

І. В. Шпекторенко, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0002-2364-9641>

О. І. Сухоруков, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
<https://orcid.org/0009-0007-2616-3448>

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПОЛІТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

У статті досліджено методологічні особливості політичного менеджменту в системі публічного управління. Авторами обґрунтовано необхідність розгляду політичного менеджменту не лише як сукупності політичних технологій, пов'язаних із виборчими кампаніями, політичним маркетингом чи лобізмом, а як спеціалізованої політико-управлінської підсистеми, що посідає визначене місце в структурі методології публічного управління. У роботі встановлено, що невирішеною науковою проблемою залишається визначення методологічного статусу політичного менеджменту та його співвідношення з політикою, governance, публічним управлінням і публічним адмініструванням. Запропоновано авторський підхід до розуміння політичного менеджменту через систему елементів методології публічного управління: закономірності, принципи, функції, методи, підходи, комплексні інструменти та форми діяльності.

Авторами визначено місце політичного менеджменту між політикою, публічним управлінням і публічним адмініструванням. Доведено, що його предметом є процеси формування, легітимації, реалізації та коригування публічної політики, а головною функцією – забезпечення переходу від політичних цілей до практичних результатів через систему управлінських впливів. Систематизовано принципи, функції, методи, підходи та комплексні інструменти політичного менеджменту. Особливу увагу приділено функції соціальної взаємодії та адаптації як механізму формування сприятливих умов для сприйняття політичних рішень. Запропоновано концептуальну модель взаємозв'язків між політикою, політичним менеджментом, публічним управлінням, публічним адмініструванням і governance. Визначено основні компетентності та ризики політичного менеджменту в умовах сучасних демократичних трансформацій. Обґрунтовано доцільність використання функції соціальної адаптації як однієї з базових функцій політичного менеджменту.

Ключові слова: політичний менеджмент; методологія публічного управління; публічна політика; governance; публічне управління; публічне адміністрування; легітимність; соціальна взаємодія; політичні процеси; політико-управлінська діяльність.

I. V. Shpektorenko, O. I. Sukhorukov. Methodological features of political management in public administration

The article examines the methodological features of political management within the system of public governance. The necessity of interpreting political management not merely as a set of political technologies related to election campaigns, political marketing, or lobbying, but as a specialized political-administrative subsystem occupying a distinct place within the methodology of public governance is substantiated. It is argued that the determination of the methodological status of political management and its relationship with politics, governance, public governance, and public administration remains an unresolved scholarly issue. An original approach to understanding political management through the system of public governance methodology is proposed, encompassing regularities, principles, functions, methods, approaches, complex instruments, and forms of activity.

The study identifies the place of political management between politics, public governance, and public administration. It is demonstrated that its subject matter consists of the processes of formulation, legitimation, implementation, and adjustment of public policy, while its primary function is to ensure the transformation of political goals into practical outcomes through a system of managerial influences. The principles, functions, methods, approaches, and complex instruments of political management are systematized. Particular attention is paid to the function of social interaction and adaptation as a mechanism for creating favorable conditions for the perception of political decisions by stakeholders. A conceptual model of relationships between politics, political management, public governance, public administration, and governance is proposed. The key competencies and risks of political management in the context of contemporary democratic transformations are identified.

Key words: political management; public governance methodology; public policy; governance; public governance; public administration; legitimacy; social interaction; political processes; political-administrative activity.

Постановка проблеми. Політичний менеджмент у сучасних демократіях – це не лише набір технологій впливу на виборця чи апарат (політичний менеджмент = вибори + маркетинг + імідж + лобізм.), а інтегрована управлінська система на стику політики, інститутів, публічного управління та governance, що спрямована на



досягнення суспільно значущих цілей, легітимацію рішень, координацію стейкхолдерів і забезпечення адаптивності політичної системи до змінного середовища (політичний менеджмент = управління політичними процесами як складова політико-управлінської системи держави). Наведене порівняння тлумачень та розумінь відповідає на питання: чому взагалі потрібно шукати місце політичного менеджменту в методології публічного управління?

