чином, тактичне мислення є важливою складовою професійної готовності майбутніх військовослужбовців і визначає їхню здатність ефективно діяти в умовах складної та динамічної обстановки. Його формування повинно здійснюватися системно та передбачати поєднання теоретичної підготовки, практичних занять, ситуаційного моделювання, аналізу бойового досвіду, командно-штабних вправ і міждисциплінарної інтеграції.

Перспективним напрямом удосконалення професійної підготовки є створення навчального середовища, у якому майбутній військовослужбовець постійно залучається до аналізу проблемних ситуацій, самостійного прийняття рішень та оцінювання їх можливих наслідків. Саме такий підхід сприятиме формуванню ініціативного, адаптивного та критично мислячого військовослужбовця, здатного ефективно застосовувати набуті компетентності в умовах невизначеності та швидкої зміни професійної ситуації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Медвідь М. М., Криворучко В. О., Курбатов А. А. та ін. Вивчення та впровадження бойового досвіду як передумова формування готовності майбутніх офіцерів до службово-бойової діяльності. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: Педагогічні науки*. 2023. № 4. С. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-4-66-74>
2. Ктіторов М. Наукове супроводження впровадження бойового досвіду як невід’ємна складова якісної підготовки майбутніх офіцерів НГУ. *Науковий вісник Київського*

- інституту Національної гвардії України*. 2023. № 2. С. 15–22. DOI: <https://doi.org/10.59226/2786-6920.2.2023.15-22>
3. Чепкий І. В., Олешко Д. О., Шевчук В. В. Щодо проблеми впровадження бойового досвіду військовослужбовців у зміст професійної підготовки майбутніх офіцерів-прикордонників. *Вісник науки та освіти*. 2024. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2024-3\(21\)-1047-1057](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2024-3(21)-1047-1057)
4. Хацаюк, О. В., Пурнак, В. П., & Волянський, В. Г. (2025). Формування критичного мислення у майбутніх офіцерів Національної гвардії України: теоретико-методичний аспект. *Науковий вісник Київського інституту Національної гвардії України*. 2025. DOI: [10.59226/2786-6920.2.2025.159-169](https://doi.org/10.59226/2786-6920.2.2025.159-169)

Шекель Віктор Федорович

кандидат ветеринарних наук, доцент,

доцент кафедри загальновійськової підготовки

Національного університету «Львівська політехніка»

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ТАКТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ БОЙОВОГО ДОСВІДУ

Повномасштабна збройна агресія проти України зумовила суттєве переосмислення підходів до підготовки військовослужбовців та організації освітнього процесу у сфері військової підготовки. Практика сучасної війни демонструє, що ефективність виконання бойових завдань значною мірою залежить від здатності особового складу діяти в умовах невизначеності, швидко оцінювати обстановку, приймати рішення та адаптуватися до змін тактичної ситуації. У цьому контексті особливого значення набуває тактична підготовка, яка безпосередньо пов'язує теоретичні знання військовослужбовця з практикою виконання бойових завдань. Бойовий досвід Збройних Сил України став важливим джерелом удосконалення системи військової підготовки. Реальні умови бойових дій дають змогу виявити переваги та недоліки існуючих підходів, визначити найбільш ефективні способи дій та відповідно коригувати зміст навчальних програм. Особливої актуальності набуває принцип «навчання на основі досвіду», за якого результати реального застосування підрозділів трансформуються у навчальні ситуації, практичні вправи та нові методики підготовки.

Сучасна тактична підготовка повинна ґрунтуватися на принципі максимальної наближеності навчального процесу до реальних умов виконання бойових завдань. Традиційне засвоєння теоретичних положень і відпрацювання стандартних алгоритмів залишається необхідним, однак

уже не може бути єдиною основою підготовки. Військовослужбовець має не тільки знати визначений порядок дій, а й розуміти логіку прийняття рішень, оцінювати ситуацію та діяти відповідно до конкретних умов. Одним із ключових сучасних підходів є практикоорієнтоване навчання, яке передбачає переважання практичних занять, тренувань і тактичних вправ над пасивним сприйняттям навчальної інформації. Особлива увага має приділятися створенню ситуацій, у яких військовослужбовець змушений діяти в умовах обмеженого часу, неповної інформації та необхідності взаємодії з іншими учасниками. Це сприяє розвитку не лише практичних навичок, а й самостійності, відповідальності та стійкості до стресових факторів. Важливим напрямом удосконалення тактичної підготовки є систематичне використання бойового досвіду. Його доцільно розглядати не як окремий інформаційний ресурс, а як постійний механізм оновлення змісту навчання [1]. Аналіз реальних ситуацій дозволяє визначати типові проблеми, помилки та ефективні рішення, після чого відповідні висновки можуть використовуватися для розроблення нових навчальних сценаріїв. Таким чином забезпечується безпосередній зв'язок між практикою застосування військ та підготовкою особового складу. Водночас ефективне використання бойового досвіду потребує його систематизації. Не кожен окремий випадок може бути автоматично перенесений у навчальний процес. Необхідно визначати закономірності, порівнювати різні ситуації, оцінювати умови, за яких було отримано певний результат, та адаптувати відповідні висновки до конкретних завдань і рівня підготовки військовослужбовців. Саме тому важливу роль відіграють інструктори та командири, які мають не лише передавати власний досвід, а й уміти перетворювати його на структурований навчальний матеріал.

