



AcademicHub

Academic Hub Publishing



МАТЕРІАЛИ І ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ

Економіка, менеджмент та відновлення України: стратегії стійкого розвитку в умовах трансформацій

30 жовтня 2026 р. · м. Київ

Збірник наукових праць

ISBN 978-617-8999-01-8

DOI 10.68134/ah.2026-10-30

2026

ACADEMIC HUB PUBLISHING

ЕКОНОМІКА, МЕНЕДЖМЕНТ ТА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: СТРАТЕГІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції

м. Київ, 30 жовтня 2026 р.

Редакційна колегія:

Прохорова Марина Едуардівна, к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та менеджменту (ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України)

Стежко Надія Володимирівна, д.е.н., професор, професор кафедри міжнародної економіки (Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана)

Циховська Елліна Дмитрівна, д.філол.н., професор, професор кафедри реклами та зв'язків з громадськістю (Київський національний університет імені Тараса Шевченка)

Горбачук Олександр Іванович, к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародного бізнесу (Університет економіки та права «КРОК»)

Морозова Марина Едуардівна, к.пед.н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту (ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України)

Коваленко Юлія Олександрівна, к.е.н., доцент, заступник завідувача кафедри менеджменту (Національний університет «Київський авіаційний інститут»)

Піддубна Лариса Петрівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та менеджменту (ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України)

Савченко Ольга Ростиславівна, к.е.н., доцент, заступник декана факультету документальних комунікацій, менеджменту, технологій та фізики (Рівненський державний гуманітарний університет)

Пілецька Саміра Тимофіївна, д.е.н., професор · академік АЕН України, професор кафедри економіки (Державний університет «Київський авіаційний інститут»)

Голова редакційної колегії: Прохорова Марина Едуардівна, к.е.н., доцент

Голова організаційного комітету: Бадзюнь Максим Євгенійович

Відповідальний за випуск: Бадзюнь Максим Євгенійович

Верстка: Academic Hub

У збірнику вміщено матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції «Економіка, менеджмент та відновлення України: стратегії стійкого розвитку в умовах трансформацій» (м. Київ, 30 жовтня 2026 р.). Розглянуто питання публічного управління у сфері запобігання та протидії домашньому насильству, фінансового контролю в системі запобігання нецільовому використанню бюджетних коштів, комунікаційних стратегій у міжнародному банківському секторі. Для науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти та фахівців-практиків у сферах економіки, менеджменту, фінансів і публічного управління.

Економіка, менеджмент та відновлення України: стратегії стійкого розвитку в умовах трансформацій : матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ, 30 жовт. 2026 р. — Київ : ФОП Бадзюнь М. Є., 2026. — 18 с. — ISBN 978-617-8999-01-8. — DOI <https://doi.org/10.68134/ah.2026-10-30>

ISBN 978-617-8999-01-8

DOI <https://doi.org/10.68134/ah.2026-10-30>



Збірник розповсюджується на умовах ліцензії **CC BY 4.0**

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.uk>).

<https://academic-hub.com.ua/archive/proceedings/ekonomika-menedzhment-vidnovlennia>

© Колектив авторів, 2026

© ФОП Бадзюнь М. Є. (Academic Hub Publishing), 2026

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ЛІДЕРСТВО, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Прохорова Марина Едуардівна, Мельник Тетяна Валентинівна

КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

..... 5

СЕКЦІЯ 2. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, БАНКІВСЬКА СИСТЕМА ТА ІНВЕСТИЦІЇ

Олійник Орест Андрійович

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ У СИСТЕМІ ЗАПОБІГАННЯ НЕЦІЛЬОВОМУ ВИКОРИСТАННЮ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ

..... 11

СЕКЦІЯ 3. РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК, ГРОМАДИ ТА ПРОСТОРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Суровцева Марія

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЇ ДОМАШНЬОМУ НАСИЛЬСТВУ В УКРАЇНІ

..... 14

СЕКЦІЯ 1

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ЛІДЕРСТВО, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ

УДК 336.71:659.4

<https://doi.org/10.68134/ah.2026-10-30.001>**Прохорова Марина Едуардівна**

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки та менеджменту, ДЗВО
«Університет менеджменту освіти» НАПН України
ORCID: 0000-0001-5967-4518

Мельник Тетяна Валентинівна

старший викладач кафедри економіки та менеджменту, ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
НАПН України

**КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ:
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ**

Анотація. У матеріалах дослідження розкрито теоретико-методологічні засади формування та реалізації комунікаційних стратегій у міжнародній банківській діяльності. Проаналізовано наукові підходи до визначення сутності понять «комунікація», «стратегія» та «комунікаційна стратегія банку». Визначено ключові цілі та завдання комунікативної політики банківських установ у сучасних умовах цифровізації фінансового сектору. Систематизовано типологію комунікаційних стратегій міжнародних банків за критеріями цільової аудиторії (B2B, B2C), каналів зв'язку (традиційні та цифрові), а також за стратегічною метою (інформаційні, репутаційні, рекламні, кризові). Особливу увагу приділено концепції омніканальності та адаптації комунікаційних процесів до крос-культурних відмінностей. Досліджено специфіку використання традиційних, цифрових та спеціалізованих інструментів комунікації (зокрема SWIFT, блокчейн, смарт-контракти та штучний інтелект) під час здійснення міжнародних фінансових операцій. Обґрунтовано значення інтеграції інноваційних технологій для підвищення конкурентоспроможності, забезпечення прозорості та зміцнення довіри стейкхолдерів. Подальший розвиток банківського менеджменту визначатиметься глибиною цифровізації, гіперперсоналізацією комунікацій та активним впровадженням принципів сталого розвитку (ESG).