Саме цей конфлікт в статті винесено вперед і показано, що автори стоять на другій позиції. У запропонованих матеріалах політичний менеджмент визначається як наука й мистецтво управління політичними процесами – із наголосом на стратегічній, аналітичній, організаційній і комунікативній компонентах, що оперують як знаннями й методами, так і цінностями та етикою владарювання.

На відміну від підходів, що зводять політичний менеджмент до сукупності політичних технологій, у статті обґрунтовується його розуміння як спеціалізованої політико-управлінської підсистеми в структурі методології публічного управління. Методологічно коректне позиціонування політичного менеджменту потребує «вшивання» його в цілісну систему методології публічного управління: від закономірностей і принципів – до функцій, методів і підходів, комплексних інструментів (процедур, процесів, механізмів, технологій) та форм діяльності. Такий підхід забезпечує узгодженість категоріального апарату, підвищує якість освітньої підготовки та формує релевантні компетентності службовців.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам функціонального (процесного) розуміння політики присвятили свої наукові роботи К. Ващенко, В. Корнієнко, Т. Мармазова, П. Шляхтун; політичної системи: Г. Алмонд, Т. Парсонс, Д. Істон, Г. Алмонд і Дж. Пауелл, М. Вегеш, В. Мадіссон, Д. Неліпа, Ю. М. Розенфельд, Л. М. Герасіна, М. І. Панов, О. М. Сахань, О. В. Ставицький; політичних інститутів: В. Ханстантинов, М. Freitag, M. Bühlmann, Sarah L. Young, Kimberly K. Wiley, Elizabeth A. M. Searing, C. Schmelzle, T. Licsandru, E. Meliou, I. Steccolini, C. SinMun; публічного управління та адміністрування: В. Бакуменко, В. Голубь, Т. Кравцова, Г. Калініченко, Н. Нижник, В. Ребало, І. Шпекторенко, В. Цветков, проблематиці Governance: R. Anderson, K. Suzuki, Yi Chengzhi, Q. Xinyi; політичного менеджменту: М. Богаченко, В. Бебик, О. Агарков, В. Горбатенко, О. Зубчик, Л. Перевозник, Ф. Рудич, М. Шульга, N. Vojvodic, M. M. Ivic, N. Tofil, V. Vukovic, M. Komljenovic, A. Moseley, R. Sandover, P. Devine-Wright, S. Zwalf; методологічних основ публічного менеджменту: В. Бакуменко, І. Шпекторенко, В. Куйбіда, Н. Нижник. Невирішеною залишається проблема методологічного статусу політичного менеджменту в системі публічного управління. Більшість досліджень трактують його як набір політичних технологій, тоді як його місце у структурі методології публічного управління лишається недостатньо визначеним.

Дана стаття є спробою вбудувати концепт політичного менеджменту в систему методології публічного управління, пропонуючи новий спосіб розуміння політичного менеджменту через систему методології публічного управління, коли політичний менеджмент повинен розглядатися через систему: закономірності → принципи → функції → методи → підходи → комплексні інструменти → форми діяльності [1; 5].

Метою статті є обґрунтування місця політичного менеджменту в системі методології публічного управління та визначення його функціональних і методологічних зв'язків з принципами, функціями, методами та інструментами управління.

Виклад основного матеріалу. В даній статті автори пропонують не чергове визначення політичного менеджменту, а його методологічну архітектуру.

1. *Методологічна рамка: де «сидить» політичний менеджмент у системі ПУ.* Спираючись на системну модель методології публічного управління (закономірності → принципи → функції → методи/підходи → комплексні інструменти → форми → теорії/концепції), політичний менеджмент доцільно трактувати як:

- а) окремий напрям (субдисципліну), що інтегрує політичні й управлінські знання;
- б) комплекс інструментів реалізації політики (механізми, процедури, технології);
- в) підхід до організації політичних процесів у публічному секторі (стратегічний, адаптивний, мережевий тощо).

