



НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ «ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ»
ХАРКІВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА
ХАРКІВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТСЬКИЙ КОНСОРЦІУМ

EDUCATIONAL AND RESEARCH INSTITUTE «INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION»
OF V. N. KARAZIN KHARKIV NATIONAL UNIVERSITY
KHARKIV UNIVERSITY CONSORTIUM



**Публічне управління XXI століття:
НОВІ ВИКЛИКИ І ТРАНСФОРМАЦІЇ
В УМОВАХ ВІЙНИ**

**Збірник
наукових матеріалів
XXIV Міжнародного
наукового конгресу**

**Public administration of the XXI century:
NEW CHALLENGES AND
TRANSFORMATIONS
IN THE CONTEXT OF WAR**

Collected
of scientific materials
of the XXIV-th International
Scientific Congress

24 травня 2024 р., м. Харків (Україна)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
"ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ХАРКІВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТСЬКИЙ КОНСОРЦІУМ

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ
XXI СТОЛІТТЯ:
НОВІ ВИКЛИКИ І ТРАНСФОРМАЦІЇ
В УМОВАХ ВІЙНИ**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ МАТЕРІАЛІВ
XXIV МІЖНАРОДНОГО
НАУКОВОГО КОНГРЕСУ**
24 травня 2024 р., м. Харків (Україна)

Електронний ресурс

**PUBLIC ADMINISTRATION
OF THE XXI CENTURY:
NEW CHALLENGES AND
TRANSFORMATIONS
IN THE CONTEXT OF WAR**

**COLLECTED
OF SCIENTIFIC MATERIALS
OF THE XXIVth INTERNATIONAL
SCIENTIFIC CONGRESS**
24 May 2024, Kharkiv (Ukraine)

Electronic vision

Харків | Kharkiv
2024

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Вченої ради
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
(протокол № 11 від 21 червня 2024 року)*

Редколегія:

Л. О. Бєлова, доктор соціологічних наук, проф., заслужений працівник освіти України, директор ННІ “Інститут державного управління” ХНУ імені В. Н. Каразіна, президент ГО “Харківський університетський консорціум”;

В. Ф. Золотарьов, кандидат економічних наук, проф.;

Л. Ю. Величко, доктор юридичних наук, проф.;

В. Б. Дзюндзюк, доктор наук з державного управління, проф.;

В. П. Єлагін, доктор наук з державного управління, проф.;

М. А. Латинін, доктор наук з державного управління, проф.;

В. М. Мартиненко, доктор наук з державного управління, проф.;

Н. В. Статівка, доктор наук з державного управління, проф.

П88 Публічне управління XXI століття: нові виклики і трансформації в умовах війни : зб. наук. матер. XXIV Міжнар. наук. Конгресу (24 травня 2024 р., м. Харків Україна), [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2024. – (PDF 540 с.)

У збірнику наукових матеріалів, представлених до XXIV Міжнародного наукового конгресу “Публічне управління XXI століття: нові виклики і трансформації в умовах війни”, висвітлено підходи й основні напрями досліджень публічної політики та управління в умовах гібридних загроз; визначено роль публічного врядування та менеджменту економічних і цифрових трансформацій суспільства; розроблено пропозицій щодо підвищення ефективності розвитку системи публічного управління та публічної служби в контексті викликів, породжених війною, розглянуто сучасні методики підготовки публічних інтелектуалів в умовах гібридних загроз та інноваційні форми навчання у системі підвищення кваліфікації публічних службовців в умовах воєнного стану. Політичні, соціальні та економічні аспекти – це Європейський вимір української державної політики.

ISBN 978-966-285-783-2

УДК 351/354

URI <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/18777>

Мета Конгресу узагальнення й оприлюднення результатів наукових досліджень у галузі публічного управління та адміністрування, практики державотворення, а також розробка пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності інституцій державної влади і місцевого самоврядування.

Акцент цього річного Конгресу – максимальна практична орієнтованість доповідей і матеріалів, що подаються.

Запрошуємо на Конгрес українських і зарубіжних науковців, викладачів закладів вищої освіти, державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, здобувачів вищої освіти, представників громадських організацій, а також усіх зацікавлених окресленою проблематикою.

Робочі мови Конгресу: українська, англійська.

У ПРОГРАМІ Конгресу:

I. ПЛЕНАРНЕ ЗАСІДАННЯ

Привітання від українських і зарубіжних учених, анонсування тематики виступів під час Конгресу.

Стендові доповіді провідних українських науковців-практиків. Обговорення доповідей.



СЕМЕНЧЕНКО Андрій Іванович – член Консультативної ради з питань інформатизації при Верховній Раді України, член Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку (НКЕК), доктор наук з державного управління, професор.

Тема: «Механізми публічного управління стійкістю та сталістю у сфері зв'язку в умовах війни».



ГРИНЕВИЧ Лілія Михайлівна – експерт освіти і науки України (2016-2019), народний депутат України VII-VIII скликань, голова Комітету з питань науки і освіти (2012-2016), перший проректор Київського столичного університету імені Бориса Грінченка, кандидат педагогічних наук, доцент.

Тема: «Освітня політика на державному і місцевому рівнях в умовах війни».

II. ДИСКУСІЙНІ ГРУПИ ЗА ТЕМАТИЧНИМИ НАПРЯМАМИ

1. Публічна політика та управління в умовах гібридних загроз.
2. Розвиток системи публічного управління та публічної служби в Україні: виклики, породжені війною.
3. Публічне врядування та менеджмент економічних і цифрових трансформацій в умовах війни.
4. The European dimension of Ukrainian public policy – political, social and economic aspects (англійською мовою).

III. ВОРКШОП-ТРЕНІНГ

«Сучасні методики навчання в умовах гібридних загроз» в рамках проекту WARN «Академічна протидія гібридним загрозам» (610133- EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-CBHE-JP), який співфінансується програмою Еразмус+ Європейського Союзу



IV. Підбиття ПІДСУМКІВ, ухвалення РЕКОМЕНДАЦІЙ Конгресу

ЗМІСТ

<i>Белова Людмила Олександрівна, Дзюндзюк Вячеслав Борисович</i> Стратегічні напрямки інституційного розвитку для ефективного відновлення деокупованих територій.....	16
---	----

ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА ТА УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

<i>Бульба Володимир Григорович, Литвинов Андрій Олексійович</i> Кластерний підхід у вирішенні питань гуманітарного реагування в Україні Управлінням Верховного комісара ООН у справах біженців.....	26
---	----

<i>Гудзь Петро Васильович, Косаченко Олександр Олександрович</i> Феномен влади в системі публічного управління.....	29
--	----

<i>Карамішев Дмитро Васильович, Суворов Валентин Павлович, Дідок Юлія Валентинівна</i> Багаторівневе управління комплексною безпекою та формування національної екосистеми стійкості в умовах гібридної агресії	33
---	----

<i>Крутій Олена, Коротченко Наталія</i> Формування особистого інфопростору громадян в умовах цифровізації публічного управління.....	37
--	----

<i>Орлов Олександр Валентинович</i> Використання засобів штучного інтелекту для забезпечення стійкості державного управління в умовах гібридної війни	41
---	----

<i>Пасемко Галина Павлівна, Таран Оксана Миколаївна</i> Публічна політика в екологічній сфері	45
--	----

<i>Писаренко Вячеслав Петрович</i> Державна безпека у період військових дій	48
--	----

<i>Рябцев Геннадій Леонідович</i> Основні проблеми та принципи реалізації стратегічних комунікацій в Україні	51
--	----

<i>Шпекторенко Ігор Валентинович</i> «Теоретичне перехрестя» у дослідженні міжсекторального партнерства з позиції теорії політичних систем	55
--	----

<i>Білоконь Михайло Вячеславович</i> Гібридні загрози у кіберпросторі: міжнародно-правовий аспект	60
--	----

<i>Бобак Андрій Іванович</i> Сучасна проблематика реформування системи охорони громадського здоров'я: управлінський аспект	63
<i>Дубовик Катерина Євгенівна</i> Публічна адміністрація як суб'єкт адміністративно-правового захисту прав дітей	66
<i>Євсєєв Вадим Олександрович</i> Публічна політика у сфері захисту критичної інфраструктури: аспект міжнародного співробітництва	70
<i>Єжєєв Микола Федорович</i> Система забезпечення національної безпеки як складова публічного управління України	72
<i>Huizi Zheng</i> Research on Service Management for Lifestyle Migrants: A Social Integration Perspective	75
<i>Козлов Костянтин Іванович</i> Демократія участі в умовах гібридних загроз.....	78
<i>Лаврентій Дмитро Степанович</i> Соціологічні виміри публічної політики в галузі охорони здоров'я в Україні	81
<i>Панасенко Євгеній Олександрович</i> Усвідомлення російської ідеологічної загрози в Україні у контексті мовної політики	84
<i>Серенюк Артем Олексійович</i> Готовність уряду України та урядів країн Східної Європи до впровадження штучного інтелекту	88
<i>Медведев Ігор Анатолійович</i> Джерела та витоки історії території як основа розвитку інтеграційних євроатлантичних процесів	91
<i>Александрович Андрій Олександрович</i> Застосування штучного інтелекту в рамках запровадження інноваційних методів забезпечення національної безпеки країни.....	96
<i>Бондаренко Леся Геннадіївна</i> Взаємодії влади та громадськості як чинник створення інструментарію публічного управління щодо включення людей з інклюзією в громадські процеси.....	100

<i>Гребенюк Олег Романович</i> Демографія української молоді під час війни. Виклики для державної політики	103
<i>Дворянов Віктор Петрович</i> Адміністративно-правові аспекти протидії гібридній війні	106
<i>Древаль Віталій Юрійович</i> Участь громадськості у проведенні парламентських слухань як реальний механізм подолання законодавчого спау	110
<i>Загнойко Вадим Миколайович</i> Роль публічної влади у комунікації між гуманітарними організаціями та внутрішньо переміщеними особами	113
<i>Кащенко Дмитро Валерійович</i> Особливості функціонування публічної влади в умовах надзвичайного та кризового характеру	117
<i>Мачабелі Тетяна Мигалівна</i> Програма «Групи Надії» як інструмент попередження насилля для сімей постраждалих від війни в Україні	123
<i>Папирін Денис Олександрович</i> Загальнонотеретичний аналіз окремих організаційно-правових механізмів та функцій забезпечення державного регулювання економічної безпеки	126
<i>Попова Катерина Юрївна</i> Засади інформаційної боротьби під час військової агресії	129
<i>Рибалко Костянтин Валерійович</i> Виклики війни і їх подолання в контексті публічного управління землями сільськогосподарського призначення	132
<i>Yuli Chen</i> Digital Transformation of Urban Ethnic Work in the Modern Context: Hainan's Experience	138
<i>Черкаско Людмила Володимирівна</i> Сучасний зарубіжний досвід публічного управління регіональним розвитком	140
<i>Шегіда Лариса Георгіївна</i> Наслідки довготривалої гібридної війни для публічного управління України	143

Шульський Іван Валерійович
Моніторинг розвитку територіальних громад в Україні150

Доробальюк Владислав Олександрович, Стороженко Ліна Григорівна
Взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю, як
ефективний інструмент протидії інформаційним загрозам153

Муха Максим Олександрович,
Роль громадських організацій в публічному управлінні
на місцевому рівні156

РОЗВИТОК СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ, ПОРОДЖЕНІ ВІЙНОЮ

Воротін Валерій Євгенович, Проданик Василь Михайлович
Європейське державотворення та згуртованість публічного управління
в Україні: стратегії в умовах воєнного стану159

Ільїна Марія Володимирівна
Планування розвитку громад у повоєнний період.....166

Куц Юрій Олексійович
Деякі аспекти публічного регіонального управління в повоєнній Україні 169

Лахижа Микола Іванович
Особливості освіти публічних службовців в умовах воєнного стану171

Лозинська Тамара Миколаївна, Стойка Андрій Михайлович
Державні гарантії незалежності органів місцевого самоврядування
в умовах воєнного стану174

Лопушинський Іван Петрович
Формування та реалізація державної політики щодо реінтеграції молоді
з тимчасово окупованих територій
в українське суспільство177

Малиновський Валентин Ярославович
Проблеми модернізації міністерств в умовах сучасних викликів182

Михальченко Ганна Григорівна
Потенціал державної молодіжної політики у побудові громадянського
суспільства для відновлення країни186

Пашко Людмила Андріївна
Простір публічного управління: сучасне наповнення190

<i>Сичова Вікторія Вікторівна</i> Європейська Хартія рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад як складова правового механізму гендерної політики в Україні.....	193
<i>Степанов Віктор Юрійович</i> Державна політика в галузі туристичної діяльності	197
<i>Федчишин Сергій Анатолійович</i> Законодавчі новації щодо вступу на державну службу в умовах воєнного стану в Україні.....	200
<i>Чикаренко Ірина Аркадійівна, Маматова Тетяна Валеріївна, Чикаренко Олексій Олександрович</i> Кластерний підхід в управлінні регіональним та місцевим розвитком під час дії правового режиму воєнного стану	204
<i>Баштанник Оксана Віталіївна</i> The features of maintenance for institutional capacity of the Verkhovna Rada of Ukraine under martial law	207
<i>Боковикова Юлія Володимирівна, Коротич Олена Борисівна</i> Застосування проектних технологій в публічній сфері	212
<i>Кириї Сергій Леонідович</i> Формування екстрактивних інститутів як загроза демократії в Україні.....	215
<i>Мартиненко Наталія Василівна</i> Щодо складу та повноважень Координаційної ради з проблем судової експертизи при Міністерстві юстиції України.....	218
<i>Марцин Світлана Олександрівна, Ревенко Тетяна Вікторівна</i> Сутність риторичної компетентності учнів	222
<i>Матвеева Ольга</i> Поширення європейського досвіду громадської участі в Україні.....	224
<i>Олешко Олексій Миколайович</i> Створення умов для активної участі ветеранів війни в управлінні справами громад.....	228
<i>Орел Оксана Вікторівна, Мідіна Анастасія Сергіївна</i> Вплив викликів, породжених війною, на наукову організацію праці керівників з управління персоналом в органах військового управління та військових частинах Національної гвардії України	231
<i>Сафронова Ольга Миколаївна</i> Пріоритети реформування системи управління державним корпоративним сектором України	233

<i>Навуману Василь</i> Адаптація досвіду соціальних рухів в цифровому середовищі ЄС для використання в умовах російської війни в Україні	237
<i>Науменко Ольга Михайлівна</i> Публічна служба як механізм формування політико-управлінської еліти України	240
<i>Ніколаєв Кирило Дмитрович</i> Виклики забруднення довкілля внаслідок військових дій та їх вплив на національну безпеку	242
<i>Шупта Ірина Миколаївна, Туз Віктор Вікторович</i> Прийоми відновлення після професійного вигорання публічних службовців в умовах війни	245
<i>Гавриленко Костянтин Миколайович, Кучеровський Олександр Олександрович</i> Трансформація публічноуправлінського механізму забезпечення правопорядку в умовах децентралізації державної влади	249
<i>Єфіменко Андрій Анатолійович</i> Лояльність як конструкт та наукова проблема розуміння та удосконалення професійної діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в Україні.....	253
<i>Лещук Валерій Валерійович</i> Восьмикомпонентна структура особистості публічного службовця.....	257
<i>Мідіна Анастасія Сергіївна</i> Щодо оцінки механізмів державного управління в питанні розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України: виклики, породжені війною	261
<i>Руденко Олександр Миколайович</i> Демократія участі в сучасному державному управлінні: тенденції та проблеми.....	263
<i>Савенкова Анастасія Євгенівна</i> Податкова політика в умовах воєнного стану	266
<i>Світлична Тетяна Валеріївна</i> Сутність та роль застосування проектного підходу в діяльності органів місцевого самоврядування.....	270
<i>Слободяник Максим Володимирович</i> Адаптація систем водопостачання та водовідведення до умов війни: проблеми та перспективи модернізації фінансових механізмів	278

<i>Терська Світлана Богданівна, Баштанник Віталій Володимирович</i> Інтегровані системи публічного управління в умовах системних викликів.....	281
<i>Комарова Анжеліка Олегівна, Коротич Олена Борисівна</i> Підготовка та реалізація управлінських рішень в органах публічної влади.....	285
<i>Прокоф'єва Єлизавета Андріївна, Ковальчук Вероніка Геннадіївна</i> Основні тенденції розвитку публічного адміністрування в Україні в умовах війни.....	288
<i>Сафонов Дмитро Вячеславович, Фролов Олександр Олександрович</i> Український парламентаризм в умовах сучасних викликів	291

ПУБЛІЧНЕ ВРЯДУВАННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТ ЕКОНОМІЧНИХ І ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ

<i>Бобровська Олена Юріївна</i> Удосконалення технології публічного управління процесами відновлення економіки регіонів	294
<i>Дунаєв Ігор Володимирович</i> Умови запровадження децентралізованої інформаційної платформи до потреб оперативної підтримки відбудови постраждалої від війни інфраструктури.....	297
<i>Круглов Віталій Вікторович, Терещенко Діна Акрамівна</i> Виклики публічного управління під час воєнного стану	302
<i>Коваленко Микола Миколайович</i> Наслідки суспільної трансформації в умовах ентропії периферійного капіталізму	306
<i>Латинін Микола Анатолійович, Гібадуллін Олексій Володимирович</i> Принципи адаптації нової моделі державного управління у систему стратегічного планування відновлювальних процесів у промисловості регіонів України	310
<i>Миколайчук Микола Миколайович</i> Інклюзивна економіка як запорука справедливості та зростання в умовах повоєнного відновлення України	315

<i>Поступна Олена Вікторівна</i> Досвід антикризового туристичного менеджменту в Боснії і Герцеговини у післявоєнний період.....	318
<i>Статівка Наталія Валеріївна, Прудис Богдан Миколайович</i> Шляхи вдосконалення інформаційно-комунікативних зв'язків державного управління	321
<i>Степанов Віктор Юрійович</i> Ризик цифрової трансформації: концептуальний аспект	324
<i>Акімова Олена Андріївна, Довгопол Євгенія Олександрівна</i> Рейтинги як інструменти забезпечення сталих практик управління університетом	327
<i>Бабаєв Валерій Юрійович</i> Формування інструментів післявоєнного відновлення економіки України	330
<i>Берлізова Вікторія Анатоліївна</i> Державна підтримка розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану	334
<i>Біловицька Юлія Андріївна</i> Особливості формування державних інструментів політики сталого розвитку на основі «зеленої» економіки в Україні.....	338
<i>Бобось Олександр Леонідович, Майстренко Катерина Миколаївна</i> Зміни в законодавстві та регуляторні адаптації у сфері захисту прав споживачів під час воєнного стану в Україні.....	341
<i>Бобровський Олексій Ілліч</i> Траєкторії цифрової трансформації процесів публічного управління відновленням економіки країни.....	344
<i>Бублій Максим Петрович, Зміївська Ольга Володимирівна</i> Науковий підхід у реалізації державної молодіжної політики	349
<i>Ваніна Яна Адольфівна, Косенко Аліса Володимирівна</i> Інститути та їх вплив на функціонування економіки	353
<i>Вербицька Галина Любомирівна</i> Публічні інструменти стимулювання інноваційної діяльності як складової економічної безпеки держави	356
<i>Гордієнко Євгенія Петрівна</i> Особливості розвитку соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану	358

<i>Гордієнко Євгенія Петрівна, Вразовська Ганна Валеріївна</i> Вплив війни на рівень життя населення України.....	363
<i>Клименко Наталія Григорівна</i> Кластерна політика як каталізатор підтримки підприємництва в Україні....	366
<i>Кучерява Каріна Якупівна, Коваленко Тетяна Віталіївна</i> Еволюція змісту соціальної відповідальності держави у сфері праці	369
<i>Лесная Олена Сергіївна</i> Державна підтримка підприємництва під час війни	372
<i>Луговенко Наталія Вікторівна</i> Проблеми і перспективи захисту персональних даних в Україні.....	375
<i>Луговенко Наталія Вікторівна, Вішинська Поліна Олександрівна</i> Проблеми і перспективи формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності підприємств агропромислового комплексу	379
<i>Орел Юрій Леонідович, Попов Олександр Володимирович</i> Інноваційні підходи до забезпечення сталого розвитку територіальних громад України в умовах війни	382
<i>Петрик Валерія Леонідівна</i> Прогрес та виклики цифрової трансформації економіки України в умовах війни.....	385
<i>Смаглюк Анна Андріївна, Надточій Алла Олександрівна</i> Виклики для розвитку економіки України в умовах післявоєнного відновлення.....	388
<i>Тарабан Світлана Василівна</i> Економічна платформа «Зроблено в Україні»: державний та регіональний аспект	393
<i>Шупта Ірина Миколаївна, Сидоренко Олексій Георгійович</i> Місце та значення інформаційних технологій в самоменеджменті публічних службовців	395
<i>Бойнік Андрій Анатолійович</i> Використання цифрових екосистем для модернізації публічного управління в спорті на прикладі баскетболу в місті Харків	397
<i>Аносов Олексій Валентинович</i> Публічне управління розвитком малого та середнього підприємництва в Україні в умовах повномасштабної війни	402

<i>Балабась Катерина Романівна</i> Взаємодія інститутів громадянського суспільства з органами публічної влади у сфері соціального захисту населення	406
<i>Басюк Олександр Петрович, Дунаєв Ігор Володимирович</i> Цифрова трансформація, як ключовий елемент підвищення ефективності інституту публічного управління	410
<i>Боднар Катерина Віталіївна</i> Фінансування сталого розвитку в Україні: можливості та обмеження бюджетного та громадського фінансування в контексті Угоди про асоціацію з ЄС	414
<i>Бондаренко Дмитро Миколайович</i> Інформаційні трансформації в процесах відновлення промислового комплексу країни	418
<i>Бондаренко Любов Іллівна</i> Формування технологічних засад трансформаційних процесів діяльності органів виконавчої влади	422
<i>Бутенко Гліб Ярославович</i> Характеристика публічного управління державним боргом у фінансовому секторі України	425
<i>Веретельніков Ігор Олегович</i> Пріоритетні напрямки державного регулювання банківського сектора в умовах війни	429
<i>Гараз Іван Вікторович</i> Основні етапи алгоритму формування державної інноваційної політики в Україні	432
<i>Громов Сергій Олександрович</i> Регуляторні пісочниці для тестування цифрових інновацій у корпоративному управлінні державних транспортних підприємств для потреб відбудови України	435
<i>Замчий Сергій Володимирович, Карамішев Дмитро Васильович, Гордієнко Людмила Петрівна, Коршенко Андрій Володимирович</i> Ризик-орієнтований підхід до управління розвитком системи охорони здоров'я на засадах кризового менеджменту	440
<i>Зубенко Вячеслав Валерійович</i> Процеси відбудови та відновлення як об'єкт публічного управління	444
<i>Колесніков Дмитро Дмитрович</i> Етикет прийняття управлінських рішень публічної влади	447

<i>Костенніков Дмитро Михайлович</i> Коворкінгові домівки для цифрових кочівників в Україну у містах Сходу України при відбудові: чи має це право на життя після війни?	449
<i>Кушнір Володимир Миколайович</i> Світові тенденції, що впливають на розвиток спортивної інфраструктури в Україні та на публічне урядування нею	454
<i>Лашин Петро Михайлович</i> Державне стимулювання розвитку малого і середнього підприємництва через його взаємодію з великим бізнесом	458
<i>Лопатченко Іван Сергійович</i> Національна інформаційна безпека та штучний інтелект: світовий досвід та виклики для України	461
<i>Пидорич Руслан Олександрович</i> Індустріальні парки у поствоєнному відновленні громад	465
<i>Тарабан Єгор Ігорович</i> Публічне врядування та цифровізація в умовах війни	467
<i>Упатов Станіслав Юрійович</i> Державне регулювання як основа інноваційного та технологічного розвитку харчової промисловості	470
<i>Bogatov Vitaly Olehovych</i> Security and ethical aspects of using machine learning and artificial intelligence	474
<i>Ричка Роман Юрійович</i> Адаптація проектів з виробництва сонячної енергії до умов війни: виклики і можливості для публічного управління	478
<i>Музика Роман Володимирович</i> Цифровізація державних послуг як чинник запобігання проявів корупції	481
<i>Утенко Ярослав Васильович</i> Перебіг реформи децентралізації у Дружківській громаді	484
<i>Хабаров Данило Сергійович</i> Роль бюджету у фінансовій системі країни	489

THE EUROPEAN DIMENSION OF UKRAINIAN PUBLIC POLICY – POLITICAL, SOCIAL AND ECONOMIC ASPECTS

Salov Andriy Oleksandrovich

Ukraine’s AI Advantage: Bolstering European Security Through PESCO494

Sergeyeva Olena, Shur Valeriy

Evolution of national consciousness in Ukraine’s recent history498

Mykhaylets Larysa Mykhailivna, Babych Oleksandr Viktorovych

Application of a Barrier-free Access in the Field of Public Administration
in Ukraine501

Bashmakov Maxim Serhiyovych

Environmental consequences of local military conflicts510

Kuts Nika Valeriivna, Astapova Tetiana Oleksandrivna

Small business in Ukraine during the war513

Momot Alina Anatoliivna

The role of local governments in regulating the urban passenger transport
system516

Panasiuk Sofia, Ignatenko Lina

Influence of youth participation on the formation and implementation
of public policy in Ukraine519

Pokatska Daria, Astapova Tetiana Oleksandrivna

Informal space for learning language or a basic element of the modern
economic model522

Tymokha Anatolii, Shur Valeriy, Ignatenko Lina

International experience of public road management in wartime and its
implementation in Ukraine526

ВОРКШОП-ТРЕНІНГ «СУЧАСНІ МЕТОДИКИ НАВЧАННЯ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ»

Редін Петро Олексійович, Гришина Наталія Михайлівна

Підготовка публічних інтелектуалів в умовах гібридних загроз:
людиноцентричний підхід.....531

Золотарьов Володимир Федорович

Запровадження інноваційних форм навчання у системі підвищення
кваліфікації публічних службовців в умовах воєнного стану.....535

Бєлова Людмила Олександрівна,

*доктор соціологічних наук, проф., заслужений працівник освіти України,
директорка навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Дзюндзюк Вячеслав Борисович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
завідувач кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ІНСТИТУЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

Ефективне відновлення деокупованих територій України є комплексним завданням, що вимагає не лише відбудови інфраструктури та економіки, але й зміцнення інституційної спроможності. Харківська область, де було окуповано 30% території, стикається з численними викликами, як-от зруйновані заклади освіти (916), охорони здоров'я (350), культури (388), порушені соціальні зв'язки та ослаблені місцеві інституції. Загалом в області пошкоджено 58682 об'єкти, з них 27% зазнали значних руйнувань, а 15% повністю зруйновані [1]. Відновлення ефективних, підзвітних та інклюзивних інституцій є запорукою сталого миру та розвитку громад на деокупованих територіях [2].

Процес інституційного розвитку вимагає стратегічного підходу, політичної волі та залучення всіх стейкхолдерів – від центральної влади до місцевих громад та міжнародних партнерів. Спільнота закладів вищої освіти (ЗВО) також відіграє важливу роль, переосмислюючи зміст своєї соціальної відповідальності в нових умовах [3]. Зокрема, в Каразінському університеті руйнування матеріально-технічної бази за попередніми розрахунками становлять понад 4 млрд грн., що призвело до вимушеного переходу на дистанційне навчання.

Питання інституційної розбудови на постконфліктних територіях досліджуються в працях як українських, так і зарубіжних науковців. Зокрема, роль ефективних інституцій у забезпеченні ста-

лого миру аналізують Ф. Фукуяма, Д. Аджемоглу, Дж. Робінсон та ін. Виклики інституційного розвитку на деокупованих територіях Донбасу розглядають українські експерти В. Горбулін, О. Власюк, Е. Лібанова, О. Ляшенко та ін. Досвід зміцнення місцевого самоврядування в постконфліктних умовах узагальнюють О. Берданова, В. Вакуленко, Н. Сментина, А. Фіалковська та ін.

Водночас, незважаючи на значну увагу науковців до питань інституційного розвитку, проблематика відновлення деокупованих територій потребує подальшого комплексного осмислення. Зокрема, бракує ґрунтовних досліджень щодо ролі академічної спільноти в цих процесах, впровадження інноваційних підходів до врядування та залучення громадськості.

Мета статті. Мета статті полягає в окресленні стратегічних напрямків інституційного розвитку деокупованих територій України та формулюванні рекомендацій щодо їх реалізації за участі академічної спільноти та інших стейкхолдерів.

Розробка ефективної стратегії інституційного розвитку деокупованих територій має розпочинатися з комплексної оцінки поточної спроможності місцевих органів влади, освітніх закладів, медичних установ тощо. Така оцінка повинна бути всебічною та враховувати різні аспекти інституційної спроможності [2; 6].

По-перше, необхідно проаналізувати структуру та функції місцевих органів влади, їх здатність надавати базові послуги та забезпечувати ефективне управління. Це передбачає оцінку кадрового потенціалу, рівня професійної підготовки та мотивації працівників, а також наявність необхідних ресурсів та інфраструктури. Особливі кадрові виклики постають у Харківській області, де внаслідок війни та окупації відчувається гостра нестача управлінських кадрів.

По-друге, оцінка має виявити прогалини та потреби в інституційному розвитку. До типових проблем належать недосконалість законодавчої бази, брак чіткої координації між рівнями влади, обмежена прозорість та підзвітність, слабе залучення громадськості до прийняття рішень. Визначення цих прогалин дасть змогу окреслити пріоритетні напрямки зміцнення інституційної спроможності [2; 8].

По-третє, специфіка кожної деокупованої території вимагає врахування місцевого контексту при оцінці. Деякі громади мають досвід самоорганізації та активності, тоді як інші потребують більшої підтримки в розвитку громадянського суспільства. Для прикладу, в Харківській області окуповані райони зазнали руйнації

соціальних зв'язків, довіри між групами населення, тому оцінка має брати до уваги ці чинники.

Комплексну оцінку інституційної спроможності доречно проводити із залученням широкого кола фахівців, представників влади, громад, бізнесу. Це дозволить врахувати різні точки зору та досвід. За результатами можна сформувати базову лінію та визначити індикатори для моніторингу прогресу в інституційному розвитку [6].

На основі оцінки необхідно визначити пріоритетні напрямки інституційного розвитку деокупованих територій.

Одним з головних пріоритетів є відновлення та зміцнення місцевого самоврядування як рушія розвитку громад. Це передбачає навчання та підвищення кваліфікації посадовців, оновлення інфраструктури та обладнання, впровадження сучасних практик управління та надання послуг. Зокрема, за участі Каразінського університету кількість користувачів програм підвищення кваліфікації збільшилась на 1 тис. осіб порівняно з довоєнним 2022 роком. Наразі університет пропонує 39 сертифікатних програм, ще 3 погоджені з Національним агентством з питань державної служби.

Другим напрямком є налагодження ефективної взаємодії між центральними та місцевими органами влади. Необхідно створити чіткі механізми вертикальної та горизонтальної координації для спільного вирішення проблем, узгодження пріоритетів, обміну інформацією, уникнення дублювання функцій та неефективного використання ресурсів.

Третім пріоритетом є забезпечення прозорості, підзвітності та залучення громадян до прийняття рішень. Це вимагає впровадження механізмів громадського контролю, регулярного інформування про діяльність влади, створення платформ для діалогу та консультацій. Такі заходи сприяють зростанню довіри до інституцій, врахуванню реальних потреб громад, запобіганню корупції [5].

Четвертий напрямок стосується розбудови інституційної спроможності в ключових сферах – освіті, медицині, соціальному захисті. Він охоплює відновлення та модернізацію інфраструктури, підвищення якості послуг, зміцнення кадрового потенціалу через навчання та мотивацію персоналу [2]. Наприклад, ЗВО можуть долучатися до підготовки управлінських кадрів для деокупованих територій, сприяти інтеграції ветеранів через освіту. Так, у 2023/24 навчальному році в Каразінському університеті здобувають освіту 70 ветеранів, з них 12 – в аспірантурі.

Зазначені пріоритетні напрямки відображають комплексний характер інституційного розвитку та мають реалізовуватись у взаємозв'язку. При цьому для кожної деокупованої території доцільно розробляти окрему стратегію інституційного розвитку з урахуванням місцевої специфіки та потреб, водночас узгоджуючи її із загальнонаціональною політикою відновлення.

Для ефективного втілення пріоритетів інституційного розвитку необхідно застосовувати широкий спектр механізмів, адаптованих до умов конкретних територій та узгоджених з кращими міжнародними практиками врядування.

Першочерговим механізмом є навчання та підвищення кваліфікації місцевих управлінських кадрів. Освітні програми мають бути спрямовані на розвиток професійних компетенцій, лідерських якостей, навичок стратегічного планування посадовців. Доцільно також залучати експертів та практиків з інших регіонів України та з-за кордону для обміну досвідом та запровадження інновацій. У цьому контексті ЗВО можуть відігравати вагомий роль, розробляючи та впроваджуючи практично орієнтовані освітні програми, як-от нова магістерська програма з публічного управління на деокупованих територіях у Каразінському університеті.

Другим дієвим механізмом є створення платформ для обміну знаннями та співпраці між інституціями. Вони дозволяють налагоджувати комунікацію, координувати діяльність, спільно працювати над проектами розвитку [2]. Такі платформи можуть мати як національний, так і регіональний характер, об'єднуючи представників влади, громадськості, бізнесу, освіти, міжнародних організацій. Наприклад, в Харківській області за участі університету планується створити регіональний Хаб відновлення для акумуляції ресурсів та координації проектів.

Третій механізм передбачає залучення технічної та фінансової підтримки міжнародних партнерів для зміцнення інституційної спроможності. Міжнародні організації, такі як ООН, Світовий банк, ОБСЄ, готові надавати експертну допомогу, проводити навчання, фінансувати проекти розбудови ефективних інституцій. Співпраця з ними також сприяє впровадженню кращих світових практик врядування.

Четвертий механізм – це розвиток громадського контролю та участі. Він охоплює створення громадських рад, бюджетів участі, електронних петицій, інших інструментів моніторингу та оцінки

діяльності влади з боку громадськості [5]. ЗВО можуть надавати експертну та методичну підтримку у розробці та застосуванні таких механізмів, проводити навчання для громадських активістів та посадовців.

П'ятий механізм – це використання підходів стратегічного планування та управління проектами при плануванні та реалізації інституційного розвитку. Він передбачає розробку цілісних стратегій з чіткими цілями, пріоритетами та індикаторами, застосування методології логічно-структурної матриці, гнучких методів управління проектами [2; 6]. Експерти із ЗВО можуть консультувати органи влади та громадські організації щодо ефективного застосування цих підходів.

Водночас інституційний розвиток має відбуватися у тісному взаємозв'язку з іншими складовими процесу відновлення деокупованих територій – економічним відродженням, соціальною згуртованістю, безпекою, реінтеграцією, оскільки саме комплексний багаторівневий підхід є запорукою сталого розвитку та миру.

Зокрема, ефективні інституції є основою для відновлення економіки, залучення інвестицій, створення робочих місць. У соціальному вимірі вони сприяють подоланню недовіри між групами населення, зміцненню горизонтальних зв'язків у громадах, реінтеграції ВПО [6]. У безпековій сфері спроможні інституції забезпечують верховенство права, протидію злочинності, дотримання прав людини. Це потребує реформування правоохоронних органів, судової системи, сектору безпеки, впровадження принципів демократичного цивільного контролю [2].

Невід'ємним елементом інституційного розвитку є також реалізація політики перехідного правосуддя, спрямованої на подолання наслідків конфлікту, покарання винних у воєнних злочинах, захист прав потерпілих, відшкодування збитків, вшанування пам'яті загиблих, примирення. Це передбачає документування воєнних злочинів, проведення люстрації, створення комісій зі встановлення істини, реабілітацію постраждалих [6].

Таким чином, інституційний розвиток деокупованих територій має бути невід'ємною складовою цілісної національної стратегії відновлення та розбудови України. Ця стратегія повинна розроблятися на основі всебічного аналізу та широкого суспільного діалогу із залученням усіх ключових стейкхолдерів. Центральні та місцеві органи влади, представники громадянського суспільства, бізнесу,

освітніх та наукових установ, міжнародні партнери мають спільно визначити цілі, пріоритети та механізми реалізації цієї стратегії.

При цьому важливо забезпечити належну координацію та узгодженість дій між усіма учасниками процесу інституційного розвитку. Доцільно створити національну платформу для постійного діалогу, обміну інформацією та досвідом, спільного моніторингу прогресу. На регіональному рівні ефективним інструментом можуть стати спеціальні агенції з відновлення та розвитку, які об'єднуюватимуть зусилля влади, громад, бізнесу та міжнародних партнерів.