Ключові слова: комунікаційна стратегія, банківський сектор, міжнародний банкінг, цифровізація, омніканальність, крос-культурні комунікації, штучний інтелект.

Abstract. This study examines the theoretical and methodological foundations of developing and implementing communication strategies within the international banking sector. It analyzes various scientific approaches to defining the concepts of "communication," "strategy," and "bank communication strategy." The core goals and objectives of banking institutions' communication policies are outlined in the context of the financial sector's digital transformation. A typology of international banking communication strategies is systematized based on target audience (B2B, B2C), channels (traditional and digital), and strategic objectives (informational, reputational, promotional, and crisis management). Special emphasis is placed on omni-channel integration and adapting communication processes to cross-cultural nuances. The application of traditional, digital, and specialized communication tools (such as SWIFT, blockchain, smart contracts, and artificial intelligence) in international financial transactions is investigated. The study substantiates the significance of integrating innovative technologies to enhance competitiveness, ensure transparency, and strengthen stakeholder trust. Further development of banking management will be shaped by the depth of digitalization, hyper-personalization of communications, and the active implementation of sustainable development (ESG) principles.

Keywords: communication strategy, banking sector, international banking, digitalization, omni-channel approach, cross-cultural communication, artificial intelligence.

Вступ

В умовах глобалізації, динамічного розвитку економіки та цифрової трансформації фінансового сектору стратегічне управління банківськими установами зазнає суттєвих трансформацій. Ефективно побудована комунікаційна стратегія перестає бути виключно маркетинговим інструментом просування продуктів, а перетворюється на ключовий компонент загальної системи корпоративного менеджменту банківської установи, який забезпечує координацію управлінських рішень, формування конкурентних переваг, підтримку ділової репутації та високий рівень довіри з боку клієнтів, інвесторів і міжнародних партнерів. Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю гнучкої адаптації банківських установ до зростаючих вимог споживачів, регуляторних обмежень, крос-культурних бар'єрів та стрімкого впровадження інноваційних технологій (зокрема штучного інтелекту, блокчейну та смарт-контрактів). У той час як більшість наукових праць присвячені окремим аспектам маркетингових комунікацій або інструментам діджиталізації, існує потреба в комплексному теоретико-прикладному осмисленні сутності, типології та інструментарію комунікаційних стратегій як інструменту стратегічного менеджменту міжнародного банкінгу.

Мета і завдання

Метою роботи є теоретичне узагальнення, систематизація та поглиблення наукових засад формування комунікаційних стратегій банківських установ у міжнародному секторі, а також визначення ролі сучасних цифрових і спеціалізованих інструментів у забезпеченні ефективності транскордонних фінансових операцій.

Для досягнення поставленої мети використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів:

- теоретичний аналіз і синтез – для уточнення понятійно-категоріального апарату («комунікація», «стратегія», «комунікаційна стратегія банку»);
- системний та порівняльний аналіз – для класифікації комунікаційних стратегій за різними ознаками та зіставлення традиційних і цифрових каналів зв'язку;
- метод узагальнення та систематизації – для визначення сучасних трендів у банківських комунікаціях та оцінки впливу новітніх технологій на міжнародні розрахунки.

Результати та обговорення

Поняття «комунікація» розглядається в науковому дискурсі з різних позицій: філософської, соціологічної, психологічної, лінгвістичної та економічної. У менеджменті комунікація виступає як інструмент координації діяльності та прийняття управлінських рішень. Узагальнюючи підходи вчених, під комунікацією розуміють процес обміну сигналами між відправником і одержувачем за допомогою системи кодування та декодування, який має на меті вплинути на знання, ставлення та поведінку отримувача.

Термін «стратегія» в економічному контексті трактується як комплексний довгостроковий план дій, спрямований на досягнення місії та цілей організації шляхом оптимального розподілу ресурсів та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Синтез цих понять дозволяє визначити комунікаційну стратегію банку як довгостроковий план управління комунікаційними процесами, який інтегрується в загальну стратегію установи й спрямований на побудову ефективної, прозорої та довірчої взаємодії зі стейкхолдерами (клієнтами, партнерами, інвесторами, регуляторами).

Основні цілі комунікаційної стратегії банку охоплюють:

- Підвищення рівня довіри та лояльності цільової аудиторії;

- Формування та підтримка позитивного корпоративного іміджу й репутації;
- Збільшення частки ринку, просування нових продуктів і послуг;
- Забезпечення прозорості та відповідності регуляторним вимогам;
- Управління ризиками та кризовими ситуаціями;
- Розвиток цифрових каналів взаємодії та внутрішньокорпоративної комунікації.

Практична реалізація комунікаційної стратегії здійснюється через комунікаційну політику, що розв'язує такі завдання:

Формування та позиціонування бренду реалізується через використання єдиного візуального стилю, корпоративної айдентики, слоганів і digital-маркетингу. Яскравим прикладом ефективності такого підходу є досвід Monobank, який за рахунок унікальної айдентики та неформального формату спілкування залучив понад 9 млн клієнтів.