Такий спосіб розміщення підтримує ключову для нас вимогу щодо публічного управління: системність, взаємозалежність і циклічність застосування принципів і функцій, а також коректну кореляцію з комплексними інструментами й формами публічного управління.

2. *Предмет і визначення політичного менеджменту.* В даній статті політичний менеджмент осмислюється як управлінська система з предметом у політичних процесах, інститутах та взаємодіях влади й суспільства; з метою досягнення політичних цілей, стабільності та розвитку, реалізації державної політики й підтримання легітимності. Політичний менеджмент керує процесами формування, легітимації, реалізації та коригування публічної політики. Він поєднує стратегічне планування, організацію, координацію, лідерство, мотивування, контроль, комунікацію, управління ризиками, а також маркетингові й правові практики у політичній сфері [2-4].

Таке визначення підкреслює міждисциплінарність політичного менеджменту (політологія, соціологія, психологія, менеджмент, адміністративне право) та практичну спрямованість (політика рішень, кампанії, конфлікто-регуляція, мобілізація й агрегування інтересів, електоральні стратегії).

3. *Принципи політичного менеджменту. Від легітимності до адаптивності.*

Теоретична логіка вимагає починати з принципів як імперативів, що забезпечують реалізацію закономірностей і визначають критерії застосування функцій та методів. Для політичного менеджменту ключовими виступають:

- легітимність і демократичність (узгодження рішень із суспільним мандатом і правовим полем);
- прозорість і підзвітність (публічна перевірюваність дій, чіткі стандарти звітності);
- професіоналізм і конструктивність (пріоритет експертизи над ситуативною доцільністю);
- адаптивність і гнучкість (оперативне коригування політики під динаміку середовища);
- інклюзія та баланс інтересів (партисипативність, врахування міноритарних груп);
- верховенство права й етичність (межі політичної технології, заборона маніпулятивного насилля).

Ці принципи узгоджені з позицією, де принцип – не декларація, а критеріальна основа для оцінки діяльності органів влади та персоналу.

4. Функції: що саме робить політичний менеджмент у публічному управлінні.

У системному описі функції політичного менеджменту охоплюють як «класичні» управлінські (цілепокладання, організація, координація, мотивування, контроль), так і специфічно політичні:

- артикуляція й агрегація інтересів; мобілізація ресурсів;
- легітимація рішень і громадянська участь;
- конфлікторегулювання та інтеграція;
- комунікація/соціальна взаємодія як створення внутрішніх умов для сприйняття впливів;
- адаптація/антикризовість; соціалізація та етичне регулювання.

Звернемо увагу: підміна «комунікації» ширшою функцією соціальної взаємодії/адаптації, методологічно особливо доречна для політичного менеджменту, адже тут вирішується не стільки передавання інформації, скільки детермінація сприятливих внутрішніх умов у стейкхолдерів для сприйняття політичних рішень.

5. Методи й підходи: як політичний менеджмент досягає результатів.

У сучасних вітчизняних та закордонних дослідженнях політичного менеджменту виділено широку палітру методів (засобів, способів): стратегічне і сценарне планування, політичний маркетинг та PR, аналіз і менеджмент ризиків, моделювання, порівняльний аналіз, правовий менеджмент, інформаційне управління, інституційна координація, мережеве управління, деліберативні практики тощо. Вони застосовуються системно на всіх стадіях управлінського циклу і прив'язуються до відповідних функцій.

Серед підходів публічного управління доцільно розрізнити:

- стратегічний (цілі, цінності, довгострокові траєкторії);
- операційний (процедури реалізації, контроль, моніторинг і коригування);
- мережевий / governance-орієнтований (партисипація, співуправління, багаторівневність);
- інституційний та порівняльний (роль правил і контекстів);
- інтеграційний (синтез політики, інститутів, адміністрації, громадянського суспільства).

Таке структурування відповідає нашій позиції про системність інструментів публічного управління в його методології, коли інструменти корелюють між собою; закономірності, принципи, функції, методи та підходи [1].