Особливу увагу слід приділити розвитку потенціалу місцевого самоврядування як основи інституційної спроможності на рівні громад. Зміцнення організаційної, фінансової, кадрової спроможності органів місцевого самоврядування вимагає проведення функціонального обстеження, визначення потреб у навчанні та технічному оснащенні, запровадження сучасних управлінських практик. Доцільно розглянути можливість асиметричної децентралізації, надавши більші повноваження та ресурси громадам на деокупованих територіях з урахуванням викликів відновлення.

Разом з тим, інституційний розвиток має супроводжуватись активізацією участі громадян у місцевому самоврядуванні, посиленням механізмів громадського контролю та підзвітності влади. Необхідно запровадити дієві інструменти залучення мешканців до вирішення місцевих проблем, розподілу бюджетних ресурсів, планування розвитку громад. Використання бюджетів участі, громадських слухань, консультацій, електронних петицій сприятиме інклюзивномурядуванню та зміцненню соціальної згуртованості.

Для забезпечення інституційної ефективності та дотримання принципів належногорядування вкрай важливо також посилити механізми прозорості та доброчесності в діяльності органів влади на деокупованих територіях. Впровадження систем електронного документообігу та відкритих даних, публічної звітності та зовнішнього аудиту, декларування майна та доходів посадовців, захисту викривачів корупції, створення місцевих антикорупційних програм дозволить мінімізувати ризики зловживань та відновити довіру громадян до влади.

Успішна реалізація стратегії інституційного розвитку деокупованих територій значною мірою залежить від професіоналізму та доброчесності управлінських кадрів. Тому пріоритетну увагу слід

приділити формуванню нової генерації лідерів місцевого самоврядування, озброєних сучасними знаннями, вміннями та цінностями демократичного врядування. Оновлення кадрового складу через прозорі конкурси, запровадження систем оцінювання результатів та заохочення кращих практик, постійний розвиток компетенцій персоналу сприятимуть професіоналізації служби в органах місцевого самоврядування.

Значний внесок у формування управлінського потенціалу для деокупованих територій можуть зробити ЗВО, запроваджуючи інноваційні освітні програми та форми навчання. Зокрема, розробка практично орієнтованих магістерських програм з публічного управління та адміністрування, короткострокових тренінгів та семінарів для посадових осіб і депутатів місцевих рад, поширення дуальної освіти та стажувань в органах влади, навчання на основі кейсів та симуляцій дозволять підготувати управлінців, здатних забезпечити ефективне відновлення та сталий розвиток деокупованих громад.

При цьому освітні програми мають бути адаптовані до специфічних потреб та викликів постконфліктних територій, орієнтовані на розвиток компетенцій стратегічного планування, проектного менеджменту, кризових комунікацій, врегулювання конфліктів, залучення інвестицій, міжмуніципальної співпраці тощо. Доцільно також передбачити можливості для навчання представників уразливих груп – ветеранів, ВПО, людей з інвалідністю, молоді, жінок, національних меншин, які можуть відігравати активну роль в інституційній розбудові громад.

Важливим елементом кадрового забезпечення інституційного розвитку є також формування резерву управлінців для роботи в органах влади на деокупованих територіях. Державна програма підготовки такого резерву на основі профілів компетенцій, із залученням вітчизняних та міжнародних експертів, менторською підтримкою та гарантіями працевлаштування може стати дієвим механізмом залучення мотивованих та підготовлених фахівців до управління процесом відновлення цих територій.

Для забезпечення якості освітніх програм у сфері публічного управління та їх відповідності сучасним потребам доцільно забезпечити регулярний діалог між закладами освіти та ключовими стейкхолдерами – органами державної влади та місцевого самоврядування, асоціаціями та експертними організаціями. Спільна розробка професійних стандартів, освітніх програм, моніторинг пра-

цевлаштування та кар'єрного зростання випускників, проведення досліджень щодо запитів на компетенції управлінців з боку органів публічної влади сприятимуть підвищенню релевантності та практичної цінності освіти в галузі публічного управління.

Окрім формування людського капіталу, ЗВО можуть надавати вагому аналітичну та дорадчу підтримку інституційному розвитку деокупованих територій. Проведення досліджень щодо передового міжнародного досвіду врядування на постконфліктних територіях, розробка інноваційних моделей та підходів до місцевого управління, експертиза проєктів нормативних актів та програм, оцінювання політик та інституційної спроможності, поширення кращих практик – ось далеко не повний перелік можливого внеску академічної спільноти до цього процесу.

Використовуючи напрацювання аналітичних центрів ЗВО, органи місцевої влади зможуть ухвалювати більш обґрунтовані та ефективні управлінські рішення, адаптувати найсучасніші управлінські інновації до місцевих умов, уникати типових помилок та використовувати наявні ресурси більш раціонально. Це вимагає розбудови сталих «містків» між виробниками та споживачами аналітики, створення різноманітних платформ для комунікації – від експертних круглих столів до онлайн ресурсів.

Узагальнюючи викладене вище, можна зробити такі висновки. Комплексна оцінка інституційної спроможності з урахуванням місцевого контексту та із залученням усіх стейкхолдерів є відправною точкою для розробки стратегії інституційного розвитку деокупованих територій. Вона дозволяє визначити базову лінію, виявити прогалини та сформулювати пріоритети.

Ключовими напрямками інституційного розвитку мають стати зміцнення місцевого самоврядування, налагодження багаторівневої взаємодії органів влади, забезпечення прозорості, підзвітності та участі громадськості, розбудова спроможності в сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту. Реалізація цих напрямків вимагає застосування комплексу інструментів та механізмів: навчання кадрів, створення платформ співпраці, залучення міжнародної підтримки, розвиток громадського контролю, використання методів стратегічного планування та проєктного менеджменту.

Інституційний розвиток має відбуватися у синергії з іншими вимірами відновлення – економічним, соціальним, безпековим, реінтеграційним. Лише на основі комплексного багаторівневого під-

ходу можливо забезпечити сталий розвиток та міцний мир на деокупованих територіях. При цьому, ЗВО можуть і повинні відігравати вагомий роль у процесах інституційного розвитку, зокрема через підготовку кваліфікованих управлінських кадрів, надання аналітичної та експертної підтримки, розробку та впровадження інноваційних підходів до врядування та взаємодії влади і громадськості.

Виходячи з цього, доцільно надати такі рекомендації:

1. Провести ретельну оцінку інституційної спроможності на деокупованих територіях із залученням експертів, місцевих громад, усіх зацікавлених сторін.

2. Розробити цілісну стратегію інституційного розвитку цих територій з чіткими цілями, пріоритетами та механізмами імплементації, синхронізовану із загальнонаціональною політикою відновлення.

3. Забезпечити належне фінансування та ресурсну підтримку інституційного розвитку, у т.ч. через залучення міжнародної технічної допомоги та стимулювання інвестицій.

4. Впроваджувати сучасні практики належного врядування, як-от електронне урядування, ЦНАПи, бюджети участі, механізми громадського контролю.

5. Інвестувати в людський капітал через розробку та запуск освітніх програм для управлінців, спроможних ефективно діяти в умовах постконфліктного відновлення.

6. Створити національну платформу для діалогу та координації зусиль усіх стейкхолдерів у процесі інституційної розбудови деокупованих територій.

7. Активно залучати академічну спільноту до процесів інституційного розвитку, зокрема через надання аналітичної та експертної підтримки, підготовку кваліфікованих кадрів, впровадження управлінських інновацій.

Підсумовуючи, слід зазначити, що інституційний розвиток деокупованих територій – це вкрай складний, багатоаспектний та довготривалий процес, який вимагає системних та послідовних зусиль з боку державної та місцевої влади, громадянського суспільства, освітньо-наукової спільноти, бізнесу, міжнародних партнерів. Розробка цілісної стратегії такого розвитку на основі широкого суспільного консенсусу, її інтеграція до загальнонаціональної політики відновлення з чітким визначенням цілей, пріоритетів та механізмів імплементації має стати першим кроком на цьому шляху.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Харківської обласної військової адміністрації.
URL: <https://kharkivoda.gov.ua>
2. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні : наук. доп. / Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін. ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2020. 153 с.
3. Ніколаєнко С. М. Вища освіта України – через війну до європейського визнання. *Вища освіта України*. 2022. № 3. С. 7-25.
4. Донбас і Крим: ціна повернення : монографія / за заг. ред. В. П. Горбуліна, О. С. Власюка, Е. М. Лібанової, О. М. Ляшенко. Київ : НІСД, 2015. 474 с.
5. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практич. посіб. / Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». Київ : ТОВ «Софія-А», 2012. 88 с.
6. Ткачук А. Місцеве самоврядування та децентралізація : практич. посіб. / Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». Київ : ТОВ «Софія». 2012. 120 с.
7. Колодій А. Ф., Буник М. З., Петровський П. М. та ін. Демократичне урядування і публічне адміністрування: проблеми вимірювання й аудиту : наук.-метод. посіб. Київ : НАДУ, 2011. 56 с.
8. Сментина Н. В., Фіалковська А. А. Стратегічне планування місцевого розвитку : навч. посіб. Київ : ФОП Гуляєва В.М., 2019. 244 с.
9. Інституціоналізація публічного управління в Україні : наук.-аналіт. доп. / за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2019. 210 с.
10. Постконфліктне врегулювання для України. Київ : Науково-дослідний і медійний «Центр постконфліктного врегулювання», 2016. 80 с.
11. Fukuyama F. *State-Building: Governance and World Order in the 21st Century*. Cornell University Press, 2004. 160 p.
12. Acemoglu D., Robinson J.A. *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. New York : Crown Publishers, 2012. 571 p.

Публічна політика та управління в умовах гібридних загроз

Бульба Володимир Григорович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Литвинов Андрій Олексійович,

*асаірант кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД У ВИРІШЕННІ ПИТАНЬ ГУМАНІТАРНОГО РЕАГУВАННЯ В УКРАЇНІ УПРАВЛІННЯМ ВЕРХОВНОГО КОМІСАРА ООН У СПРАВАХ БІЖЕНЦІВ

У сучасному світі спостерігається нова хвиля масового переселення людей, що розпочалась ще в 2012 р. Це відбувається в результаті політичних чи релігійних переслідувань, збройних конфліктів, насилля, порушення прав людини тощо. В останньому звіті «Глобальні тенденції», опублікованому в червні 2023 р., зазначено, що на кінець 2022 р. 108,4 млн людей в усьому світі насильно переміщені. Це більше, ніж на кінець 2021 р. на 19 млн осіб. Згідно зі статисткою Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (далі – УВКБ ООН), це найбільший ріст за останні роки. Питому вагу серед цих людей складають внутрішньо переміщені особи (далі – ВПО) – 62,5 млн осіб. Інша частка – це біженці, які знаходяться під мандатом УВКБ ООН; палестинські біженці; особи, які шукають притулку та інші люди, які потребують міжнародного захисту. Переважну більшість біженців (76 %) приймають країни з низьким і середнім доходом; 70% біженців приймають країни, що межують з кризовими зонами;

3,6 млн людей прийняла Туреччина, 3,4 млн – Іран, 2,5 млн – Колумбія, 2,1 млн – Німеччина, 1,7 млн – Пакистан та ін. [4].

Найбільше людей у світі страждають від збройних конфліктів. Як показує практика, дипломатичні чи політичні канали вирішення конфліктів явно не працюють. Не виключенням є й Україна, яка ще у 2015 р. посіла 8-е місце в світі за кількістю ВПО [2]. Після повномасштабного вторгнення кількість ВПО суттєво збільшилась і зараз, на жаль, стрімко продовжує зростати. На міжнародному рівні прогнозується, що загальна кількість переміщених осіб зросте в 2024 р. на 3,7 млн осіб, а в 2025 р. на 3,1 млн. Прогнозується зменшення кількості переміщених осіб лише в Лівії та Сальвадорі [3]. Такі прогнози є невтішними та спричиняють зростання гуманітарних потреб у всьому світі.

Дослідження тенденцій щодо переміщення населення свідчить про те, що більшість людей, які живуть у безпосередній близькості до зони конфлікту та насилля, добровільно чи мимоволі залишаються вдома та часто стикаються з серйозними обмеженнями в отриманні гуманітарної допомоги. З проблемами гуманітарного характеру на даному етапі російсько-української війни масово стикаються громадяни України. З метою вирішення цих питань УВБК ООН використовує кластерний підхід та очолює три кластери: з питань захисту; з питань житла і непродовольчих товарів; з координації та управління місцями компактного проживання ВПО.

Відповідно до даних, оприлюднених на офіційній веб-сторінці УВБК в Україні [1], кластер з питань захисту УВБК ООН співкоординує з національною неурядовою організацією (далі – НУО) БФ «Право на захист». Кластер об'єднує 105 агентств ООН, національних і міжнародних НУО, 5 координаційних хабів у таких містах України, як Вінниця, Дніпро, Київ, Львів та Ужгород. Як результат, в 2022 р. було охоплено допомогою 7 млн людей, 3 млн людей отримали різні послуги захисту. У межах функціонування кластеру здійснюється соціальний супровід людей, ведення індивідуальних справ з питань захисту, надання екстреної грошової допомоги, робота гарячих ліній, надання правової допомоги, консультування з питань захисту, надання психосоціальної підтримки, адвокації та транспортних послуг, підвищення рівня обізнаності, допомога в захисті на рівні громади та інституційна підтримка. На всіх етапах здійснюється моніторинг у сфері захисту. Зокрема, у звітах зазначено, що основною проблемою в Україні залишаються руйнування майна

цивільного населення та громадської інфраструктури, спричиненої збройними діями, за якими слідує проблема забруднення територій наземними мінами та боеприпасами, що не розірвались. Найбільш постраждалими в цьому плані є Дніпропетровська, Харківська, Сумська, Запорізька, Донецька та Чернігівська області.

Серед основних проблем населення є відсутність правового статусу і документації, як наслідок – неможливість працевлаштуватися, отримати державну соціальну допомогу та послуги. Бар'єром для людей у доступі до реєстрації факту смерті часто є вартість адміністративної послуги, що негативно впливає на доступ в отриманні спадщини. Крім того, існують проблеми, пов'язані з соціальною згуртованістю (суперечки в громадах, доступ до засобів існування, допомоги, земля, житла, власності); із захистом дітей з погляду забезпечення їх безпеки, добробуту та доступу до послуг і можливостей (відсутність доступу до освіти, психологічні травми, стреси, тривоги, насильства та домагання); із захистом літніх людей та людей з обмеженими можливостями (відсутність незалежного доступу до засобів існування, доступу до спеціалізованих послуг, безпечного простору та приватного життя); з рівнем якості життя, який є дуже низьким у таких областях, як Сумська, Запорізька, Харківська і Донецька (переважно це такі сфери, як охорона здоров'я, житло та засоби для існування; не відпрацьований механізм забезпечення правового захисту та компенсацій за спричинені конфліктом поранення) [5].

Що стосується двох інших кластерів, то, наприклад, до складу кластеру з питань житла і непродовольчих товарів входять 97 агентств ООН, національних і міжнародних НУО, 4 координаційні хаби у містах Вінниці, Дніпрі, Києві та Львові. Допомогою було охоплено у 2022 р. 4,3 млн людей; 2,5 млн осіб отримали підтримку непродовольчими товарами для домогосподарства, місць компактного проживання та бомбосховищ; 1,6 млн людей отримали допомогу для підготовки до зими у 2022-2023 рр.; 540 тис. осіб отримали екстрену допомогу з надання притулку та ремонту будинків.

Кластер з координації та управління місцями компактного проживання ВПО включає 9 міжнародних і національних партнерів, 4 регіональні хаби у мм. Вінниці, Дніпрі, Києві та Львові. У 2022 р. 245 тис. людей перебувало у місцях компактного проживання та 400 тис. осіб охоплено у 2023 р.

Через посилення обстрілів в Україні відбувається вторинне переміщення людей, особливо з прифронтових і прикордонних терито-

рій. Це спричиняє збільшення гуманітарних потреб. Нині діяльність кластерів спрямовується на розвиток місцевого потенціалу з метою їх активізації та залучення до вирішення потреби громади. Кластерний підхід, який використовують у своїй діяльності ООН, є ефективним інструментом гуманітарного реагування, що відбувається у тісній координації з місцевою владою та гуманітарними партнерами.

Список використаних джерел

1. Кластери. *UNHCR. The UN Refugee Agency*. URL: <https://www.unhcr.org/ua/clusters-ua>.
2. Поступна О. В., Полякова О. С. Забезпечення реалізації прав внутрішньо переміщених осіб і жителів окупованих та невідконтрольних Україні територій на освіту: публічно-управлінський аспект. *Актуальні проблеми державного управління*. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2018. Вип. 1 (53). С. 97–105.
3. Global Displacement Forecast 2024. Repor. Using data modelling to predict displacement crises. Danish Refugee Council. 71 p. URL: <https://www.drc.ngo>.
4. Global Trends. Forced Displacement in 2022. Produced by UNHCR (14 June 2023). 48 p. URL: <https://www.unhcr.org/sites/default/files/2023-06/global-trends-report-2022.pdf>.
5. Ukraine: Protection Analysis Update – Unabated violations against civilians increase the impact of protection risks on the population (June 2023). URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/ukraine-protection-analysis-update-unabated-violations-against-civilians-increase-impact-protection-risks-population-june-2023-enuk>.

Гудзь Петро Васильович,

доктор габілітований, проф.,

завідувач кафедри «Економічних досліджень»

Академія Куявсько-Поморська, м. Бидгощ, Польща

доктор економічних наук, проф., професор кафедри менеджменту

Національного університету «Запорізька політехніка»,

м. Запоріжжя, Україна

Косаченко Олександр Олександрович,

здобувач вищої освіти

Національного університету «Запорізька політехніка»,

м. Запоріжжя, Україна

ФЕНОМЕН ВЛАДИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Дослідження феномену влади в системі публічного управління визначається його важливістю в контексті сучасних викликів управління та громадського життя. Влада в системі публічного

управління є ключовим елементом, який визначає структуру та функціонування держави, впливає на формування та реалізацію її політики та відображає взаємовідносини між владою та громадянами. Виявлення та аналіз змін у феномені влади в умовах військового стану поглиблює розуміння природи та форм впливу влади на сучасне суспільство у форс-мажорних обставинах, а також пошуку та використання новітніх інструментів публічного управління та адміністрування з метою підвищення ефективності та легітимності безпосередньо владних структур. Саме тому тема дослідження вбачається своєчасною та прикладною.

Метою даної роботи є ідентифікація феномену влади в системі публічного управління у реаліях сучасних викликів. Досягнення мети передбачає використання різноманітних методів дослідження, серед яких структурно-логічний, метод аналізу теорій та концепцій, порівняльний аналіз та інші наукові методи, що дозволять отримати обґрунтовані результати. Об'єктом дослідження є система публічного управління та адміністрування в умовах військового стану.

Використовуючи у якості базового системний підхід до аналізу публічного управління в цілому та феномену влади, зокрема, акцентуємо в нашому розумінні, що системність публічного управління та адміністрування формують його складові – об'єкти та суб'єкти влади і сукупність між ними і оточуючим середовищем відносин, зв'язків, технологій, які є складовими механізму, а саме: політичний, правовий, організаційний, економічний, реалізація якого забезпечується правовою, кадровою, адміністративною, інституційно-організаційною підсистемами.

У царині суб'єктно-об'єктних відносин, які визначають феномен влади, є форми та характер прямих і зворотних впливів влади на публічне адміністрування. Хоча влада і публічне управління пов'язані між собою, однак вони мають кілька ключових відмінностей.

Стосовно сутнісних ознак варто зазначити, що влада є ключовим інститутом в соціальному управлінні, оскільки саме політика та політичні сили, які отримують мандат на владно-розпорядчі дії та владні повноваження за результатами виборчих процесів, визначають та ухвалюють політичні рішення. Це проявляється у прийнятті законів, вирішенні стратегічних питань, контролі за дотриманням правил та іншими функціями, пов'язаними із упровадженням суверенної влади. В той же час, публічне управління та адміністрування зосереджене на виробленні конкретних механізмів реалізації цих рішень та функцій, оскільки є відповідальним за ефективне

функціонування державних установ, виконання політик і програм, надання публічних послуг тощо.

За функціональним критерієм влада, як політичний інститут, генерує загальну стратегію розвитку країни, пріоритетних завдань безпекового, соціального, економічного спрямування та забезпечує соціальну функцію керівництва суспільством. Центральною ланкою публічного управління залишається вироблення форм і способів реалізації конкретних програм, завдань в межах встановлених політико-правових рішень.

За ознакою відповідальності впливи влади і публічного управління розмежовуються у правовому полі, на законодавчому рівні. Якщо пануючі політичні інститути, представлені вищими органами влади в ієрархічній вертикалі влади, несуть політичну відповідальність за свої дії та рішення перед суспільством та виборцями упродовж діючої каденції, то інститути публічного адміністрування в особі органів публічної влади, установ публічного управління та публічних службовців несуть відповідальність за свою діяльність в межах посадових функцій і повноважень згідно трудового законодавства. Принагідно зазначимо, що класична політико-адміністративна дихотомія, за якою політики відповідальні перед громадянами завдяки виборам, а держслужбовці відповідальні перед органами влади, де вони працюють, не забезпечує достатньої підзвітності [1, с. 18], тобто закладається висока ймовірність невідповідностей механізму гармонізації здійснення політичної влади, адміністративної влади та, власне, влади народу як воле вияву громадянського суспільства.

Аналіз окремих проявів впливу влади на публічне адміністрування дозволяє виявити певні ознаки деформації механізму взаємодії політичної і адміністративної влади, що в подальшому може синтезуватися до рівня тенденцій та закономірностей. Звертає на себе увагу той факт, що в умовах панування однієї політичної сили на усіх рівнях публічної влади приводить до монополізації влади, а самі управлінські рішення в критичних ситуаціях приймаються одним або декількома публічними особами на основі політичних інтересів чи особистих пріоритетів, що негативно впливає на систему публічного адміністрування та процес упровадження демократичних рішень.

Указом Президента України 24 лютого 2022 р. № 68/2022 на всій території України утворено 25 обласних військових адміністрацій. Обласні, Київська міська державні адміністрації набули статусу відповідних військових адміністрацій, а голови цих державних

адміністрацій – посади начальників військових адміністрацій. Водночас, на базі існуючих районних державних адміністрацій утворено й відповідні районні військові адміністрації (РВА), а їхні голови стали начальниками РВА. Окрім обласних і районних військових адміністрацій, створено військові адміністрації населених пунктів, так, у Запорізькій області визначено 53 територіальні громади, які перебувають у районах бойових дій, на ТОТ, що надає можливість не тільки оперативного керівництва справами територіальних громад, але й формувати програми, плани й проекти повного відновлення соціального та економічного розвитку громад.

Попри необхідність і важливість подібних рішень під час військового стану кадрова політика є низько ефективною, оскільки у підборі кандидатів визначається політичною доцільністю, а не прозорими критеріями підбору публічних службовців з числа кадрового резерву. Загалом з 2019 р. Запорізьку область, де 73 % території є ТОТ і яка залишається зоною ведення бойових дій, очолює вже шостий Голова ОДА, а з початку гострої фази агресії РФ, за неповних 2,5 років війни, приступив до виконання обов'язків Голови Запорізької ВЦА вже третій очільник [2]. Звісно, кадрова карусель не дозволяє належним чином консолідувати людський, промисловий потенціал, залучати зовнішні ресурси для організації оборони і безпеки краю та його мешканців.

Отже, феномен влади в роботі визначається кризь призму владних функцій, насамперед, прямих і зворотних впливів влади на публічне адміністрування. Запропонована методика дослідження феномену влади в системі публічного управління та адміністрування, а саме на основі низки критеріїв: сутнісних ознак, функціональної діяльності, ознакою відповідальності, місця та ролі в політико-правовій та адміністративно-розпорядчій системі організації влади. Необхідні подальші дослідження феноменології влади стосовно відповідності засадам верховенства права, прозорості прийняття управлінських рішень, гнучкості та підзвітності інституту влади в цілому та владних інституцій і представників зокрема.

Список використаних джерел

1 Вольська О.М. Публічне управління як системне явище в сучасному суспільстві. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. Вип. 3. С. 15–20. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2>

2. Відомості про керівників Запорізького регіону з 1991 року по теперішній час. *Запорізька обласні державна адміністрація*. URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/2532/kerivnitstvo-oblderzhadministratsiji.html>

Карамішев Дмитро Васильович,
доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

Суворов Валентин Павлович,
кандидат наук з державного управління,
асистент кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я
Харківського національного медичного університету

Дідок Юлія Валентинівна,
доктор наук з державного управління, доц.,
професор кафедри публічного управління та державної служби
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

БАГАТОРІВНЕВЕ УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТА ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОСИСТЕМИ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ АГРЕСІЇ

Реалізація механізмів багаторівневого управління на основі застосування глобальних стратегій ЄС та визначення інституційних засад формування національних систем стійкості характеризується непередбачуваністю, що обумовлено загрозами та викликами міжнародній безпеці, які набувають ознак гібридизації та зачіпають різні сфери суспільства та різні рівні прийняття рішень щодо формування і реалізації державної політики у відповідних сферах.

За визначенням європейського центру передового досвіду з протидії гібридним загрозам (Hybrid CoE), «гібридні загрози – це скоординовані та синхронізовані дії, які навмисно спрямовані на системні вразливості демократичних держав та інститутів за допомогою широкого спектру засобів» [5]. Вони акцентують увагу на таких ознаках, як: асиметрія; мультидоменність, як інструментів, так і вразливостей; перебування нижче порогу атрибуції, тобто неможливість ідентифікувати діяльність як злочинну і однозначно визначити її суб'єктність.

Важливою ознакою та наслідком впливу гібридних загроз є агресія без офіційного оголошення війни і створення на території опонента, а також в його когнітивному просторі атмосфери керо-

ваного хаосу. Асиметрія гібридної агресії передбачає нелінійність і ризоморфність, а також використання різного роду засобів впливу та межує між війною і миром. Водночас гібридна агресія не змінює саму природу війни. Вона є передумовою і супроводжує ескалацію конфлікту, який за певних умов, частіше непередбачуваних – переростає у широкомасштабні військові дії.

Характерними рисами гібридної агресії є використання широкого спектру воєнних, парамілітарних і невоєнних засобів, що включають інструменти політичного, економічного, гуманітарного впливу супротивника на визначальні сфери життєдіяльності суспільства. Гібридна агресія використовує переважно приховані засоби інформаційно-психологічного протистояння та тиску, що передбачає: дестабілізацію, провокування, розпалення, пропаганду, дезінформацію, дискредитацію, терористичні акції і кібератаки, шантаж тощо по відношенню до об'єктів гібридного впливу.

Комплексна модель екосистеми стійкості (CORE) [6] розроблена за ініціативи Європейського центру з протидії гібридним загрозам (Hybrid CoE) (англ. European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats), який є міждержавним Центром боротьби з гібридними загрозами – кібератаками, пропагандою та дезінформацією для полегшення розпізнавання гібридних загроз та прийняття рішень на різних рівнях реалізації державної політики та управління, сприяння забезпеченню стійкості проти гібридних загроз і превентивним заходам що стосуються виявлення шкідливої діяльності зовнішніх акторів.

Модель комплексної екосистеми стійкості (CORE) використовується для аналізу та протидії гібридним загрозам, що є потенційно вразливими для демократичних суспільств і здатними впливати на процеси прийняття рішень та створювати каскадні ефекти, а також для прогнозування (форсайту) різних сценаріїв в умовах гібридних загроз. Вона демонструє залежності між суспільством, державою та кластерами, а також багатосторонніми, спільнотами та глобальними рівнями.

В основу запропонованої моделі екосистеми стійкості CORE покладена наступна структуризація її підсистем і компонентів: основа, або ядро екосистеми з позиції забезпечення демократичних принципів її функціонування включає в себе 7 концептуальних основ, які суб'єкти гібридної загрози прагнуть підірвати: почуття справедливості та рівного ставлення; громадянські права та свободи; політична відповідальність і підзвітність; верховенство права; стабільність;

надійність/доступність; можливості передбачення; простори екосистеми поділяється на три окремі складові: громадський простір, простір управління та простір обслуговування, – які уособлюють три сектори суспільства; шари екосистеми представляють різні «рівні», які існують в організації суспільства: локальний (місцевий); національний; міжнародний. Така диференціація є цілком доречною, оскільки впливи, а також способи дії гібридних загроз та відповідні засоби можуть бути різними на відповідних рівнях [6].

Модель також містить узагальнену картину, що стосується доменів гібридних загроз і комплексу гібридного інструментарію, про що більш детально зазначено в документі під назвою «Стратегічний компас безпеки та оборони» (*A Strategic Compass for a stronger EU security and defence in the next decade. Council of the European Union, 2022*) [1]. Дослідження «Ландшафт гібридних загроз: концептуальна модель» (*The Landscape of Hybrid Threats: A conceptual model, 2021*) [4] визначає як окремі домени, так і специфічні інструменти гібридного впливу в різних сферах (доменах), за допомогою яких ворожі суб'єкти можуть досягати ефекту. При цьому кожна сфера може складатися з низки піддоменів, що включені до основних змістовних доменів, які містяться в моделі екосистеми стійкості CORE. Усі домени концептуальної моделі та відповідні піддомени можуть являти собою точки входу для ворожих акторів.

Інтегрований підхід до систематизації доменів гібридних загроз дозволив нам умовно поділити їх сукупність на 5 змістовних складових: I. Стратегічні (виробничо-інфраструктурні): домени критичної інфраструктури; домен просторової (космічної) діяльності; економічні домени. II. Політичні (політико-правові): політичні домени; правові домени; домени публічного управління; дипломатичні домени. III. Оборонні (військово-парамілітарні): військові домени; домени розвідувальної діяльності. IV. Соціетальні (соціо-гуманітарні): культурні домени; соціальні домени. V. Інформаційні (інформаційно-технологічні): інформаційні домени; кібердомени.

Серед специфічних інструментів гібридного впливу в різних сферах (доменах), за допомогою яких ворожі суб'єкти можуть досягати ефекту у зазначеному дослідженні (*The Landscape of Hybrid Threats: A conceptual model, 2021*) визначені різні засоби, від: фізичних операцій проти інфраструктури до проведення кампаній з дискредитації органів публічної влади, дезінформації і пропаганди, кібероперацій та спуфінгу тощо [4].

Щодо терміну «когнітивна війна», то слушним видається його тлумачення колективом авторів Johns Hopkins University & Imperial College London у статті, під назвою «*Countering cognitive warfare: awareness and resilience*» («Протидія когнітивній війні: усвідомлення та стійкість»), яка опублікована у NATO Review 20 травня 2021 р., де зокрема зазначено, що «сьогодні когнітивна війна прагне посіяти сумніви, запровадити суперечливі наративи, поляризувати громадську думку, радикалізувати групи і спонукати їх до дій, які можуть зруйнувати або розділити згуртоване суспільство» [3].

Виходячи з масштабів та спектру застосування інструментів гібридних загроз, цілком зрозуміло, що професійний безпековий сектор не має достатніх можливостей та ресурсів для самостійної протидії складним гібридним загрозам. Він потребує можливості спиратись на обізнаність суспільства щодо гібридних загроз та способи захисту в таких умовах. Так, спільна декларація ЄС і НАТО (2016) наголошує на комплексному підході з протидії гібридним загрозам, у тому числі щодо підвищення обізнаності громадськості стосовно гібридних загроз, що є одним основних чинників формування, розвитку та підтримання соціальної стійкості [2].

Національна система стійкості має забезпечувати здатність держави і суспільства до своєчасного виявлення та ідентифікації зовнішніх і внутрішніх, реальних і потенційних загроз національній безпеці, вживати дії щодо запобігання, а також забезпечувати ефективне реагування на гібридну агресію.

Список використаних джерел

1. A Strategic Compass for a stronger EU security and defence in the next decade. Council of the European Union. 21 March 2022. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/03/21/a-strategic-compass-for-a-stronger-eu-security-and-defencein-the-next-decade/>
2. Council conclusions on the 2016 EU-NATO Joint Declaration, Dec. 2016. URL: https://www.nato.int/cps/uk/natohq/official_texts_133163.htm?selectedLocale=en
3. Countering cognitive warfare: awareness and resilience / Johns Hopkins University & Imperial College London. Nato Review 20.05.2021. URL: <https://www.nato.int/docu/review/articles/2021/05/20/countering-cognitive-warfare-awareness-and-resilience/index.html>
4. Giannopoulos G., Smith H., Theocharidou M. The Landscape of Hybrid Threats: A conceptual model, EUR 30585 EN. *Publications Office of the European Union, Luxembourg*. 2021. DOI:10.2760/44985, JRC123305
5. Hybrid CoE(a). *Hybrid Threats*. 2021. URL: <https://www.hybridcoe.fi/hybrid-threats/>
6. Hybrid Threats. A Comprehensive Resilience Ecosystem. URL: <https://www.hybridcoe.fi/publications/hybrid-threats-a-comprehensive-resilience-ecosystem/>

Крутій Олена,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри публічного управління
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Коротченко Наталія,

*аспірантка кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТОГО ІНФОПРОСТОРУ ГРОМАДЯН В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Публічне управління в умовах цифровізації суспільних відносин потребує цифрової трансформації та реформування існуючої системи. Одним з ключових завдань для органів публічної влади сьогодні стає відхід від усталених стереотипів здійснення своєї діяльності і перехід до нових моделей, що відповідає радикальним змінам соціальної реальності. Один із важливих напрямків публічного управління в умовах цифровізації суспільних відносин є формування та корекція особистого інфопростору громадян та публічних службовців.

Загальні та специфічні питання забезпечення публічного управління в епоху цифрових трансформацій розглядаються такими українськими вченими, як Ю. Батир, В. Дзюндзюк, І.М. Лопатченко, Л. Писаренко, А. Помаза-Пономаренко, автор тощо та ін., що пропонують нові моделі інформаційної безпеки і шляхи її підвищення [1; 2; 3; 4; 5].

Один із важливих напрямків публічного управління в умовах цифровізації суспільних відносин є формування та корекція особистого інфопростору громадян та публічних службовців. Особливо важливим це питання є в сучасних умовах війни. Рішення РНБО, що було прийнято 18.03.2022 р. «Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану» визначає, що в умовах воєнного стану реалізація єдиної інформаційної політики є пріоритетним питанням національної безпеки [4]. Наразі в Україні функціо-

нує також Центр протидії дезінформації при РНБО України, який є робочим органом Ради національної безпеки і оборони України, утвореним відповідно до рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 березня 2021 року «Про створення Центру протидії дезінформації», уведеного в дію Указом Президента України від 19 березня 2021 року № 106. Сьогодні Центр активно залучений у протидію російській агресії. Його пріоритетами є: оперативне інформування населення; розкриття дезінформації та маніпуляцій; забезпечення інформаційної безпеки; боротьба з інформаційним тероризмом [5].

Як один із результатів роботи, фахівцями центру було розроблено освітній курс «Дезінфакеція твого інфопростору». Автори досліджують питання, як пропаганда впливає на особистий інформаційний простір? Відповідно до дослідження Центру, кожна людина знаходиться в так званій «інформаційній бульбашці». Це стан інтелектуальної ізоляції, тобто явище, що спричинене результатами персоналізованого пошуку, в якому алгоритм вебсайту вибірково припускає, яку інформацію ти хотів би бачити, базуючись на інформації про тебе ж (як-от розташування, поведінка «після кліка» та історія пошуку). Як наслідок, їх відділяють від інформації, яка не відповідає твоїм поглядам, фактично ізолюючи тебе у власній культурній або ідеологічній «бульбашці».

Ворожа пропаганда потрапляє до особистої інформаційної бульбашки різними шляхами, наприклад через: 1) рекламу та рекомендації; 2) ботів, що враховують особисте вподобання; 3) блогерів та псевдоекспертів; 4) псевдомісцеві медіа; 5) псевдопатріотичні медіа. Це відбувається після того, як персональна інформаційна бульбашка сформувалася, при чому неважливо яким саме чином – завдяки алгоритмам чи завдячуючи персоналізації.

Перший шлях – це через рекламу та рекомендації. Зважаючи на дані щодо особистої активності в мережі, котрі акумулюють алгоритми різних соцмереж, пропагандисти можуть налаштувати таргетовану рекламу таким чином, що вона зможе проникнути саме у особистий інфопростір. Якщо ж над змістом реклами попрацюють не тільки пропагандисти, а ще й психологи, то особа обов'язково на неї відреагує. Це ж стосується і контенту, рекомендованого тобі різними соцмережами та месенджерами

Другий шлях – це через боти, що враховують особисті вподобання, вивчивши інформацію про конкретну особу. Так, зокрема

список друзів, музичні чи спортивні вподобання, особисті хобі, перелік спільнот, в яких особа перебуває, чи навіть відомості про твої подорожі, пропагандист може створити або скоригувати профіль бота таким чином, що він зацікавить та, відповідно, потрапить до особистого інфопростіру тому, чим більше даних про особу відкрито для всіх користувачів мережі, тим вища ймовірність потрапити «на гачок» до такого бота.