Зміцнення довіри клієнтів досягається шляхом відкритої публікації фінансової звітності, прямого діалогу з керівництвом і реалізації соціальних ініціатив. Зокрема, досвід Приват-Банку демонструє, що подібна відкритість дозволяє отримувати найвищий рівень довіри серед респондентів – 58,4%.

Стимулювання попиту на банківські послуги передбачає розробку цільових рекламних кампаній, бонусних систем і програм лояльності. Так, Ощадбанк у 2024 році завдяки впровадженню акційних умов та спеціальних програм енергонезалежності збільшив обсяги роздрібного кредитування на 25%.

Завдання щодо утримання клієнтів та забезпечення якісного сервісу вирішуються через активне впровадження чат-ботів, персоналізованого обслуговування та розвиток функціональних мобільних додатків.

У міжнародній банківській діяльності комунікаційна стратегія виступає рамковою системою, що забезпечує узгодженість дій установи на глобальних ринках. Відповідно до стандарту ISO 14050:2020 (п. 3.7.23), вона визначає механізми реалізації комунікаційної політики та досягнення стратегічних цілей.

На основі систематизації наукових джерел визначено ключові критерії класифікації комунікаційних стратегій міжнародних банків (Таблиця 1).

Таблиця 1

Класифікація та характеристика комунікаційних стратегій міжнародних банків

Критерій	Тип стратегії	Основна характеристика	Інструменти та приклади
Цільова аудиторія	B2B (Business-to-Business)	Орієнтація на корпоративних клієнтів, інвесторів, МФО	Персональні презентації, аналітичні звіти, конференції
	B2C (Business-to-Customer)	Орієнтація на роздрібних клієнтів, масову аудиторію	Реклама, соціальні мережі, мобільні додатки, онлайн-банкінг
Канали комунікації	Традиційні (офлайн)	Формування персональної довіри, юридична надійність	Особисті зустрічі, друкована преса, ТБ-реклама
	Цифрові (онлайн)	Висока швидкість, гнучкість, глобальне охоплення	Вебсайти, соцмережі, email-маркетинг, мобільний банкінг

Критерій	Тип стратегії	Основна характеристика	Інструменти та приклади
Мета комунікації	Інформаційна	Фінансова грамотність, роз'яснення послуг	JPMorgan Chase (аналітичні огляди), Citibank (платформа Citi GPS)
	Репутаційна	Розвиток КСВ, прозорість, відповідність ESG-принципам	HSBC (екопроекти), Standard Chartered (благодійні програми)
	Рекламна	Просування продуктів, стимулювання продажів	Barclays (інфлюенс-маркетинг, програми лояльності)
	Кризова	Нівелювання репутаційних ризиків, антикризовий моніторинг	Bank of America (програми підтримки клієнтів під час кризи)

Сучасною вимогою міжнародного банкінгу є врахування крос-культурних відмінностей (стиль спілкування, діловий етикет, мовні та культурні особливості регіону). Нехтування ними може призвести до репутаційних та фінансових втрат.

Для забезпечення безперервного клієнтського досвіду міжнародні банки впроваджують омніканальну комунікацію – безперешкодне перемикання між різними каналами зв'язку (SMS, електронна пошта, чат-боти, голосові виклики, фізичні відділення) із збереженням єдиної історії взаємодії (наприклад, досвід HSBC).

Серед ключових трендів банківських комунікацій на період 2020–2025 рр. виділяються:

- Широке застосування штучного інтелекту (ШІ) від базової автоматизації до прогностичної аналітики та гіперперсоналізації;
- Еволюція чат-ботів у напрямку розпізнавання природної мови (NLP) та емоційного інтелекту;
- Посилення ролі ESG-комунікацій (зелені кредити, карбонові калькулятори, соціальна відповідальність).

Забезпечення високого рівня оперативності, точності та безпеки транскордонних переказів вимагає від сучасних банківських установ проектування гнучкої комунікаційної екосистеми, що базується на гармонійному поєднанні традиційних підходів, цифрових каналів та спеціалізованих технологічних інструментів.

Традиційні канали взаємодії, такі як особисті зустрічі, телефонні й відеоконференції та офіційна ділова кореспонденція, зберігають вирішальну роль під час укладення складних стратегічних угод, структурування міжбанківських партнерств або кредитування масштабних корпоративних проєктів. Головною перевагою цього сегменту залишається максимальний рівень юридичної захищеності, мінімізація комплаєнс-ризиків та формування глибокої міжперсональної довіри між суб'єктами ринку.

Водночас цифрові канали комунікації, включно з електронною поштою, корпоративними ERP- та CRM-платформами, засобами дистанційного відеозв'язку й мобільним банкінгом, демонструють беззаперечні переваги в швидкості передачі даних, масштабованості та доступності сервісів у режимі 24/7. Проте інтенсивний перехід у цифровий простір вимагає паралельного посилення контуру кібербезпеки для протидії загрозам DDoS-атак, фішингу та витоку конфіденційної інформації.