6. Комплексні інструменти: механізми, процеси, процедури, технології, форми.

Політичний менеджмент «матеріалізується» у комплексних інструментах:

- механізмах: правових, інформаційних, економічних, інституційних, партисипативних (громадські ради/асамблеї), інструментах контролю та підзвітності, антикризових механізмах;
- процесах/процедурах вироблення політики включають себе інструменти: agenda-setting → design → adoption → implementation → evaluation), електоральні процедури, коаліційні переговори, міжурядова координація;
- технологіях політичного менеджменту: політичний маркетинг, кампанії, лобіювання, консультації, цифрові платформи участі, аналітика даних, ШІ-підтримка рішень, кризові комунікації;
- формах (зовнішніх проявах) політичного менеджменту (діяльності): публічні консультації, дебати, референдуми/опитування, е-демократія, відкриті дані, дашборди результативності.

Цей рівень політичного менеджменту доводить, що процедури й процеси виконують роль «скелету» реалізації функцій; механізми задають ресурсно-правові рамки; технології – практичні інструменти; форми – публічне відображення змісту.

7. Місце політичного менеджменту у публічному управлінні та governance.

Однією з ключових методологічних проблем сучасної науки є нечіткість розмежування понять «політика», «політичний менеджмент», «публічне управління», «публічне адміністрування» та «governance». Значна частина наукових досліджень або ототожнює політичний менеджмент із політичними технологіями, або навпаки розширює його зміст до масштабів усієї політичної системи, що ускладнює визначення його реального місця в системі публічної влади.

З методологічної точки зору зазначені поняття перебувають не у відносинах підпорядкування, а утворюють логічно пов'язаний ланцюг реалізації влади в суспільстві.

Політика формує систему суспільно значущих цілей, цінностей, інтересів і пріоритетів розвитку. Саме у політичній сфері відбуваються артикуляція та агрегація інтересів, боротьба за владу, формування політичного курсу та прийняття стратегічних рішень. Політика визначає відповіді на питання: що необхідно робити, в чіьх інтересах та заради яких суспільних результатів.

Публічне управління є наступним рівнем політико-управлінської діяльності та забезпечує трансформацію політичних цілей у систему управлінських рішень, програм, механізмів та інструментів реалізації. Якщо політика визначає напрям розвитку, то публічне управління забезпечує організацію руху в обраному напрямі через використання закономірностей, принципів, функцій, методів та інших елементів управлінської діяльності.

Публічне адміністрування являє собою переважно операційний рівень системи публічного управління та пов'язане з практичною реалізацією управлінських рішень, виконанням законів, наданням публічних послуг, адміністративних процедур, контролем та забезпеченням зворотного зв'язку. Його головним призначенням є забезпечення ефективного, стабільного та правомірного функціонування апарату публічної влади.

У свою чергу governance не є окремим рівнем управління, а характеризує спосіб координації взаємодії держави, громадянського суспільства, бізнесу та інших стейкхолдерів. Governance концентрується не стільки на владному впливі, скільки на механізмах співуправління, мережевої взаємодії, партнерства, копродукції політик, участі громадян та досягненні суспільної згоди.

У цій системі політичний менеджмент займає особливе проміжне місце. На відміну від політики, політичний менеджмент не формує базові суспільні цінності та не є самоціллю боротьби за владу. На відміну від публічного адміністрування, він не концентрується на поточному виконанні управлінських процедур. На відміну від governance, він не обмежується лише координацією мережевої взаємодії між суб'єктами.

Політичний менеджмент виконує інтегруючу функцію між політичною та управлінською сферами, забезпечуючи перехід від формування політичного курсу до його реалізації через систему управлінських впливів. Саме в цьому його полягає його самостійне предметне поле.

Тому політичний менеджмент доцільно визначати як спеціалізовану політико-управлінську підсистему, що забезпечує формування, легітимацію, реалізацію та коригування публічної політики шляхом використання механізмів, функцій, методів та технологій управління політичними процесами.