Третій шлях, – це через блогерів та псевдоекспертів, Отримавши інформацію про особисті вподобання, пропагандисти враховують особу як одиницю тієї чи іншої цільової аудиторії, що є об'єктом «опрацювання» блогерів та псевдоекспертів, через діяльність таких блогерів та псевдоекспертів до особистого інфопростору проникають необхідні пропагандистам деструктивні наративи і зважаючи на те, що в роботі блогерів та псевдоекспертів від самого початку було враховано особисті вподобання, такі наративи не сприйматимуться особою вороже.

Четвертий шлях – це через псевдомісцеві ресурси. Всім цікаво читати новини про власне місто чи регіон. І це правило працює в будь-якому куточку нашої планети. Тому, щоб бути ближче до особи пропагандисти створюють псевдомісцеві ресурси, які імітують роботу локальних медіа. У стрічках таких медіа, серед нейтральних чи навіть патріотичних публікацій, заховані необхідні пропагандистам меседжі та наративи. Таку роботу пропагандисти проводять для того, аби ти щось не запідозрив і продовжував дивитися та читати.

П'ятий шлях – це через псевдопатріотичні та інсайдерські ресурси. Особі завжди цікаво знати щось трохи більше або трохи швидше за інших. Звісно, що такою особливістю на можуть не скористатися пропагандисти. І щоб задовольнити цікавість, вони створюють контрольовані інсайдерські медіа, які особа читає без найменшого докору сумління. Що ж до псевдопатріотичних медіа, то тут ситуація дещо схожа, адже за часів протистояння росії, ті чи інші патріотичні ресурси є у кожному персональному інфопросторі. Як, на жаль, і псевдопатріотичні.

Автори визначають таку градацію дезінформації або брехні. Перший рівень це фейкі, маніпуляція, дезінформація. Другий рівень це чутки та інсайти, теорії змови, пропаганда. Третій рівень місінформація.

Ще один інструмент протидії дезінформації – це фактчекінг, як підхід, в основі якого є принци – факти проти фейків.

Фактчекінгце підхід «5w1h» (who?; what?; when?; where?; why? і how?). Підхід «5w1h» – це питання, відповіді на які вважаються основними при зборі інформації. Саме підхід «5w1h» найчастіше у своїй роботі використовують журналісти-фактчекери. Відповідно до підходу «5w1h» інформацію можна вважати повною лише у тому випадку, якщо вона відповідає на такі запитання: 1) who? про кого йдеться? 2) what? що трапилося? 3) when? коли це трапилося? 4) where? де це трапилося? 5) why? чому це трапилося? 6) how? як це трапилося [2].

Отже, одержані результати дозволять представникам органів публічної влади розробити стратегію і тактику щодо зруйнування небезпечного персонального інфопростору громадян, сформувати шляхи виходу з небезпечного інформаційного простору. В умовах цифровізації публічного управління інформаційна безпека України має базуватися на синхронізованих діях структур держави та громадянського суспільства. Особливо це важливо під час війни, коли суттєво зростає роль інформаційної культури як чинника підсилення опору дезінформаційній зброї громадянами.

Список використаних джерел

1. Почепцов Г. Сучасні інформаційні війни : монографія. Київ : «Києво-Могилянська академія», 2015. 497 с.
2. Батир Ю. Г., Помаза-Пономаренко А. Л., Лопатченко І. М., Державне регулювання інформаційної безпеки України в умовах воєнного стану. *Вісник національного університету цивільного захисту України. Сер. Державне управління*. 2024. Вип. 1 (20). С. 31–34.
3. Писаренко Л. М. Фейки як інструменти інформаційної війни. *Європейський вибір України, розвиток науки та національна безпека в реаліях масштабної військової агресії та глобальних викликів XXI століття* : матер. Міжнар. наук.-практ. конф. : у 2 т. Одеса : ВД «Гельветика». 2022. Т. 1. С. 859–861.
4. Про Доктрину інформаційної безпеки України : Указ Президента України № 47/2017 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>
5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України 2021 : Указ Президента України № 685/2021 від 15 жовтня 2021 року «Про Стратегію інформаційної безпеки». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/6852021-41069>

Орлов Олександр Валентинович,
доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ЗАСОБІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ

Забезпечення стійкості державного управління в умовах війни і конфліктів є критично важливим завданням для будь-якої країни. Нижче наведено деякі механізми, які мають використовуватися для цієї мети:

1. Кризове планування і управління: Розробка і впровадження планів дій у випадку кризових ситуацій і конфліктів, а також підготовка кваліфікованих кадрів для їх виконання.

2. Збалансована політика безпеки: Розробка і здійснення комплексної політики безпеки, яка охоплює військові, політичні, економічні, соціальні та інші аспекти.

3. Інформаційна війна і психологічна боротьба: Використання засобів інформаційної війни для контролю над інформаційним простором, а також психологічних та пропагандистських методів для впливу на настрої суспільства.

4. Мобілізація ресурсів: Швидке та ефективне мобілізування ресурсів (людських, фінансових, матеріальних тощо) для забезпечення потреб уряду та військових дій.

5. Запобігання соціальним напруженням: Розробка та впровадження соціальних програм, які спрямовані на зменшення нерівності, підвищення життєвого рівня населення, підтримку вразливих категорій тощо, що допомагає зменшити соціальне напруження і попереджує внутрішню нестабільність.

6. Дипломатичні та міжнародні зусилля: Використання дипломатичних каналів для врегулювання конфліктів та залучення міжнародної спільноти до підтримки стійкості державного управління.

7. Розвиток критичної інфраструктури: Захист критичної інфраструктури (електроенергетика, транспорт, телекомунікації тощо) від можливих атак і саботажів.

8. Збереження духу громадянської злагоди: Стимулювання національного єднання та громадянського суспільства, підтримка різноманітності та толерантності.

9. Стабілізація та відновлення після конфлікту: Розробка та впровадження програм стабілізації та відновлення після війни для відновлення економіки, інфраструктури, соціальних систем та довіри до влади.

Ці напрями діяльності мають бути використані окремо або в поєднанні для забезпечення стійкості державного управління в умовах війни і конфліктів.

З іншого боку використання засобів штучного інтелекту (ШІ) може бути надзвичайно корисним для забезпечення стійкості державного управління саме в умовах гібридної війни. Ось деякі способи, які можуть бути використані:

1. Аналіз великих обсягів даних: ШІ може використовуватися для аналізу масивів інформації з різних джерел, таких як соціальні медіа, супутні зображення, телекомунікаційні дані тощо. Цей аналіз може допомогти у виявленні нелегальних або ворожих дій, маніпуляції громадською думкою та інших загроз.

2. Моніторинг соціальних медіа і інтернет-простору: ШІ може використовуватися для автоматичного моніторингу соціальних медіа, форумів, блогів та інших джерел інформації з метою виявлення дезінформації, маніпуляцій та інших форм ворожих дій.

3. Прогнозування ризиків і трендів: Алгоритми ШІ можуть аналізувати дані для прогнозування можливих ризиків та трендів у сфері безпеки, політики, економіки тощо. Це допоможе приймати стратегічні рішення та розробляти відповідні протизаходи.

4. Прогнозування кризових ситуацій: Системи штучного інтелекту можуть аналізувати дані для виявлення потенційних кризових ситуацій або загроз і надавати відповідні рекомендації для їх попередження або управління.

5. Виявлення кібератак і кіберзахист: ШІ може бути використаний для виявлення та аналізу кіберзагроз, для пошуку та виявлення кібератак, виявлення вразливостей у системах та мережах, шпигунство та інші кіберзлочини, що можуть бути використані у гібридній війні, а також для реагування на кіберзагрози шляхом автоматичного впровадження захисних заходів.

6. Системи раннього попередження і автоматизовані реакції: ШІ може бути використаний для створення систем раннього поперед-

ження про можливі загрози та автоматизованих систем реагування на них, що дозволить забезпечити швидку реакцію на ворожі дії.

7. Контррозвідка та боротьба з дезінформацією: ШІ може допомогти виявляти та аналізувати дезінформацію та пропаганду, які використовуються ворогами у гібридній війні, а також виявляти та відстежувати джерела цієї інформації.

8. Автоматизація процесів управління кризовими ситуаціями: ШІ може бути використаний для автоматизації деяких процесів управління кризовими ситуаціями, таким чином забезпечуючи швидшу та ефективнішу реакцію на екстрені ситуації.

9. Автоматизована обробка зображень і відео: ШІ може використовуватися для автоматизованого аналізу зображень і відео з використанням розпізнавання образів та об'єктів. Це може допомогти виявляти ворожі військові об'єкти, рухи військ та інші активності

10. Створення сценаріїв імітації: ШІ може використовуватися для моделювання різних сценаріїв у гібридній війні та аналізу їх наслідків для розробки стратегій управління кризовими ситуаціями. ШІ може бути використаний для створення комп'ютерних симуляцій та моделей, що дозволяють випробовувати різні стратегії в умовах гібридної війни та оцінювати їх ефективність.

Проблеми протидії гібридній війні виходять далеко за межі звичного розуміння що використовувалось людством у попередні часи. Сучасні кібервійни ведуться не тільки у кіберпросторі, але, перш за все, кіберметодами [1-5]. Перш за все це аналіз існуючої обстановки за допомогою аналізу великих обсягів слабкоструктурованих даних з різноманітних джерел. Це не тільки мас-медіа та соціальні мережі, але й різноманітні технологічні дані що супроводжують економічні, технологічні та логістичні зміни. Саме це допоможе виявляти тонкі зміни в навколишньому середовищі та передбачати, можливі загрози. Системи штучного інтелекту можуть аналізувати дані для виявлення потенційних кризових ситуацій або навіть загроз і надавати відповідні рекомендації для їх попередження або уникнення. Безумовно необхідним напрямком застосування штучного інтелекту полягає у автоматизація процесів управління кризовими ситуаціями, забезпечуючи більш швидку та ефективну реакцію на несподівані виклики.

Але головним, на нашу думку, є використання штучного інтелекту для виявлення нових, ще невідомих загроз. Алгоритми машинного навчання для аналізу великих обсягів даних, включаючи

дані про зловживання, нестандартні поведінки та інші аномалії, дозволять використовувати методи класифікації та кластеризації для виявлення зловживань та аномальних патернів. Аналіз потоку даних, таких як мережевий трафік або дані з сенсорів, виявлення аномалій можуть виявляти незвичайну активність, яка може вказувати на потенційні загрози. Разом з тим, аналіз поведінки користувачів та системних процесів, дозволяє автоматично виявити незвичайні або підозрілі дії, які можуть бути індикаторами потенційних загроз. Зокрема, використання нейронних мереж: може бути використане для виявлення складних паттернів та взаємозв'язків у даних, що можуть бути невидимими для традиційних методів аналізу.

Таким чином на основі штучного інтелекту мають бути створені системи прогнозування ризиків, що працюють на базі аналітичної моделі для прогнозування потенційних загроз на основі аналізу великих обсягів факторів та індикаторів, що в свою чергу, будуть забезпечувати системний моніторинг та автоматичні реакції на виявлені загрози шляхом запуску захисних механізмів або інших заходів безпеки.

Головне, що ці методи дозволяють виявляти нові, ще невідомі загрози та реагувати на них у реальному часі, забезпечуючи вищий рівень безпеки та захищеності.

Разом з тим, широке застосування ШІ становить перед державним управлінням нову надважливу задачу – законодавчий розподіл відповідальності між приладами та інструментами, що використовують ШІ та Оператором, що застосовує їх результати.

Список використаних джерел

1. Веденеев Д. В., Семенюк О. Г. Система державних установ з розробки теорії протидії гібридним загрозам у країнах ЄС і НАТО. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 6. С. 56–59. URL: http://lsej.org.ua/6_2022/11.pdf
2. Курило В. С., Савченко С. В. Інформаційна агресія в контексті гібридної війни на Сході України. *Education and pedagogical sciences*. 2017. № 2. С. 5–13.
3. Ткач М. Я., Бойко Р. В., Лойшин А. А., Бойко В. О. Рекомендації щодо фінансового та економічного забезпечення потреб національної оборони під час протидії гібридній війні. *Зб. наук. пр. Центру воєнно-стратегіч. дослідж. Нац. ун-ту оборони України ім. Івана Черняховського*. 2019. № 3. С. 66–71.
4. Taddeo M. Cyber Weapons and the Changing Nature of Warfare. *Philosophy & Technology*. 2017. 30(1). 107–124.

Пасемко Галина Павлівна,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Державного біотехнологічного університету,
м. Харків, Україна*

Таран Оксана Миколаївна,

*кандидат економічних наук, доц.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Державного біотехнологічного університету,
м. Харків, Україна*

ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА В ЕКОЛОГІЧНІЙ СФЕРІ

Виклад основного матеріалу. Світові виклики розвитку людської цивілізації ставлять перед урядами держав, в тому числі й перед Україною, наступні завдання розвитку екологічної політики: вдосконалення наявної нормативно-правової бази в екологічній сфері; сприяння розвитку економіки України на екологічній основі шляхом модернізації виробництва за рахунок підвищення ресурсо- та енергоефективності, впровадження екологобезпечних технологій; забезпечення міжгалузевого, міжрегіонального співробітництва та партнерства між громадами, державою та бізнесом у сфері вирішення екологічних проблем; формування ефективної системи державного екологічного моніторингу як складової глобальної мережі екологічного моніторингу на основі сучасних технологій; формування та реалізація екологічних програм на всіх рівнях і визначення пріоритетності їх фінансування; зміна інвестиційної політики з урахуванням екологічних пріоритетів; формування екологічної свідомості та культури суспільства; розвиток безперервної екологічної освіти та природоохоронної інформаційно-просвітньої діяльності, створення та підтримка громадських екологічних організацій.

Головним завданням в мирний період розвитку економіки України було забезпечення відповідності виробництва до екологічних вимог та стандартів [1, с. 199]. Складові елементи екологізації виробництва в Україні необхідно розглядати як систему взаємозв'язаних процесів керівництва природними і соціальними процесами. Зміст такого підходу полягає в тому, що екологічне виробництво вимагає управління одночасно всією агроєкосистемою, включаючи як організацію виробництва, так і землеустрій, умови використання природних кормових угідь та дотримання збереження

біологічній різноманітності. Основним завданням управління має стати створення такої системи, котра одночасно зменшує вплив технологій виробництва на навколишнє середовище, але при цьому й підвищує ефективність економічної системи.

У мирний час забезпечення екологічної спрямованості аграрного виробництва України було зорієнтована на диверсифікацію шляхів нарощування темпів виробництва екологічно чистої продукції, застосування екологобезпечних й енергозберігаючих технологій в сільському господарстві, широкого впровадження інноваційних розробок, здатних мінімізувати негативний вплив виробництва та переробки продукції на навколишнє середовище.

Повномасштабне воєнне вторгнення, що почалось 24 лютого 2022 року, перекреслило всі стратегії щодо сприяння розвитку екологічної економіки України. Наша країна з початку війни стикається зі значними наслідками бойових дій, які стали причиною не тільки до прямих руйнувань, масштабної гибелі людей та економічних втрат, а й надзвичайна негативно вплинули на екологічну ситуацію. За даними досліджень KSE Institute (аналітичного підрозділу Київської школи економіки), шкідливі викиди в навколишнє середовище є катастрофічними для екології України, загальні збитки на середину 2023 року оцінюються лише від забруднення викидами в \$4,2 млрд. Якщо їх структурувати, то \$1,8 млрд складає шкода від лісових пожеж, \$1,6 млрд — від трав'яних пожеж та \$752 млн — від горіння нафти та нафтопродуктів. При цьому не було враховано прямі збитки, причинені підривом Каховської ГЕС на Херсонщині 6 червня 2023 року. За попередньою оцінкою орієнтована сума збитків через знищення Каховської ГЕС перевищує 55 мільярдів гривень [2].

На значних територіях України відбувається суттєве пошкодження поверхневого шару ґрунтів внаслідок будівництва фортифікаційних споруд, вибухів та згорання боеприпасів, проведення військових маневрів тощо. Пошкоджено та забруднено більше 186 тисяч квадратних кілометрів земель, що складає практично 31% території України. В тому числі понад 20 тисяч квадратних кілометрів пошкодженні більше ніж на 75%. Найбільшої шкоди зазнали території Донецької, Харківської та Запорізької областей. Загальні збитки від пошкодження територій та порушення ґрунтів внаслідок військових дій оцінюються в \$9,8 мільярда. Це ставить під загрозу використання пошкоджених земель і вимагає проведення рекуль-

тивації, розмінування територій та знешкодження боеприпасів. Кожен день війни додає не лише людських та економічних, але й екологічних втрат [2].

Забруднення та виснаження природних ресурсів продовжує загрожувати здоров'ю населення, екологічній безпеці та економічній стабільності держави. Проблеми з екологією в результаті воєнних дій стали надзвичайно гостро й можливостей до їх вирішення поки що немає, бо йдуть бойові дії. Не зважаючи на вкрай складну екологічну ситуацію в Україні, держава намагається знайти шляхи до вирішення даної проблеми [3]. В плані відновлення України в повоєнний період закладено цілу низку проектів під загальною назвою «Відбудова чистого та захищеного середовища», загальний бюджет яких складає близько 20 млрд дол. Основними завданнями екологічного відновлення є наступні: забезпечення кліматичної нейтральності через адаптацію до змін клімату та інтеграцію кліматичних цілей в усі сектори економіки та суспільного життя; створення екологічної безпеки шляхом формування екологічного веб-порталу «Екосистема» та оцінка збитків наслідків війни; екологічне відновлення виробничих потужностей; проведення ревіталізації зони відчуження, скорочення її з 30-ти до 15-ти кілометрової зони та забезпечення належного функціонування об'єктів поводження з радіоактивними відходами; здійснення будівництва близько 142 сучасних комплексів з переробки відходів; контроль та організація збалансованого використання природних ресурсів; введення в дію 9-ти селекційних комплексів вирощування саджанців дерев, забезпечення збільшення лісистості, оновлення та оздоровлення лісів (доведення їх до 18 % площі країни); створення 170 рекреаційних об'єктів; проведення відновлення 10 тис. км річок та організація ефективної протипаводкової системи; формування ефективної системи державного управління в біоресурсами, та раціонального розподілу й створення відновлення сировинної бази України; реорганізація системи екологічного контролю; формування та розвиток ефективної системи моніторингу довкілля відповідно до стандартів ЄС; забезпечення збереження природних екосистем; будівництво 10-ти природних парків європейського зразка, мережі екодуків, центрів реабілітації та порятунку диких тварин [4].

Загальним завданням відновлення екологічного середовища в повоєнний період стає його приведення до міжнародних стандартів, збереження та розвитку довкілля, створення екологічно орієнто-

ваної соціальної економіки. В рамках цих цілей вирішення проблеми державного регулювання екологізації аграрного виробництва є одним з способів розв'язання багатьох проблем суспільства в цілому. Саме екологічне виробництво сільськогосподарської продукції формуватиме позитивний імідж держави, сприятиме забезпеченню сталого розвитку комплексу, створюватиме сприятливе середовище життєдіяльності для майбутніх поколінь.

Список використаних джерел

1. Берлач Н. А. Адміністративно-правові засади розвитку органічного напрямку в сільському господарстві України. Київ : Вид-во «Нова Ідеологія», 2019. 398 с.
2. Яких екологічних наслідків зазнала Україна за час війни окрім збитків від підриву Каховської ГЕС URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/yakih-ekologichnih-naslidkiv-zaznala-ukrayina-za-chas-viyini-okrim-zbitkiv-vid-pidrivu-kahovskoyi-ges/>
3. Про схвалення Концепції Державної цільової екологічної програми моніторингу довкілля : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 7 липня 2023 р. № 610-р URL: <https://ips.ligazakon.net/document/kr230610?an=1>
4. План відновлення України в повоєнний період URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62c19ac16c921fc712205f03_NRC%20Ukraine%27s%20Recovery%20Plan%20blueprint_UKR.pdf

Писаренко В'ячеслав Петрович,

*доктор наук державного управління, проф.,
професор кафедри публічного управління та публічної служби
Академії праці, соціальних відносин та туризму,
м. Київ, Україна
Академік Сербської королівської академії наук і мистецтв,
Президент і академік засновник ГО «Академія публічного управління»*

ДЕРЖАВНА БЕЗПЕКА У ПЕРІОД ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ

Стрімкий розвиток інформаційних технологій, інформатизація та комп'ютеризація, створення глобального інформаційного простору, використання можливостей Інтернету в управлінській діяльності в тому числі в органах влади привело до виникнення проблем з інформаційними загрозами. Одним з головних завдань постає питання забезпечення кібернетичної безпеки.

Як і в реальному світі, так і у віртуальному, де панує комп'ютерна інформація, трапляються кіберзлочини.

Особливої небезпеки це набуває у період ведення війни з РФ. Деяка інформація яка повинна бути доступною тільки до обмеженого контингенту осіб потрапляє навіть до засобів масової інформації.

Зазначене надає підстави стверджувати, що існуюча система управління з боку держави кібернетичною безпекою має певні недоліки, не спроможна своєчасно реагувати на кіберзагрози, працювати на упередження мережевих кібернетичних атак на вітчизняний кібернетичний простір, особливо в умовах «гібридної» війни з РФ і потребує оптимізації.

Особливістю державного управління в сучасних умовах є необхідність комплексного застосування сучасних форм і методів інформаційно-документаційного забезпечення діяльності органів влади. В першу чергу, це застосування новітніх інформаційних технологій для підтримки прийняття рішень з метою забезпечення ефективного функціонування керованої системи.

Основним завданням в галузі інформаційної безпеки є протидія вірусам і захист інформаційних ресурсів від несанкціонованого доступу.

У цей час проблема забезпечення інформаційної безпеки трактувалася як забезпечення конфіденційності і основними замовниками в цій області були державні структури.

На сьогодні, питання кібербезпеки частково врегульовані Законом України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» [1], Конвенцією Ради Європи про кіберзлочинність [2], внесені зміни до Кримінального кодексу України [3] та Кримінального процесуального кодексу України [4], які регулюють відносини у сфері захисту інформації та відповідальність за злочини у цій сфері.

Проблема профілактики і стримування кіберзлочинності в Україні – це комплексна проблема. Закони що приймаються повинні відповідати вимогам, які пред'являються сучасним рівнем розвитку технологій. Пріоритетним напрямком є також організація взаємодії і координація зусиль правоохоронних органів, спецслужб, судової системи, забезпечення їх необхідною матеріально-технічною базою. Жодна держава сьогодні не в змозі протистояти кіберзлочинності самостійно. У період повномасштабної війни коли європейські країни та країни усього світу об'єднуються проти ворога, нагальною є необхідність активізації міжнародної співпраці в цій сфері. Експерти впевнені: саме хакери в недалекому майбутньому стануть загрозою номер один. Незважаючи на віртуальність злочинів, вони

завдають значних збитків. Крім того з'являється несанкціонований доступ до інформації.

Якщо порівнювати нашу ситуацію з міжнародним досвідом, у нас не вистачає найважливіших елементів управління кібербезпекою, а створений при Раді національної безпеки і оборони України координаційний центр працює неефективно.

За кордоном багато питань кібербезпеки регламентовані саме галузевими регуляторами, тому що ніхто крім них не знає краще особливостей галузі.

Серед нормативно-правових актів що регламентують правовий режим з цього питання це Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [5]. Цей закон визначає основні цілі, напрями та принципи державної політики України у сфері кібербезпеки, а також повноваження державних органів, підприємств, організацій і громадян у цій сфері. Зокрема, згідно з цим законом, в Україні існує урядова команда реагування на кібератаки CERT-UA, яка вирішує наступні завдання:

- виявлення і усунення наслідків кіберінцидентів;
- організація і проведення практичних семінарів з питань кіберзахисту;
- взаємодія з правоохоронними органами і своєчасне інформування їх про кібератаки;
- обробка отриманої від громадян інформації про кіберінциденти тощо.

Указом Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію кібербезпеки України» [6] доручено Кабінету Міністрів України разом зі Службою безпеки України та Службою зовнішньої розвідки України:

- забезпечити виконання затвердженого згідно з пунктом 2 цього рішення Плану реалізації Стратегії кібербезпеки України, передбачивши затвердження щороку, не пізніше початку відповідного планового року, комплексу заходів, узгоджених із плановими видатками державного бюджету;
- забезпечити інформування Ради національної безпеки і оборони України кожні півроку про стан реалізації Стратегії кібербезпеки України.

Ці пріоритетні напрями, зокрема їх нормативне врегулювання, стануть основою державно-приватної взаємодії, об'єднують зусилля наукових і державних органів згідно з відповідними сферами компетенції.

Висновок. Потребує удосконалення спеціальна інформаційно-телекомунікаційна система функціонування органів державної влади, у зв'язку з чим доцільним є створення комплексних систем захисту інформації з підтвердженою відповідністю в інформаційно-телекомунікаційних системах на об'єктах інформаційної діяльності органів державної влади, підприємств, установ та організацій, що входять до сфери управління таких органів.

Виникає необхідність у посиленні захисту інформації органів влади від несанкціонованого доступу та посилення кримінальної відповідальності за скоєння таких злочинів.

Список використаних джерел

1. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 5 липня 1994 року № 80/94-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 31. Ст. 286.
2. Конвенція про кіберзлочинність. Конвенція ратифікована із застереженнями і заявами Законом №2824-IV від 7.09.2005. ВВР. 2006. № 5-6. Ст. 7. *Офіційний вісник України* від 10.09.2007. 2007. № 65. С. 107. Ст. 2535, код акту 40846/2007.
3. Кримінальний кодекс України. *Голос України* від 19.06.2001. № 107.
4. Кримінальний процесуальний кодекс України. *Урядовий кур'єр* від 06.06.2012. № 99.
5. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України № 2163-VIII від 5 жовтня 2017 року. *Відомості Верховної Ради*. 2017. № 45. Ст. 403.
6. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про Стратегію кібербезпеки України» : Указ Президента України від 14 травня 2021 р. № 447/2021 від 26 серпня 2021 р. URL: <https://www.president.gov.ua>

Рябцев Геннадій Леонідович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор Києво-Могилянської школи врядування імені Андрія Мелешевича
Національного університету «Києво-Могилянська академія»,
м. Київ, Україна
професор Академічного департаменту соціальних наук
Європейського гуманітарного університету, м. Вільнюс, Литва*

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПРИНЦИПИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ В УКРАЇНІ

Термін «стратегічні комунікації» було вперше сформульовано в 2001 році в словнику мілітарних понять міністерства оборони США [1], хоча перші згадки про нього датовані 1966 роком [2].

Згідно з визначенням, стратегічні комунікації – це «сфокусовані урядом США зусилля, спрямовані на розуміння й залучення ключових аудиторій до створення, посилення та збереження сприятливих умов для просування інтересів, політики й цілей уряду США завдяки використанню скоординованих програм, планів, тем, повідомлень і продуктів, синхронізованих з іншими владними інструментами» [2, с. 529]. Відтоді сформовано три основні підходи до визначення змісту терміну [3; 4, с. 24–26]: об'єктно-орієнтований, відповідно до якого стратегічні комунікації розглядають як дії органів влади, спрямовані на змінення чи підтримання певної поведінки цільових аудиторій із метою просування цілей держави; процесний, коли йдеться про координування діяльності органів влади, узгодження їхніх цілей, забезпечення інформаційної взаємодії з цільовими аудиторіями з метою переведення національних інтересів і цілей у масову свідомість; суб'єктно-орієнтований, згідно з яким під стратегічними комунікаціями розуміють напрям політики, що забезпечує дієвість рішень завдяки системі взаємодії органів влади й цільових аудиторій.

В Україні термін «стратегічні комунікації» нормативно визначений у Доктрині інформаційної безпеки [5] як «скоординоване і належне використання комунікативних можливостей держави – публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових зв'язків, інформаційних та психологічних операцій, заходів, спрямованих на просування цілей держави».

Таким чином, зміст стратегічних комунікацій полягає в просуванні цілей держави шляхом переконання цільових аудиторій та їхнього залучення до спільних дій. Ознаками «стратегічності» комунікацій такого роду мають бути: чітке визначення бажаного стану й зрозуміле пояснення очікуваних вигід від його досягнення; узгодження й синхронізація дій, які формують несуперечливі й зрозумілі повідомлення; сегментування цільових аудиторій, задоволення їхніх потреб та очікувань з урахуванням зворотного зв'язку, оперативним реагуванням на зміни; використання концепцій брендингу й досвіду соціального маркетингу, зокрема в частині стимулювання бажаної суспільної поведінки.

Попри чітке визначення ознак стратегічних комунікацій, органи влади регулярно потрапляють у такі «пастки», що унеможливають їхню дієвість:

– недостатньо чітко визначені стратегічні цілі, що є наслідком ототожнення з ними цілей окремих політиків чи груп інтересів; змінення ієрархії цілей чи їхню невизначеність (через недостатню структурованість суспільних проблем); небажання називати справжні цілі; поява розриву між реальними й декларованими результатами їхнього досягнення;

– підміну змісту комунікативної діяльності формою, коли органи влади лише реагують на зміни середовища, а не працюють на випередження; базують комунікації на дорученнях, а не цілях; розробляють «стратегії» на рік;

– переконання, що стратегії виконуватимуться самі, а коли відсутність результатів стає очевидною, її списують на те, що «в нас закони не діють»;

– ігнорування специфіки цільових аудиторій – вважається, що вони є визначеними й незмінними, а рішення влади завжди відображають їхні інтереси;

– відсутність комплексного підходу, коли різні органи влади транслюють суперечливі, неоднозначні, незрозумілі цільовим аудиторіям повідомлення;

– ототожнення стратегічних комунікацій з пропагандою, коли їх будують на «реальності, якої не існує» та не орієнтують на повідомлення інформації, базованої на доказах (evidence-based), діях і рішеннях.

Наслідком цих проблем стала відсутність у розробленій у 2016 році моделі державної системи стратегічних комунікацій самих стратегічних комунікацій. Ця модель «не відповідає сутності та змісту стратегічних комунікацій, зокрема, не передбачає процес взаємодії зі стейкхолдерами, цільовими аудиторіями, а також [у ній] відсутні зв'язки між складовими» [4, с. 43].

Варто зрозуміти, що спрямуванням стратегічних комунікацій є не інформування громадськості про дії влади, а створення нових символів і змістів (стратегічне маркування з акцентуванням на позитивному впізнаваному); реалізація довгострокової стратегії розвитку (з визначенням бажаного стану і поясненням очікуваних переваг); об'єднання аудиторій, заінтересованих у змінах (із їхнім сегментуванням за підтримкою й таргетуванням ключових повідомлень); комунікування не лише повідомленнями, але рішеннями й діями; синхронізація несуперечливих і зрозумілих повідомлень і дій у просторі й часі; закріплення стереотипних поведінкових реакцій.

Необхідними умовами «стратегічності» комунікацій є: вироблення й координування повідомлень, рішень і дій в єдиному руслі для досягнення цілей держави; адаптованість повідомлень до диверсифікованих цільових аудиторій (а не до найзагальнішої, чи, навпаки, однієї вузької); здійснення їх неперервно упродовж тривалого часу (а не одинично у визначений момент); зосередження комунікацій на інтересах отримувачів (а не відправників); наявність в особи, яка ухвалює рішення, інтересу в створенні системи стратегічних комунікацій.

Основними принципами реалізації стратегічних комунікацій мають стати:

1. Спрямування всіх повідомлень і дій на досягнення цілей держави (потреба в узгодженні цілей). У стратегічних документах мета, цілі й завдання мають утворювати «дерево цілей», а цілі – передбачати дії, бути орієнтованими на результат, не процес. Комунікації мають стати складовими довгострокових стратегій і планів розвитку, а ключові повідомлення й дії – бути спрямованими на нейтралізацію загроз, виявлених під час розроблення таких документів.

2. Координування інформаційних впливів та їхня синхронізація в просторі й часі. «Зовнішні» комунікації з бізнесом (G2B) і громадськістю (G2C) мають залучати їх до співпраці на всіх етапах вироблення політики, а не лише інформувати про рішення, тоді як «внутрішні» комунікації між органами влади (G2G) мають стати не менш важливими у просуванні цілей держави.

3. Адаптування повідомлень і дій для різних цільових аудиторій із зосередженістю на їхніх інтересах (потреба в аналізі аудиторій). Кожне повідомлення, спрямоване на досягнення цілі держави, має бути поданим в особливий для кожної аудиторії спосіб (таргетуватися). Основне завдання таргетування – сприяти дифузії повідомлення в ехокамерах цільових аудиторій.

4. Дотримання зворотного зв'язку з цільовими аудиторіями (потреба в консультуванні). Консультування мають бути підготовленими, зокрема з використанням евристичних методів: ранжування (послідовних і парних порівнянь варіантів повідомлень і дій); сценаріїв (описових та/чи кількісних прогнозів просування кожного повідомлення й дії); «мозкового штурму» (аналізу попередньо запропонованих експертами варіантів повідомлень і дій).

Висновки. Органи влади в Україні регулярно потрапляють у «пастки», що унеможлиблюють дієвість стратегічних комунікацій.

Стратегічні комунікації будуть дієвими, якщо забезпечити: чітке формулювання цілі держави з концентруванням ресурсів лише на її досягненні; посилення діями зрозумілих, несуперечливих, однозначних, правдивих повідомлень; централізація для кращого координування й синхронізації з делегуванням завдань і повноважень на місця для швидшого реагування; адаптування повідомлень під інтереси аудиторій з акцентуванням на тих, хто вагається; проактивну діяльність, що не обмежується реагуванням на повідомлення й дії опонентів; відстеження змін у зовнішньому середовищі; дотримання вимог інформаційної безпеки.

Список використаних джерел

1. Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms. P. 226. URL: <https://dml.armywarcollege.edu/wp-content/uploads/2022/12/JP-1-02-DoD-Dictionary-of-Mil-Terms-2009-update.pdf>
2. Strategic communications and the spectrum of conflict. URL: <http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a488153.pdf>
3. Дубов Д. В. Стратегічні комунікації: проблеми концептуалізації та практичної реалізації. *Стратегічні пріоритети. Серія : Політика*. 2016. № 4. С. 9–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/spopol_2016_4_4
4. Сивак Т. В. Стратегічні комунікації у системі публічного управління України. Київ : НАДУ, 2019. 338 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/347906870_STRATEGICNI_KOMUNIKACII_U_SISTEMI_PUBLICNOGO_UPRAVLINNA_UKRAINI
5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України» : Указ Президента України від 25 лют. 2017 р. № 47/2017. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>
6. Тертичка В. В. Стратегічне управління. Київ : К.І.С., 2017. 932 с.

Шпекторенко Ігор Валентинович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна*

«ТЕОРЕТИЧНЕ ПЕРЕХРЕСТЯ» У ДОСЛІДЖЕННІ МІЖСЕКТОРАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА З ПОЗИЦІЇ ТЕОРІЇ ПОЛІТИЧНИХ СИСТЕМ

Політичне життя і процес країни за умов миру або війни будуються на взаємодії політичних інститутів, груп інтересів, інсти-

тутів громадянського суспільства. Звернемося до цікавого «теоретичного перехрестя» у дослідженні міжсекторального партнерства (далі – *МСП*), запропонованого Мохаммадом Садрі, Анжелю Арістиду та Давіде Равазі, що поєднує в собі два підходи до «інтегративного міжтеоретичного» збагачення: інформування та взаємодію. Запропонований даними авторами підхід стосується, на їхню думку, в обґрунтуванні нових напрямків дослідження «відкритих питань, щодо ефективності, цінності та впливу МСП» [4].

Автори на основі узагальнення 561 наукової статті з різних аспектів МСП, відзначили п'ять домінуючих теоретичних перспектив: інституційну перспективу; ракурс мікроекономічної поведінки; перспективу спроможностей та ресурсів; перспективу управлінського та організаційного пізнання; перспективу зацікавлених сторін та соціальних оцінок.

Дослідники М. Садрі, А. Арістиду та Д. Равазі спирались на попередні дослідження, що стосувались фундаментальних питань процесу МСП: фази розгортання процесу; формування партнерства; умови, які звернули увагу на розгортання цієї організаційної форми партнерства; можливе виникнення напруженості під час початку функціонування партнерства та управління зазначеним напруженням; результати партнерства, створення цінності, поширення та розширення. М. Садрі, А. Арістиду та Д. Равазі виділяють три фази (етапи): формування; управління; створення цінності та розповсюдження МСП [4, с. 4]. На фоні зазначених фаз розглядаються вище зазначені п'ять перспектив.

Інституційна перспектива. Інституційна перспектива була прийнята для вивчення того, як різні елементи інституційного контексту, такий як інституційна невизначеність, плюралізм, інституційна підтримка, інституційні бар'єри входу, інституційний розвиток та інституційна узгодженість впливають на МСП операції та продуктивність.