Сучасна тактична підготовка також характеризується інтегрованістю. Реальні бойові завдання потребують одночасного

застосування знань і навичок з тактики, вогневої, інженерної, медичної, фізичної, топографічної та психологічної підготовки. Тому доцільним є проведення комплексних занять, під час яких військовослужбовці виконують завдання, що передбачають використання декількох компетентностей одночасно [2]. Такий підхід дозволяє сформувати не окремі навички, а цілісну готовність до виконання професійних завдань. Окреме значення має ситуаційне моделювання. Створення змінних навчальних сценаріїв дозволяє формувати здатність військовослужбовців реагувати не лише на передбачувані, а й на нестандартні ситуації. Зміна умов навчального завдання, поява додаткових факторів ризику, необхідність зміни первинного рішення сприяють розвитку критичного мислення та адаптивності. У результаті військовослужбовець навчається не просто відтворювати визначений алгоритм, а обирати оптимальний варіант дій відповідно до обстановки. Перспективним напрямом є також ширше використання сучасних цифрових технологій у тактичній підготовці. Цифрові карти, системи моделювання, засоби візуалізації, безпілотні системи та інші технологічні інструменти можуть використовуватися для відпрацювання процесів оцінювання обстановки, орієнтування, взаємодії та прийняття рішень. Водночас технології повинні доповнювати практичну підготовку, а не замінювати її, оскільки формування стійких навичок потребує безпосередньої діяльності та багаторазового практичного відпрацювання [3-4].

Не менш важливим є післятренувальний аналіз. Після завершення тактичної вправи необхідно проводити детальний розбір дій, під час якого визначаються сильні сторони, помилки, причини їх виникнення та можливі шляхи вдосконалення. Такий підхід формує культуру постійного навчання та дозволяє перетворювати кожне практичне заняття на джерело подальшого професійного розвитку.

Отже, сучасна організація тактичної підготовки має базуватися на поєднанні бойового досвіду, практикоорієнтованого навчання, ситуаційного моделювання, міждисциплінарної інтеграції, використання сучасних технологій та систематичного аналізу результатів. Саме така модель дозволяє зробити підготовку більш адаптивною до реальних умов та забезпечити відповідність професійних компетентностей військовослужбовців сучасним вимогам.

Таким чином, бойовий досвід є одним із найважливіших чинників модернізації системи тактичної підготовки військовослужбовців. Його системне узагальнення та впровадження в освітній процес дає можливість своєчасно оновлювати зміст навчання, удосконалювати практичні вправи та формувати у військовослужбовців здатність діяти відповідно до реальних умов сучасного бою.

Сучасна тактична підготовка повинна переходити від переважно нормативно-репродуктивної моделі до практичної, ситуаційної та адаптивної моделі навчання, у якій ключовими є реалістичність завдань, інтеграція різних видів підготовки, використання бойового досвіду, розвиток самостійного прийняття рішень та постійний аналіз результатів. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення критеріїв оцінювання ефективності тактичної підготовки та моделей трансформації бойового досвіду в навчально-методичні матеріали для підготовки військовослужбовців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Медвідь М. М., Криворучко В. О., Курбатов А. А., Гавришук М. М., Ніконенко А. М., Семенов М. В. Вивчення та впровадження бойового досвіду як передумова формування готовності майбутніх офіцерів до службово-бойової діяльності. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Педагогічні науки»*. 2023. № 4. С. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-4-66-74>
2. Федик А., Степанов С. Психолого-педагогічні засади модернізації змісту навчальної дисципліни «Загальна тактика» в системі військово-професійної підготовки майбутніх офіцерів-прикордонників. *Збірник наукових праць Національної академії Державної*

- прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки. 2026. Т. 45, № 2. С. 302–322. DOI: <https://doi.org/10.32453/pedzbirnyk.v45i2.2141>*
3. Яфонкін А. О., Зайцев Д. В., Верламов О. М., Манжай О. В. Можливий проєкт дистанційного навчального курсу та розробка контенту модуля «Тактична підготовка»: юридичний аспект. *Аналітично-порівняльне правознавство. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.01.84>*
4. Медвідь М. М., Гаврищук М. М. Обґрунтування необхідності дослідження формування загальних компетентностей майбутніх офіцерів Національної гвардії України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки. 2023. № 2(54). С. 5–8. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2023.54.5-8>*

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

«НАУКА, ОСВІТА, БЕЗПЕКА ТА УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»

Матеріали
Міжнародної науково-практичної конференції

ГО «Освітній Альянс України»

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного
реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 8511 від 26 листопада 2025 р.