Відповідно його предметом є не політична система загалом і не сукупність політичних технологій, а процеси:

- формування політичного порядку денного;
- легітимації політичних рішень;
- мобілізації та координації учасників політичного процесу;
- реалізації публічної політики;
- моніторингу та коригування політичного курсу;
- забезпечення взаємодії між політичними інститутами, публічною адміністрацією та суспільством.

Як бачимо з рисунку 1 політика формує систему суспільних цілей і пріоритетів розвитку. Політичний менеджмент забезпечує формування, легітимацію, реалізацію та коригування публічної політики через використання механізмів та інструментів управління політичними процесами. Публічне управління трансформує політичні рішення в управлінські програми і механізми, а публічне адміністрування забезпечує їх практичне виконання. Governance виступає горизонтальним виміром координації взаємодії держави, громадянського суспільства, бізнесу та інших стейкхолдерів.

Таким чином, політичний менеджмент виступає своєрідним «мостом» між політикою та публічним управлінням. Політика визначає цілі, публічне управління забезпечує їх досягнення, публічне адміністрування реалізує конкретні рішення, а політичний менеджмент координує весь цикл трансформації політичних цілей у практичні результати, забезпечуючи їх легітимність, підтримку та адаптацію до суспільних змін.

8. Компетентності для політичного менеджменту (K–S–A модель).

З огляду на міждисциплінарність і операційність політичного менеджменту, компетентності доцільно структурувати так:

– знання (K): методологія публічного управління як система; інституційна архітектура влади; виборчі й комунікаційні технології; управління ризиками; правові режими; цифрові інструменти участі; етика й відповідальність влади;

– уміння (S): формулювати політичні цілі та KPI; здійснювати реінжиніринг політичних процесів; будувати коаліції та мережі; організовувати партисипативні процедури; проводити аналітику даних і оцінювання політик; управляти кризами; забезпечувати прозорість і підзвітність.

– навички (A): сценарне мислення; фасилітація діалогу; дизайн консультацій; підготовка ТЗ для цифрових сервісів участі; робота з медіа й антидезінформаційними протоколами; аудит етичних ризиків; побудова дашбордів публічної звітності.

Наш підхід до принципів як критеріальної основи оцінювання публічного управління та політичного менеджменту дає змогу вмонтувати цю модель у щорічну оцінку керівників і службовців (коли оцінці підлягатиме наскрізна відповідність між принципами → функціями → методами → результатами).

9. Методологічні ризики і межі політичного менеджменту:

А) надмірна технологізація і редукція демократії до «кампанійності» з ризиком маніпулятивних практик. Потребує примату етики й права над інструментальністю.