У цій перспективі використовується поняття «інституційної логіки» «як набору основоположних організаційних принципів, які характеризують різні інституційні сфери для вивчення впливу різних цілей, цінностей та пріоритетів, що характеризують приватних і державних партнерів». Коментуючи дане твердження з позиції методології публічного управління, підтвердимо, що принципи управління справді дозволяють з самого початку цього процесу налаштувати його на визначені норми, в рамках яких він буде відбуватись,

так і на результати цього процесу. Дійсно, цінності та принципи управління та взаємодії в рамках МСП, коли у цьому партнерстві беруть участь різні політичні інститути, і дозволять певним чином впорядкувати цю «інституційну складність», в основному, через фундаментальний конфлікт між «державною» та/або «громадською» логікою, «ринковою логікою» партнерів та іншими суперечностями.

Тому М. Садрі, А. Арістиду та Д. Равазі «перспективу посилення або пом'якшення конфлікту» розглядають в межах інституційної перспективи, тобто інституціалізації політичних інститутів, хоча позиції теорії політичних систем (нагадаємо, що основний сенс теорії політичних систем ґрунтується на взаємодії таких її елементів: політичної влади; політичних інститутів; політичної організації, політичної культури та політичних відносин) [2-3] цю ж «перспективу посилення або пом'якшення конфлікту» можна розглядати в підсистемі «політична культура», а в ракурсі «теоретичного перехрестя» розглядати і в «Ракурсі мікроекономічної поведінки».

Ракурс мікроекономічної поведінки. Основна увага приділяється витратам, пов'язаним з організацією партнерства та витратам, пов'язаним з ризиком опортуністичної (небажаної. – *I. III.*) поведінки партнерів, зовнішніх стейкхолдерів та організаторів, щодо контрактних угод. Теоретичні основи цієї точки зору ґрунтуються на економіці трансакційних витрат та агентській теорії. Основним завданням цього підходу на етапі формування партнерства – це розробка договірних або неформальних гарантій, які б мінімізували опортуністичну поведінку партнерів по завершенню партнерства [4, с. 11]. Тобто, з позиції теорії політичних систем ми маємо справу з процесом політичної інституціалізації та становлення політичних відносин на певних принципах та нормах (в аспекті формування принципів та норм політичної культури. – *I. III.*). Основні ідеї цієї перспективи: поведінка і кадрові рішення партнерів; моніторинг небажаної поведінки працівників, що не сприяє партнерству; гнучкість партнерів щодо переоцінки та повторного обговорення умов контракту та обраних способів управління; запобігання некооперативній поведінці співробітників, що може зашкодити створенню вартості.

Перспектива спроможностей та ресурсів. Згідно з цією точкою зору, партнери та зовнішні зацікавлені сторони залежать від обміну відповідними ресурсам і генерують або спільно використовують різні типи ресурсів та спроможностей в рамках МСП. В даній

перспективі ми бачимо взаємодію політичної влади, політичних інститутів в рамках політичної організації та сформованої політичної культури. Основним завданням перспективи на етапі формування є перевірка кожною стороною наявності взаємодоповнюючих ресурсів і можливостей для навчання та спільного використання ресурсів. Партнерства потрібно формувати з оптимальним рівнем взаємодоповнюваності ресурсів та інтеграції, обміну та синергії знань.

Перспектива управлінського та організаційного пізнання. Ця перспектива фокусується на розумінні перетину та сумісності інтерпретаційних процесів партнерів, лідерів та працівників, таких як ідентичності, цінності та емоції [4, с. 12], що вкладається в аспекти насамперед політичної організації та політичних відносин. Ця перспектива, як зазначають автори, спирається на теорії ідентичності, а також соціальної та когнітивної психології для розуміння таких інтерпретаційних процесів. Але з кращим успіхом ця перспектива, як і попередні, може бути успішно пояснена з використанням теорії політичних систем, навіть деяких елементів методології публічного управління (принципи, функції, методи управління та підходи: системний, аксіологічний, адаптивний, поведінський тощо) [1]. Таким чином, головним завданням на етапі формування є мінімізація формування тих партнерств, які можуть загрожувати цінностям, ідентичності та емоціям різних індивідів.

Перспектива фокусується на тому, як сторони можуть вирішити конфлікти ідентичності, цінностей та емоцій. Основна увага привернута до інструментів управління та організаційної складової політичного інституту. Основний фокус досліджень в рамках цієї перспективи спрямовується, таким чином, на розуміння ролі управлінського (як процесу) та організаційного (як функція управління) компонента.

Перспектива зацікавлених сторін та соціальних оцінок, що стосується залучення та оцінювання зовнішніх зацікавлених сторін (наприклад, громад, громадських активістів, бізнесу, ЗМІ) у МСП. Зазначена перспектива, на думку авторів, будується на теорії зацікавлених сторін, літературі про громадський рух, дослідженнях комунікацій та медіа, а також теорії соціальних оцінок (наприклад, репутації, легітимності). З позиції теорії політичних систем ця перспектива є, насамперед, політичною організацією та політичними відносинами, які на конституційному рівні встановлюють статус, повноваження, компетенції, умови взаємної участі, і таким

чином – легітимність політичних інститутів як партнерів та самих партнерств як форми взаємодії. Хоча, дійсно, зацікавлені на перший погляд сторони можуть мати різні очікування щодо того, на що спрямоване МСП та хто формує це партнерство, а багато партнерств формуються в умовах негативної соціальних оцінок з боку зацікавлених сторін.

Тобто в цій перспективі актуальними питаннями можуть бути: подолання браку легітимності; протидія джерелам негативних оцінок через роботу з легітимації та маргіналізації політичних суб'єктів; розподіл створеної цінності між партнерами та зацікавленими сторонами; роль стейкхолдерів у сприянні або перешкоджанні формуванню МСП, як їхні оцінки можуть впливати на поширення цінностей у МСП.

Цікавим є перехресне дослідження та аналіз всіх п'яти перспектив як збагачувачів один одного.

Таким чином, М. Садрі, А. Арістиду та Д. Равазі запропонували та обґрунтували модель межсекторального партнерства, в основу якої покладено три фази (етапи): формування; управління; створення цінності та розповсюдження МСП. Всі ці етапи МСП формуються на перетині взаємодії п'яти факторів зазначеного партнерства, які можуть бути інтерпретовані з використанням теорії політичних систем: інституційна перспектива (політичні інститути та відносини); ракурс мікроекономічної поведінки (політична культура, політичні відносини); перспектива спроможностей та ресурсів (політична влада, політичні інститути, політична організація); перспектива управлінського та організаційного пізнання (політична організація, політичні відносини); перспектива зацікавлених сторін та соціальних оцінок (політична влада, політичні інститути, політичні відносини).

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.
2. Ханстантинов В. О. Політичні інститути і процеси : курс лекцій. Миколаїв: МНАУ, 2017. 144 с.
3. Almond G. F., Coleman J. S. The Politics of the Developing Areas. Princeton University Press, 2015. 610 p.
4. Sadri M., Aristidou A., Ravasi D. Cross-Sector Partnership Research at Theoretical Interstices: Integrating and Advancing Theory across Phases. *Journal of Management Studies* 0:0 Month 2024. № 1–34.

Білоконь Михайло Вячеславович,
кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ГІБРИДНІ ЗАГРОЗИ У КІБЕРПРОСТОРІ: МІЖНАРОДНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ

Гібридні загрози у кіберпросторі є складним феноменом, який включає в себе в тому числі й міжнародно-правові аспекти. Цей феномен виникає в результаті стрімкого розвитку технологій та цифровізації, що змінює характер сучасних конфліктів.

На міжнародному рівні, гібридні загрози у кіберпросторі часто пов'язані з діями держав, які використовують цей домен для досягнення своїх політичних та військових цілей. Такі дії можуть порушувати міжнародне право, зокрема принципи суверенітету та невтручання у внутрішні справи держав.

Відповідно до міжнародного права, держави мають обов'язок не допускати використання своєї території для завдання шкоди іншим державам. Проте, визначення та притягнення до відповідальності за гібридні атаки у кіберпросторі є складним завданням через анонімність та складність встановлення прямого зв'язку між атакою та державою-агресором.

Різниця у відношенні до міжнародного права, яка спостерігається між демократичними та авторитарними режимами, частково впливає з різних інтерпретацій правових норм, а також із розуміння важливості політичної складової – яке є як у авторитарних країнах, так й у демократичних.

ООН активно залучена та відіграє ключову роль у формуванні міжнародного правового поля для інформаційної безпеки. Її зусилля спрямовані на створення правових основ та розробку нормативних актів, які мають на меті запобігання незаконному використанню технологічних досягнень терористами та злочинними організаціями [5].

Демократичні країни виступають на захист існуючої системи міжнародного права, вважаючи його загальновизнаним і прийнятним для всіх. Отримання правових порад через ООН вважається звичайною практикою, щоб з'ясувати, яким чином можна адапту-

вати новітні технології до вже встановлених правових структур. Натомість, авторитарні країни можуть приймати Статут ООН і деякі рекомендації, отримані в ході консультацій ООН, проте це не означає, що вони визнають універсальний характер цього [4].

Тенденція демократичних країн підтримувати універсальність застосування та прийняття міжнародного права у кіберпросторі називається «кібер-легалізмом». Кібер-легалізм, який базується на встановленні норм та використанні стандартів для розв'язання конфліктів, може створювати складнощі, оскільки він зберігає традиційне розуміння війни і миру (й їх дихотомію) [2]. Це суперечить більш складній реальності «сірої зони» безпеки, яку часто використовують авторитарні країни, такі як росія та Китай, що вдаються до гібридних стратегій.

Існує погляд, що кіберпростір має бути під контролем держави в межах її території, як це пропонують у правових та політичних документах Китаю та росії, надаючи державі повний суверенітет у цій сфері. Протилежною є концепція, за якою кіберпростір є необмеженим і теоретично доступним для всіх, хоча на ділі він часто перебуває під впливом західних, зокрема американських, технологічних корпорацій [3].

В авторитарних країнах, таких як Китай та росія, вже діють політики та закони, які регулюють державні операції в інформаційному просторі, й кіберпростір можна вважати розширенням цих інструментів. Ці заходи, як правило, виконуються спецслужбами і відбуваються в «сірій зоні» безпеки. У контрасті до цього, західні демократії розглядають протистояння у кіберпросторі як новий вимір війни (на додаток до землі, моря та повітря), й часто створюють спеціалізовані військові кібер-підрозділи які діють у відповідному протистоянні чітко у межах своїх повноважень – таким чином розмежовуючи стан війни та миру.

Демократичні та авторитарні режими мають різне бачення кіберпростору, що відображає їхнє сприйняття ризиків і можливостей, які він пропонує. У контексті цифрового авторитаризму, інформаційні загрози вважаються потенційною небезпекою для політичної та соціальної стабільності. Антиурядові та дисидентські думки мають бути придушені, а з огляду на те, що кіберпростір є ключовим каналом для їх поширення, інтернет та соціальні мережі часто піддаються цензурі. Цензура, яка здійснюється за допомогою програмного забезпечення, «великих даних» та алгоритмів, може

також бути націлена й на діаспору, яка висловлює свої погляди поза кордонами країни через кіберпростір.

Китай стратегічно маніпулює міжнародним правом, використовуючи його як засіб некінетичного впливу для досягнення своїх стратегічних цілей. Вони застосовують «правову війну» як спосіб риторичної боротьби, де особливе трактування міжнародного права використовується для підтримки національних інтересів. Комуністична партія Китаю вважає себе учасником ідеологічної боротьби з Заходом, особливо зі Сполученими Штатами, і разом з росією пропонує альтернативний погляд на світовий порядок. У своїх спільних заявах, Китай та росія стверджують, що в контексті російської війни в Україні, Захід монополізував міжнародне право, тоді як вони самі підтримують багатополлярний світ, заснований на верховенстві права та демократизації міжнародних відносин, пропонуючи альтернативу однополярному світові [1], таким чином створюючи свій наратив – натомість, не прагнучі ні до верховенства права, ні до демократії.

Таким чином, різні політичні системи мають відмінні підходи до кіберпростору, які відображають їхні ідеологічні позиції та стратегічні інтереси. Авторитарні держави, такі як Китай та росія, використовують кіберпростір як інструмент для зміцнення своєї влади та контролю над інформацією, в той час як західні демократії бачать його як відкритий простір для інновацій та свободи слова. Водночас, ООН і міжнародна спільнота прагнуть розробити правові рамки для забезпечення інформаційної безпеки та протидії зловживанням у кіберпросторі. Ці різні підходи та інтерпретації кіберпростору та міжнародного права відіграють ключову роль у формуванні глобальної безпекової політики.

Список використаних джерел

1.Charon P., Vilmer J.-B. Jeangène. Chinese Influence Operations: A Machiavellian Moment. Report by the Institute for Strategic Research (IRSEM) / Ministry for the Armed Forces. Paris, 2021. URL: https://www.researchgate.net/publication/367252670_Chinese_Influence_Operations_A_Machiavellian_Moment

2.Kello L. Cyber Legalism: Why It Fails and What to Do. *Journal of Cybersecurity*, 2021. URL: <https://academic.oup.com/cybersecurity/article/7/1/tyab014/6343244>

3.Lahmann H. On the Politics and Ideologies of the Sovereignty Discourse in Cyberspace. *Duke Journal of Comparative & International Law*. 2021. 32. no. 1. URL: <https://scholarship.law.duke.edu/djcl/vol32/iss1/2>

4. Pijpers B.M.J. Peter. Hybrid CoE Paper 19: Legal power play in cyberspace: Authoritarian and democratic perspectives and the role of international law / Hybrid CoE, 2024. URL: <https://www.hybridcoe.fi/publications/hybrid-coe-paper-19-legal-power-play-in-cyberspace-authoritarian-and-democratic-perspectives-and-the-role-of-international-law>

5. Ковальов К. Є. Інформаційна безпека: міжнародно-правовий аспект. *Інформація і право*. 2023. № 4 (47). DOI: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2023.4\(47\).291624](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2023.4(47).291624)

Бобак Андрій Іванович,

кандидат медичних наук,

директор комунального некомерційного підприємства

«Центр первинної медико-санітарної допомоги Самбірської міської ради»,

м. Самбір, Україна

СУЧАСНА ПРОБЛЕМАТИКА РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

Розбудова ефективної системи охорони здоров'я – це нагальне завдання, перед яким стоїть сучасне суспільство. Незважаючи на значні досягнення у медичній науці та технологіях, існує низка серйозних проблем, які стримують повноцінний розвиток системи охорони здоров'я. Однією з таких проблем є нерівномірний доступ до медичних послуг та лікування, залежно від соціального статусу, регіону проживання та фінансових можливостей. Ще однією важливою проблемою є недостатня фінансова підтримка системи охорони здоров'я, яка призводить до дефіциту медичного обладнання, нестачі лікарських препаратів та низької оплати медичних працівників.

Крім того, зростаюча інфраструктура здоров'я вимагає постійного оновлення та модернізації, щоб відповідати сучасним вимогам та викликам. Недостатнє фінансування та неефективне управління можуть гальмувати процес впровадження новітніх технологій та підвищення якості медичних послуг. Держава розглядає здоров'я населення як одну з найбільших цінностей, які є необхідним компонентом розвитку та соціально-економічного процвітання, саме тому створення оптимальних умов реалізації потенціалу кожного громадянина протягом усього життя та досягнення адекватних стандартів якості життя та благополуччя населення є одним з основних завдань.

Збереження здоров'я та повноцінного життя громадян є однією з найважливіших цілей світової спільноти, відображені в принципах європейської політики та становить основу Європейської політики на підтримку дій держави та суспільства інтересам здоров'я та благополуччя. Система охорони здоров'я успадкована ще з радянського періоду комплексна модель яка дещо видозмінилася під впливом реформ, які належать і фінансуються державою, були спрямована на утримання лікарень з надзвичайно фрагментованим управлінням, постійними оглядами та послугами, що були зосереджені на лікуванні легких гострих станів та відсутністю профілактики.

Враховуючи це, актуальною є комплексна реформа сфери громадського здоров'я, яка передбачає заходи, які робить держава для попередження захворювань та збереження здоров'я своїх громадян [2]. Структура та потенціал державної санітарно-епідеміологічної служби, а також її діяльність, які були традиційно орієнтовані на профілактику та боротьбу з інфекційними хворобами шляхом регламентації факторів ризику та проведення контролю за дотриманням вимог санітарного законодавства, що залишилися не адаптованими до нових викликів щодо здоров'я суспільства та не відповідають сучасним підходами епідеміологічного нагляду та зміцнення здоров'я.

Зосередженість на тотальному контролі стала результатом непослідовної урядової політики, що призвела до погіршення бізнес-клімату в країні і не покращила ситуації за рівнем захворюваності населення. Функції громадського здоров'я частково виконують інші державні влади та органи місцевого самоврядування, які не належать до системи охорони – це державна екологічна інспекція, служба у справах цивільної оборони, надзвичайних ситуацій та ліквідації наслідків стихійних лих та інші. У той же час вони не створюють з державної санітарно-епідеміологічної служби єдиної системи, а конкурують між собою, функції та повноваження дублюються, якісний та ефективний обмін інформацією не здійснюється.

Внаслідок функції моніторингу, аналізу та оцінки ризиків стану здоров'я населення відійшли на другий план, а основна діяльність створених структур зосереджена на конкурентній площині контрольно-наглядової діяльності та надання адміністративних послуг. Горизонтальні комунікації між задіяними центральними органами виконавчої використовуються неефективно. У рамках реформи контрольно-наглядових органів передбачено консолідацію функцій державного контролю нагляду, створено службу організа-

ції та проведення моніторингу якості, безпеки харчових продуктів та здоров'я населення, на якій покладаються функції контролю над санітарно-епідемічною ситуацією.

Розвиток сучасної системи охорони здоров'я стоїть перед численними викликами, серед яких особливо актуальними є проблеми демографічних змін та медичної інфраструктури. Зі зростанням середнього віку населення та зміною структури популяції збільшується навантаження на медичну систему, оскільки збільшується кількість людей, які потребують догляду та лікування, особливо хронічних захворювань. Це вимагає не лише розвитку медичних технологій, але й ретельного планування та управління ресурсами для забезпечення ефективного функціонування системи.

Далі, однією з ключових проблем є нерівність у доступі до медичних послуг між різними соціальними групами та регіонами. Навіть у країнах з високорозвиненою системою охорони здоров'я, існують значні різниці в якості та доступності медичної допомоги [1]. Це часто пов'язано з фінансовими обмеженнями, недостатнім медичним персоналом у віддалених районах та нерівним розподілом медичного обладнання. Вирішення цієї проблеми потребує комплексного підходу, що включає у себе не лише медичні, але й соціальні заходи для забезпечення доступу до якісної медичної допомоги для всіх громадян.

Політика у сфері громадського здоров'я майже не підкріплена науковими розробками, система санітарних норм і правил, що була сформована не відповідає ні вимогам сьогодення, ні сучасному законодавчому полю, ні законодавству та найкращим практикам ЄС. Законодавство фактично не переглядалося і досить часто використовує стандарти та норми що не приносять користі. Все це призвело до правового нігілізму, коли більшість певних норм не дотримується. Внаслідок такого стану справ не реалізуються належним чином та Міжнародні медико-санітарні правила, імплементація яких у систему охорони здоров'я країни є частиною європейської інтеграції України.

Рекомендації для вирішення проблем розвитку системи охорони здоров'я населення мають зосередитися на декількох ключових аспектах. Серед них - ефективне фінансування та ресурси, доступність та якість медичних послуг, демографічні та епідеміологічні виклики, профілактика захворювань та моніторинг їх поширення, розвиток інфраструктури та використання новітніх технологій, а також управління та політика в галузі охорони здоров'я.

Проведення детального аналізу кожного з цих аспектів та розробка конкретних заходів дозволить ефективно вирішити проблеми та покращити функціонування системи охорони здоров'я населення.

За умов, що склалися сьогодні, виникає необхідність розробки нових підходів та програм для вирішення проблем громадського здоров'я, оскільки існуюча система медичної допомоги фактично ігнорує профілактичну складову. У цій концепції закладено основи переорієнтації охорони здоров'я від політики лікування до політики зміцнення здоров'я та попередження захворювань. Для покращення ситуації необхідно зосередитися на таких напрямках, як забезпечення рівного доступу до якісної медичної допомоги для всіх громадян, збільшення фінансових і людських ресурсів для системи охорони здоров'я, а також впровадження програм та заходів щодо профілактики захворювань та підвищення громадської свідомості щодо здорового способу життя.

Список використаних джерел

1. Гойда Н. Г., Курділь Н. В., Вороненко В. В. Нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства в охороні здоров'я України. *Запорізький медичний журнал*. 2013. № 5 (80). С. 104–108.

2. Григорович В. Р. Удосконалення управлінських механізмів державної підтримки системи охорони здоров'я в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=93> (дата звернення: 15.04.2024).

Дубовик Катерина Євгенівна,

кандидат наук з державного управління, доц.,

доцент кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції

навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,

м. Харків, Україна

ПУБЛІЧНА АДМІНІСТРАЦІЯ ЯК СУБ'ЄКТ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАХИСТУ ПРАВ ДІТЕЙ

Права та свободи дитини є різноманітними за соціальним призначенням і змістом. Суб'єктом здійснення публічної влади щодо адміністративно-правового захисту прав дитини є держава. Це зумовлено тим, що лише держава: володіє суверенною владою, тому що вона є уособленням суверенітету народу і суверенітету нації і є

результатом реалізованого права на самовизначення: виступає офіційним представником (через представницький вищий законодавчий орган влади) усього народу; забезпечує і захищає права своїх громадян, а також інших осіб, що перебувають на її території; здатна задовольняти загальнолюдські потреби, виконувати соціальну та інші функції; має спеціальний апарат, що забезпечує виконання державних функцій; може встановлювати правила поведінки, тобто формально-обов'язкові для всіх правові норми, за допомогою яких регулювати суспільні відносини.

У здійсненні адміністративно-правового захисту прав дитини беруть участь у межах своєї компетенції різні публічні органи (посадові особи). З цього приводу необхідно зауважити, що перехід від державоцентристських до людиноцентристських пріоритетів адміністративно-правового регулювання зумовив зміну акцентів у спрямуванні адміністративно-правового регулювання, вивів у системі суб'єктів адміністративно-правових відносин на перший план особу з її правами, законними інтересами, свободами.

Поняття публічної адміністрації не є новиною для українського права.

Публічна адміністрація, як правова категорія, має два виміру: функціональний і організаційно-структурний. При функціональному підході – це діяльність відповідних структурних утворень по виконанню функцій, які спрямовані на реалізацію публічного інтересу. Таким інтересом в українському праві визнається інтерес соціальної спільності, що легалізований і задоволений державою. Таким чином виконання публічною адміністрацією правоохоронної функції означає системну діяльність всіх структурних утворень, які мають таку функцію.

При організаційно-структурному підході публічна адміністрація – це сукупність органів, які утворюються для реалізації публічної влади.

Слід відзначити, що публічну владу в Україні здійснюють такі органи як: Верховна Рада України, Президент України, місцеві ради. Вони реалізують владу народу, що знаходить вираз у виборчих процесах. Таким чином, публічна адміністрація – це система організаційно-структурних утворень, які на законних підставах набули владних повноважень для їх реалізації в публічних інтересах.

Сьогодні систему суб'єктів адміністративно-правового захисту прав дитини в Україні складають: Верховна Рада України (Комітет

з питань прав людини, національних меншин і міжнаціональних відносин, Комітет з питань сім'ї, молодіжної політики, спорту та туризму (Підкомітет з питань молодіжної політики, сім'ї та дитинства), Комітет Верховної Ради України з питань охорони здоров'я, Комітет з питань соціальної політики та праці), Президент України, Уповноважений Верховної Ради України з прав людини, Уповноважений Президента України з прав дитини, вищі органи виконавчої влади (Кабінет Міністрів України), центральні органи і місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування.

Разом з тим, слід зазначити, що Верховна Рада України є загальним суб'єктом у системі суб'єктів адміністративно-правового захисту прав дитини в Україні. Суб'єктом у системі суб'єктів адміністративно-правового захисту прав дитини є Комітет Верховної Ради України, як орган Верховної Ради України, який утворюється із числа народних депутатів України для здійснення за окремими напрямками законопроектної роботи, підготовки і попереднього розгляду питань, віднесених до повноважень Верховної Ради України, виконання контрольних функцій. Він відповідальний перед Верховною Радою України і підзвітний їй.

Провідним суб'єктом адміністративно-правового захисту прав дитини є Президент України.

Президент України у своїх щорічних доповідях до Верховної Ради України звітує про стан реалізації державної політики, це також стосується і адміністративно-правового захисту прав дитини в Україні.

Слід зазначити, що Президент України виступає гарантом права громадян на адміністративно-правовий захист прав дитини, забезпечує виконання законодавства у справах сім'ї, дітей та молоді через систему органів публічної влади, проводить у життя державну політику щодо адміністративно-правового захисту прав дитини в Україні та здійснює інші повноваження, передбачені Конституцією України. Здійснюючи загальне управління державою, Президент України втілює основні стратегічні напрями щодо адміністративно-правового захисту прав дитини через такі повноваження: володіючи правом законодавчої ініціативи у Верховній Раді України (ст. 93 Конституції України), Президент України за своєю ініціативою вправі давати доручення працівникам Адміністрації Президента і Кабінету Міністрів України щодо розроблення головних напрямів державної політики, у тому числі щодо адміністративно-правового за-

хисту прав дитини, відповідних проектів державних і національних програм, актів законодавства тощо; несе особисту відповідальність за реалізацію державної політики щодо адміністративно-правового захисту прав дитини, основу якої формує Верховна Рада України.

Для забезпечення здійснення Президентом України конституційних повноважень щодо додержання конституційних прав дитини, виконання Україною міжнародних зобов'язань у цій сфері створено Уповноваженого Президента України з прав дитини.

В Україні для здійснення адміністративно-правового захисту прав дитини на місцях створені і діють представницькі та виконавчі органи державної влади – один із суб'єктів державної політики стосовно адміністративно-правового захисту прав дитини. Вони серед усіх чинників, що впливають на ефективність її провадження, є одним з найважливіших і слугують фундаментом для її реалізації. Як правило, їхня діяльність зводиться до вивчення конкретних проблем і становища дітей в цілому; попередньому розгляду бюджету та інших нормативних документів на предмет їхньої відповідності меті, завданням та напрямам адміністративно-правового захисту прав дитини (регіональний аспект); вироблення проекту регіональної державної політики щодо адміністративно-правового захисту прав дитини та інших документів стосовно адміністративно-правового захисту прав дитини, внесення їх на розгляд сесії ради депутатів, прийняття відповідних рішень та здійснення контролю за їх виконанням.

Структурними підрозділами державних адміністрацій з питань адміністративно-правового захисту прав дітей є служби у справах дітей області, які здійснюється нагляд за дотриманням конституційних прав і свобод дітей, за захистом прав дітей, вживають заходи щодо оптимізації роботи органів опіки та піклування щодо набуття та збереження нерухомого та іншого майна дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування на території Харківщини. Вагому роль у сфері адміністративно-правового захисту прав дитини відіграє місцеве самоврядування.

Органи місцевого самоврядування можуть встановлювати за рахунок коштів, що надходять до місцевого бюджету, пільгову плату за реєстрацію підприємств, створених дитячими та молодіжними громадськими організаціями. Органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування можуть встановлювати разом із заінтересованими міністерствами, науковими товариствами та творчими спілками, мо-

лодіжними та дитячими фондами спеціальні стипендії для найобдарованіших дітей та студентів навчальних закладів і передбачати виділення коштів на їх стажування у провідних вітчизняних наукових установах і за кордоном. Варто виділити наступні пріоритетні напрями адміністративно-правового захисту прав дитини в Україні:

- підвищення якості дитячих соціальних служб та спеціальних установ для дітей;
- удосконалення процедури усиновлення, опіки та запровадження альтернативних форм сімейного виховання;
- соціальна адаптація дітей-інвалідів;
- забезпечення захисту прав дитини та протидія насильству в сім'ї, колективі та викорінення жорстокого ставлення до дітей;
- запобігання дитячим правопорушенням;
- викорінення дитячої проституції та порнографії;
- профілактика дитячої алкогольної та наркотичної залежності.

Список використаних джерел

1. Захист прав дітей : Законодавство. Щоквартальний огляд проекту ЄС «Посилення ролі громадянського суспільства у захисті прав дітей». Вип. № 1. URL: <https://blog.liga.net/user/ngerbut/article/19765>

2. Про внесення змін до Закону України “Про органи і служби у справах неповнолітніх та спеціальні установи для неповнолітніх”: Закон України від 3.04.2003 р. № 673–IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 28. Ст. 211.

3. Про заходи щодо забезпечення захисту прав і законних інтересів дітей : Указ Президента України від 5 трав. 2008 р. № 411/2008. *Офіційний вісник Президента України*. 2008. № 18. Ст. 77.

Євсєєв Вадим Олександрович,

кандидат військових наук, доц.,

начальник центру

Національної академії Національної гвардії України,

м. Харків, Україна

ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ЗАХИСТУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: АСПЕКТ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Відомо, що в наслідок збройної агресії російської федерації критична інфраструктура України (далі – *КІ*) зазнає значних руй-

нувань та пошкоджень, що в свою чергу призводить до порушення штатного режиму її функціонування [1].

Зазначене створює реальну загрозу для населення, суспільства, соціально-економічного стану, національної безпеки і обороноздатності України та завдає суттєвої шкоди життєво важливим національним інтересам держави.

У зв'язку з цим, захист КІ, як елемент забезпечення національної безпеки України, та його посилення є одними із пріоритетних завдань держави в умовах триваючої гібридної агресії.

Одним з можливих шляхів посилення захисту КІ є подальший розвиток міжнародного співробітництва за визначеним напрямом.

Забезпечення міжнародного співробітництва у сфері захисту КІ є однією із засад, на яких ґрунтується публічна політика у вказаній сфері, а забезпечення взаємодії національної системи захисту КІ з відповідними міжнародними системами, насамперед європейськими та євроатлантичними, є одним із завдань формування і реалізації публічної політики у сфері захисту КІ [2].

Україна відповідно до укладених нею міжнародних угод здійснює співробітництво у сфері захисту КІ з іноземними державами, а суб'єкти національної системи захисту КІ, до яких належать й окремі органи публічного управління, у межах своїх повноважень здійснюють міжнародну співпрацю безпосередньо на основі двосторонніх або багатосторонніх угод [2].

З початку повномасштабного вторгнення російської федерації по теперішній час Україна уклала низку двосторонніх міжнародних угод про співпрацю у сфері безпеки, наприклад [3; 4; 5].

У зазначених угодах, крім іншого, закріплені зобов'язання сторін з питань розвитку двостороннього співробітництва у сфері захисту КІ.

Вказаними угодами визначені такі основні заходи міжнародного співробітництва з питань захисту КІ [3; 4; 5]:

сприяння розвитку спроможностей України у сфері захисту КІ; залучення українських фахівців із досвідом забезпечення безпеки КІ для реалізації відповідних проектів на території держав-партнерів;

розроблення та реалізація спільних освітніх та навчальних програм для спеціалістів із захисту КІ тощо.

Крім того, на даний час триває робота щодо підписання аналогічних угод з іншими провідними країнами світу [6].

Таким чином, з огляду на реалії сьогодення, подальший розвиток публічної політики у сфері міжнародного співробітництва з питань захисту КІ є надзвичайно важливим для забезпечення національної безпеки України та захисту її національних інтересів.

Список використаних джерел

1. Євсєєв В. О. Удосконалення механізмів державного управління в сфері відновлення критичної інфраструктури. *В Міжнародна наукова конференція «Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень». Секція V. Менеджмент, публічне управління та адміністрування: збірник наукових праць з матеріалами конференції* (м. Тернопіль, 22 березня 2024 року). Вінниця : ТОВ «УКРЛОГОС Груп», 2024. С. 58–59.

2. Про критичну інфраструктуру : Закон України від 16 листопада 2021 року № 1882-IX. *База даних «Законодавство України»/Верховна Рада України*. URL: <https://salo.li/313bae2> (дата звернення: 07.05.2024).

3. AGREEMENT ON SECURITY CO-OPERATION BETWEEN THE UNITED KINGDOM OF GREAT BRITAIN & NORTHERN IRELAND AND UKRAINE. URL: <https://salo.li/4776692> (дата звернення: 07.05.2024).

4. Vereinbarung über Sicherheitszusammenarbeit und langfristige Unterstützung zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Ukraine. URL: <https://salo.li/594959C> (дата звернення: 07.05.2024).

5. ACCORD DE COOPÉRATION EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ENTRE LA FRANCE ET L'UKRAINE. URL: <https://salo.li/13898Cc> (дата звернення: 07.05.2024).

6. Україна готує сім безпекових угод з партнерами, зокрема зі США. *Зеленський*. *New Voice*. URL: <https://salo.li/8D09606> (дата звернення: 07.05.2024).

Євсєєв Микола Федорович,

кандидат військових наук, доц.,

доцент кафедри публічного управління та адміністрування

Державного університету телекомунікацій,

м. Київ, Україна

СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК СКЛАДОВА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

Створення системи публічного управління забезпеченням національної безпеки включає до себе вибір раціональної організаційної структури, яка б відповідала обраним цілям і стратегії їх досягнення.

Проблематиці національної безпеки, в тому числі, і публічного управління забезпеченням національної безпеки України, останнім часом приділяється багато уваги [4].

Розглянуті наукові джерела охоплюють широке коло проблемних питань від методології дослідження національної безпеки до побудови певних моделей, але в цих роботах, на наш погляд, не достатньо розглянуті питання саме, так би мовити, методології побудови системи управління забезпеченням національної безпеки. На жаль, незавершеність розробки науково-методичного апарату не дає змоги створити адекватну існуючим загрозам систему забезпечення національної безпеки і оцінювати ефективність реалізації проголошеної публічної політики забезпечення національної безпеки як у цілому, так і в окремо виділених сферах.

Управління в широкому розумінні представляє собою вплив на еволюцію (розвиток в часі) того чи іншого процесу з метою надання йому бажаних результатів. Для того щоб управляти будь-якою системою, необхідно з'ясувати цілі, завдання, функції і складові цієї системи. Складові системи забезпечення національної безпеки (СЗНБ) наведені [4].

З погляду системного підходу, під управлінням розуміють процес цілеспрямованого впливу на об'єкт управління. З погляду суб'єкт-об'єктних відносин публічне управління являє собою безперервний процес реалізації відповідних функцій, у зв'язку з чим державне управління можна охарактеризувати як процес планування, організації, мотивації, контролю з метою формулювання і досягнення цілей держави [1].

Сфери діяльності держави безпосередньо трансформуються у сфери (напрямки) публічного управління. Однією із головних є публічне управління забезпеченням національної безпеки, в основі якого – публічна політика забезпечення національної безпеки (ППЗНБ). ППЗНБ – цілеспрямована діяльність політичного керівництва держави та суспільних інститутів з визначення цілей і постановки завдань щодо захисту національних цінностей та інтересів і розробки форм, методів та засобів досягнення цілей, реалізації національних пріоритетів у рамках відповідних аспектів публічної політики (економічної, соціальної, військової, міжнародної освітньої, етнонаціональної, військово-промислової, бюджетно-фінансової, кадрової та ін. Вона включає: виявлення (прогнозування) загроз національним інтересам; визначення стратегічних завдань із захисту національних інтересів і діяльність щодо їх вирішення; удосконалення системи забезпечення національної безпеки, її сил і засобів; створення мобілізаційних ресурсів і визначення порядку їх розгортання [5; 6, с. 139].

Важливою ознакою публічного управління забезпеченням національної безпеки є те, що воно є категорією стратегічного публічного управління, що зорієнтоване на перспективу; концептуальний задум щодо вдосконалення системи управління [6, с. 170]. Найбільш складний вид стратегічного управління називається «стратегічним управлінням у реальному масштабі часу» і пов'язується, як правило, з вирішенням стратегічних завдань, що виникають раптово. По суті організація має одночасно паралельно займатися уточненням стратегії і вирішенням стратегічних завдань, що виникають. Саме система публічного управління забезпеченням національної безпеки є такою. Ця система стратегічного публічного управління перебуває на стадії становлення, тому що не визначені остаточно її складові [2, с. 13].

Основні принципи ППЗНБ полягають в наступному: забезпечення національної безпеки без збитку (шкоди) для безпеки інших країн; інтеграція з міжнародними системами безпеки, дотримання укладених чи визнання міждержавних договорів і угод у сфері безпеки, співробітництво й участь відповідно до них у заходах щодо забезпечення безпеки за межами держави; суворе дотримання національного і міжнародного законодавства; дотримання балансу життєво важливих інтересів особистості, суспільства і держави; пріоритет політичних та інших мирних засобів у врегулюванні виникаючих конфліктів [3].