Окрему групу утворюють спеціалізовані інструменти забезпечення міжнародних фінансових операцій, що гарантують безперебійність і прозорість транскордонних розрахунків. Стандартом передачі міжбанківських повідомлень залишається система SWIFT, яка забезпечує високу точність та стандартизацію транзакцій у глобальному масштабі. Паралельно спостерігається активна інтеграція блокчейн-технологій та смарт-контрактів, які за рахунок децентралізованих реєстрів і самовиконуваних алгоритмів суттєво скорочують транзакційні

витрати, усувають необхідність у посередниках та автоматизують виконання міжбанківських зобов'язань при досягненні встановлених КРІ.

Для надання документообігу юридичної сили у віртуальному середовищі застосовуються електронні підписи та сучасні протоколи криптографічного шифрування. Крім того, якісно новим етапом розвитку стало впровадження Conversational AI та голосових асистентів (наприклад, системи Erica від Bank of America), які обробляють мільйони запитів у режимі реального часу, забезпечуючи цілодобовий проактивний сервіс та персоніфікований контакт із клієнтами.

Висновки

Комунікаційна стратегія у банківському секторі є довгостроковим та багатофункціональним інструментом менеджменту, що поєднує внутрішньоорганізаційні процеси та зовнішні зв'язки зі стейкхолдерами. Вона спрямована на утримання конкурентних позицій, зміцнення репутації та підвищення довіри до фінансової установи.

Сучасна типологія комунікаційних стратегій міжнародних банків охоплює поділ за аудиторією (B2B, B2C), каналами (традиційні, цифрові) та цілями (інформаційні, репутаційні, рекламні, кризові). Успішна реалізація міжнародної стратегії вимагає обов'язкового врахування крос-культурних особливостей та розбудови омніканальної інфраструктури.

Ефективність міжнародних фінансових операцій забезпечується синергією традиційних (орієнтованих на персональну довіру та юридичну надійність) і цифрових каналів (орієнтованих на швидкість та зручність), а також використанням спеціалізованих інструментів (SWIFT, блокчейн, ІІІ, смарт-контракти). Подальший розвиток банківського менеджменту буде визначатися глибиною цифровізації, гіперперсоналізацією комунікацій та активним впровадженням принципів сталого розвитку (ESG).

Список використаних джерел

1. Андрейшина Н. Українці довіряють державним банкам більше, ніж комерційним. Active Group. 2023. URL: <https://activegroup.com.ua/2023/07/18/ukraynci-doviryayut-derzhavnim-bankam-bilshe-nizh-komercijnim/> (дата звернення: 29.10.2026)
2. Балазюк О., Пилявець В. Технологія блокчейн: дослідження суті та аналіз сфер використання. Економіка та суспільство. 2022. № 43. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-43-13
3. Бондар Ю. А., Легіньова Н. І. Особливості комунікаційного процесу в управлінні підприємством. Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право. 2021. № 3-4. С. 15–21. DOI: 10.33251/2707-8620-2021-3-4-15-21
4. Бутенко Т. Цифровізація банківського сектору: проблеми та перспективи. Економічний простір. 2025. № 197. С. 159–166. DOI: 10.30838/EP.197.159-166
5. Власюк Є. О., Стоволос Н. Б. Сутність управління організаційними комунікаціями. Innovative ways of learning development : X Міжнародна науково-практична конференція (Варна, Болгарія, 13–15 березня 2023 р.). 2023. С. 94–95.
6. Войт Б. Р., Гусаковська Т. О. Сутність та значення комунікацій в управлінні підприємствами й організаціями. Наука і молодь у ХХІ сторіччі : збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 30 листопада 2022 р.). 2022. С. 30–32. DOI: 10.37634/efr.2020.6.4
7. Гузь М. М. Розширений підхід до класифікації маркетингових комунікацій банку. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2009. С. 273–293.
8. Завербний А. С. Комунікаційні стратегії: проблеми та перспективи формування і реалізування за умов євроінтегрування. Innovation and Sustainability. 2022. № 1. С. 13–19. DOI: 10.31649/ins.2022.1.13.19

9. Ковальчук О. В., Ковтуненко К. В., Станіславик О. В. Поняття «стратегія» у контексті стратегічного управління розвитком підприємства в умовах інтелектуалізації економіки. Економіка. Фінанси. Право. 2020. № 6. С. 19–21. DOI: 10.37634/efr.2020.6.4
10. Крисько Ж. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. Економіка та суспільство. 2021. № 24. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-24-43
11. Малик Н. Формування комунікативної стратегії банківської установи. Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі (частина 1) : мат. доп. V Ювіл. наук.-практ. конф. студ. та молодих вчен. з міжн. участю (м. Тернопіль, 12 листоп. 2020 р.). 2020. С. 191–195. DOI: 10.32782/2524-0072/2020-22-26
12. Маслова Н., Хоменко Б. Особливості комунікаційної політики банків України. Підприємництво та інновації. 2016. № 2. С. 108–117. URL: <https://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/60> (дата звернення: 29.10.2026)
13. Черкасова М. В. Теоретичні засади стратегії та стратегічного управління у банківській сфері. Вісник соціально-економічних досліджень. 2021. № 3-4(78-79). С. 132–141. DOI: 10.33987/vsed.3-4(78-79).2021.132-141
14. Швед В. В., Горобець А. П. Стратегія розвитку підприємства: сутність та значення. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2023. № 49. С. 36–43. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2023-49-6
15. Ademi L., Sylva S., Abduli S. The Effect of Brand Image, Omni-Channel Marketing Strategies, and Organizational Culture on Customer Commitment in the Banking Sector in North Macedonia. Navigating Economic Uncertainty. 2025. Vol. 1. P. 73–86. DOI: 10.1007/978-3-031-73506-6_5
16. Robinson G., Dörny S., Derudder B. Global networks of money and information at the crossroads: Correspondent banking and SWIFT. Global Networks. 2023. No. 23(2). P. 478–493. DOI: 10.1111/glob.12408