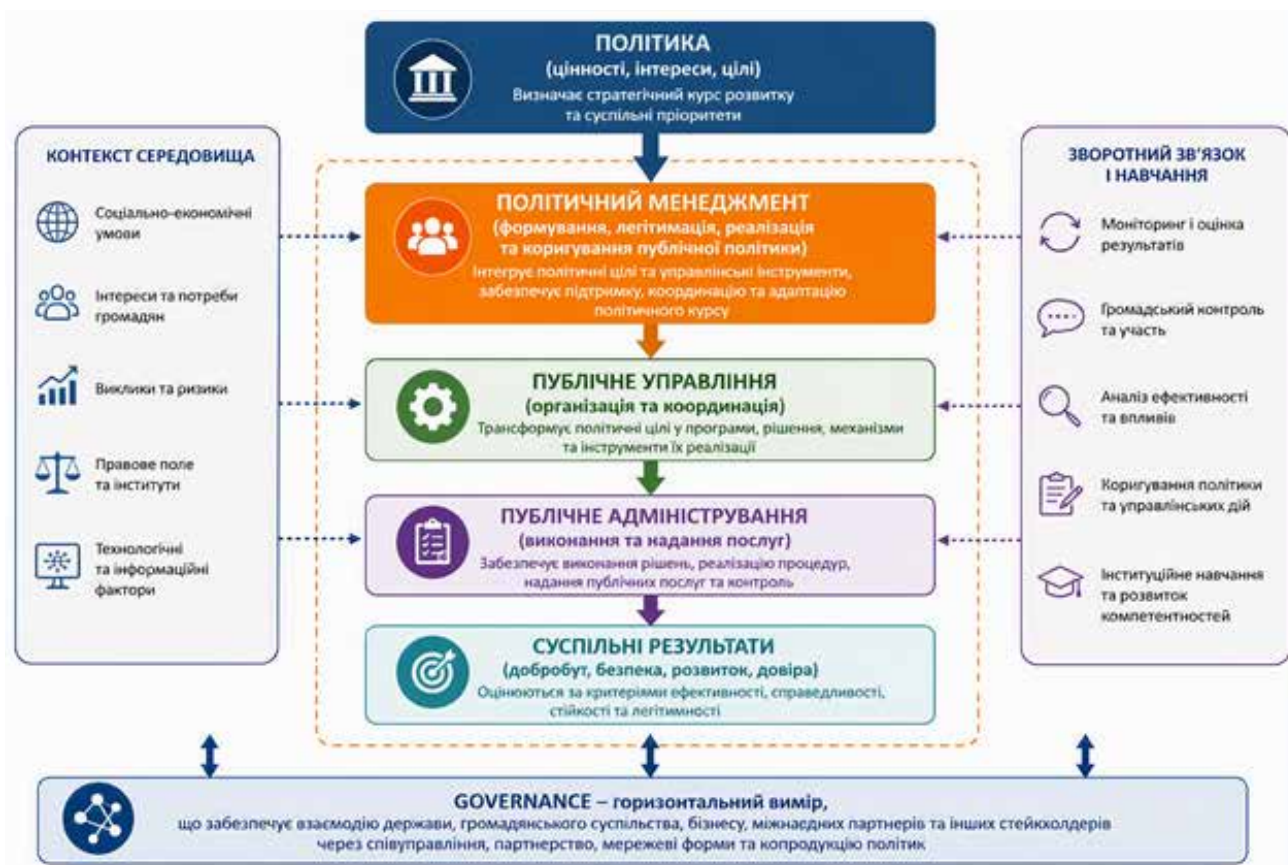


Рис. 1. Місце політичного менеджменту в системі взаємодії політики, публічного управління, публічного адміністрування та governance

Джерело: розроблено авторами.

Б) Політизація адміністрації і конфлікт політичних та професійних логік (ефективність/легітимність). Вирішується через чіткі інструменти/механізми підзвітності, розподіл ролей і процедурну прозорість.

В) Криза легітимності і довіри компенсується партисипативними механізмами, е-демократією, якісною зворотною комунікацією та публічним аудитом політик.

Г) Бюрократизація управлінських процесів і втрата гнучкості долається процесним переосмисленням і цифровими технологіями (спрощення, відстежуваність, контроль якості).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, методологічно політичний менеджмент має розглядатися як інтегрована управлінська система, що вмонтовується у каркас методології публічного управління та працює через принципи → функції → методи/підходи → комплексні інструменти → форми. Це дозволяє уникати термінологічної плутанини і забезпечує системність підготовки кадрів.

Публічне управління керує суспільним розвитком загалом. Політичний менеджмент керує процесами: формування; легітимації; реалізації; коригування публічної політики.

Принципи політичного менеджменту – легітимність, підзвітність, професіоналізм, інклюзія, адаптивність, верховенство права – слугують критеріями проектування й оцінювання політики та управлінських дій.

Функції політичного менеджменту поєднують класичні управлінські та специфічно політичні (артикуляція/агрегація інтересів, легітимація, конфлікторегуляція, партисипація), а комплексні інструменти забезпечують їх операціоналізацію (механізми, процеси/процедури, технології, форми).

Компетентності публічних службовців мають формуватися як K–S–A-модель із прив'язкою до вищезазначеної системи, що уможливило оцінювання за принципами та «безшовну» інтеграцію політики, адміністрації та громадянського суспільства.