Створення ефективної системи публічного управління СЗНБ вимагає досягнення чотирьох важливих цілей. Першою ціллю є інтеграція окремих організацій та структур у єдину систему забезпеченням національної безпеки. Другою ціллю є досягнення інтеграції самої СЗНБ до решти державних та суспільних організацій, структур та відомств. Третьою ціллю є досягнення інтеграції всередині кожної організації й структурах СЗНБ. Останньою ціллю є інтеграція національної СЗНБ до сектору безпеки євроатлантичної та європейської спільноти.

До системної моделі публічного управління забезпеченням національної безпеки України висуваються такі основні вимоги: оперативність прогнозування виникнення та ескалації загроз і реагування на них; прогнозування розвитку ситуації у сфері безпеки, виявлення найбільш критичних сценаріїв розвитку подій; здатність забезпечувати ефективність захисту національних інтересів; можливість будови системи управління забезпеченням національної безпеки в існуючу структуру публічного управління з її верти-

кальними та горизонтальними зв'язками; забезпечення об'єктивної оцінки ситуації, що розглядається; адаптивність структури до змін публічного апарату, систем колективної безпеки і т. ін.; сумісність з органами управління інших країн і колективними системами безпеки; обґрунтованість можливостей сил і засобів держави для раннього виявлення, попередження, усунення та нейтралізації загроз національній безпеці держави (з оцінками необхідних для цього фінансових і матеріальних ресурсів); обґрунтованість рекомендацій (тобто, що робити) щодо адаптації зовнішньополітичної, воєнної і військово-технічної політики до реальної обстановки, що складається в регіоні на конкретний проміжок часу та на перспективу.

Список використаних джерел

1. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень : проблеми теорії, методології, практики : монографія. Київ : Вид-во УАДУ, 2000. 320 с.
2. Богданович В. Ю., Єжеев М. Ф., Свида І. Ю. Основи державного управління забезпеченням обороноздатності України: теорія і практика : монографія. Львів : ЛІСВ, 2008. 300 с.
3. Геополітика і національна безпека : словник термінів / Г.П. Ситник, В. Ю. Богданович, М. Ф. Єжеев. Київ : Вид-во НАДУ, 2005. 232 с.
4. Єжеев М. Ф. Система забезпечення національної безпеки як складова публічного управління країни. *Публічно-управлінські та цифрові практики* : Київ. ДУІКТ № 1, 2023. с. 70–89. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/public/article/view/2774>
5. Публічне управління у сфері національної безпеки : підручник / Г. П. Ситник, М. Г. Орел. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2022. 464 с.
6. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

Huizi Zheng,

*Lecture in Hainan College of Economics and Business, Haikou, China
PhD in Namseoul University of Korea, Cheonan, South Korea*

RESEARCH ON SERVICE MANAGEMENT FOR LIFESTYLE MIGRANTS: A SOCIAL INTEGRATION PERSPECTIVE

In the context of contemporary globalization, lifestyle migration has emerged as a significant social phenomenon. Fueled by developed economies, high per capita disposable incomes, mature mass tourism,

and urbanization, many individuals seek to temporarily or permanently depart from the bustling urban lifestyle in pursuit of a tranquil, leisurely, and healthy way of life. Lifestyle migration encompasses fundamental lifestyle changes, symbolizing rest, diversity, turning points, or new beginnings (Benson & O'Reilly, 2016). Positioned between tourism and permanent immigration within the mobility spectrum, lifestyle migrants typically do not stay long in their destinations, making mobility itself their way of life. Moreover, their destinations often boast favorable environmental resources, turning them into tourist destinations. However, compared to traditional tourists, lifestyle migrants stay longer at their destinations, engaging in residential behaviors (Åkerlund, 2012).

This study will adopt the conceptual framework of lifestyle migration as proposed by the aforementioned scholars. Building upon the lifestyle-oriented motives for migration, the study distinguishes this group from immigrants driven by economic interests or other purposes. Within the context of lifestyle motives, various migration patterns are encompassed within the spectrum of mobility. This approach aims to enhance understanding of the connections and overlaps among these migration patterns and establish links between tourism experiences and immigration experiences. These extended stays provide them with ample opportunities for interaction with local residents, facilitating their integration into the host society.

Hainan Province, located at the southernmost tip of China, features a tropical monsoon climate, making it a popular winter destination. According to statistics released by the Hainan provincial government, in February 2024 (the peak month for migration), the number of lifestyle migrants received was 13.842 million, a 34.4% increase from the previous year, accounting for approximately 13.3% of the total registered population. Predominantly originating from the cold northern regions of China, these migrants, primarily elderly individuals, have brought about significant economic contributions, stimulating the development of local tourism, real estate, and service sectors. However, this influx has also strained local public services, particularly in healthcare and transportation.

The issue of social integration between migrants and local communities has become increasingly apparent, influenced by factors such as language barriers, lifestyle habits, and cultural disparities.

Indepth interviews reveal that the limited social integration of lifestyle migrants can be attributed to significant cultural differences between northern and southern China, leading to biases and misunderstandings. Moreover, dissatisfaction with certain aspects of local community life, such as infrastructure, community management, recreational facilities, medical services, and service quality, further exacerbates the situation.

This study proposes that the level of social integration among lifestyle migrants can be assessed across three dimensions: emotional attachment, cultural adaptation, and social participation. Research findings indicate that lifestyle migrants exhibit the highest level of emotional attachment to life in Hainan, followed by cultural adaptation. However, their level of social participation remains relatively low, resulting in a moderate overall level of social integration. While lifestyle migrants often express strong sentiments of longing for Hainan after leaving, considering it their «second home,» their engagement in community and volunteer activities is limited. Furthermore, their adaptation to local traditional culture is only moderate, with many opting to establish social networks with fellow migrants based on geographical proximity.

To enhance community integration and improve service management for lifestyle migrants, local governments should focus on enhancing migrants' social participation. This entails fostering active involvement in local community life, facilitating increased communication and interaction with local residents to cultivate friendships, and establishing closer ties with the community. Additionally, given that emotional attachment precedes cultural adaptation and social participation, bolstering migrants' emotional attachment to Hainan is crucial. This would not only prompt greater adaptation to local culture but also encourage more active engagement in social activities, thereby mitigating conflicts and promoting greater harmony between lifestyle migrants and the local community.

Reference

1. Michaela Benson, Karen O'Reilly (2016). From lifestyle migration to lifestyle in migration: Categories, concepts and ways of thinking. *Migration Studies*, 4(1), 20–37.
2. Åkerlund, U. (2012). Selling a place in the sun: international property mediation as production of lifestyle mobility. *Anatolia*, 2012, 23(2), 251–267.

Козлов Костянтин Іванович,
кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ДЕМОКРАТІЯ УЧАСТІ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

У світі, що постійно змінюється, демократія є найціннішим надбанням суспільства. Принцип участі громадян у процесах здійснення влади та прийняття рішень став наріжним каменем багатьох демократичних систем. Однак, в умовах гібридних загроз, сучасні реалії змушують нас переглянути і удосконалити цей принцип. Такий підхід обумовлений необхідністю зміцнення участі громадян в управлінні та прийнятті рішень, саме, звертаючи увагу на виклики, що створюють гібридні загрози. Більш того, важливим є забезпечення довіри громадян до демократичних інститутів в умовах постійних кібератак та спроб маніпуляції. І, безумовно, як частина зворотного зв'язку, наслідком гібридних загроз є не лише підвищення складності демократичних процесів, але й можливість активізації громадян у боротьбі з цими загрозами.

Перш за все зупинимось на питаннях еволюції демократії. Демократичні системи постійно зазнають впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, що змушують їх адаптуватися до нових умов. Одним із найбільш важливих факторів, які впливають на цю адаптацію, є гібридні загрози. Як зазначає Е. Мамфорд, «Гібридні загрози – це складні, мультимодальні атаки на демократичні процеси, які поєднують у собі як військові, так і цивільні засоби, такі як кібератаки, дезінформація, фінансовий тиск та інші» [1]. Саме тому вони створюють серйозні виклики для традиційних моделей демократії, особливо для представницької системи, де обрані представники приймають рішення від імені громадян. Умови гібридних загроз вимагають розширення участі громадян у демократичних процесах. Це означає, що демократія вже не може обмежуватися лише голосуванням на виборах. Громадяни повинні мати можливість брати активну участь у формулюванні політики, прийнятті рішень та нагляді за владою. Підтвердження цьому є вислів М. Вайсманна про те, що «ключовим аспектом еволюції демократії в умовах гібридних загроз є зміна фокусу з представницької на безпосередню участь» [3].

На нашу думку це дозволить відкрити нові можливості для залучення громадян до процесів влади та робить демократію більш реактивною та відкритою. А отже, замість того, щоб бути лише одноразовою подією, голосування стає постійним процесом, у якому громадяни мають можливість брати активну участь на різних етапах. Звичайно, це відкриває шлях для нових форм демократії, таких як електронне голосування, петиції через Інтернет, громадські консультації та інші. Водночас це вимагає й створення відповідних механізмів для забезпечення участі громадян у безпечних та надійних умовах, а також збереження довіри до демократичних інститутів.

Звичайно, такі гібридні загрози, як дезінформація, кібератаки та маніпуляція, представляють серйозні виклики при залученні громадян до демократичних процесів. Вони дійсно впливають на функціонування демократичних систем, ускладнюючи їх ефективність та легітимність.

Чому так відбувається? Перш за все, дезінформація впливає на формування громадської думки та сприйняття інформації. Цей процес може призвести до підриву довіри громадян до інформаційних джерел та демократичних інститутів, що створює перешкоди для їхньої участі в процесах прийняття рішень. Крім того, кібератаки на демократичні інституції, такі як системи голосування та виборчі мережі, загрожують інтегритету та безпеці даних. Це може призвести до втрати довіри громадян до виборчих процесів та зменшення їхньої бажаності брати участь у них. У свою чергу, маніпуляція громадською думкою та психологічний тиск можуть впливати на рішення громадян та їх участь у демократичних процесах. Використання алгоритмів та персоналізованих асоціацій у соціальних мережах може призвести до створення ізольованих ехокамер та збільшити роздрібненість суспільства, що ускладнить сприйняття об'єктивної інформації.

Звісно, що такі виклики створюють серйозні перешкоди для залучення громадян до процесів прийняття управлінських рішень чи вироблення напрямків державної політики. Подолання цих викликів передбачає спільні зусилля державних та недержавних акторів з метою збереження легітимності та стабільності демократії. З огляду на це, треба зазначити, що взаємодія владних інституцій та середовища, що їх оточує, базується на принципі довіри. А отже, зміцнення довіри до демократичних інститутів є однією з ключових проблем у сучасних демократіях, особливо в умовах гібридних загроз,

що включають дезінформацію, кібератаки та маніпуляції. Дослідники визнають, що «такі загрози постають перед суспільством у контексті зміни комунікаційних технологій та підвищення ролі соціальних мереж» [2].

У цьому контексті слід зазначити, що розвиток механізмів перевірки фактів, підвищення кібербезпеки та підвищення прозорості є важливими аспектами зміцнення довіри до демократичних інститутів.

Перший аспект полягає у розвитку механізмів перевірки фактів, що стає надзвичайно актуальним у контексті поширення дезінформації через медіа. Фактчекінг, як один із таких механізмів, виявляється ефективним інструментом виявлення та боротьби зі спотвореною інформацією. При цьому важливо звернути увагу на необхідність розвитку інноваційних методик аналізу та оцінки достовірності інформації.

Другий аспект, пов'язаний з підвищенням кібербезпеки, зокрема в контексті виборчих процесів. Він повинен відігравати ключову роль у забезпеченні недоторканності демократичних інститутів. Захист інформаційних та технологічних інфраструктур від кібератак та забезпечення цілісності голосування повинні стати нагальними завданнями у контексті сучасного цифрового середовища.

І, нарешті, третій аспект полягає у підвищенні прозорості та відкритості діяльності державних структур та політичних інститутів. Відкрите звітування, доступ до публічної інформації та регулярні консультації з громадськістю мають бути важливими елементами забезпечення взаємодії між владою та громадянами.

Ці аспекти є важливими в контексті зміцнення довіри громадян до демократичних інститутів у сучасних умовах. Впровадження відповідних стратегій та механізмів забезпечить стійкість та легітимність демократичних систем у глобальному політичному середовищі.

З метою вирішення цих проблем необхідно активно розвивати механізми перевірки достовірності інформації, підвищувати рівень кібербезпеки та забезпечувати відкритість та прозорість у діяльності державних інституцій. Запропоновані заходи мають бути реалізовані системно та враховувати сучасні виклики інформаційного середовища. Тільки тоді можна гарантувати стійкість демократичних інститутів та збереження довіри громадян до них.

Список використаних джерел

1. Mumford A. Understanding hybrid warfare. *Cambridge Review of International Affairs*. 2020. 33 (6), С. 824–827. DOI: <https://doi.org/10.1080/09557575.2020.1837737> (дата звернення: 29.03.2024).
2. Vuković J., Matika D., Barić S. (2016). Hybrid warfare challenges. *Security and Defence Quarterly*, 2016. 12 (3), pp. 118–138. DOI: <https://doi.org/10.35467/sdq/103239> (дата звернення: 29.03.2024).
3. Weissmann, Mikael. Hybrid warfare and hybrid threats today and tomorrow: towards an analytical framework. *Journal on Baltic Security*. 2019. 5 (1). С. 17–26. DOI: <http://dx.doi.org/10.2478/jobs-2019-0002> (дата звернення: 01.04.2024).

Лаврентій Дмитро Степанович,

кандидат наук з державного управління,

докторант кафедри публічної політики

*ННІ публічного управління та державної служби КНУ імені Тараса Шевченка,
м. Київ, Україна*

СОЦІОЛОГІЧНІ ВИМІРИ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

Охороноздоровча тематика є предметом постійного інтересу вітчизняних соціологів. Реагуючи на соціальне замовлення, протягом багатьох років фахівці досліджують такі аспекти проблеми як: самооцінка громадянами стану власного здоров'я; чинники, що визначають рівень здоров'я населення (фізична активність, здоровий спосіб життя, зловживання алкоголем та наркотичними речовинами, саморуйнівна поведінка тощо); оцінка громадянами ефективності реформ в сфері охорони здоров'я, зокрема: впровадження страхової медицини, започаткування інституту сімейного лікаря, доступності лікарських засобів; оцінка громадянами якості отриманої медичної допомоги та/або медичних послуг; досвід функціонування системи охорони здоров'я в умовах пандемії COVID-19.

Саме пандемія активізувала дослідження громадської думки щодо ставлення до вакцинації, довіри до сфери медицини в цілому, оцінки ефективності окремих груп лікарських засобів. Нового поштовху було надано вивченню таких аспектів як готовність пацієнтів ігнорувати настанови лікарів, практики безвідповідального самолікування, зволікання із зверненням до лікувальних закладів.

З початком 2020-х рр. науковці все частіше звертаються до соціально-економічних умов життя людини, як однієї з провідних

детермінант її психосоматичного стану [5]. З'являються й оригінальні опрацювання інституційної складової публічної політики охорони здоров'я, що мають в центрі уваги «інституційні пастки» - проблеми малодослідженої як в соціології, так і в науці публічного управління [3].

На нашу думку, варто уникати штучного створення зайвого резонансу під час публікації результатів соціологічних досліджень, натомість супроводжувати їх необхідними фаховими роз'ясненнями. Зокрема, це стосується оцінювання якості медичної допомоги та послуг з боку громадян. Важливо виявляти та глибоко аналізувати причини справжньої або удаваної незадоволеності українською медициною, зважаючи на ризики суб'єктивного сприйняття цих понять.

У даному випадку варто згадати доволі відчутну зміну в оцінках вітчизняної медицини з боку тих наших співвітчизників, котрі опинилися в країнах ЄС в статусі біженців війни. Фетишизовані в довоєнний період «європейські стандарти» надання медичної допомоги були кардинально переоцінені тими українцями, котрі змушені кілька місяців чекати прийому вузьких фахівців та не мати змоги придбати найпростіші ліки для лікування навіть добре відомих захворювань. Зіткнувшись на практиці з цими особливостями, українці не лише дещо стриманіше почали оцінювати медицину ЄС, але й покращили думку щодо функціонування вітчизняної системи охорони здоров'я. Так, доступність медичних послуг краща в Україні на погляд 71% респондентів, і лише 21% віддає першість країнам ЄС. Кращими ніж в Європі вважають якість медичних послуг в Україні 60% громадян, натомість лише 25% дотримуються зворотної думки [2].

Ще один приклад, це опитування громадян щодо їх ставлення до сімейного лікаря [6]. Як правило, соціологи запитують у респондентів про їх задоволеність сімейним лікарем, визначають інтенсивність їх думки за індикаторами «дуже», «повністю», «частково», «зовсім» тощо. Проте, варто визначати й підстави для такої думки громадянина. Ризики подібного дещо спрощеного підходу до «не задоволеності» лікарями, добре відомі тим фахівцям, котрі вивчають результати моніторингів якості соціальних послуг та ставлення мешканців до фахівців соціальної роботи (ФСР), які ці послуги безпосередньо надають. Дослідження показують, що нерідко незадовільна оцінка діяльності ФСР ґрунтується не так на якості його роботи, як на рисах його особистого характеру (комунікабельності, привітності, почутті гумору тощо).

Необхідно розширювати методичний арсенал досліджень за рахунок якісних методів, в тому числі фокус-групових інтерв'ю, глибинних інтерв'ю, включених спостережень тощо. До прикладу, такий критерій як «висока вартість» ліків чи консультації лікарів, очевидно є критично важливим для пацієнта, проте безпосередньо не визначає якість самої медичної допомоги. Понад те, він може взагалі не мати відношення до якості лікування, а свідчити лише про низькі статки хворого. Тут ми торкаємося такої дражливої теми як «соціальна нерівність у здоров'ї», що лише останнім часом стала предметом досліджень вітчизняних науковців і розглядається ними у взаємозв'язку з такими суспільними феноменами як «справедливість у здоров'ї» та «рівність у здоров'ї», актуальними для будь якої країни, що сповідує принципи ринкової економіки [4; 7].

Вартим окремої уваги є вивчення і, здавалося б, суто статистичних показників, зокрема, кількості відвідувань закладів охорони здоров'я, особливо поліклінічних. Звернення до останніх нерідко пов'язане не з наявністю захворювання, але з необхідністю оформлення певної медичної документації. Наприклад, родина з двома дітьми шкільного віку може протягом року потребувати оформлення медичних довідок і, відповідно, проходження дітьми профілактичного медогляду кількома вузькими фахівцями, від 3 до 5 раз (для ЗЗСО, для спортивної секції, для літнього табору тощо) проте жодне з цих звернень не буде свідчити про потребу в медичній допомозі.

Переважна більшість опитувань відображають дослідження загальнонаціонального масштабу, в яких питання охорони здоров'я розглядаються на рівні держави. Натомість, поодинокими є приклади проведення досліджень на регіональному та місцевому рівнів, які б дозволяли визначити сильні та слабкі сторони охороноздоровчої діяльності на рівні окремо взятої територіальної громади [1]. Отже, роль органів місцевого самоврядування, як суб'єктів даного напрямку публічної політики, залишається маловивченою.

На завершення відзначимо кілька проблемних аспектів, що мають стати предметом перспективних соціологічних досліджень розвитку сфери охорони здоров'я в ближчому майбутньому: 1. Зміст та приклади власної здоров'язбережувальної поведінки громадян. 2. Ставлення медичного персоналу різних рівнів до поточних галузевих реформ. 3. Ставлення медиків та пацієнтів до окремих новацій в галузі охорони здоров'я, наприклад, до впровадження «медичних капеланів». 4. Компаративний аналіз оцінювання української

та закордонної (країни ЄС) медицини з акцентом на досвід отримання медичної допомоги та послуг біженцями війни – українцями. 5. Практика впровадження та ставлення медиків та пацієнтів до відповідального самолікування, особливо в ході профілактичних заходів, реабілітаційних процесів тощо; 6. Наявність у громадян досвіду захисту своїх прав як пацієнтів закладів охорони здоров'я та ін.

Список використаних джерел

1. Аналітичний звіт «Громадська та експертна думка про доступність і якість послуг у сфері охорони здоров'я» / Демченко І., Булига Н., Гольцас Л., Фенчак А. Київ, 2016. 58 с.
2. Всеєвропейське дослідження українців у Європі. Порівняльне дослідження. Серпень 2023. Rating Lab. 2023. 67с.
3. Кандричин С. Здоров'я поза рамками клінічного протоколу: інституційні пастки та обмеження сучасної медицини. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2023. 3. С.90–115.
4. Мажак І. Соціальні нерівності у здоров'ї: головні підходи до вивчення. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2022. № 1. С.106–123.
5. Maltseva K. Stress perception: A pathway from socio-economic status to health. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2022. № 2. С.162–176.
6. Підписання контракту і задоволеність сімейним лікарем: лютий 2019 року. *Київський міжнародний інститут соціології*. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=826&page=8&t=7>
7. Серета П., Мальцева К. Роль культурного та соціального капіталів у суб'єктивній оцінці здоров'я. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2022. № 1. С.83–105.

Панасенко Євгеній Олександрович,

доктор філософії,

старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування

Полтавського державного аграрного університету,

м. Полтава, Україна

УСВІДОМЛЕННЯ РОСІЙСЬКОЇ ІДЕОЛОГІЧНОЇ ЗАГРОЗИ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ МОВНОЇ ПОЛІТИКИ

Україна впродовж десятиріч стикалася із викликами щодо збереження своєї національної ідентичності, які особливо актуалізувалися в контексті російської агресії та пропаганди проти України. Окрім ведення бойових дій та вчинення геноциду проти

українського народу, держава-агресор використовує різноманітні інформаційні ресурси, намагаючись вплинути на свідомість українського суспільства, зокрема у мовній царині.

Мета цієї роботи – показати корінь загрози російського ідеологічного впливу в Україні у царині мовної політики.

Попри російську агресію, в українському суспільстві досі виникають суперечки щодо вживання російської мови в публічному просторі. Звісно, простежується позитивна тенденція, і багато українців, які хоч і розмовляли російською все життя, але свідомо змінюють мову повсякдення на українську, усвідомивши неможливість вживання російської надалі в житті.

Проте, досі трапляється чимало громадян, які, попри російську агресію, не воліють робити над собою зусилля щодо переходу, а просто продовжують відстоювати в Україні російську мову, знову пояснюючи це стандартним набором висловів, на кшталт: «мова поза політикою, вона не належить росіянам, головне – яка людина». І навіть не розуміючи, що виправдовуючи вживання російської в Україні, ці громадяни свідомо чи несвідомо тримають всіх українців в орбіті РФ, продовжуючи культурне та інформаційне зшивання з росіянами через мову.

Це не питання етичної характеристики людини. Це питання – носієм якої ідентичності ця людина є. Мова – це не просто засіб спілкування. Це маркер ідентичності. Це приналежність себе до певної спільноти зі своїм культурно-інформаційним полем. І саме мова це поле визначає. Уявімо українця, який живе в Одесі чи Харкові, який розмовляє російською, але підтримує, як сам каже, Україну. Також ця людина слухає російську музику, дивиться фільми з російським дублюванням, підписана на російськомовних блогерів на Ютубі, поширює російські меми в мережах. Що цю людину з Харкова відрізняє від умовного мешканця Брянська чи Твері? Нічого. Ці люди однакові. Вони належать до одного культурно-інформаційного простору. І в цьому криється небезпека, бо для росії і росіян, кожен, хто є носієм їхньої мови, культури, є росіянином. Вони самі про це постійно кажуть і наголошують. «Розмовляєш і мислиш російською? – Отже, ти – наш». І ви їм нічого не пояснете, не доведете. Не треба говорити, що українці мають відібрати у росіян їхню мову, що це – не їхня власність. Російська мова – це мова російського народу, вона виконувала функцію інтеграції в імперію, українець її ніколи не відбере. Це їхня «скрепа», як і їхня церква, як і культура.

Це їхні інструменти, якими вони завойовували народи. Єдиний вихід – забути російську мову, відгородитися від російської культури, робити так, як зробили поляки. Про поляків росіяни не скажуть «один народ», а про українців скажуть. Для росіян завжди була різниця якою мовою розмовляти. Чому вони, окупувавши нову українську територію, відразу змінювали написи в громадських місцях на російські, спалювали книги українською мовою і впроваджували освіту російською? Бо, на жаль, на відміну від російськомовних громадян, які живуть в ілюзіях про мову поза політикою як засіб спілкування, росіяни знають, що мова – це і є політика, політика асиміляції, зросійщення, поневолення, підкорення, зшивання в єдиний народ, як це була спроба зробити в Радянському Союзі – створити один радянський народ, який звісно розмовляє однією мовою – російською. Скільки зараз в мережах росіяни обурюються, що багато українських блогерів, які раніше творили контент російською, почали це робити українською. І при цьому росіяни із глузливою посмішкою промовляють: «Не забувайте російську, вона вам ще знадобиться», таким чином кажучи, що ніде ви не подінетесь, ми вас захопимо, не відпустимо, ми будемо разом, ви читатимете наших письменників, дивитиметесь наші фільми, слухатимете нашу музику, і російська мова нас будь-що об'єднуватиме. Це дійсне ставлення росіян до українців, наче до молодшого, загубленого брата, якого треба перевиховати, приволокти додому за волосся і посадити на ланцюг, покарати за непокору «старшому братові». Росіяни сприймають українців як «неправильних росіян», з яких треба зробити «правильних». Такий їхній справжній світогляд. Російське суспільство – імперіалістичне, і не уявляє своє існування без України та українців. Росіянам неприйнятне все, що відрізняє українців від них, все це треба знищити, зліквідувати всі відмінності, які роблять українців інакшими – мову, культуру, погляд на історію. Росіяни відмовляють українцям у праві на існування як українців – як окремої спільноти, народу, політичного утворення. Це екзистенційний конфлікт. І тому українці з росіянами ніколи не домовляться. Для росіян найбільший страх – втратити Україну ментально. Їм вигідно, щоб українці розмовляли російською, щоб вони множили російський світ в Україні, аби вони були до росіян прив'язані через мову й культуру. Українська мова – їхній найбільший ворог, який руйнує підмурок імперських зазіхань, руйнує світогляд про «один

народ і ми маємо жити разом». Адже без російської мови в Україні, без російських пам'яток на українській землі, без російської оптики на українську історію українці для них стають чужинцями, іноземцями, а їхня концепція про один народ – вигадка, бо ми різні – розмовляємо різними мовами, живемо в різних культурних та інформаційних вимірах, і це і є справжній цивілізаційний відрив від Росії. Отже, висновок – українці, які усвідомили згубність російської мови й свідомо переходять на українську – ми маємо їх заохочувати. А наші співвітчизники, які досі продовжують розмовляти російською, не намагаються опанувати українську й далі захищають своє право на російську мову – це громадяни які або свідомо несуть «росію» в Україну, або не розуміють всієї небезпеки російської мови в Україні.

Тарас Кремень теж каже, що навіть з повномасштабним вторгненням викликів у мовному питанні не поменшало [1], а Оксана Забужко наголошує, що за роки незалежності України влада не зробила нічого, щоб підняти престиж української мови, натомість в Україні тривала диглосія – суспільна двомовність, де престижнішою мовою продовжувала бути російська [2].

Найбільша загроза для України після війни – знову схилитися на бік Росії, за умови, якщо в їхній країні зміниться влада і на зміну може прийти демократичний уряд. Отже, у мовній політиці єдиним правильним рішенням, яке забезпечить українцям цивілізаційне виживання – відрив від російської орбіти.

Список використаних джерел

1. Мовна політика як запорука національної безпеки. URL: <https://svit.kpi.ua/2024/04/16/%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0-%D1%8F%D0%BA-%D0%B7%D0%B0%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%83-%D0%BA%D0%B0-%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%0%D0%BB%D1%8C/> (дата звернення: 6.05.2024 р.).

2. Це міжпоколіннева травма: Забужко пояснила, що заважає багатьом українцям перейти на українську мову. URL: <https://news.obozrevatel.com/ukr/society/tse-mizhpokolinneva-travma-zabuzhko-poyasnila-scho-zavazhae-bagatom-ukraintsyam-perejti-na-ukrainsku-movu.htm> (дата звернення: 6.05.2024 р.).

Серенюк Артем Олексійович,
кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ГОТОВНІСТЬ УРЯДУ УКРАЇНИ ТА УРЯДІВ КРАЇН СХІДНОЇ ЄВРОПИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

В 2023 р. тема штучного інтелекту (*англ. Artificial Intelligence – далі AI*) була в топ заголовках світових медіа як ніколи до цього. ChatGPT, Google Bard (Gemini), Microsoft Copilot та інші розробки в галузі AI привернули увагу до цієї технології в усьому світі. Трансформаційний потенціал штучного інтелекту є незаперечним і уряди в усьому світі починають визнавати його вплив. Але світові уряди не тільки працюють над сприянням інноваціям AI та створенням відповідної нормативної бази регулювання штучного інтелекту, але й прагнуть інтегрувати цю технологію в державні послуги. Однак розуміння того, як забезпечити ефективне застосування AI для суспільного блага і досі залишається проблематичним. Основне дослідницьке питання залишається незмінним: наскільки певний уряд готовий запроваджувати технології штучного інтелекту у процес надання державних послуг своїм громадянам?

В 2023 р. в рамках Oxford Insights' project [6] був опублікований вже другий Індекс готовності уряду до штучного інтелекту – Government AI Readiness Index 2023 [4]. Цікаво проаналізувати показники цього останнього Індексу від Oxford Insights' project, де Україна посіла 60-е місце серед 193 країн світу.

Отже, Government AI Readiness Index від Oxford Insights' project включає 39 показників (indicators) у 10 вимірах (dimensions), які складають 3 стовпи (pillars): уряд, технологічний сектор, дані та інфраструктура. В 2023 р. у Індексі брали участь 193 країни, порівняно зі 181 у минулорічному індексі.

Індекс готовності уряду до штучного інтелекту має на меті надати цінну інформацію для ефективної та відповідальної інтеграції AI в державні служби.

Якщо взяти регіон Східної Європи, до якої належить Україна, то середній бал у країнах Східної Європи цього року становить

54,67, що означає, що регіон Східної Європи посідає третє місце у світі після Північної Америки та Західної Європи. Східна Європа в середньому відстає від Західної Європи на 12,05 пункту, що свідчить про явний розрив між цими двома регіонами. Лідером у Східній Європі є Естонія, яка зайняла першу позицію з результатом 70,86 і посідає 17 місце загалом у світовому рейтингу. Чехія посідає друге місце з показником 65,17 (37 місце в світі), а Литва займає третє місце з результатом 63,33 (35 місце в світі), а Польща йде позаду з показниками 63,10 відповідно (36 місце в світі).

У регіоні Східної Європи існує великий діапазон балів – регіональний лідер Естонія на 34,38 бали випереджає регіонального гравця з найнижчим рейтингом Боснію та Герцеговину – що демонструє явну різницю в готовності до АІ в Східній Європі. Естонія також вирізняється з-поміж інших країн регіону, які займають перше місце, оскільки розрив у 5 балів між нею та другою Чехією більший, ніж будь-який інший розрив між двома наступними країнами регіону.

Естонія, яка є одним з світових лідерів за багатьма показниками електронного урядування (8 місце в світі згідно E-Government Development Index 2022) [8], планує запуснути свій додаток цифрової ідентичності mRiik [1], який вже розробляється за зразком українського мобільного застосунку «ДІЯ» [2]. Естонія також активно сприяє світовим стандартам цифровізації інфраструктури державного сектору через підтримку GovStack [5], спільноти з відкритим кодом, яка надає технології, технічні характеристики та підтримку впровадження державних цифрових послуг. Таким чином Естонія використовує політичні інновації для підтримки інтеграції АІ в сферу публічного управління в регіоні Східної Європи та за його межами.

Загалом східноєвропейський регіон надав кілька багатообіцяючих ініціатив у сфері регулювання АІ. Наприклад, Україна (60 місце в світі) вже затвердила дорожню карту регулювання штучного інтелекту [9]. Ця дорожня карта розроблена для того, щоб допомогти українським компаніям підготуватися до імплементації законодавства, подібного до Закону Європейського Союзу про штучний інтелект. Тим часом уряд Сербії (57 місце в світі) ухвалив «Етичні рекомендації щодо розробки, застосування та використання надійного та відповідального штучного інтелекту» [3]. Ці вказівки вирізняються тим, що не лише перераховують широкі етичні принципи відповідального штучного інтелекту, але й включають детальні запитання, на які розробники штучного інтелекту та публічні служ-

бовці повинні відповісти (методом самооцінки), – чи розробляються та використовуються системи штучного інтелекту відповідально? Це робить Сербію другою країною в регіоні, яка опублікувала етичні рекомендації щодо AI.

Деякі країни-члени Європейського Союзу в регіоні (Болгарія, Хорватія, Чехія, Естонія, Угорщина, Латвія, Литва, Польща, Румунія, Словаччина та Словенія) скористалися інвестиціями, підтриманими Фондом відновлення та стійкості ЄС [7], який фінансує проекти та реформи для підготовки держав-членів до зеленого та цифрового переходу. Наприклад, уряд Литви об'єднав ці кошти з низкою інших інвестицій у штучний інтелект та цифрову трансформацію.

Підтримка ЄС та інвестиції, подібні до наведених вище, можуть надати одне з пояснень різниці в балах між країнами з найвищим і найнижчим рейтингом у східноєвропейському регіоні: усі п'ять країн із найнижчим рейтингом не є членами ЄС, тоді як усі найкращі країни п'ять країн, крім однієї, є членами ЄС. Однак Україні та Сербії з нижчим рівнем доходу, які не входять до ЄС, вдалося випередити країни-члени ЄС з високим рівнем доходу Румунію та Хорватію. Це значною мірою пов'язано з вищими оцінками України та Сербії в урядовій частині; Румунія та Хорватія є єдиними країнами-членами ЄС у Східній Європі, які досі не мають національних стратегій AI. За цими країнами слід спостерігати, як ЄС завершує роботу над своїм Законом про штучний інтелект. Чи будуть країни-члени ЄС покладатися на загальноєвропейське регулювання замість того, щоб створювати власні стратегії AI? І як закон про штучний інтелект вплине на країни, що не є членами, як-от Україна та Сербія?

Також залишаються відкритими питання щодо того, чи зможе регіон наздогнати свій стовп з найнижчими оцінками – технологічний сектор. Середні показники регіону за кожним виміром цього стовпа лише трохи перевищують середньосвітовий показник і відстають від середніх показників у Західній Європі на 10-16 балів. Навіть три регіональні лідери відстають від своїх колег в інших регіонах, причому показник технологічного сектору Естонії, що займає найвище місце, нижчий, ніж у кращих країн Північної Америки, Західної Європи та Східної Азії. Якщо країни Східної Європи не наздоженуть країни в інших регіонах, вони зіткнуться з уразливістю в різних секторах, що вплине на зростання, конкурентоспроможність, стійкість, інтеграцію, безпеку та стратегічну силу.

Список використаних джерел

1. Digital identity app mRiik delayed, legal amendments necessary. URL: <https://news.err.ee/1609141054/digital-identity-app-mriik-delayed-legal-amendments-necessary> (дата звернення: 14.05.2024).
2. Estonia launches the mRiik government application, built on the basis of the Ukrainian Diia application. URL: <https://mezha.media/en/2023/01/19/estonia-launches-the-mriik-government-application-built-on-the-basis-of-the-ukrainian-diia-application/> (дата звернення: 14.05.2024).
3. Ethical guidelines for the development, application, and use of reliable and responsible artificial intelligence. URL: <https://www.ai.gov.rs/extfile/en/471/Ethical%20guidelines%20for%20development%20implementation%20and%20use%20of%20robust%20and%20accountable%20AI.pdf> (дата звернення: 14.05.2024).
4. Government AI Readiness Index. URL: <https://oxfordinsights.com/ai-readiness/ai-readiness-index/> (дата звернення: 14.05.2024).
5. GovStack open-source community. URL: <https://www.govstack.global/> (дата звернення: 14.05.2024).
6. Oxford Insights' project. URL: <https://oxfordinsights.com/about/> (дата звернення: 14.05.2024).
7. The Recovery and Resilience Facility. URL: https://commission.europa.eu/business-economy-euro/economic-recovery/recovery-and-resilience-facility_en#map (дата звернення: 14.05.2024).
8. The United Nations E-Government Survey 2022. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022> (дата звернення: 14.05.2024).
9. Регулювання штучного інтелекту в Україні. Мінцифри презентувало дорожню карту. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/rehuliuwannia-shtuchnoho-intelektu-v-ukraini-mintsyfry-prezentuvalo-dorozhniu-kartu> (дата звернення: 14.05.2024).