СЕКЦІЯ 2

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, БАНКІВСЬКА СИСТЕМА ТА ІНВЕСТИЦІЇ

УДК 336.14:657.6(477)

DOI збірника: <https://doi.org/10.68134/ah.2026-10-30>

Олійник Орест Андрійович

курсант, Військово-юридичний інститут Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ У СИСТЕМІ ЗАПОБІГАННЯ НЕЦІЛЬОВОМУ ВИКОРИСТАННЮ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ

Анотація. В умовах обмеженості державних ресурсів, повоєнного відновлення та необхідності суворого дотримання фінансової дисципліни забезпечення ефективного використання публічних фінансів стає одним із головних пріоритетів держави. Бюджетні кошти є основним інструментом виконання державних функцій, фінансування соціальних гарантій та національної безпеки, тому будь-які зловживання або їх використання не за цільовим призначенням завдають прямої шкоди публічним інтересам. У цьому контексті фінансовий контроль виступає ключовим бар'єром та превентивним механізмом, покликаним не лише виявляти вже вчинені порушення, а й системно запобігати нецільовому витрачання бюджетних ресурсів. Механізм запобігання нецільовому використанню бюджетних коштів базується на поєднанні превентивних та каральних заходів. Ефективність протидії бюджетним правопорушенням залежить від розвитку превентивних інструментів, зокрема цифровізації контрольних процесів і внутрішнього аудиту розпорядників коштів, що набуває особливої ваги в умовах воєнного стану та залучення міжнародної допомоги. Судова практика Верховного Суду послідовно зміщує акцент від формальних процедурних порушень до оцінки реального спрямування ресурсів на виконання бюджетних програм, що забезпечує необхідний баланс між суворою фінансовою дисципліною та гнучкістю державного управління.

Ключові слова: фінансовий контроль, бюджетні кошти, нецільове використання, державний аудит, бюджетне законодавство, казначейський контроль, воєнний стан.

Abstract. Under conditions of limited state resources, post-war recovery and the need for strict financial discipline, ensuring the effective use of public finances becomes one of the main priorities of the state. Budget funds are the primary instrument for fulfilling state functions, financing social guarantees and national security; therefore, any abuse or misuse of these funds causes direct harm to public interests. In this context, financial control acts as a key barrier and preventive mechanism designed not only to detect violations that have already occurred, but also to systematically prevent the misuse of budget resources. The mechanism for preventing the misuse of budget funds is based on a combination of preventive and punitive measures. The effectiveness of countering budget offences depends on the development of preventive tools, in particular the digitalisation of control processes and internal audit of budget managers, which is of particular importance under martial law and in the context of attracting international financial assistance. The case law of the Supreme Court consistently shifts the emphasis from formal procedural violations to assessing the actual direction of resources towards the implementation of budget programmes, thereby ensuring the necessary balance between strict financial discipline and flexibility in public administration.

Keywords: financial control, budget funds, misuse of funds, state audit, budget legislation, treasury control, martial law.

Вступ

В умовах обмеженості державних ресурсів, повоєнного відновлення та необхідності суворого дотримання фінансової дисципліни забезпечення ефективного використання

публічних фінансів стає одним із головних пріоритетів держави. Бюджетні кошти є основним інструментом виконання державних функцій, фінансування соціальних гарантій та національної безпеки, тому будь-які зловживання або їх використання не за цільовим призначенням завдають прямої шкоди публічним інтересам. У цьому контексті фінансовий контроль виступає ключовим бар'єром та превентивним механізмом, покликаним не лише виявляти вже вчинені порушення, а й системно запобігати нецільовому витрачання бюджетних ресурсів.

Незважаючи на наявність розгалуженої системи органів державного фінансового контролю, динамічне оновлення бюджетного законодавства та впровадження сучасних цифрових інструментів моніторингу, проблеми правозастосування та прогалини в механізмах превенції залишаються актуальними. Неоднозначність окремих норм Бюджетного кодексу України, складність розмежування нецільового використання від ефективного перерозподілу коштів в умовах надзвичайних режимів, а також недостатня координація між контролюючими органами зумовлюють необхідність комплексного дослідження правових та організаційних засад фінансового контролю у цій сфері.

Результати та обговорення

Фінансовий контроль у системі публічних фінансів виступає ключовим елементом державного управління, спрямованим на дотримання законності, ефективності та прозорості під час формування і витрачання бюджетних ресурсів. Правовою основою для функціонування цього механізму є Бюджетний кодекс України, який чітко визначає принцип цільового використання бюджетних коштів. Згідно із цим принципом, усі бюджетні асигнування повинні спрямовуватися виключно на цілі, визначені паспортами бюджетних програм або рішеннями про відповідні бюджети. Нецільовим використанням коштів визнається їх витрачання на цілі, що не відповідають бюджетним призначенням, затвердженим лімітам або паспорту відповідної програми, що є прямим порушенням бюджетного законодавства і тягне за собою застосування заходів впливу та юридичної відповідальності.