Ризики політичного менеджменту (технологізація, політизація, криза легітимності, бюрократизація) знімаються інституційними й процедурними гарантіями, належною етикою і цифровими механізмами прозорості та участі.

У статті вперше обґрунтовано місце політичного менеджменту в структурі методології публічного управління. Доведено, що політичний менеджмент є не набором політичних технологій, а спеціалізованою політико-управлінською підсистемою. Запропоновано системну модель зв'язків між принципами, функціями, методами та інструментами політичного менеджменту. Обґрунтовано доцільність використання функції соціальної адаптації як однієї з базових функцій політичного менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління як система: теоретичні та практичні аспекти. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 29. С. 7–12. DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.29.1>
2. Сухоруков О. І. Політичний менеджмент і публічне управління. *Держава та регіони. Серія : Публічне управління і адміністрування*. 2024. № 4. С. 25–30. DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.4>
3. Сухоруков О. І. Політичний менеджмент як інтеграція функцій: концептуальний підхід. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2025. Вип. 45. С. 43–50. DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2025.47.8>
4. Сухоруков О. І. Методологічна інтеграція політичного менеджменту та структури управлінської діяльності. *«Наукова весна» 2026 : матеріали XVI Міжнародної науково-технічної конференції аспірантів та молодих вчених, Дніпро, 04-06 березня 2026 р. / Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»*. Дніпро : НТУ «ДП», 2026. С. 452–454. https://rmv.nmu.org.ua/ua/arkhiv-zbirok-konferentsiy/naukova-vesna-2026/Scientific_Spring_2026.pdf
5. Шпекторенко І. В. Евристичні можливості блокового підходу у формуванні структури управлінської діяльності публічного службовця. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7. № 11. С. 38–48.

References:

1. Kuibida V. S., Shpektorenko I. V. (2022). *Metodolohiia publichnogo upravlinnia yak systema: teoretychni ta praktychni aspekty* [Public Administration Methodology as a System: Theoretical and Practical Aspects]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini* [Public Management and Administration in Ukraine], vol. 29, pp. 7–12. DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.29.1> [in Ukrainian]
2. Sukhorukov O. I. (2024). *Politychnyi menedzhment i publichne upravlinnia* [Political management and public administration]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Publichne upravlinnia i administruvannia* [State and regions. Series: Public management and administration], № 4, pp. 25–30. DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.4> [in Ukrainian]
3. Sukhorukov O. I. (2025). *Politychnyi menedzhment yak intehtratsiia funktsii: kontseptualnyi pidkhid* [Political Management as the Integration of Functions: A Conceptual Approach]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini* [Public Governance and Administration in Ukraine], vol. 45, pp. 43–50. DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2025.47.8> [in Ukrainian]
4. Sukhorukov O. I. (2026). *Metodolohichna intehtratsiia politychnoho menedzhmentu ta struktury upravlinskoi diialnosti. «Naukova vesna» 2026*: [Methodological integration of political management and the structure of managerial activity/ “Scientific Spring” 2026], Dnipro, 04–06 bereznia 2026 r. / Natsionalnyi tekhnichnyi universytet «Dnipravska politekhnika». Dnipro : NTU «DP», pp. 452–454. URL: https://rmv.nmu.org.ua/ua/arkhiv-zbirok-konferentsiy/naukova-vesna-2026/Scientific_Spring_2026.pdf [in Ukrainian]
5. Shpektorenko I. V. (2019). *Evrystychni mozhlyvosti blokovocho pidkhodu u formuvanni struktury upravlinskoi diialnosti publichnogo sluzhbovtzia* [The Heuristic Potential of the Block Approach in Shaping the Structure of a Public Servant's Management Activities]. *Aspekty publichnogo upravlinnia* [Aspects of Public Administration], vol. 7, № 11, pp. 38–48. [in Ukrainian]

Дата першого надходження статті до видання: 24.07.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 24.08.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті 12.10.2026