Медведєв Ігор Анатолійович,

старший науковий співробітник

Комунального закладу Тростянецької міської ради

«Музейно-виставковий центр «Тростянецький»

м. Тростянець Сумської області, Україна

ДЖЕРЕЛА ТА ВИТОКИ ІСТОРІЇ ТЕРИТОРІЇ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ЄВРОАТЛАНТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ

Джерела та витоки історії територій України у XXI столітті набувають нової актуальності. Знання свого історичного коріння дає можливість усвідомити нам своє місце в системі європейської та євроатлантичної інтеграції та досягнути своє місце серед інших

народів. Північно-східні кордони України багато віків були місцем де протистояли схід та захід. Вже за часів Київської Русі сучасна територія сучасної Тростянецької громади Сумської області була місцем поселення вільних людей, які боронили цю землю від ворогів та захищали європейську цивілізацію. В населених пунктах поблизу давніх городищ на правому, корінному березі річок Ворски та Ворсклиці (сьогодні це села Ніцаха, Кам'янка, Боголюбове) жили вільні люди, які потім заснували на Дніпрі багаточисленні січі. Метою створення таких січей, як Запорізька була централізована та згуртована військова оборона Українських земель від ворога. Територія міста Тростянець була заселена ще у VIII-X століттях, про що свідчать виявлені поблизу городища й курганні поселення сіверян. Поселення Тростянець виникло в 50-х роках XVII століття під час нової хвилі переселення селян та козаків з Правобережної України на Слобожанщину. Назва поселення, за однією з гіпотез походить від річки Тростянка. Також існує фольклорна легенда, що одним з перших поселенців на цих землях був козак на ім'я, прізвище Трос. За легендою, Він обгородив свої володіння тином. Від цих двох слів «трос» і «тин» й пішла назва поселення Тростянець. На початку XX століття місцеві легенди розповідали, що у 1399 році поблизу сіл Боголюбове та Литовка відбулася грандіозна битва між об'єднаним європейським військом під проводом Великого Князя Литовського Вітовта та військом Золотої Орди. Частина європейського війська залишилася жити в лісах на берегах річок Ворскла, Боромля та Тростянка, де з часом був заснований Тростянець. Отож, інтеграція народів та воїнів на території півдня Сумської області має свою історію[2, с. 88–90]. Перша документальна згадка про Тростянець датується 1660 роком. За переказами, це поселення існувало й раніше, але його пограбували на спалили. Також, існує версія, що місто отримало назву від слів «Тростина», «трясовина», бо місцевість у долині була заболочена, густо вкрита очеретом. Серед болотяних хащ місцеві жителі спорудили перед Охтирською горою дерев'яну споруду для захисту від кримськотатарського війська та заклали дерев'яну церкву. Землями навколо Тростянця спочатку на рівних правах володіли обидві частини його жителів - козаки й посполиті, тобто - від польського: загальний, звичайний - вони ж посполиті селяни, військові піддані, піддані Війська Запорізького низового, селяни Лівобережної та Слобідської України в другій половині XVII-XVIII століттях та некозацьке населення (селянство) Запоріжжя та

нової січі (1734–1775 р). Населення Тростянця складалося з селян та міщан. Наприклад коли в селі селилися переважним чином міщани, то воно й отримувало співзвучну назву Мащанка (Міщанка). У Тростянці переважним чином селилися переселенці з вільних військових поселень, які підлягали безпосередньо гетьмансько-старшинському управлінню.

Найбільше переселення людей в Тростянець відбулося під час національно-визвольної війни українських козаків проти польської шляхти під керівництвом Богдана Хмельницького. В Тростянці оселялися люди з Галичини, Черкащини, Волині. Збереглися відомості про поселення в Тростянці, Білці, Боголюбовому вихідців з м. Галича нинішньої Львівської області, багато Тростянчан і сьогодні мають ті самі прізвища, що є характерними для Черкаської, Вінницької, Київської, Чернігівської та Житомирської областей. До 1662 року чоловіків в слободі було вже стільки, що при формуванні Охтирського слобідського козачого полку вони були внесені у реєстр, і була можливість сформувавши в них сотню.

Спочатку Тростянець називали слободою, бо переважну більшість його жителів складали саме вільні люди - козаки, які мали певні пільги та привілеї, бо боронили рідну землю. Річки Тростянка та Боромля використовувалися, як водні шляхи, на яких розташовувалися сторожі, що захищали Українські землі від кримських татар. Козаки, що жили в слободі Тростянець поважали свободу та простір, й не дозволяли, щоб їх зневажали. З часу свого заснування, більше ніж 120 років Тростянець входив до Охтирського козацького полку й в ньому стояла Тростянецька сотня. Також козацькі сотні Охтирського полку були розташовані у Боромлі, Білці та Жигайлівці. У цей час козаки в Тростянці володіли землею. У місті Охтирка жили полковник та козацька старшина. Першим сотником Більчанської сотні був Василь Ковальчук, а Боромлянською сотнею тривалий час командував майбутній полковник Охтирського полку Іван Перекрестов. До кінця XVII століття полковники обиралися «вільними голосами». Козаки обирали полковником «кого захочуть» (кого завгодно), чоловіка доброго, до козаків ласкавого й до військового діла здібного. До того ж, ця вибірна посада повинна були об'єднати козаків. Полковника Івана Перекрестова чотири рази обирали своїм командиром козаки: «бо він до військового та полкового діла дуже зручний й до ... старшини і козаків, держить ласку і приязнь і розправу робить правильну, окрім його серед старшини

та козаків такого розумного й заможного чоловіка нема». На місцях нової своєї осідлості козаки завели той самий лад, до якого звикли віддавна. Українці, що переселилися з-за Дніпра, окрім найменування «черкаси», стали називатися ще слобожанами, а весь їх край – Слобідською Україною, бо вільне поселення та заволодіння тодішньою землею звучало українською мовою «селитися слобідно», що й дало поселенню назву «слобода». Козаки у такій назві відтворили ту свободу, яку вони зустріли тут. Утворені із слобідських козаків полки стали називатися «слобідськими козачими полками». Усе поселення полку, який займав значну територію, поділося на козаків, міщан і селян (посполитих). Різниця між ними така, що перші мали право на володіння селянами, а другі користувалися ними тимчасово, коли знаходилися на службі, замість грошового жалування, якого не отримували. Виборні (реєстрові) козаки, які, крім військової служби ніяких повинностей не мали, розділялися на кілька розрядів. Хорунжові козаки, які знаходилися при полковому штабі (прапорі) були в безпосередньому підпорядкуванні полковника та утворювали своєрідну гвардію.

Родини козаків розподілялися на дві групи. До першої належали всі козаки та їхні родичі, з числа яких обиралися здатні до військової служби. До другої належали родини, що не виставляли козаків на службу, але повинні були їх утримувати. З таких людей збирали гроші для купівлі коней (по двоє на кожного козака), зброї, сідел та одягу, а також провіанту для походів. Ці козаки називалися підпомічниками. Їх надавали у розпорядження старшим козакам від 2 до 6 чоловіків, виборним (пізніше їх називали козаками-компанійцями) – від 2 до 8 на кожного. Підпомічники, які не мали власного господарства, грошей не платили, зате повинні були, жити у родинях, які виставили козака на службу, працювати на них. У такому випадку вони називалися «підсусідками». Полк поділявся на сотні. Розподіл був адміністративно-територіальний: сотня розташовувалася на певному надділі землі з усіма помешканнями, що знаходилися на ньому. Спочатку полк складався з 10 сотень, які розташовувалися на території міста Охтирки, а в 1732 році мав уже 20 сотень. У місті Охтирці жили полковник і полкова старшина, розташовувалось управління полку військово та цивільне, а в сотенних містечках мешкала сотенна старшина й містилось управління сотні. На чолі полку стояв полковник, який разом із полковою старшиною керував ним. Сотник об'єднував військово та цивільну владу.

Він обирався у полковому містечку Охтирці старшиною та представниками сотень на все життя, що робило його становище дуже самостійним. Полковник мав велику владу: був повним господарем у своєму полку; управляв усіма жителями, що проживали на його території, мав право роздавати у власність незайняті землі. Полковник керував військовими діями під час військових походів, затверджував для виконання судові рішення, а також мав право засуджувати людей до страти. Усі свої розпорядження полковник оформляв письмовими наказами, що називалися універсалами, і стверджував підписом та своєю гербовою печаткою. Символом влади був шестопер (різновид булави) – складався із рукоятки, що закінчувалася кулею з шістьма гранями. Звідси і його назва. Інколи такі символи робилися й із більшою кількістю граней (пір'їн) і тоді мали назву «пернач». Вони виготовлялися із золота, срібла та прикрашалися коштовним камінням. Гордістю і святиною було знамено (прапор), що називалося хоругвою, із зображенням святого, який визнавався покровителем полку. Крім того, у кожній сотні було своє знамено, де зображувалися хрест, номер сотні і назва полку.

Й сьогодні в лавах Збройних сил України та Територіальної оборони несуть свою службу сотні тростянчан. Ці наші мужні люди вже у XXI столітті боронять європейську цивілізацію й є справжніми нащадками козацького роду. Як і багато століть тому солдати і офіцери, партизани та розвідники своїми мужніми вчинками, а інколи й ціною свого здоров'я та життя захищають Європу, Україну. Нещодавно, в День Міста Тростянець Тростянецька громада відкрила на Вічовій площі біля Каплиці Всіх Святих пам'ятний знак присвячених нашим воїнам, що звільнили Тростянець у березні 2022 року від російських окупантів. Пам'ять та шана захисникам України живе та буде жити вічно[1, с. 74-77]. Історія розвитку територій півдня Сумської області з XIII по XXI століття мала риси європейської інтеграції через право, містоутворень, інтернаціональний склад мешканців, символіку тощо.

Список використаних джерел

1. Медведєв І. А. Практичні, документальні та соціально-статистичні виміри російської агресії та півдні Сумської області. *Культура та інформаційне суспільство XXI століття : матеріали міжнар. наук. теорет. конф. молодих вчених*, 18-19 квітня 2024 р. У 2 ч. Ч 1. Харків : ХДАК. 320 с.
2. Медведєв І. А. Специфіка використання археологічних пам'яток в умовах воєнного стану: територіально-організаційний аспект. *Музейний вісник*. 2023. № 23. Запоріжжя, 154 с.

Александрович Андрій Олександрович,
*аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету,
м. Запоріжжя, Україна*

ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В РАМКАХ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

Системи попередження та реагування на кризові ситуації в сучасному світі є надзвичайно важливими для забезпечення безпеки та стабільності суспільства. З розвитком технологій штучного інтелекту з'являються нові можливості для покращення ефективності цих систем в тому числі і шляхом застосування їх в рамках формування середовища національної безпеки країни. Наразі заслуговують на увагу сучасні закордонні системи попередження та реагування на кризові ситуації, що може стати в нагоді для нашої держави з метою перейняття досвіду. У світі, що постійно змінюється, ефективні системи попередження та реагування на кризові ситуації є вкрай необхідними для забезпечення безпеки та захисту населення. Серед таких є декілька сучасних систем, які розроблені для передбачення та мінімізації наслідків кризових ситуацій.

Один із прикладів сучасної системи попередження та реагування на кризові ситуації – це Європейська система раннього попередження Швейцарського дослідницького центру WSL та Європейської служби Copernicus. Вона надає інформацію про пожежі, повені та інші природні катастрофи в режимі реального часу. Ця система дозволяє швидко реагувати на кризові ситуації та координувати дії екстрених служб. Інший приклад – система раннього попередження про землетруси у Японії. Система використовує сейсмічні датчики, які автоматично виявляють підземні поштовхи та надсилають попередження через телевізійні та радіопередачі та мобільні додатки.

Україна стикається з різноманітними кризовими ситуаціями як природного характеру так і з такими, що виникають внаслідок вторгнення з боку Росії, серед яких щоденні ракетні обстріли, зруйнована інфраструктура, значні заміновані території, тощо. Отже,

наразі актуальним буде впровадження систем виявлення та відстеження ракетних атак, які можуть надавати раннє попередження та допомагати вчасно укритися в безпечному місці. Супутникові зображення та аналізи даних можуть бути використані для виявлення замінованих територій та визначення найбільш небезпечних ділянок. З цією метою доцільним є не лише залучення досвіду партнерів, але і налагодження власних комунікацій державного сектору та науки, що передбачає обмін даними, спільні дослідження та впровадження сучасних технологій моніторингу.

Проте, незважаючи на досягнення сучасної технології, існують деякі недоліки у сучасних системах попередження та реагування на кризові ситуації. Одним з таких недоліків є вразливість систем до технічних атак або помилок. Навіть найсучасніші системи можуть бути схильні до ризику кібератак, що може призвести до порушення їхньої роботи або навіть зламу та несанкціонованого доступу. Зокрема, хакери можуть спробувати вторгнутися в систему попередження та реагування, щоб перехопити контроль над ним і розповсюдити дезінформацію або надати неправдиві попередження. Це може призвести до паніки серед населення або невірної реакції екстрених служб. Крім того, іноді системи можуть зазнавати помилок через технічні або людські фактори, що може також призвести до невірних попереджень або несправедливого розподілу ресурсів. Наприклад, недостатньо точні алгоритми аналізу даних або неправильне інтерпретування сигналів можуть призвести до невірного прогнозу погоди або інших небезпечних подій.

Для досягнення максимальної ефективності системи попередження та реагування на кризові ситуації повинні бути розроблені з урахуванням конкретних вимог та потреб різних країн та регіонів. Важливо також впроваджувати їх постійні оновлення та покращення з метою забезпечення найвищого рівня захисту та безпеки для населення.

Можливості використання штучного інтелекту для автоматизованого аналізу даних, прогнозування ризиків та реалізації швидкої реакції на кризові ситуації досить широкі та мають великий потенціал для підвищення ефективності систем управління кризами на державному рівні. Можемо зазначити декілька прикладів використання державою штучного інтелекту в системах попередження кризових ситуацій:

1. Аналіз соціальних медіа для виявлення екстрених ситуацій: ШІ може бути використаний для моніторингу соціальних медіа з метою виявлення згадок про потенційні кризові ситуації, такі як природні катастрофи або фейкові кампанії. Алгоритми обробки природної мови можуть аналізувати масиви даних з соціальних медіа для виявлення та класифікації повідомлень за рівнем небезпеки.

2. Прогнозування погодних умов: ШІ може аналізувати великі обсяги метеорологічних даних для прогнозування погодних умов, що може бути використано для попередження про можливі небезпечні явища, такі як урагани, повені або сильні снігопади.

3. Моделювання ризиків та розробка стратегій реагування: ШІ може бути використаний для створення комп'ютерних моделей ризиків, які враховують різні фактори, такі як географічне розташування, кліматичні умови, інфраструктура тощо. Ці моделі можуть допомогти у розробці оптимальних стратегій реагування на кризові ситуації та розподілу ресурсів держави на всіх рівнях.

4. Автоматизоване моніторингове обладнання: ШІ може бути використаний для розробки автоматизованого моніторингового обладнання, яке може виявляти підозрілі аномалії або небезпеки на певних територіях, таких як дим від лісових пожеж, зміни температури або відтік газу.

Зазначені приклади демонструють потенціал штучного інтелекту для підвищення ефективності систем попередження та реагування на кризові ситуації з боку держави, що може значно поліпшити безпекову ситуацію в країні.

Водночас впровадження штучного інтелекту в системи попередження та реагування на кризові ситуації супроводжується рядом обмежень та викликів, які необхідно враховувати, зокрема: етичні питання щодо використання штучного інтелекту у сферах, пов'язаних з безпекою та кризовими ситуаціями, які стосуються приватності даних, дискримінації та потенційного використання для воєнних цілей; недостатня точність алгоритмів, а саме, штучний інтелект може мати обмежену точність у прогнозуванні кризових ситуацій, особливо в умовах складних та непередбачуваних обставин, що може призвести до невірних попереджень або неправильної оцінки ризиків; потреба у постійному оновленні систем, що передбачає швидкий розвиток технологій штучного інтелекту, а

відтак необхідність реагування на оновлення та адаптації до нових методів та алгоритмів. Це вимагає додаткових коштів та часу, особливо в умовах обмежених ресурсів.

Ці обмеження та виклики вимагають уважного вивчення та урахування під час впровадження систем штучного інтелекту в системи управління кризовими ситуаціями. Отже, штучний інтелект має великий потенціал для вдосконалення систем управління кризами з боку державного управління, але його впровадження вимагає комплексного підходу та уважного врахування усіх аспектів.

Список використаних джерел

1. United Nations Office for Disaster Risk Reduction (UNDRR). Words into Action Guidelines: National Disaster Risk Assessment. Geneva : UNDRR, 2020. URL: <https://www.undrr.org/publication/words-action-guidelines-national-disaster-risk-assessment>
2. The World Bank. Disasters, Climate Change, and Agriculture: Engaging the Private Sector. Washington, DC: World Bank Group, 2017. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26340>
3. Federal Emergency Management Agency (FEMA). National Preparedness Report 2020. Washington, DC: FEMA, 2020. URL: <https://www.fema.gov/plan>
4. United Nations International Strategy for Disaster Reduction (UNISDR). Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015-2030. Geneva: UNISDR, 2015. URL: https://www.preventionweb.net/files/43291_sendaiframeworkfordrren.pdf
5. Mukherjee S., Saha S., Sengupta S. A Review of Machine Learning and Deep Learning Techniques for Natural Disasters: Progress, Setbacks, and Future Directions. *IEEE Access*, 2020, 8, 214376-214393.
6. Гриценко В. Штучний інтелект: технології, застосування, перспективи. *Науково-практичний журнал «Інформаційні технології та комп'ютерна інженерія»*. 2020. 2 (97). 7–12.
7. Зінченко Ю., Семенов С. Штучний інтелект: сучасний стан, проблеми і перспективи розвитку. *Інформаційні технології в освіті*. 2020. 4 (54). 33–38.
8. Морозова В., Шинкаренко О. Вплив штучного інтелекту на ефективність систем управління кризовими ситуаціями. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*, 2020. 1 (75). 144–149.

Бондаренко Леся Геннадіївна,
аспірантка кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ ЯК ЧИННИК СТВОРЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЩОДО ВКЛЮЧЕННЯ ЛЮДЕЙ З ІНКЛЮЗИЄЮ В ГРОМАДСЬКІ ПРОЦЕСИ

Взаємодії влади та громадськості як чинник створення інструментарію публічного управління щодо включення людей з інклюзією в громадські процеси, передбачає певну мету. Головною метою взаємодії влади та громадськості в цьому процесі є створення інструментарію, який спиратиметься на практичний досвід муніципальних органів влади та місцевих недержавних організацій у втіленні національної політики у такі рішення, як відповідне житло, доступ до документації та соціально-економічна інклюзія тощо. Теоретичні та практичні аспекти проблематики реалізації державної політики у вирішенні проблем інклюзії досліджують наступні науковці: О. Байдарова, О. Заярнюк, І. Сандовенко, О. Байдарова, F. Caldeira, T. Cruz, P. Simoes, E Monteiro автор та ін. [1; 2].

Партисипативний підхід щодо взаємодії влади та громадськості як чинника створення інструментарію публічного управління відносно включення людей з інклюзією в громадські процеси, реалізується в сучасній програмі щодо інклюзивності, яка має назву «добра практика». Дана практика все частіше застосовується до будь-якої нової інтеграційної ініціативи або діяльності, спрямованої на сприяння інклюзії. Є очевидний вплив програми і результати, що було досягнуто [1].

Реалізація партисипативного підходу щодо взаємодії влади та громадськості як чинника створення інструментарію публічного управління щодо включення людей з інклюзією в громадські процеси, призводить до розумнішої політики та більш ефективних програм у сприйнятті інклюзивності [2]. Даний підхід відбувається завдяки наступним принципам:

Перший принцип – інклюзивність та участь. Індикатори, які визначають міру його реалізації, можна розглядати з двох сторін,

як міру відповідальності держави, так і міру відповідальності громадянськості.

По-перше, що забезпечує держава:

– забезпечує рівні можливості для всіх цільових груп (жінки та чоловіки різного віку, особи з інвалідністю, нацменшини тощо);

– застосовує інклюзивний підхід до участі, гендерного мейнстрімінгу, різноманітності та вікової орієнтації;

– вносить обґрунтовані корективи у спосіб надання послуг з урахуванням конкретних потреб цільової групи (наприклад, забезпечення догляду за дітьми, (одинокими) батьками, конкретні коригування для інвалідів, надання гнучких послуг у гнучкий графік, адаптована та неформальна підтримка біженців [2]).

По-друге, чи передбачає новітня практика активну участь громадянськості а конкретно, приймаючого суспільства?

– розглядає інтеграцію як двосторонній процес і спрямований на зміни також на боці приймаючого суспільства (поведінка, норми, інститути);

– передбачає дії з підтримки обмінів з приймаючим суспільством.

По-третє, чи консультує практика своїх бенефіціарів та залучає їх до оцінки, розробки, впровадження, моніторингу та оцінки дій?

– надає бенефіціарам невелику компенсацію для полегшення консультацій;

– забезпечує відповідні механізми зворотного зв'язку для того, щоб бенефіціари могли безпечно висловлювати свою думку щодо якості послуг.

Другий принцип. Релевантність і комплементарність. Даний принцип визначається за наступними індикаторами:

По-перше, чи відповідають цілі практики потребам цільових груп? Виявляє та аналізує потреби цільової групи через:

– інтерв'ю/фокус-групи з цільовою групою;

– кабінетні дослідження;

– опитування.

По-друге, чи заповнює практика прогалину в інтеграційній підтримці?

– виявляє та аналізує існуючі прогалини в підтримці інтеграції та розробляє дії для заповнення цих прогалин;

– працює з бенефіціарами з самого початку для розробки довгострокового плану інтеграції та сприяння переходу до основних програм соціального захисту, інтеграції та інклюзії.

Третій принцип. Ефективність – Показники. Даний принцип визначається за наступними індикаторами:

Наскільки цілі практики є реалістичними, контрольованими, оціненими та досягнутими:

- досягає намічених результатів з конкретними показниками;
- потенційні ризики були враховані при розробці програми;
- аналізує, чи сприяють його втручання довгостроковим стійким змінам у сфері інтеграції.

Четвертий принцип. Стійкість – Показники. Даний принцип визначається за наступними індикатором: чи залучає практика структурне фінансування, підтримку нових спонсорів чи генерує власні ресурси:

– встановлює партнерські відносини та відносини з відповідними зацікавленими сторонами як невід’ємну частину дій для забезпечення потужної підтримки для продовження після припинення первинного фінансування;

– забезпечує наявність людських ресурсів, досвіду та інфраструктури для підтримки послуг наприкінці дії.

П’ятий принцип. Партнерство та співробітництво. Даний принцип визначається за наступними індикаторами:

По-перше, чи має практика якусь стратегію налагодження комунікації та координації з іншими відповідними суб’єктами для сприяння інтеграції біженців та мігрантів? (наприклад, громадянське суспільство, органи державної влади, приватний сектор):

– забезпечує залучення та участь ключових стейкхолдерів на етапі його розробки;

– розробив і реалізує стратегію залучення їх до дії.

По-друге, чи сприяє ця практика дискусіям щодо вдосконалення політики підтримки інтеграції:

– сприяє розробці комплексних інтеграційних стратегій із залученням національних/регіональних/місцевих органів влади, надавачів послуг та громадянського суспільства;

– обов’язково працює в координації з відповідними партнерами (місцевими органами влади, неурядовими організаціями, соціальними партнерами, науковими дослідженнями, установами тощо) для спільного перегляду операцій, практики, послуг та результатів інтеграції [2].

Отже, як **результат** «нова практика», що реалізується за принципом взаємодії влади та громадськості, призводить до сис-

темного поліпшення включення людей з інклюзією в громадські процеси. Ця практика, задовольняючи потреби більшості цільової групи в цільовій сфері, сприяє зміцненню потенціалу громад, сприяє зміцненню спроможності відповідних інституцій підтримувати інтеграцію.

Список використаних джерел

1. Продиус О. І. Напрями розвитку інклюзивних інновацій на засадах взаємодії влади, бізнесу та громадськості. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. 2019. Вип. 48-3.

2. Caldeira F., Cruz T., Simoes P., Monteiro E. Towards Protecting Critical Infrastructures. *Cybersecurity Policies and Strategies for Cyberwarfare Prevention*. 2015. С. 121–165.

Гребенюк Олег Романович,

*магістр публічного управління та адміністрування
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ДЕМОГРАФІЯ УКРАЇНСЬКОЇ МОЛОДІ ПІД ЧАС ВІЙНИ. ВИКЛИКИ ДЛЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

Повномасштабна війна росії проти України, що триває вже третій рік, спричинила вкрай негативний вплив на економічний, інфраструктурний, соціальний та інші сектори державного та суспільного життя. Зокрема, значних змін зазнали демографічні показники, оскільки бойові дії, окупація частини територій та обстріли віддалених від фронту регіонів сприяли значній внутрішній та зовнішній міграції. Так, за даними УВКБ ООН з 24 лютого 2022 р. Україну покинули близько 6-ти мільйонів громадян[1].

Особливу увагу в цьому питанні варто приділити еміграції молоді. Вважається, що молодь є найбільш активною, адаптивною до змін, мобільною та креативною часткою населення. Молодь має великий запас часу та енергії, аби брати активну участь в економічному житті країни ще багато десятиліть. Також сучасний погляд на речі, інноваційність, включеність в громадські процеси молоді часто є рушіями змін в суспільстві та державі. Зважаючи на це, можна стверджувати, що молодь, це той ресурс, який необхідний для ста-

лого відновлення країни після закінчення війни та забезпечення подальшого зростання.

Влітку 2022 року заступниця Міністра молоді та спорту Марина Потапенко називала цифру у 2 мільйони української молоді, що наразі перебуває за кордоном[3]. А нещодавно тимчасово виконуючий обов'язки Міністра молоді та спорту Матвій Бідний заявив, що тільки у Європейському Союзі зараз живе більше 2-х мільйонів молодих українців[4]. Це означає, що загальна кількість української молоді за кордоном станом на весну 2024 року є ще більшою. Також варто звернути увагу не тільки на молодь, а і на дітей, зокрема шкільного віку, які зараз знаходяться поза межами України. Що довше триває війна, тим більше українських дітей через набуття певного віку переходитиме до категорії молоді. За даними Євростату станом на грудень 2023 до шкіл ЄС інтегровані більше 800 тис. українських дітей, тоді як загалом у світі, за даними ООН, живе понад 2 мільйони дітей, які змушені були покинути Україну[6]. Так чи інакше, рахунок втрат молодого населення йде на мільйони із похибкою в сотні тисяч – це дуже багато: від 20 до 25% довоєнної кількості молоді.

Відповідно до цього, суспільство, іноземні партнери та держава мають бути зацікавлені в тому, щоб, по-перше, сповільнити і зупинити виїзд молоді з України, а по-друге, сприяти поверненню молодих українців з-за кордону. Тут держава, як найбільший гравець, який володіє широким спектром ресурсів для вирішення проблеми, має докласти активних зусиль для пошуку та реалізації рішень.

Наразі в державній політиці мало уваги приділяється утриманню демографічних показників в частці молоді, найбільш дієвим заходом все ще залишається обмеження виїзду за кордон для чоловіків[8]. При тому варто розуміти, що той факт, що певна частина молодих хлопців залишається в Україні, зумовлений вирішенням іншої проблеми – забезпечення обороноздатності країни. Інших заходів, які прямо чи опосередковано впливали б на розв'язання проблеми в такому масштабі, на жаль, впроваджено не було.

Варто зазначити, що найбільше на прийняття рішення щодо вибору місця проживання, тобто виїзду/повернення в Україну, впливають умови соціально-економічного характеру. Мова насамперед про безпеку, здоров'я, можливості здобуття освіти та працевлаштування, економічні чинники тощо. Так, в дослідженні аналітичного центру Cedos за 2023 рік зазначається, що основними проблемами,

з якими стикнулися молоді люди під час повномасштабної війни є погіршення стану ментального здоров'я, зменшення можливостей для самореалізації, розірвані соціальні зв'язки, стурбованість безпекою себе та близьких. При чому ці проблеми є актуальними як для тієї молоді, що лишилась в Україні, так і для тієї, що виїхала за кордон[2]. В іншому дослідженні, «Повернення українців додому та їх реінтеграція в українське суспільство», для всіх категорій населення, що покинули Україну, важливими чинниками, що впливають на можливість повернення так само зазначається безпековий фактор, а також рівень корупції в Україні й песимістичні очікування щодо спроможності держави до відновлення після війни[5].

Також необхідно звернути увагу на ті моделі, які не працюють. На форумі «Демографічне майбутнє України», який 22-го квітня цього року організувало Мінсоцполітики і в якому випала нагода взяти участь, звучали тези про неефективність використання прямих фінансових стимулів для поліпшення демографічних показників. Зазначалось, що кращі європейські практики інтеграції будь-яких категорій населення, чи то біженців, мігрантів або просто молодих людей, містять саме створення належних умов для життя в багатьох сферах, в той час, як обмеження інтеграційних заходів лише матеріальними виплатами навпаки, не сприяє процесу. Демографічна стратегія 2040, презентована Міністерством на форумі, детально описує напрямки роботи, цілі та кроки до їх досягнення в довгостроковій перспективі[7]. Однак, питання того, що необхідно робити зараз для повернення молоді залишається відкритим.

Отже, маємо наступні пропозиції щодо поліпшення демографічних показників молоді в Україні:

- створення можливостей для отримання якісної освіти під час війни. Має включати заходи із підтримки молоді, що проживає в регіонах, де офлайн навчання неможливе з безпекових причин. Продовження реформ в системі освіти;

- забезпечення доступу до кваліфікованих послуг з підтримки ментального та фізичного здоров'я;

- забезпечення можливості професійної перекваліфікації та підвищення проінформованості про пропозиції на ринку праці;

- створення програм нематеріальної підтримки молоді для переміщення всередині країни. Створення можливостей легшої адаптації в інших регіонах України для подальшого розкриття творчого і професійного потенціалу.

Список використаних джерел

1. Ukraine refugee situation. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 14.05.2024).
2. Вплив війни на молодь в Україні. Волосевич Інна та ін. Київ, 2023. С. 4 URL: https://ukraine.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/28.04_vplyv_viyny_na_molod_v_ukrayini.pdf (дата звернення: 14.05.2024).
3. Ілона Негода «Молодь України: 2 мільйони за кордоном, 200 тис. боронять країну». URL: <https://i-visti.com/news/11937-molod-ukrayini-2-mln-za-kordonom-200-tis-boronyat-krayinu.html> (дата звернення: 14.05.2024).
4. Мар'яна Бекало, Софія Назаренко. «У ЄС перебуває понад 2 мільйони української молоді: в уряді розповіли, як хочуть їх повертати». URL: https://zakordon.24tv.ua/ukrayintsi-yes-yak-ukrayinskiy-uryad-hoche-povertati-molod-ukrayinu_n2554374 (дата звернення: 14.05.2024).
5. Повернення українців додому та їх реінтеграція в українське суспільство. URL: <https://infolight.in.ua/2023/12/15/iak-povernuty-ukraintsiv-z-za-kordonu-svizhe-doslidzhennia-ta-analiz-demohrafiv-shchodo-mihratsii/> (дата звернення: 14.05.2024).
6. Регулювання міграції: Прийом біженців з України. URL: https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/migration-management/migration-management-welcoming-refugees-ukraine_uk (дата звернення: 14.05.2024).
7. Стратегія демографічного розвитку України на період до 2040 року. URL: <https://www.msp.gov.ua/projects/870/> (дата звернення: 14.05.2024).
8. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 14.05.2024).

Дворянов Віктор Петрович,

аспірант кафедри публічної політики

навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,

м. Харків, Україна

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПРОТИДІЇ ГІБРИДНІЙ ВІЙНИ

Розв'язана російською федерацією проти України гібридна війна стала серйозним викликом для забезпечення стійкості держави і суспільства, реалізації європейського та євроатлантичного курсу України. Нагальним завданням державного управління є як мобілізація населення, так і розвиток сектору безпеки і оборони.

Результати воєн змінюють історію, тому війна залишається важливим фактором формування та функціонування механізмів державного управління. В. Сухонос та В. Сухонос відзначають, що

у механізмі забезпечення національної безпеки вирішальну роль відіграють держава та її інститути. При цьому інституціонально в цьому механізмі задіяні не лише державні органи, установи та підприємства, а й державні збройні формування, зокрема і збройні сили [6, с. 4]. Проте В. Горбулін та В. Бадрак зазначають, що держава не створила умов для системного переозброєння війська [1, с. 21]. Тому адміністративний вплив доцільно спрямувати як на отримання додаткової військово-технічної допомоги від країн-партнерів, так і досягнення максимально широкої локалізації виробництва в Україні запчастин та сервісу високотехнологічної іноземної військової техніки. Зокрема, надані країнами-партнерами польові гаубиці М777А1, FH70 та самохідні артилерійські установки CAEZAR, AHS Krab, PzH-2000, M109 в поєднанні з системами контрбатареїної боротьби та розвідувальними БпЛА дозволили Силам оборони України знівелювати багатократну перевагу противника в артилерії та звести нанівець російську тактику «вогневого валу» [7]. Звичайно, вітчизняна техніка має бути забезпечена від уряду замовленнями чи рамковими угодами.

У Стратегії воєнної безпеки України гібридна війна визначається як комбінація різноманітних дій щодо прихованого застосування регулярних військ (сил), незаконних збройних формувань і терористичних організацій, використання пропаганди, саботажу, терору, вчинення диверсій, навмисного завдання шкоди громадянам, юридичним особам та об'єктам державної власності в Україні [5]. Проте після повномасштабного вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 р. згадане визначення не відповідає безпековій ситуації в країні. Розглядати «спеціальну військову операцію» як звичайну або конвенційну (conventional) війну не дозволяє рішення Європейського суду з прав людини (ЄСПЛ), який 25 січня 2023 р. оголосив про прийнятність міждержавного позову «Україна та Нідерланди проти росії» щодо порушень прав людини на окупованих росією територіях Донецької та Луганської областей. Ця справа стосується подій з 2014 р. та порушень прав людини під час повномасштабного вторгнення росії [4]. Таким чином, суд досліджує тривалість і безперервність дій РФ. Американський професор Шон Макфейт зазначає, що нове поняття під назвою «гібридна війна» намагається подолати прірву між тактичним та стратегічним мисленням і пов'язану з цим проблему традиційної та нетрадиційної війни [3, с. 219]. Проте досвід України на полі бою вже отримав визнання через створення першої спільної інституції з НАТО – Спільного центру

з аналізу, підготовки та освіти (англ. NATO-Ukraine Joint Analysis Training and Education Centre, JATEC). У Стратегії національної безпеки США (англ. National Security Strategy of The United States of America) 2022 р. та у позачерговому Стратегічному звіті Франції 2022 р. (фр. Revue nationale stratégique 2022) вторгнення РФ в Україну вочевидь розглядається як прототип геополітичного протистояння в майбутньому.

У історії воєнна стратегія не завжди передбачала прямий шлях, але застосування смертоносної сили залишається природною рисою сучасного воєнного конфлікту. З 24 лютого 2022 р. внаслідок пов'язаного з конфліктом насильства в Україні щонайменше 10582 цивільні особи загинули, а 19875 було поранено (загальні втрати серед цивільних осіб – 30457 осіб). Це число включає 587 загиблих і 1298 поранених дітей (загальна кількість втрат серед дітей становить 1885). Серед дорослих непропорційно сильно постраждали чоловіки, на яких припадає 60 відсотків вищезгаданих втрат [2]. Крім того, 17,6 мільйона українців потребують гуманітарної допомоги. 700 000 людей потребують доступу до безпечної питної води після знищення 6 червня 2023 р. греблі Каховської ГЕС. У 2023 р. ООН надали життєво важливу гуманітарну допомогу майже 11 мільйонам українців. За оцінками Світового банку, Європейської комісії, ООН та українського уряду потреба у відновленні критичної інфраструктури, житла та важливих соціальних та транспортних об'єктів України становить 486 млрд доларів США. Наприклад, зруйновано або пошкоджено 1433 будівлі наукових установ. Відновлення державної наукової інфраструктури коштуватиме 1,26 млрд доларів США (за даними ООН). Проте Верховна Рада України донині не ратифікувала Римський статут Міжнародного кримінального суду 1998 року, хоча відповідними постановами і визнано юрисдикцію МКС щодо воєнних злочинів та злочинів проти людяності. Відповідна ратифікація та імплементація передбачені як в Угоді про асоціацію з ЄС (розділ II, ст. 8), так і Угоді про співробітництво у сфері безпеки та довгострокову підтримку між Україною та Федеративною Республікою Німеччина («V. Політична співпраця», «Відповідальність», п. 3). Ратифікація дозволить стати повноцінним учасником Римського статуту, ефективно співпрацювати з іншими демократичними державами, уникнути звинувачень у необ'єктивності та остаточно здолати атмосферу безкарності. Тільки правовим шляхом можна заслужити віру Українського народу в державні інститути та лідерів. Крім того, без залучення нейтрального авторитетного

актора майже неможливо перекопати майбутнє покоління росіян у злочинності дій путінської диктатури, що може призвести до нової повномасштабної війни. Нагадаємо, що 17 березня 2023 р. Міжнародний кримінальний суд видав ордери на арешт Президента рф путіна і уповноваженої з прав дитини рф Львової-Белової. Цих осіб підозрюють у скоєнні міжнародного злочину – незаконної депортації та переміщення українських дітей. 5 березня 2024 р. МКС видав ордери на арешт командувачів Чорноморського флоту та дальньої авіації рф – Віктора Соколова та Сергія Кобилаша. Обоє командирів рф звинувачують у причетності до ракетних ударів по електроенергетичній інфраструктурі України (за матеріалами ЗМІ).