Інституційна система державного фінансового контролю в Україні охоплює як зовнішній, так і внутрішній контроль. Ключову роль у цій системі відіграє Державна аудиторська служба України, яка здійснює державний фінансовий контроль шляхом проведення державного фінансового аудиту, інспектування, перевірок закупівель та моніторингу закупівель. Не менш важливе місце посідає Рахункова палата як орган вищого державного аудиту, що здійснює зовнішній контроль від імені Верховної Ради України. Водночас виключно важливе значення для запобігання порушенням має попередній контроль, який реалізується Державною казначейською службою України на етапі реєстрації бюджетних зобов'язань та проведення платежів, що дозволяє блокувати сумнівні операції ще до моменту фактичного списання коштів з рахунків.

Механізм запобігання нецільовому використанню бюджетних коштів базується на поєднанні превентивних та каральних заходів. Превентивний контроль полягає в ретельній експертизі проектів паспортів бюджетних програм, казначейському обслуговуванні, а також у розвитку систем внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту безпосередньо всередині розпорядників бюджетних коштів нижчого та вищого рівнів. У разі якщо порушення все ж було вчинено, законодавством передбачено суворі заходи впливу за порушення бюджетного законодавства, такі як зупинення операцій з бюджетними коштами, призупинення або зменшення бюджетних асигнувань, а також притягнення винних посадових осіб до адміністративної або кримінальної відповідальності за статтею 210 Кримінального кодексу України.

Особливих трансформацій механізми фінансового контролю зазнали в умовах воєнного стану та під час подолання наслідків збройної агресії. Необхідність оперативного реагування на виклики безпеки та швидкого перерозподілу ресурсів вимагає підвищеної гнучкості бюджетного процесу, що нерідко створює ризики кваліфікації вимушених перерозподілів

коштів як нецільового використання. У цей період особливого значення набуває впровадження цифрових інструментів та аналітичних систем моніторингу (зокрема, інтеграція баз даних Казначейства, ДПС та системи публічних закупівель Prozorro), що дозволяє виявляти ризикові операції у режимі реального часу. Крім того, ключовою вимогою міжнародних партнерів, які надають фінансову допомогу Україні, є забезпечення абсолютної прозорості та аудитуваності кожного етапу витрачання наданих ресурсів.

Правозастосовча та судова практика показує, що під час кваліфікації дій посадових осіб як нецільового використання коштів суди аналізують не лише формальну відповідність витрат кодам економічної класифікації видатків (КЕКВ), а й реальну спрямованість дій на досягнення мети бюджетної програми. Верховний Суд у своїх рішеннях неодноразово наголошував, що помилкова заміна коду КЕКВ за умови, що кошти були використані за прямим призначенням бюджетної програми і без спричинення збитків, не завжди може розцінюватися як нецільове використання у кримінально-правовому розумінні. Утвердження такого підходу сприяє формуванню балансу між жорсткою фінансовою дисципліною та необхідністю забезпечення ефективного й оперативного виконання державних функцій розпорядниками коштів.

Висновки

Отже, фінансовий контроль є фундаментальним інструментом у системі запобігання нецільовому використанню бюджетних коштів, оскільки він поєднує попередній казначейський моніторинг із подальшим аудитом та інспектуванням з боку Рахункової палати та Держаудитслужби. Ефективність протидії бюджетним правопорушенням залежить від розвитку превентивних інструментів, зокрема цифровізації контрольних процесів і внутрішнього аудиту розпорядників коштів, що набуває особливої ваги в умовах воєнного стану та залучення міжнародної допомоги. Судова практика Верховного Суду послідовно зміщує акцент від формальних процедурних порушень (як-от помилки у КЕКВ) до оцінки реального спрямування ресурсів на виконання бюджетних програм, що забезпечує необхідний баланс між суворою фінансовою дисципліною та гнучкістю державного управління.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08 лип. 2010 р. № 2456-VI (ст. 26 «Внутрішній контроль та внутрішній аудит», ст. 116–121 «Заходи впливу за порушення бюджетного законодавства»). База даних «Законодавство України» / ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 29.10.2026)
2. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні : Закон України від 26 січ. 1993 р. № 2939-XII. База даних «Законодавство України» / ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12> (дата звернення: 29.10.2026)
3. Про затвердження Порядку казначейського обслуговування державного бюджету за видатками : Наказ Міністерства фінансів України від 24 груд. 2012 р. № 1407 (щодо попереднього контролю під час реєстрації зобов'язань та проведення платежів). База даних «Законодавство України» / ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0071-13> (дата звернення: 29.10.2026)
4. Постанова Касаційного адміністративного суду у складі Верховного Суду від 18 листоп. 2021 р. у справі № 826/14532/16 (щодо підстав та процедури зупинення операцій з бюджетними коштами за результатами державного фінансового контролю). Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/101235128> (дата звернення: 29.10.2026)

СЕКЦІЯ 3

РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК, ГРОМАДИ ТА ПРОСТОРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ

УДК 351:364.63(477)

DOI збірника: <https://doi.org/10.68134/ah.2026-10-30>

Суровцева Марія

студент, Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID: 0009-0007-4745-6952