Отже, феномен гібридної війни трансформується у цілісний та повноцінний зразок стратегії сучасного воєнного конфлікту. Чітке розуміння сутності гібридної війни може бути сформоване через продовження комплексного аналізу генезису об'єкта з урахуванням останніх здобутків науково-технічного прогресу. Під час реформування сектору безпеки і оборони важливо врахувати нову центральну роль інформаційних технологій на полі бою.

Список використаних джерел

1. Горбулін В., Бадрак В. Над прірвою. 200 днів російської війни. Київ : Брайт Букс, 2023. 275 с.
2. Дворічний звіт. Захист цивільних осіб: вплив бойових дій на цивільних з 24 лютого 2022 року. *Звіт Моніторингової місії ООН із прав людини (ММПЛУ)*. URL: <http://surl.li/ryoxf> (дата звернення: 13.05.2024).
3. Макфейт Шон. Нові правила війни. Перемога в епоху тривалого хаосу. Київ : Наш Формат, 2023. 256 с.
4. На 29 травня в ЄСПЛ заплановані усні слухання «Україна та Нідерланди проти російської федерації». PRAVO.UA. Вид-во ЮРИДИЧНА ПРАКТИКА. 2024, 29 квіт. URL: <https://pravo.ua/na-29-travnia-v-iespl-zaplanovani-usni-slukhannia-ukraina-ta-niderlandy-proty-rosiiskoi-federatsii/> (дата звернення: 13.05.2024).
5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України» : Указ Президента України від 25 берез. 2021 р. № 121/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661> (дата звернення: 13.05.2024).
6. Сухонос В., Сухонос В. Державний механізм забезпечення національної безпеки: інституціонально-правова та технологічна парадигми : монографія. Суми : ПФ «Вид-во «Університетська книга», 2023. 288 с.
7. Хочеш миру – готуйся до війни : інтерв'ю з генерал-лейтенантом С. Наєвим. *Командування Об'єднаних Сил ЗС України*. 2024, 05 лют. URL: https://www.facebook.com/JointForcesCommandAFU/posts/790046629818058?paipv=0&eav=AfY8K6_wAKrLzc-w2bLKo4Okwt1eE6BVqGw59iBYPMB-7prIuc0ibChw7CrNFVtHKI&_rdr (дата звернення: 06.02.2024).

Дрезаль Віталій Юрійович,
аспірант кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У ПРОВЕДЕННІ ПАРЛАМЕНТСЬКИХ СЛУХАНЬ ЯК РЕАЛЬНИЙ МЕХАНІЗМ ПОДОЛАННЯ ЗАКОНОДАВЧОГО СПАМУ

«Право на спам», – такими словами розпочинається одне з останніх досліджень Лабораторії законодавчих ініціатив, яке стосується проблематики доволі значної кількості законопроектів з сумнівними перспективами їхнього ухвалення в якості нормативно-правових актів найвищої юридичної сили (наприклад, станом на 29 січня 2024 року за час дев'ятого скликання було зареєстровано 6277 таких проектів). Більшість таких законопроектів ініціюють самі народні депутати. Вони роками накопичуються в українському парламенті, поглинаючи значні фінансові та організаційні ресурси.

При цьому слід звернути увагу і на ту обставину, що в країнах з усталеними традиціями парламентаризму більшість законопроектів подають уряди. Першочергово це пояснюється тим, що представники профільних міністерств загалом краще обізнані з поточною ситуацією в країні, а також з тими сферами суспільних відносин, які потребують законодавчого врегулювання (засобом ухвалення нових, чи внесення поправок до вже чинних законів).

Дослідники з Лабораторії законодавчих ініціатив пропонують низку заходів з подолання «законодавчого спаму», а саме: вдосконалення чи навіть реформи вимог до супровідних документів (що передбачено й недавно ухваленим Законом України «Про правотворчу діяльність»), опрацювання парламентом питання щодо переліку пріоритетних законопроектів, певні обмеження депутатам реєструвати законопроекти від свого імені (незалежно від їх актуальності та якості) тощо. Наприклад, в законопроекті № 6640 від 22.06.2017 року «Про внесення змін до регламенту Верховної Ради України (щодо листа підтримки законопроектів)» було запропоновано встановити дві умови продовження роботи над законопроектом після його реєстрації: 1) підтримка певною кількістю депутатів, що дорівнює кількості депутатів найменшої фракції; 2) підтримка урядом [1].

Відтак пропонуються суто нормативно-правові засоби вирішення проблеми законодавчого спау, які можуть супроводжуватися затяжними дискусіями та викликати певний громадський тиск (зокрема, за причини «обмеження народовладдя» чи «ущемлення парламентаризму»). При цьому слід звернути увагу і на ту обставину, що попередні спроби народних депутатів унормувати законопроектну діяльність на основі чинного законодавства загалом не досягли мети (див., напр., зміст Постанови Верховної Ради України «Про План законопроектної роботи Верховної Ради України на 2023 рік», якої почасті не дотримувалися самі народні обранці, зокрема, щодо проекту соціального кодексу чи закону про електронні бібліотеки [2]).

Водночас слід відзначити і те, що в дихотомії «якість» та «актуальність» доволі часто нехтується якраз друга складова – актуальність. Власне, і добре опрацьований та ретельно виписаний законопроект може повною мірою відповідати суто формальним вимогам, проте не містити проектів норм, які дійсно мають «працювати» на вдосконалення нормативно-правового забезпечення певної частки вкрай важливих для суспільства відносин.

Деякі сподівання на визначення та уточнення пріоритетів законодавчого врегулювання певної частки суспільних відносин покладаються на нещодавно ухвалений закон про лобістську діяльність (проте, на що вже звертається увага у дослідницькій літературі, навіть у країнах зі сталими традиціями демократичного врядування здійснення лобістської діяльності – це насамперед багатомільйонний, якщо не багатомільярдний бізнес [3]).

За нашою ж оцінкою, у даному разі важливе значення має відводитися повноцінному залученню представників громадянського суспільства до участі в проведенні парламентських слухань.

Парламентські слухання – це особлива форма роботи парламенту, під час якої відбувається розгляд актуальних питань або законопроектів із залученням експертів та громадськості. Такі слухання проводяться з метою надання законотворчому процесу більшої відкритості, врахування максимальної кількості інтересів громадськості, тим самим полегшуючи подальшу реалізацію нових політичних програм в окремих сферах суспільних відносин.

Парламентські слухання також тією чи іншою мірою причетні до реалізації низки функцій державного значення, а саме: представницької, законотворчої, законодавчої, контрольної, інформаційно-аналітичної, прогностичної та комунікативної. Основною ж у даному

разі має вважатися представницька функція, яка засобом проведення таких слухань забезпечує взаємозв'язок (взаємовплив) органів державної влади (у даному разі – парламенту як органу народного представництва) та представників громадянського суспільства.

Такі слухання проводяться в сесійний період, як правило, не більше одного разу на місяць у дні тижня, що відводиться для роботи в комітетах, депутатських фракціях (депутатських групах). Для участі в парламентських слуханнях запрошуються представники органів державної влади, органів місцевого самоврядування, політичних партій, інших об'єднань громадян, наукових установ, представники громадськості, автор (ініціатор) електронної петиції, які виявили бажання взяти в них участь і подали не пізніше як за п'ять днів відповідну заявку до комітету, що проводить підготовку до слухань. За результатами парламентських слухань Верховна Рада на пленарному засіданні приймає постанову Верховної Ради, якою схвалює відповідні рекомендації.

Отже, парламентські слухання є однією з важливих форм взаємодії громадянського суспільства та парламенту. Значущість такої форми парламентської діяльності набуває особливо великої ваги в умовах кризових ситуацій, коли порушуються основи стабільності політичної системи суспільства та функціонування усіх органів державної влади. Відтак додаткової уваги вимагає питання не лише щодо вдосконалення процедури проведення парламентських слухань, але і щодо вдосконалення механізмів повноцінного забезпечення прагнень та інтересів представників громадянського суспільства в цілому. Проте, звичайно, повноцінна участь представників громадських об'єднань у таких слуханнях має базуватися на обопільній зацікавленості та на достатньо високому правовому рівні всіх учасників даного процесу.

Список використаних джерел

1. Право на спам: чи варто обмежити можливість реєстрації законопроектів? *Лабораторія законодавчих ініціатив. Дзеркало тижня*. 2024. 14 лютого. URL: <https://zn.ua/ukr/POLITICS/pravo-na-spam-chi-vartobmezhati-mozhlyvist-rejestratsiji-zakonoprojektiv.html>
2. План законопроектної роботи Верховної Ради України на 2023 рік : затверджений Постановою Верховної Ради України від 7 лютого 2023 р. № 2910-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2910-20#Text>
3. Лобізм у законі чи закон про лобізм: українські реалії. *Лабораторія законодавчих ініціатив*. 2024, 27 лютого. URL: <https://parlament.org.ua/2023/10/17/strong-lobizm-u-zakoni-chi-zakon-pro-lobizm-ukrayinski-realiyi-strong/>

Загнойко Вадим Миколайович,
аспірант кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

РОЛЬ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ У КОМУНІКАЦІЇ МІЖ ГУМАНІТАРНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ТА ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИМИ ОСОБАМИ

Понад десять років тому наша держава вперше гостро відчула проблеми та виклики, пов'язані з набуттям певною кількістю громадян статусу внутрішньо переміщених осіб (ВПО).

Зростання кількості збройних конфліктів і насильства, яке сталося протягом останніх років, призвели до того, що на кінець 2023 року кількість ВПО, згідно з даними Центру моніторингу внутрішньо переміщених осіб (IDMC), у всьому світі сягнула 75,9 мільйона людей. [1]

Згідно з оцінками Міжнародної організації з міграції (IOM) станом на кінець грудня 2023 р. в Україні налічувалося 3,689 млн внутрішньо переміщених осіб. [2] Фактично, майже кожен двадцятий вимушений мігрант у світі є українцем.

Внаслідок тенденцій останніх років Данська рада у справах біженців (DRC) прогнозує у своєму дослідженні, додаткове збільшення їхньої кількості на 6,8 мільйона осіб до кінця 2025 року (без урахування внутрішньої міграції населення внаслідок бойових дій в Газі). Кількість вимушених переселенців збільшиться на 3,7 мільйона до кінця 2024 році та ще на 3,1 мільйона – у 2025 році. 80 % з цих 6,8 мільйона осіб, як очікується, будуть переміщені всередині своїх країн. [3]

Оскільки більшість переміщених осіб, як очікується, складатимуть саме ВПО, питання надання їм допомоги та доступу до задоволення їхніх базових потреб вимагатиме спільних зусиль і взаємодії органів публічної влади та представників гуманітарної сфери, як на субнаціональному, так і на місцевому рівнях.

Розглядаючи подальші перспективи України у сфері гуманітарного реагування, безперечно, слід брати до уваги досвід інших країн, масштаби гуманітарних криз в яких, у часовому та кількісному вимірах, співставні з українськими. Так, беручи до уваги

досвід Сирії, бойові дії на території якої тривають з 2011 року, можна відслідкувати певні тенденції щодо динаміки надходження гуманітарної допомоги населенню країни. Відповідно до даних Всесвітньої організації охорони здоров'я (WHO), фінансування гуманітарних заходів у сфері охорони здоров'я в цій країні скоротилося більш ніж на 27% з 2022 по 2023 рік і, як очікується, скоротиться, щонайменше на 30%, у 2024 році. [4]

Саме тому в часи складних викликів та гуманітарних криз, роль публічної влади у комунікації з міжнародними гуманітарними організаціями та внутрішньо переміщеними особами набуває все більшого значення. Від ефективності такої комунікації залежить успішність гуманітарних заходів та здатність забезпечити необхідну підтримку та захист внутрішньо переміщеним особам. І люди, які безпосередньо постраждали від війни, і громади, що приймають вимушених переселенців, стикаються із комплексом складних і взаємопов'язаних викликів. Притік переселенців у громади по всій країні створив додатковий тиск на місцеві бюджети і соціальну інфраструктуру. Це створює численні проблеми, які публічна влада, міжнародні гуманітарні організації, ВПО і громади, що їх приймають, намагаються долати разом.

Приклад інших країн, які, на жаль, роками потерпають від бойових дій, доводить, що найбільш ефективними щодо внутрішньо переміщених осіб є стратегії, які базуються на розумінні наступних факторів.

По-перше, проблему внутрішньо переміщених осіб слід розглядати крізь призму стратегічного планування. Цьому слугує, в тому числі, і «Стратегія державної політики з питань внутрішнього переміщення на період до 2025 року та затвердження оперативного плану заходів з її реалізації на 2023-2025 роки» [5], яка «спрямована на вдосконалення державної політики у сфері внутрішнього переміщення громадян України..., а також здійснення державою всіх належних та доступних заходів для розв'язання проблем та мінімізації негативних наслідків, пов'язаних з внутрішнім переміщенням».

По-друге, питання ВПО не варто розглядати як тимчасові. Досвід інших країн наочно доводить, що навіть по закінченні воєн, збройних конфліктів, певна кількість громадян не повертаються до своїх домівок з цілого ряду причин. Отже слід розглядати цю ситуацію не тільки, як елемент кризи, але й як можливість для громад,

які надали вимушеним мігрантам прихисток, отримати додаткові ресурси та рушійні сили для розвитку.

По-третє, як ми зазначали вище, з одного боку, у своїх прогнозах провідні міжнародні гуманітарні організації передбачають зростання кількості вимушених переселенців у найближчі роки, з іншого боку, через певний проміжок часу міжнародна допомога з високою долею ймовірності буде зменшуватися. Отже такі перспективи також повинні бути враховані в ході стратегічного планування.

По-четверте, в умовах обмеженості ресурсів значною мірою зростає значення їх раціонального та ефективного їх використання. Цьому слугує розвиток практик створення програмного забезпечення для оперативного обміну інформацією між організаціями, що надають гуманітарну допомогу, і такими організаціями та державою з метою координації зусиль з визначення та надання допомоги найуразливішим представникам з-поміж ВПО.

По-п'яте, оптимізувати комунікації між органами публічної влади та представниками гуманітарної сфери покликана спільна ініціатива Міністерства соціальної політики України та провідних міжнародних гуманітарних організацій «PeReHID» («Проект реформ гуманітарної допомоги та міжнародного розвитку для України»), яка й надалі сприятиме встановленню взаємозв'язків між соціальним захистом і гуманітарною діяльністю, забезпечуючи узгодження, координацію і розрізнення меж обох сфер. [6]

І, по-шосте, широке залучення до співпраці та тристороннього діалогу саме ВПО дозволить суттєво підвищити результативність та ефективні вирішення наявних проблем. Саме з цією метою на підставі Постанови Уряду «Про затвердження Типового положення про Раду з питань внутрішньо переміщених осіб» [7] на території нашої держави створені та успішно функціонують понад 750 Рад ВПО при обласних, міських, районних державних адміністраціям та органах місцевого самоврядування. До складу таких формувань входять, як представники публічної влади, так і представники об'єднань внутрішньо переміщених осіб, громадських організацій, волонтерського руху.

Враховуючи викладене вище, максимально ефективним в подальшому виглядає продовження тристороннього діалогу публічної влади, гуманітарних організацій та ВПО, який би включав інформаційну підтримку такої взаємодії, що передбачає надання інфор-

мації про права, можливості та доступні ресурси та джерела допомоги для внутрішньо переміщених осіб; широке залучення до участі у прийнятті рішень, щодо покращання рівня життя та добробуту внутрішніх мігрантів, власне, самих ВПО та удосконалення інструментів зворотного зв'язку, як невід'ємну частину створення можливостей для комунікації з внутрішньо переміщеними особами.

Саме тому розвиток зазначених урядових ініціатив поряд з узгодженою з інститутами публічної влади реалізацією стратегій міжнародних гуманітарних організацій сприятимуть у післявоєнній відбудові України. А отриманий досвід і систематизація напрацювань за цими напрямками, безумовно, допоможуть багатом залученим до сфери гуманітарного реагування в усьому світі.

Список використаних джерел

1. 2024 Global Report on Internal Displacement. Internal Displacement Monitoring Centre. URL: <https://www.internal-displacement.org/global-report/grid2024/>

2. Ukraine – Internal Displacement Report – General Population Survey Round 15 (November – December 2023). International Organization for Migration. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-internal-displacement-report-general-population-survey-round-15-november-december>

3. Global Displacement Forecast 2024. Danish Refugee Council. URL: https://pro.drc.ngo/media/ivvjqetf/240313_global_displacement_forecast_report_2024_final.pdf

4. Unprecedented number of Syrians in need of aid after 13 years of war. World Health Organization. URL: <https://www.emro.who.int/media/news/unprecedented-number-of-syrians-in-need-of-aid-after-13-years-of-war.html#:~:text=Media%20centre-,Unprecedented%20number%20of%20Syrians%20in%20need%20of%20aid%20after%2013,of%20health%20assistance%20in%20Syria>

5. Про схвалення Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2023-2025 роках: Розпорядж. Каб. Міністрів України від 07.04.2023 р. № 312-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/312-2023-%D1%80#Text>

6. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/>

7. Про затвердження Типового положення про Раду з питань внутрішньо переміщених осіб: Постанова Каб. Міністрів України від 04.08.2023 р. № 812. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-typovoho-polozhennia-pro-radu-z-pytan-vnutrishno-s812-40823>

Кащенко Дмитро Валерійович,

*аспірант кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ НАДЗВИЧАЙНОГО ТА КРИЗОВОГО ХАРАКТЕРУ

Під час виникнення криз або надзвичайних ситуацій, є декілька чітких кроків, які слід зробити: оцінити стратегічну небезпеку, підготуватися та спланувати, реагувати ефективно та відновлювати, а також аналізувати після кризи. Суб'єкти які стикаються з такими загрозами, повинні знати, як оцінити та використати потрібні реакції на кожному кроці. Органи публічної влади дедалі частіше беруть на себе додаткові завдання та відповідальність, які раніше не були частиною їх початкової ролі, особливо в умовах, коли міжнародні події все сильніше впливають на внутрішнє становище.

Тож, й сучасні органи публічної влади зіткнулися з безладом у політичній і соціальній сферах, масовими протестами та заворушеннями, внутрішніми та зовнішніми терористичними загрозами, проблемами торгівлі людьми та незаконної міграції, надзвичайними ситуаціями у галузі охорони здоров'я, природними катаклізмами та кліматичними викликами. До цього в Україні долучається військовий конфлікт з Росією. Також органи публічної влади змушені стикатися з негативною оцінкою їх дій з боку ЗМІ, ворожістю та посиленою перевіркою з боку суспільства та вимогами до більшої відповідальності.

Ці обставини додали нові рівні відповідальності для вже і так перевантажених органів публічної влади, що вимагає застосування нових, більш ефективних і успішних методів у кризовому управлінні, яке також охоплює публічне управління в ситуаціях надзвичайного стану.

Механізми публічного управління у надзвичайних ситуаціях мають свої особливості, які відрізняють їх від звичайних умов. Ці особливості стосуються таких аспектів, як: гнучкість та швидкість реакції, координація та співпраця, інформаційна прозорість, мобілізація ресурсів, залучення громадськості, досконалість законодавчої бази та правових механізмів, психосоціальна підтримка та відновлення після надзвичайних ситуацій [5].

Аналізуючи діяльність органів публічної влади в кризових ситуаціях, слід зазначити, що існує кілька стадій переходу від стану ризику до повної катастрофи:

1. Ризик, який може бути відомий, уявлений або невідомий, є першою стадією цього процесу. Варто пам'ятати, що ризик може сприйматися і відчуватися як позитивний, так і негативний.

2. Потім настають загрози. Це небезпека, яка існує, але ще не виявляється, тоді як небезпека є причиною або ситуацією, яка приносить шкоду людям, власності, навколишньому середовищу або будь-яку їх комбінацію. Зазвичай, небезпека – це термін, який вживається, коли мова йде про стан, який може призвести до аварії або, альтернативно, до не техногенних подій, тоді як загрози часто обмежуються людською поведінкою, як-от загроза бомбардування чи загроза насильства.

Таким чином, загроза виникає в результаті ризиків, і як тільки загроза реалізується, вона може призвести до ряду різних станів, що відрізняються за серйозністю. Серйозність таких станів допомагає їх уточнити та розподілити, вона може коливатися від невеликого інциденту до аварії та від надзвичайної ситуації до, включно, кризи чи лиха.

Лихо, яке виходить за рамки контролю організації, що повинна його забезпечувати, може з часом досягти рівня катастрофи. У таких ситуаціях майбутнє залишається невизначеним, без можливого однозначного рішення, і відбувається відповідна повна втрата контролю акторами, що повинні були контролювати відповідну ситуацію.

Тому слід чітко розуміти різницю між кризою та катастрофою. Стівен Фінк [1, с. 7] визначає кризу як «...мінливий і динамічний стан справ, що містить однакові частини небезпеки та можливостей». Далі автор уточнює, що «це поворотний момент на краще чи гірше».

Також важливо розібратися в семантичному та концептуальному відмінності між критичною подією та кризою. Критична подія - це неясна та часто небезпечна ситуація, коли звична надзвичайна ситуація може перетворитися на кризу. Криза перевищує можливості та доступні ресурси відповідної організації для ефективної відповіді і призводить до неясного або непередбачуваного результату. З іншого боку, катастрофа означає велику руйнацію інфраструктури та втрату життів, що часто пов'язано з природними феноменами, такими як землетруси, урагани, повені та пожежі, або військовими діями [3].

У таких умовах органи публічної влади повинні бути готові до ефективного кризового управління, яке вимагає не тільки реагування на поточні події, але й прогнозування та запобігання майбутнім загрозам. Для цього необхідно розробляти та виконувати стратегії, плани та процедури, які забезпечують мінімізацію ризиків, зниження наслідків, відновлення нормального функціонування та підвищення стійкості. Також важливо залучати до кризового управління всіх зацікавлених сторін, включаючи інші органи публічної влади, приватний сектор, громадські організації та громадян. Кризове управління вимагає високого рівня координації, співпраці, комунікації та адаптації до змінюваних обставин.

Управління кризами та надзвичайними ситуаціями є процесом, який повторюється. Різні етапи включають оцінку ризику, планування, підготовку, зменшення наслідків, реагування, перехід до відновлення та остаточну оцінку. Ретельна оцінка та використання отриманих уроків може підвищити стійкість у майбутньому. Але ці життєво важливі завершальні стадії циклу управління кризами та надзвичайними ситуаціями часто, на жаль, ігноруються, після швидкої допомоги, що надається після великої кризи чи надзвичайної події. Важливо зазначити той факт, що в рамках повних циклів часто бувають міні-цикли, які також потрібно проводити, таким чином, кожна стадія циклу є одночасно самостійною і залежною від інших [2]:

– Оцінка ризику – процес ідентифікації, аналізу та оцінки потенційних небезпек, що можуть призвести до надзвичайних ситуацій. Цей етап включає визначення джерел, сценаріїв, вразливості, наслідків та імовірності ризиків, а також розробку стратегій їх запобігання, зменшення або передбачення.

– Планування, підготовка, зменшення наслідків та дії в непередбачуваних ситуаціях – процес розробки та виконання планів, процедур, ресурсів та заходів, які спрямовані на підвищення готовності та здатності до реагування на надзвичайні ситуації. Цей етап включає встановлення цілей, завдань, функцій, ролей, відповідальності, координації, комунікації, навчання, тренування, оснащення, фінансування та моніторингу управління надзвичайними ситуаціями.

– Реагування – процес мобілізації та застосування сил і засобів для надання допомоги та забезпечення безпеки людей, власності та навколишнього середовища, які постраждали від надзвичайних ситуацій. Цей етап включає активацію планів, процедур,

ресурсів та заходів, які були розроблені на попередньому етапі, а також здійснення дій, таких як рятування, евакуація, надання першої допомоги, ліквідація аварій, забезпечення гуманітарної допомоги, відновлення життєво важливих функцій та інформування громадськості.

– Відновлення та оцінка – процес відновлення нормального функціонування суспільства, економіки та навколишнього середовища після надзвичайних ситуацій. Цей етап включає виконання дій, таких як ремонт, реконструкція, реабілітація, компенсація, психологічна підтримка, відновлення довіри та соціальної згуртованості, а також проведення оцінки ефективності та результативності управління надзвичайними ситуаціями, виявлення слабких місць, проблем та уроків, внесення змін та вдосконалень у плани, процедури, ресурси та заходи, а також поширення найкращих практик та досвіду.

Відповідно, особливістю функціонування органів публічної влади в умовах надзвичайного та кризового характеру є з одного боку – циклічність викликів які перед ними постають, з іншого боку – їх нестандартність.

Так, органи публічної влади зараз стикаються з новими викликами та беруть на себе обов'язки, які раніше не належали до їхньої компетенції. Це призвело до більш різноманітного підходу до управління ризиками, який часто називають врядування ризиками. У той час як раніше ризик контролювався на організаційному рівні, сьогодні охоплення та наслідки різних криз і надзвичайних ситуацій набагато ширші та включають більш глобальну перспективу. Такі питання, як стихійні лиха, транснаціональний збройний конфлікт, транснаціональна організована злочинна діяльність, торгівля (людьми, зброєю, викраденими предметами мистецтва та артефактами), кіберзлочинність, тероризм і громадський порядок зараз часто викликають занепокоєння на міжнародному рівні, що має і внутрішні наслідки.

Варто підкреслити важливість загрози для репутації організації. Одним із головних і найважливіших активів будь-якого органу публічної влади є його репутація. Є безліч інцидентів, коли серйозна репутаційна шкода негативно вплинула на суспільну впевненість і навіть призвела до політичних і соціальних потрясінь. Так, нещодавно у цьому аспекті можна виділити іноді надто агресивну реакцію поліції під час пандемії COVID-19. Цей зв'язок можна представити у вигляді формули «велика репутація = велика довіра», відповідно до якої репутація організації залежить від су-

пільної довіри, і навпаки, суспільна довіра ґрунтується на репутації організації. У разі появи помилкових, неадекватних, неналежних, несправедливих або надмірно агресивних відповідей органу публічної влади це призведе до відповідної втрати довіри до репутації. Це, у свою чергу, безпосередньо призводить до зниження довіри суспільства до зазначеної організації. Таким чином, поняття репутації та довіри встановлюють взаємні відносини.

Для підтримання репутації та довіри органів публічної влади важливо забезпечити високу якість та прозорість їх діяльності в умовах надзвичайного та кризового характеру. Це вимагає від них не тільки професійності, компетентності, відповідальності, але й відкритості, діалогу, зворотного зв'язку та звітності перед громадянськістю. Також важливо враховувати інтереси, потреби, очікування та ставлення різних зацікавлених сторін, включаючи жертв, свідків, добровольців, ЗМІ, НУО, бізнес, інші органи публічної влади тощо. Тільки таким чином можна побудувати довготривалі та стійкі відносини між органами публічної влади та суспільством, які засновані на взаємній довірі та повазі.

Органи публічної влади мають багато та складних завдань навіть у звичайних умовах. Немає нічого дивного в тому, що під час критичних подій і під час криз і надзвичайних ситуацій – проблеми й відповідальність погіршуються [4]. Крім своїх звичних завдань органи публічної влади повинні впоратися з такими питаннями, як оперативна сумісність, комунікація у кризових ситуаціях, ефективне розподілення обмежених ресурсів, масова евакуація, відновлення порушених процесів надання публічних послуг, надання термінового притулку, психологічна підтримка, реагування на заворушення та протидія мародерству, надання невідкладної медичної допомоги, ідентифікація жертв та багато іншого. Усі ці різні ролі та обов'язки необхідно враховувати під час розробки плану дій на етапі планування та підготовки. Це означає, що під час кризи чи надзвичайної ситуації можливість органів публічної влади надавати звичайні послуги знижується, а надані послуги можуть бути недостатніми або низької якості.

Реагувати на критичні інциденти, як-от кризи чи надзвичайні ситуації, потребує не тільки відданості та мотивації, а й регулярного контролю та підготовки до можливих загроз.

Криза чи надзвичайна ситуація може статися (що зазвичай і трапляється) без попередження; тому, коли є можливість передбачити їх, органи публічної влади мають бути готові діяти швидко

та ефективно. Сьогодні органи публічної влади стикаються з перевантаженням, недостатнім фінансуванням та кадровими проблемами. Вони мусять виконувати більше завдань за менші кошти. Щоб забезпечити належну якість обслуговування, вони повинні вчитися на минулому досвіді з різних ситуацій, щоб уникнути повторення помилок та недоліків. Вони повинні підтримувати високий рівень цілеспрямованості та професіоналізму, не дивлячись на збільшення тиску та перешкод для організаційної ефективності.

Управління кризами та надзвичайними ситуаціями - це тільки один з багатьох викликів, з якими повинні боротися посадові особи та працівники органів публічної влади. Часто управління кризами та стихійними лихами розпочинається з хороших намірів, але згодом втрачається імпульс та відданість через необхідність вирішувати інші, більш термінові проблеми. Тому керівництво має створювати та підтримувати культуру готовності до ризиків та криз, щоб мати змогу адекватно реагувати на них.

Використання нових технологічних рішень, таких як штучний інтелект, системи раннього попередження та комп'ютерне моделювання, допоможе підвищити ефективність органу публічної влади у реагуванні на кризи та надзвичайні ситуації.

Крім того, громадяни та приватний сектор також мають бути освіченими та поінформованими про свої ролі та значення їхньої співпраці з органами публічної влади, оскільки сьогодні без співпраці неможливо досягти успіху у будь-якій сфері та протистояти будь-якій кризовій або надзвичайній ситуації.

Список використаних джерел

1. Fink S. Crisis Communications: The Definitive Guide to Managing the Message. 2013. New York : McGraw-Hill Education.

2. Величко Л. Ю., Кашенко Д. В. Особливості діяльності органів публічної влади у надзвичайних і кризових ситуаціях. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 2 (77). С. 7–21. DOI: <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-2-01>

3. Вовченко С. Д. Розвиток теоретичних основ функціонування системи захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій. *Економіка та держава*. 2013. № 10. С. 141–144.

4. Клименко Н. Г. Особливості державного управління в умовах надзвичайних ситуацій: теоретичний та історичний аспекти (дис. ... к.держ.упр. : спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління»). 2008. Київ : НАДУ.

5. Цуркан Р. Механізми публічного управління у надзвичайних ситуаціях. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 1 (19). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-1\(19\)-259-270](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-1(19)-259-270).

Мачабелі Тетяна Мигалівна,
аспірантка кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ПРОГРАМА «ГРУПИ НАДІЇ» ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОПЕРЕДЖЕННЯ НАСИЛЛЯ ДЛЯ СІМЕЙ ПОСТРАЖДАЛИХ ВІД ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Серед програм що спрямовані на попередження насилля для сімей постраждалих від війни в Україні, важливе місце займає програма «Групи надії». Результати попереднього дослідження за програмою були включені в десятку найкращих загрузок SSRN з питань психічного здоров'я, підтримки батьків і попередження насилля для сімей. Ці зустрічі розроблені українськими експертами з травма-інформованої допомоги та українськими тренерами, у співпраці з міжнародними благодійними організаціями (Viva, Разом за дітей Світ без сиріт Дитяча місія та ін.) та Оксфордським університетом.

Сформульовані в дослідженні теоретичні висновки й практичні рекомендації ґрунтуються на працях вітчизняних і зарубіжних учених: В. Архіпов, А. Блага, О. Мартиненко, Г. Почепцов, М. Freire, L. Simao, C. Fiala та ін. [1; 2; 3; 4].

«Групи надії» це інструмент для підтримки людей, що постраждали від війни, лиха чи вимушеного переміщення. Робота в групі включає ознайомлення з інформативними текстами та практичними вказівками для відпрацювання навичок попередження насилля для сімей постраждалих від війни в Україні. Ці зустрічі ґрунтуються на фактичних даних та містять прийнятний обсяг інформації про травми. Кожне заняття включає роздавальний матеріал, який ви повинні надати учасникам у друкованому чи електронному вигляді.

З метою визначення сучасного стану, а також розробки системи заходів, спрямованих на розбудову системи запобігання та протидії домашнього та гендерно зумовленого насильства на місцевому та регіональному рівні в Україні у період з 15 по 25 травня 2023 р. було проведено соціологічне дослідження «Протидія насильству в українській сім'ї та громаді».

Дослідження проводилось методом формалізованого фокус-групового інтерв'ю, що передбачало спочатку обговорення запропоно-

ваних питань в органах місцевого самоврядування цільових громад фахівцями, що обізнані з проблематики дослідження, для вироблення загальної узгодженої позиції, після чого фахівець, відповідальний за реалізацію соціальної політики у кожній з цільових громад, представив цю узгоджену позицію, заповнивши запропоновану анкету.

Такий підхід дозволяє, по-перше, отримати думки лише експертні думки, тобто від людей, які насправді розуміються на проблематиці дослідження; по-друге, актуалізує проблематику дослідження для відповідних фахівців в органах місцевого самоврядування, що позитивно впливає на реалізацію політики щодо протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству.

Дослідження проводилось у громадах двох регіонів України: Закарпатській та Харківській областях. Половина респондентів зазначила, що в їхніх громадах не функціонують спеціалізовані служби, що працюють в сфері протидії гендерно зумовленому насильству та домашньому насильству. Ті ж респонденти, які зазначили наявність таких служб, відзначили переважно телефонні гарячі лінії (37,5%) та мобільні бригади (25%). Жоден з респондентів не відзначив наявність спеціалізованих притулків.

Проте у відповідях на дане запитання можна побачити розбіжності у представників Закарпатської та Харківської областей. Переважна більшість представників Закарпатської області стверджує про відсутність зазначених спеціалізованих служб і лише 20% відзначили наявність денних центрів соціально-психологічної допомоги, кризових кімнат і мобільних бригад, але не відзначили наявність телефонних гарячих ліній.

У свою чергу, більше половини представників Харківської області відзначили наявність телефонних гарячих ліній, але не відзначили наявність кризових кімнат. З приводу того, чи змінилось навантаження на зазначені спеціалізовані служби протягом останнього року, респонденти продемонстрували великий ступінь необізнаності – 70% з них завагались надати відповідь на це запитання. Причому це стосується майже в однаковому ступені представників як Закарпатської, так і Харківської областей.

З тих же респондентів, хто зміг надати свою оцінку, жоден не відзначив, що навантаження зменшилось – 20% зазначили, що навантаження стало більше, 10% – що навантаження не змінилось.

Але у регіональному аспекті слід відзначити, що представники Харківської області визначили лише єдине джерело коштів для

створення спеціалізованих служб – місцевий бюджет, у той час, як представники Закарпатської області відзначили місцевий бюджет і кошти міжнародних організацій та донорів.

Проте є і спільне, а саме те, що ані представники Закарпатської області, ані представники Харківської області не відзначили такі джерела створення спеціалізованих служб як державна субвенція, кошти українських громадських та благодійних організацій, кошти місцевих підприємств та місцевого бізнесу.

За результатами дослідження були зроблено наступні висновки.

1. Респонденти оцінили ефективність реалізації державної політики щодо протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству за останні п'ять років досить високо, причому як у цілому в державі, так і в їхніх громадах. Краще оцінюють реалізацію даної політики представники Закарпатської області, серед представників Харківської області присутня велика кількість тих, хто завагався однозначно оцінити дану політику.

2. Органи місцевого самоврядування в Україні є гідними провідниками державної політики на місцевому рівні щодо протидії гендерному зумовленому та домашньому насильству, реалізуючи ключові її положення та нормативні вимоги.

3. Реалізація політики щодо протидії гендерному зумовленому та домашньому насильству здійснюється у тісній співпраці органів місцевого самоврядування з органами виконавчої влади, службою у справах дітей, правоохоронними органами, закладами освіти та охорони здоров'я. Ця співпраця має як неформальні, так і формальні прояви, зокрема, через взаємодію в межах Координаційних Рад з питань гендерно зумовленого та домашнього насильству, які створені у багатьох громадах.

4. Реалізація державної політики на місцевому рівні щодо протидії гендерному зумовленому та домашньому насильству здійснюється на принципах гендерної рівності. Кількість керівників-жінок та керівників-чоловіків, які опікуються цією сферою на місцевому рівні є приблизно однаковою.

5. Найпоширенішою формою гендерно зумовленого та домашнього насильства у своїх громадах респонденти визнали домашнє насильство. Що стосується найбільш поширених видів гендерно зумовленого та домашнього насильства у їхніх громадах, то до них респонденти віднесли лише два види: психологічне насильство та фізичне насильство.