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЇ ДОМАШНЬОМУ НАСИЛЬСТВУ В УКРАЇНІ

Анотація. Домашнє насильство є складною соціальною проблемою, яка негативно впливає на фізичне та психологічне здоров'я людини, порушує її основоположні права і свободи та створює загрози для суспільної безпеки. Запобігання цьому явищу та протидія йому потребують комплексного підходу з боку держави, що передбачає формування ефективної нормативно-правової бази, визначення повноважень органів публічної влади, організацію доступної допомоги постраждалим особам і впровадження профілактичних заходів. Публічне управління виступає важливим інструментом реалізації державної політики, спрямованої на захист прав людини, забезпечення рівності та формування безпечного соціального середовища. Нормативно-правову основу державної політики становлять Закон України «Про запобігання та протидію домашньому насильству», Закон України «Про соціальні послуги», Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», а також Стамбульська конвенція. Практична реалізація державної політики супроводжується нерівномірним розвитком спеціалізованих послуг у територіальних громадах, недостатністю фінансових і кадрових ресурсів та недостатньою обізнаністю населення щодо доступних механізмів захисту. Подальше вдосконалення публічного управління має передбачати посилення спроможності територіальних громад, підвищення правової обізнаності населення та впровадження дієвих механізмів оцінювання результатів державної політики.

Ключові слова: публічне управління, домашнє насильство, державна політика, соціальні послуги, постраждалі особи, територіальні громади, запобігання насильству.

Abstract. Domestic violence is a complex social problem that negatively affects the physical and psychological health of individuals, violates their fundamental rights and freedoms, and poses threats to public safety. Prevention of this phenomenon and counteraction to it require a comprehensive approach from the state, which involves forming an effective legal framework, defining the powers of public authorities, organising accessible assistance for victims, and implementing preventive measures. Public administration serves as an important instrument for implementing state policy aimed at protecting human rights, ensuring equality, and forming a safe social environment. The relevance of the study is driven by the need to improve the effectiveness of state and local mechanisms for responding to cases of domestic violence, enhancing the organisation of social services, and ensuring proper protection of victims. Further improvement of public administration should include strengthening the capacity of territorial communities, raising public legal awareness, and introducing effective mechanisms for evaluating the results of state policy.

Keywords: public administration, domestic violence, state policy, social services, victims, territorial communities, violence prevention.

Вступ

Домашнє насильство є складною соціальною проблемою, яка негативно впливає на фізичне та психологічне здоров'я людини, порушує її основоположні права і свободи та створює загрози для суспільної безпеки. Запобігання цьому явищу та протидія йому потребують

комплексного підходу з боку держави, що передбачає формування ефективної нормативно-правової бази, визначення повноважень органів публічної влади, організацію доступної допомоги постраждалим особам і впровадження профілактичних заходів. За таких умов публічне управління виступає важливим інструментом реалізації державної політики, спрямованої на захист прав людини, забезпечення рівності та формування безпечного соціального середовища.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення ефективності державних і місцевих механізмів реагування на випадки домашнього насильства, удосконалення організації соціальних послуг та забезпечення належного захисту постраждалих осіб. Важливим завданням публічного управління є створення такої системи, у якій кожна людина може своєчасно отримати необхідну допомогу незалежно від місця проживання, матеріального становища чи інших обставин.

Методи

Нормативно-правову основу державної політики у сфері запобігання та протидії домашньому насильству становить Закон України «Про запобігання та протидію домашньому насильству» від 7 грудня 2017 року № 2229-VIII. Цей нормативно-правовий акт визначає організаційно-правові засади запобігання домашньому насильству, основні напрями державної політики, коло суб'єктів, які здійснюють відповідні заходи, а також передбачає механізми надання допомоги постраждалим особам. Його положення спрямовані на забезпечення комплексного реагування на випадки насильства та попередження їх повторного виникнення.

Важливе значення має також Закон України «Про соціальні послуги» від 17 січня 2019 року № 2671-VIII, який визначає правові й організаційні засади надання соціальних послуг особам, що перебувають у складних життєвих обставинах. Додаткову нормативну основу становить Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», а також Конвенція Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами, відома як Стамбульська конвенція. Сукупність зазначених актів формує правові передумови для реалізації державної політики, захисту постраждалих осіб і забезпечення відповідальності за вчинення насильства.

Результати та обговорення

Публічне управління у досліджуваній сфері охоплює розроблення та реалізацію державних програм, нормативне регулювання, організаційне забезпечення діяльності відповідальних органів, фінансування соціальних послуг, інформаційно-просвітницьку роботу й оцінювання результативності вжитих заходів. Ефективність цієї діяльності залежить від здатності органів влади не лише реагувати на конкретні випадки, а й виявляти причини та передумови домашнього насильства, визначати потреби населення і розробляти відповідні профілактичні заходи.

Особливе значення має реалізація державної політики на місцевому рівні. Органи місцевого самоврядування беруть участь у плануванні заходів із запобігання домашньому насильству, організації соціальних послуг і забезпеченні доступності допомоги для населення територіальних громад. Саме на місцевому рівні можна найбільш безпосередньо оцінити потреби постраждалих осіб, визначити наявні ресурси та виявити проблеми, які перешкоджають своєчасному отриманню підтримки. Тому спроможність територіальних громад є одним із важливих чинників результативності публічного управління у цій сфері.

Важливою складовою державної політики є забезпечення доступу постраждалих осіб до спеціалізованих послуг. До них належать соціальний супровід, психологічна та правнича допомога, кризове втручання, а також послуги притулків і денних центрів соціально-психологічної допомоги. Наявність таких установ дає змогу не лише забезпечити невідкладну

підтримку, а й допомогти людині подолати наслідки насильства, відновити соціальні зв'язки та реалізувати свої права. Водночас формальна наявність відповідних послуг не гарантує їх фактичної доступності, оскільки важливими залишаються територіальна наближеність, достатність ресурсів, кадрове забезпечення та поінформованість населення.

Попри сформовану нормативно-правову основу, практична реалізація державної політики у сфері запобігання та протидії домашньому насильству супроводжується низкою проблем. Серед них можна виокремити нерівномірний розвиток спеціалізованих послуг у територіальних громадах, недостатність фінансових і кадрових ресурсів, необхідність підвищення професійної компетентності фахівців та недостатню обізнаність окремих категорій населення щодо доступних механізмів захисту. Додатковою проблемою є те, що постраждалі особи не завжди звертаються по допомогу через страх, психологічну залежність від кривдника, матеріальну залежність або побоювання негативних наслідків звернення.

Подолання зазначених проблем потребує вдосконалення управлінських механізмів і посилення практичної спрямованості державної політики. Одним із пріоритетних напрямів має стати розвиток мережі соціальних послуг відповідно до потреб населення. Для цього доцільно здійснювати систематичне оцінювання потреб територіальних громад, визначати дефіцит доступних послуг і планувати необхідні організаційні та фінансові ресурси. Важливо також забезпечувати належну підготовку працівників органів публічної влади, соціальних служб та інших установ, які контактують із постраждалими особами.

Не менш важливим напрямом є підвищення рівня правової обізнаності населення. Інформаційно-просвітницька діяльність має бути спрямована на роз'яснення форм домашнього насильства, прав постраждалих осіб, способів звернення по допомогу та можливих механізмів правового захисту. Такі заходи повинні сприяти формуванню нетерпимого ставлення до насильства, подоланню суспільних стереотипів і заохоченню своєчасного звернення до відповідних служб. Водночас під час організації допомоги необхідно забезпечувати конфіденційність, повагу до гідності людини, недискримінацію та пріоритет її безпеки.

Окремої уваги потребує вдосконалення оцінювання результативності публічного управління. Результати державної політики не варто визначати виключно за кількістю проведених інформаційних заходів, зареєстрованих звернень або ухвалених управлінських рішень. Доцільно враховувати доступність спеціалізованої допомоги, своєчасність реагування, якість наданих послуг, рівень забезпечення потреб постраждалих осіб та ефективність заходів із попередження повторних випадків насильства. Використання таких критеріїв дасть змогу виявляти недоліки в організації роботи та обґрунтовувати подальші управлінські рішення.

Висновки

Отже, публічне управління у сфері запобігання та протидії домашньому насильству є важливим напрямом державної політики, спрямованим на забезпечення прав людини, соціальної безпеки та доступності допомоги постраждалим особам. Наявність нормативно-правового регулювання створює необхідні передумови для реалізації відповідних заходів, однак їх результативність залежить від належної організації роботи відповідальних органів, ресурсного забезпечення, розвитку соціальних послуг і професійної підготовки фахівців. Подальше вдосконалення публічного управління має передбачати посилення спроможності територіальних громад, підвищення правової обізнаності населення та впровадження дієвих механізмів оцінювання результатів державної політики.

Список використаних джерел

1. Про запобігання та протидію домашньому насильству : Закон України від 07.12.2017 № 2229-VIII.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-19> (дата звернення: 29.10.2026)

2. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19> (дата звернення: 29.10.2026)
3. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 08.09.2005 № 2866-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15> (дата звернення: 29.10.2026)
4. Про затвердження Порядку взаємодії суб'єктів, що здійснюють заходи у сфері запобігання та протидії домашньому насильству і насильству за ознакою статі : постанова Кабінету Міністрів України від 22.08.2018 № 658. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/658-2018-%D0%BF> (дата звернення: 29.10.2026)
5. Конвенція Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами від 11.05.2011. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_001-11 (дата звернення: 29.10.2026)

ВИХІДНІ ДАНІ

ЕКОНОМІКА, МЕНЕДЖМЕНТ ТА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: СТРАТЕГІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Вид видання: Електронне наукове видання

Мови видання: українська, англійська

Відповідальність: Матеріали пройшли редакційну перевірку на відповідність вимогам оформлення. За достовірність фактів, цитат, власних імен і покликань відповідають автори.

Формат: PDF

Обсяг: 18 с.

ISBN: 978-617-8999-01-8

DOI: <https://doi.org/10.68134/ah.2026-10-30>

URL збірника: <https://academic-hub.com.ua/archive/proceedings/ekonomika-menedzhment-vidnovlennia>

Дата публікації: 30.10.2026

Видавець: ФОП Бадзюнь М. Є., свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 8595 від 26.03.2026

Адреса видавця: 08522, Київська обл., Фастівський р-н, с. Мотовилівка, вул. Дружби, 7

Контакти: orgkomitet@academic-hub.com.ua