Отже, як виявилось за результатами дослідження, найпоширенішою формою у громадах є домашнє насильство і при цьому половина респондентів зазначила, що в їхніх громадах не функціонують спеціалізовані служби, що працюють в сфері протидії домашньому насильству. Виходячи з такої ситуації, зустрічі в «Групі Надії», що розроблені українськими експертами з травма-інформованої допомоги та українськими тренерами, у співпраці з міжнародними благодійними організаціями та Оксфордським університетом, є важливим і необхідним інструментом для підтримки людей, що постраждали від війни, лиха чи вимушеного переміщення.

Список використаних джерел

1. Архіпов В. І., Блага А. Б., Мартиненко О. А. Вразливі групи населення як об'єкти гендерно зумовленого насильства в умовах гібридної війни. *Політикус. Науковий журнал*. 2022. Вип. 1. С. 7–13.

2. Декларація про викорінення насильства відносно жінок. Проголошена резолюцією 48/104 Генеральної Асамблеї від 20 грудня 1993 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_506#Text

3. Почепцов Г. Сучасні інформаційні війни : монографія. Київ : Києво-Могилянська академія, 2015. 497 с.

4. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII. п. 3 Ст. 1. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T030966?an=2>

Папирін Денис Олександрович,

*аспірант кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ЗАГАЛЬНОТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ОКРЕМИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ МЕХАНІЗМІВ ТА ФУНКЦІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

У доктрині державного управління доведено, що механізм забезпечення економічної безпеки – це сукупність організаційних, економічних та правових заходів, спрямованих на запобігання загрозам економічній безпеці [1, с. 147]. Важливою метою механізмів забезпечення економічної безпеки є створення оптимальних умов для життя і розвитку особистості, соціально-економічної, воєнно-

політичної стабільності суспільства, захисту цілісності та державного устрою України, протидії впливу внутрішніх і зовнішніх загроз у сфері економічної безпеки [2, с. 13].

Механізми економічної безпеки виконують дуже важливі функції: захисну, регулятивну, превентивну, інноваційну та соціальну, і кожна з цих функцій буде детально проаналізована. Захисна функція механізмів економічної безпеки полягає у захисті національної економіки від сукупності внутрішніх і зовнішніх загроз і пов'язана з наявністю у держави достатнього ресурсного потенціалу. Регулятивна функція механізму економічної безпеки пропонує два варіанти нейтралізації загроз. Це регулювання «зверху вниз» (механізм державного регулювання) та «знизу вгору» (механізм саморегулювання ринку) [3, с. 154-155]. Водночас превентивна функція механізму економічної безпеки спрямована на передбачення та подальше запобігання виникненню внутрішніх і зовнішніх загроз, ризиків і кризових ситуацій у соціально-економічних процесах. Найважливіші з цих заходів спрямовані на захист економічної системи країни та створення інформаційної системи економічної безпеки. Не менш важливою є інноваційна функція механізму економічної безпеки, яка ґрунтується на розробці та подальшому впровадженні інноваційних рішень і заходів для подолання нових та існуючих загроз нашій економіці. Реалізація цієї функції безпосередньо пов'язана з компенсаторністю економіки, яка виражається у двох формах у формі державного регулювання та у формі ринкового саморегулювання, подібно до регулятивної функції [4, с. 210]. Нарешті, соціальна функція механізму економічних гарантій спрямована на досягнення таких основних цілей.

Успішна боротьба з економічними загрозами вимагає комплексного використання економічних і правових інститутів для протидії їм. Таким чином, проактивний механізм безпеки – це система, яка об'єднує державні та недержавні суб'єкти безпеки. Держава як єдиний носій формальної політичної влади прагне забезпечити національну безпеку в економічній сфері за допомогою власних інститутів. Передумовою забезпечення економічної безпеки є аналіз взаємозв'язку економічних інтересів із законами світової економіки. На основі моніторингової інформації адміністративні органи влади приймають рішення, спрямовані на забезпечення економічної реалізації національних інтересів. Ці рішення потім інкорпуються в законодавство.

Для того, щоб досягти правильного балансу між інтересами держави, суспільства та громадян, необхідно визначити та врахувати реальні інтереси кожного з них. Таким чином досягається права «синхронізація» всіх потреб, інтересів і цілей суспільства [5, с. 31]. У цьому контексті виправданою є діяльність українських релігійних організацій та громадських інституцій, які здійснюють патріотичне виховання в контексті ідеологічної безпеки. З широкого арсеналу наявних сьогодні інструментів забезпечення економічної безпеки держави можна виокремити особливо важливі інструменти. Першими і найбільш важливими інструментами є політичні інструменти. Це пов'язано з тим, що використання політичних інструментів, які відіграють ключову роль у забезпеченні економічної безпеки держави, наразі є найбільш ефективним. Якщо їх використовувати в конкретних політичних ситуаціях, вони здатні запобігти виникненню конфліктів на самому початку, зняти загрозу силового врегулювання, стримати сторони конфлікту від активних дій і навіть створити необхідні передумови для політичного врегулювання існуючих протиріч між сторонами конфлікту.

У той же час, забезпечення економічної безпеки є однією з найважливіших завдань будь-якої держави, тоді як саме організаційно-правові механізми та функції забезпечення державного регулювання економічної безпеки є ключовими для забезпечення стабільності економіки та захисту інтересів громадян. Організаційно-правові механізми забезпечення державного регулювання економічної безпеки включають законодавчу базу, яка регулює економічну діяльність, а також спеціальні органи державної влади, що відповідають за забезпечення безпеки на різних рівнях. Функції забезпечення державного регулювання економічної безпеки включають моніторинг економічної ситуації, аналіз ризиків та прийняття заходів для їх усунення, захист економічних інтересів держави та громадян, а також розвиток та підтримку внутрішнього виробництва. А отже, організаційно-правові механізми та функції забезпечення державного регулювання економічної безпеки є невід'ємними складовими ефективної державної політики та необхідними для створення стабільного та безпечного економічного середовища, що потребує подальших наукових пошуків та узагальнень.

Умови гібридних загроз, такі як кібератаки, фейкові новини та інформаційна війна, стали викликом для забезпечення економічної безпеки країни. Організаційно-правові механізми та функції

забезпечення державного регулювання економічної безпеки є особливо важливими в умовах гібридних загроз та включають законодавчі засади, які регулюють економічну діяльність, та спеціальні органи державної влади, які відповідають за забезпечення безпеки на різних рівнях. Функції забезпечення державного регулювання економічної безпеки в умовах гібридних загроз включають моніторинг економічної ситуації та інформаційних потоків, аналіз ризиків та прийняття заходів для їх усунення, захист економічних інтересів держави та громадян від інформаційних загроз, а також розвиток та підтримку внутрішнього виробництва.

Отже, організаційно-правові механізми та функції забезпечення державного регулювання економічної безпеки є невід'ємними складовими ефективної державної політики в умовах гібридних загроз. Важливість цих механізмів та функцій полягає в забезпеченні стійкості економіки та захисті інтересів громадян від негативних впливів гібридних загроз.

Список використаних джерел

1. Орлов В. В. Державне регулювання економічної безпеки: теорія, методологія, практика. Київ : КНЕУ, 2018. 424 с.
2. Гуцуляк В. В. Організаційно-правові механізми забезпечення економічної безпеки в умовах гібридних загроз. Київ : НАУ, 2019. 192 с.
3. Кравченко О. І. Державне регулювання економічної безпеки в умовах гібридних загроз: теорія та практика. Київ : КНЕУ, 2019. 312 с.
4. Шевченко О. В. Функції забезпечення державного регулювання економічної безпеки в умовах гібридних загроз. Київ : НАУ, 2020. 256 с.
5. Карпенко І. В. Законодавчі засади забезпечення економічної безпеки в умовах гібридних загроз. Київ : КНЕУ, 2018. 248 с.

Попова Катерина Юріївна,

аспірантка

навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,

м. Харків, Україна

ЗАСАДИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БОРОТЬБИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

Інформаційна боротьба під час військових конфліктів посідає важливу роль, оскільки технології розвиваються, а доступ до

інформації зростає. Теоретико-методологічні аспекти інформаційної боротьби можуть включати в себе розробку стратегій, тактик і технологій для ефективного використання інформаційних ресурсів під час військових дій. Також важливо враховувати питання кібербезпеки, захисту важливої інфраструктури, психологічної війни та інших аспектів, що стосуються інформаційного простору.

Початок XXI століття характеризувався появою нового виду війн – інформаційних, коли перемога здобувається не за рахунок знищення збройних сил і економіки противника, а через вплив на його морально-психологічний стан. Наразі прийшов час війн дистанційних і безконтактних [1].

Термін «мережева війна» запропонували аналітики корпорації «RAND» Дж. Аркілла та Д. Ронфелдт на основі застосування ідей і методів ведення війни в кібернетичному просторі для вирішення завдань, які раніше вирішувалися за допомогою воєнної сили. Застосування інструментарію мережевих війн націлене на населення противника, насамперед на його дезорієнтацію та зміну світорозуміння – населення не змушують до підпорядкування, воно підпорядковується саме. Усі інструменти працюють на цю мету. Перевага надається інформаційним інструментам, зокрема інформаційно-психологічним [2].

Система цілей інформаційної війни може містити кожен елемент епістемології супротивника. Тобто будь-що в його системі знань може стати такою ціллю. Інформаційна війна має справу з ідеями та епістемологією. Метою інформаційної війни є людський розум, особливо той, який приймає ключові рішення війни та миру, а також той, що приймає ключові рішення стосовно того, де, коли та як застосувати потенціал і можливості, які є в їхніх стратегічних структурах [3].

Окрім фізичного та інформаційного виміру війни існує ще й когнітивний. Війна знань створює події чи інформацію, які не відповідають очікуванням опонента, ведучи його до розуміння того, що ціна конфлікту є дуже високою й не виправдовує перемоги [4].

Перехід до інформаційної війни відображав стратегію розвитку людства. І рух військових у бік когнітивного виміру збігся з їхнім загальним переходом до нових підходів, які спиралися на краще знання мислення ворога. Наприклад, у науковій статті 2012 р. стверджувалося: «Стратегічна емпатія є здатністю думати як супротивник. Це вміння виходити з власного розуму й входити в голови

інших. Це те, що дозволяє нам розуміти, що саме надихає та обмежує іншу сторону» [5].

За визнанням спеціалістів, лідерами у веденні кібервійни зараз є Китай і Росія. Зокрема, Китай звинувачували в організації атак на сайти Сполучених Штатів Америки, Німеччини, Індії. Росія використовує інтернет не тільки для збору інформації, а й для організації масованих атак на недружні країни. На думку британського експерта К. Джайлса, український конфлікт чітко показує, що Росія використовує кібероперації як складову або деколи як проміжний елемент набагато ширшого простору кібервійни. Застосування певних технологій в Україні і довкола неї демонструє кульмінацію еволюційного процесу російської теорії і практики інформаційної війни із використанням давно вироблених радянських методів підривної діяльності та дестабілізації, а також оновлених для умов інтернетної епохи [6].

Руйнування, яких завдають інформаційні війни в суспільній психології, психології особи, за масштабами і за значенням цілком співвимірні, а часом і перевищують наслідки збройних воєн [7].

У рамках психологічної війни можна виділити такі напрями:

- мобілізація й оптимізація моральних і психологічних сил задля виконання поставлених завдань;
- захист від руйнівного психологічного впливу супротивника (психологічна протидія, прикриття, захист, контрпропаганда);
- психологічна дія для дезорієнтації, деморалізації та дезорганізації супротивника (психологічна боротьба);
- вплив на погляди, настрої, поведінку дружніх і нейтральних аудиторій в напрямі, сприятливому для досягнення цілей [8].

На думку Г. Почепцова, інформаційні війни часто не розрізняються між собою, але вони чітко поділяються на два різних «крила»: технічні й гуманітарні. У свою чергу, гуманітарні інформаційні війни можна розділити на два інших типи: інформаційні війни і смислові війни. Інформаційні війни мають справу з подачею нових фактів, в той час як смислові війни працюють з реінтерпретацією наявних фактів. Смислові війни спрямовані на руйнування картини світу об'єкта, що в результаті призводить до таких типів рішень, які б він не прийняв при старій картині світу. Їх інструментарієм можуть бути не лише прямі, але й фонові впливи, не лише інформаційні операції, але й операції впливу. Головною ж відмінністю стає їх довгостроковий характер, тому сьогодні такі дії можуть відбуватися поза увагою об'єкта впливу.

Отже, засади інформаційної боротьби під час військової агресії включають в себе необхідність відстоювати правдиву інформацію, бути обережними з розповсюдженням маніпулятивних повідомлень, активно використовувати засоби комунікації для мобілізації суспільства та збереження національного духу.

Список використаних джерел

1. Війни інформаційної епохи: міждисциплінарний дискурс : монографія / за ред. В.А. Кротюка. Харків : ФОП Федорко М. Ю., 2021. 558 с.
2. Arquilla J., Ronfeldt D. (eds.). Networks and Netwars. The Future of Terror, Crime, and Militancy. RAND, 2001.
3. George J. Stein. Information War – Cyberwar – Netwar. URL : <http://www.airpower.au.af.mil/airchronicles/>
4. Бабенко Ю. Інформаційна війна – зброя масового знищення! URL: <http://www.pravda.com.ua/rus/articles/2006/04/20/4399050/> (дата звернення: 27.05.2021)
5. Shore Z. A sense of the enemy: refocusing prediction in military and foreign affairs. Joint Force Quarterly.
6. Keir Giles The Next Phase of Russian Information Warfare. Riga : NATO Strategic Communications Centre of Excellence, 2017. 16 p.
7. Малик Я. Інформаційна війна і Україна. Демократичне врядування. 2015. Вип. 15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2015_15_3
8. The implementation of network-centric warfare. Washington : D. C. Office of the Secretary of Defense, 2005. 79 p.

Рибалко Костянтин Валерійович,

*аспірант кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ВИКЛИКИ ВІЙНИ І ЇХ ПОДОЛАННЯ В КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЯМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

Повномасштабна війна в Україні і введений безперервний воєнний стан на всій території України є реаліями сучасного вектора життя та діяльності країни вже понад два роки.

Війна держави-агресора РФ, яка точиться безпосередньо на території України фактично з 2014 року, а повномасштабно з 24 лютого 2022 року, катастрофічно вплинула на земельні ресурси України,

породивши низку викликів, що, у свою чергу, переконливо засвідчило складний загальний стан земельних ресурсів і одночасно наголошує на необхідності невідкладного реагування задля подолання таких викликів через їх трансформацію, зокрема в контексті публічного управління землями сільськогосподарського призначення як питомої категорії земель у загальному земельному потенціалі держави (наші сільськогосподарські угіддя становлять близько 19% загальноєвропейських, у тому числі рілля – близько 27%. Показник площі сільськогосподарських угідь у розрахунку на одну особу в Україні є найвищим серед європейських країн і становить 0,9 гектара, у тому числі 0,7 гектара ріллі (середній показник європейських країн – 0,44 і 0,25 гектара відповідно [1]).

Наочно зрозуміти основні виклики дозволяють аналітика збитків, завданих війною земельними ресурсам України, а також площа замінувань станом на 01 січня 2024 року:

– загальна сума прямих збитків, нанесених війною агропромислому комплексу та земельним ресурсам, складає \$ 10,3 млрд, що становить 6,3% у загальній оцінці прямих збитків інфраструктури країни [2];

– загальна сума збитків, завданих земельним, водним ресурсам, морським водам, атмосферному повітрю та об'єктам ПЗФ, на сьогодні становить 2 трлн 186 млрд 720 млн 448,79 тис. грн (зокрема за 2023 рік – 490 млрд 460 млн 811,5 тис. грн, із яких 374 млрд 341 млн 332,6 тис. грн за забруднення ґрунтів паливно-мастильними матеріалами, іншими нафтопродуктами та засмічення земельних ресурсів унаслідок ракетно-бомбових уражень (лідер серед регіонів – Харківська область, збитки якої 244 млрд 392 млн 767,172 тис. грн) [3];

– загальна площа замінованої території країни дорівнює 156 тис. кв км [4].

При цьому, за оцінками Світового банку, залежно від регіону 5– 10% (а це приблизно 13 тис. кв. км потенційно забруднених земель) можуть потребувати технічного обстеження. Ще 2– 8%, тобто 9 тис. кв. км, потребують безпосереднього очищення від мін та вибухонебезпечних предметів [5].

Другий рік довготривалої війни засвідчує ускладнення нормального результативного в розумінні довоєнного рівня функціонування процесів у земельній сфері, що обумовлено несприйняттям

громадянами вже назрілих змін у вказаній сфері на тлі великих власних втрат (втрат життя, здоров'я, житла, місця роботи, психологічної та фізичної втоми від постійних переживань та страждань тощо). А це формує в українців запит на необхідність забезпечення стійкого публічного управління в земельній сфері шляхом знаходження оптимальної збалансованої моделі для реалізації економічних та соціальних інтересів держави, що на сьогодні можливо за рахунок подолання таких актуальних негативних тенденцій у суспільстві.

Спостерігається неприйняття частиною суспільства економічно обґрунтованого та вкрай необхідного старту другого етапу ринку землі, який почав діяти з 01.01.2024 відповідно до приписів Закону України від 31.03.2020 № 552-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення» [6]. Згідно з ним юридичні особи отримали право купувати землі сільськогосподарського призначення, при цьому переважне право на купівлю земельної ділянки залишається за орендарями; фізичні та юридичні особи відтепер можуть придбати, а відтак і володіти земельними ділянками загальною площею не більше 10 тис. га за принципом «в одні руки».

У перший місяць 2024 року операцій купівлі юридичними особами земельних паїв було дуже мало – 68 ділянок загальною площею 216 га [7].

За даними Мінагрополітики, на початок 2024 р. було продано лише 1% сільськогосподарських земель. При цьому середньозважена ціна на землю зросла на 10,4% до 38,5 тис. грн за гектар. Капіталізація ринку сільськогосподарських земель зросла на 115,1 млрд грн [8].

Важливо розуміти, що подальший розвиток ринку земель сільськогосподарського призначення є вкрай важливим для бюджетів територіальних громад, на які війна з кожним днем впливає через зростання видаткової частини, зокрема на відновлення пошкодженої інфраструктури.

За оперативними даними з офіційного вебпорталу Міністерства фінансів України OpenBudget, за 2023 рік обіг та використання земель сільськогосподарського призначення приніс громадам 36,9 млрд грн. Кожна восьма гривня податкових надходжень громад припадала саме на доходи від сільгоспземлі. Порівняно з 2021 р.,

коли ринок сільськогосподарської землі був запущений, наповнення бюджетів такими податками зросло на 1,6 млрд грн (+5%) [9].

Відмова суспільства від такої моделі приватизації громадянами землі, як «безоплатна приватизація», відбувається через обмеженість запасу земель державної та комунальної форм власності та проблеми у знаходженні дієвої альтернативи, зокрема, задля максимальної реалізації першочергових прав учасників бойових дій, кількість яких в умовах довготривалої війни лише неухильно зростає (станом на 01.01.2023 їх загальна кількість у країні становить 455 228 осіб [10]).

На жаль, вирішення такої проблеми через установаження на рівні закону грошової компенсації з прив'язкою до нормативної грошової оцінки земельної ділянки так і залишилося лише в запропонованих нормах проектів законів України № 6605 «Про внесення змін до Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» [11] та № 7511 «Про внесення змін до Земельного кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення гарантій реалізації учасниками бойових дій та осіб, прирівняних до них, в тому числі учасниками антитерористичної операції, Революції Гідності та їх сім'ями пільг на одержання земельних ділянок, а також припинення корупційних зловживань у сфері розпорядження землями державної та комунальної власності» [12].

На сьогодні (11.09.2023) у Верховній Раді України зареєстровано проект закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення реалізації права учасників бойових дій та сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України при відведенні їм земельних ділянок за рахунок земель державної і комунальної власності (№ 10027), який передбачає надання права учасникам бойових дій на першочергове одержання безоплатно у власність земельних ділянок із земель державної або комунальної власності для ведення особистого селянського господарства [13].

Простежується відсутність стратегічного бачення земельної політики на державному рівні у военний та післявоєнний час із відповідними програмними заходами на обласних (регіональних) рівнях.

На сьогодні, на жаль, на загальнодержавному рівні відсутній стратегічний документ, який би максимально охоплював різні

складові земельної політики в країні на кшталт Закону України від 28.02.2019 № 2697-VIII «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» з обов'язковим урахуванням реалій та вимог часу.

Разом з тим з 2016 року й до сьогодні не функціонує жодної програми в Харківській області, яка б була спрямована на вирішення земельних питань.

Так, востаннє на Харківщині діяла Програма раціонального використання та охорони земель у Харківській області на 2011–2015 роки, яка беззаперечно відповідала виключно вимогам мирного часу.

Підсумовуючи, варто зазначити, що війна оголила широку низку проблем в усіх сферах діяльності країни, не оминувши й земельну сферу (зокрема в контексті земель сільськогосподарського призначення).

Виклики, які постали з війною, потребують, як видається, негайного подолання завдяки:

- подальшій активізації функціонування та популяризації важливості функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення;

- знаходженню оптимального альтернативного шляху в реалізації першочергових прав на землю для учасників бойових дій, не створюючи дисбалансу між економічними та соціальними інтересами держави;

- невідкладній розробці та прийняттю на рівні держави стратегічного документа, а на рівні області – програмного документа, спрямованих на формування та реалізацію земельної політики в країні та на реалізацію відповідних заходів обласного рівня.

Список використаних джерел

1. Управління земельними ресурсами : конспект лекцій / І. С. Глушенкова, Т. В. Анопрієнко, І. В. Кошкалда, О. М. Трегуб. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 85 с.

2. Дані Проекту «Росія заплатить» (проект KSE Institute (аналітичний центр при Київській школі економіки). URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf

3. Публічний звіт Т.в.о. Голови Державної екологічної інспекції України за 2023 рік. URL: <https://dei.gov.ua/post/2834>

4. 156 тисяч квадратних кілометрів території України наразі потенційно небезпечні та потребують обстеження й розмінування – ДСНС. URL:

<https://mediacenter.org.ua/uk/156-tisyach-kvadratnih-kilometriv-teritoriyi-ukrayini-narazi-potentsijno-nebezpechni-ta-potrebuyut-obstzhennya-j-rozminuvannya-dsns>

5. Гуманітарне розмінування України: що робитиме Міністерство економіки та аграрії у 2024 році, щоб розв'язати цю проблему. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/2024-gumanitarne-rozminuvannya-plan-diy-ministerstva-ekonomiki-ta-agrarijiv-50381366>

6. Закон України від 31 березня 2020 року № № 552-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення». Голос України. 2020. №№ 74-75.

7. Ринок землі: які міні сповільненої дії закладено в другому етапі земельної реформи? URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/1029-rinok-zemli-yaki-mini-spovilnenoyi-diyi-zakladeno-v-drugomu-etapi-zemelnoyi-reformi>

8. В Україні офіційно відкрито другий етап ринку землі. URL: <https://minagro.gov.ua/news/v-ukrayini-oficijno-vidkrito-drugij-etap-rinku-zemli>

9. Земельний ринок в Україні. Аналітичний огляд січень 2024. Проект «Земля Незламності» (проект KSE Institute (аналітичний центр при Київській школі економіки). URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/Analitichnii---oglyad-rinku-zemel-v-Ukrai--ni-za-sichen-2024-roku.pdf>

10. За даними Єдиного реєстру учасників антитерористичної операції та осіб, які брали участь у здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації в Донецькій та Луганській областях, забезпеченні їх здійснення станом на 01.01.2023. URL: <https://mva.gov.ua>

11. Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» щодо гарантій забезпечення земельними ділянками ветеранів війни (№ 6605). URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62074

12. Проект Закону «Про внесення змін до Земельного кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення гарантій реалізації учасниками бойових дій та осіб, прирівняних до них, в тому числі учасниками антитерористичної операції, Революції Гідності та їх сім'ями пільг на одержання земельних ділянок, а також припинення корупційних зловживань у сфері розпорядження землями державної та комунальної власності» (№ 7511). URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63352.

13. Проект Закону про .внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення реалізації права учасників бойових дій та сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України при відведенні їм земельних ділянок за рахунок земель державної і комунальної власності (№ 10027) URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42716>

Yuli Chen,

*PhD student Faculty of Sociology and Law,
National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»,
Kyiv, Ukraine*

DIGITAL TRANSFORMATION OF URBAN ETHNIC WORK IN THE MODERN CONTEXT: HAINAN'S EXPERIENCE

Introduction. With the continuous promotion of the construction of the Free Hainan Trade Port and the acceleration of urbanization, it has driven the free flow of population. A large number of ethnic minorities from other provinces have come to work in Hainan, while ethnic groups such as Li, Miao, and Hui from within the province have also flooded into major cities¹. However, these ethnic minorities face problems such as psychological discomfort and difficulty in accessing basic public services after entering cities. It is necessary for urban ethnic work to undergo a digital transformation in order to better cope with new challenges and difficulties.

The significance of urban ethnic management in Hainan Province under the background of digitalization. Digital technology provides more effective means of data collection and analysis, which helps optimize urban ethnic management and maintain social stability. By building an information system and data platform, the government can more scientifically formulate ethnic policies and strengthen interaction with the public.

Digital transformation enables the government to pay more precise attention to the special needs of ethnic minorities, timely formulate policy measures, ensure that their rights and interests are fully protected in the process of urbanization, and provide more targeted services and support.

Digital technology has improved the efficiency and accuracy of urban management, enhanced cross departmental collaboration capabilities, achieved information sharing and collaborative work among different departments, and further enhanced urban governance capabilities and efficiency.

Difficulties and challenges faced. Technology application and infrastructure construction. Some regions have relatively backward infrastructure, which limits the application of digital technology.

Talent Reserve and Training. Minority areas lack professional talents, and digital transformation requires a large number of talents with relevant professional knowledge to support.

Cultural inheritance and integration. In the process of digital transformation, Hainan Province needs to balance the importance of protecting and inheriting ethnic minority cultures, and promote cultural diversity and integration.

Information security and privacy protection. Digital transformation involves a large amount of personal information and data, and strengthening information security and privacy protection is crucial.

The digital transformation path of urban ethnic management in Hainan Province. Hainan Province needs to strengthen the top-level design of digital transformation, enhance leadership and strategic planning capabilities.

Hainan Province should optimize the allocation of resources such as funds and personnel, increase investment, and enhance support for digital transformation.

Hainan Province should build a digital ethnic cultural resource library and exchange platform to promote the exchange and inheritance of different ethnic cultures.

Hainan Province should establish a comprehensive digital talent training system to train professional talents in mastering ethnic policies and digital technologies.

Hainan Province should promote innovation in digital service models and enhance the equalization level of public services.

Conclusion and Outlook. The digital transformation of urban ethnic work in Hainan Province is an inevitable choice to address the challenges of modernization. By overcoming difficulties and challenges, Hainan will be able to effectively promote the modernization and digital transformation of urban ethnic management, and make greater contributions to building a harmonious and inclusive urban society. In the future, Hainan Province will continue to explore innovation, improve digital transformation strategies, and provide a more solid foundation and support for the sustainable development of urban ethnic work.

Reference

1. Hainan Provincial Political Consultative Conference (2024). Research Report on Strengthening Urban Ethnic Work under the Background of Free Trade Port.

Черкаско Людмила Володимирівна,
*аспірант кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

СУЧАСНИЙ ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

В Україні, як і в інших пострадянських країнах, спостерігається зростаючий інтерес до вивчення та адаптації кращих зарубіжних практик публічного управління регіональним та місцевим розвитком. Це зумовлено цілим комплексом внутрішніх та зовнішніх факторів – євроінтеграційними прагненнями України, імплементацією реформи децентралізації, загостренням міжрегіональних соціально-економічних диспропорцій, зростанням конкуренції регіонів за ресурси та інвестиції в глобальному масштабі. В цих умовах критично важливим є переосмислення традиційних підходів до формування та реалізації державної регіональної політики в Україні, що довгий час характеризувалася надмірною централізацією, відомчою фрагментацією, орієнтацією на бюджетне субсидування депресивних регіонів замість розкриття їх власного потенціалу розвитку.

Ратифікувавши Угоду про асоціацію з ЄС та інші міжнародні угоди, Україна взяла на себе зобов'язання гармонізувати свою регіональну політику з принципами та практиками ЄС. Зокрема, у 2021 році на законодавчому рівні вперше було закріплено застосування підходу смарт-спеціалізації у стратегічному плануванні розвитку регіонів та громад. Це передбачає фокусування обмежених ресурсів на унікальних конкурентних перевагах та інноваційних нішах кожного регіону, визначених у процесі підприємницького відкриття за участі місцевого бізнесу, науки та громадськості. Впровадження цього підходу в українських реаліях вимагає суттєвої трансформації інституційних механізмів, компетентностей та організаційної культури публічного сектору, орієнтованих на інновації, партнерство та мережеву співпрацю.

Важливим викликом для України залишається подолання надмірної фрагментації політики регіонального розвитку та забезпечення її координації на всіх рівнях врядування. Поширеною

практикою в ЄС є створення багаторівневих систем врядування для узгодженого планування та реалізації заходів підтримки регіонів з боку різних міністерств, відомств та місцевих органів влади із залученням усіх зацікавлених сторін. Особливо цінним є досвід функціонування спільних інституцій на зразок Конференції з просторового планування в Німеччині, Генерального комісаріату з рівності територій у Франції, Міжвідомчої координаційної комісії в Польщі тощо [1].

Нарешті, регіональна політика багатьох успішних країн світу дедалі більше фокусується на сприянні формуванню регіональних інноваційних екосистем як середовища продукування, обміну та комерціалізації знань і технологій, що охоплює різноманітних акторів та інститути. Як показує досвід європейських, північноамериканських та азійських країн, створення таких екосистем потребує цілеспрямованих та скоординованих зусиль публічного сектору щодо розвитку інфраструктури, фінансових та фіскальних стимулів, людського капіталу, мереж та платформ співпраці на довгостроковій основі. Вивчення цього досвіду є надзвичайно актуальним для України в контексті переходу до інноваційної моделі економічного розвитку [2].

Важливим трендом в сучасних підходах до регіонального розвитку є підтримка різноманітних форм кооперації та колаборації між суб'єктами інноваційного процесу – бізнесом, науковими установами, закладами освіти, фінансовими інституціями, громадськими організаціями. Ці форми варіюються від неформальних професійних мереж до спеціально створених організаційних структур з власною стратегією, ресурсами та системою управління. Спільним знаменником є орієнтація на створення «колективних благ» – позитивних екстерналій, ефектів переливу знань та компетенцій між учасниками, прискорення дифузії інновацій, зниження трансакційних витрат тощо [3].

Одним з найбільш успішних прикладів організованих форм кооперації є інноваційні кластери – мережі географічно близьких взаємопов'язаних організацій (фірм, університетів, агенцій розвитку) в певній сфері діяльності. Вони виникають там, де існують розвинена наукова база, спеціалізована робоча сила, зрілі ринки та мережі постачальників. Кластери стимулюють конкуренцію та кооперацію, генерують інновації та стартапи завдяки концентрації ресурсів, технологій, талантів.

Іншою поширеною формою підтримки інновацій в регіонах є створення спеціалізованих просторів та інфраструктури – наукових та технологічних парків, бізнес-інкубаторів, центрів трансферу технологій тощо. Вони забезпечують консолідацію ресурсів (площі, обладнання, сервіси) для проведення досліджень, запуску стартапів, комерціалізації ідей. Технопарки створюють середовище для відкритих інновацій, інтеграції великого та малого бізнесу, міжгалузевих експериментів. Основними клієнтами є високотехнологічні компанії, причому послуги та пільги надаються на пільгових умовах для резидентів [4].

Важливу роль у регіональних інноваційних системах відіграють мережі трансферу та комерціалізації знань – як загальнонаціональні (наприклад, мережа Fraunhofer в Німеччині, CATI у Франції, Innovate UK у Великобританії), так і регіональні. Вони об'єднують університетські офіси трансферу технологій, незалежні R&D центри, інжинірингові та консалтингові фірми задля розробки та впровадження прикладних інноваційних проектів. Держава підтримує їх діяльність через пільгові умови доступу до наукової інфраструктури, механізми співфінансування проектів з бізнесом, інформування про можливості програм ЄС (Horizon Europe, COSME) [5].

З розвитком Індустрії 4.0 набувають популярності нові організаційні форми – майданчики для тестування цифрових виробничих технологій, просторові інформаційні системи, DIY- та maker-спільноти, креативні хаби в сфері культурних та креативних індустрій тощо. Лідером у створенні таких «пісочниць» є Великобританія, яка розробила національну програму цифрових катапулт (Digital Catapult Programme). Вона передбачає створення в 18 містах країни центрів та лабораторій для розробки цифрових рішень (штучний інтелект, доповнена реальність, предиктивна аналітика даних) під потреби регіонального бізнесу [6].

Таким чином, міжнародний досвід підтверджує зростаючу роль організованих мереж та платформ співпраці стейкхолдерів як каркасу регіональних інноваційних екосистем, що прискорює потоки знань та підвищує інноваційну абсорбцію бізнесу. Водночас ефективність таких мереж суттєво залежить від якості координації, довіри та культури співпраці між учасниками – факторів, які не створюються швидко і потребують цілеспрямованих інвестицій та фасилітації з боку публічних інституцій.

Список використаних джерел

1. OECD. Strengthening Governance of EU Funds under Cohesion Policy: Administrative Capacity Building Roadmaps. OECD Multi-level Governance Studies. Paris: OECD Publishing, 2020. 189 p.
2. Isaksen A., Martin R., Trippel M. New Avenues for Regional Innovation Systems: Theoretical Advances, Empirical Cases and Policy Lessons. Cham: Springer, 2018. 313 p.
3. Ketels C., Memedovic O. From Clusters to Cluster-based Economic Development. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*. 2008. Vol. 1(3). С. 375–392.
4. Dabrowska J. Measuring the Success of Science Parks: Performance Monitoring and Evaluation. *XXVIII IASP World Conference on Science and Technology Parks*. 2011. С. 1–23.
5. Wanzenböck I., Scherngell T., Fischer M. How Do Firm Characteristics Affect Behavioural Additionalities of Public R&D Subsidies? *Evidence for the Austrian Transport Sector. Technovation*. 2013. Vol. 33(2-3). С. 66–77.
6. Digital Catapult UK. URL: <https://www.digicatapult.org.uk/>

Шегіда Лариса Георгіївна,

аспірантка кафедри публічного управління та регіоналістики
Інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»,
м. Одеса, Україна

НАСЛІДКИ ДОВГОТРИВАЛОЇ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

Гібридна війна – це новий вид конфлікту, який поєднує різні форми ведення бойових дій, таких як військові операції, дезінформація, кібератаки, фінансові загрози та інші нестандартні методи, в тому числі і дії без прямих ознак агресії. Цей вид війни здатен значно підірвати політичну, економічну, соціальну, культурну, інформаційну стабільність країни, ознаки і наслідки чого відстежуються, як правило, вже постфактум.

Україна переживає глибоку соціально-економічну кризу, спровоковану російською агресією, і перебуває у стані довготривалої гібридної війни, яка заздалегідь була спланована нашими сусідами для впровадження своїх далекосяжних планів. Публічне управління як ключова складова суспільного устрою не може залишитись поза увагою в цьому контексті. Тим більше, воно має бути готовим

давати відсіч любим спробам і зазіханням на суверенітет та незалежність держави.

В 2016 році директор Національного інституту стратегічних досліджень Володимир Горбулін писав: «Сьогодні ми можемо чітко виділити кілька ключових компонентів, які вочевидь співвідносяться із заходами в рамках «гібридних війн» у нинішній російській практиці, але при цьому вони можуть бути виділені у три великі групи:

1) Традиційні військові засоби (використання регулярних військових підрозділів та озброєнь, а також сил спеціальних операцій).

2) Квазімілітарна діяльність (створення і підтримка незаконних збройних формувань, підтримка та радикалізація сепаратистських рухів, формальні й неформальні приватні військові компанії).

3) Операції немілітарного впливу, насамперед способом спеціальних інформаційних операцій та «активних заходів» (у тому числі економічний тиск, операції в кіберпросторі, дипломатія, маніпуляції інформаційним простором)» [3].

Вплив гібридної війни на публічне управління в Україні є значним і має широкий спектр наслідків. Він відчутно впливає на політичну стабільність, економічний розвиток та соціальну динаміку розвитку країни. Розуміння цих наслідків та їх впливу на публічне управління є надзвичайно важливим для подальшої розбудови та зміцнення України як суверенної держави.

У період з 2014-2022 рр. російське політичне керівництво за допомогою державної системи пропаганди активно формувало серед громадян рф «паралельний», фальшивий образ України. Ця загальнонаціональна українофобська компанія була ініційована на президентському рівні. Узагальнюючи численні заяви, коментарі, звернення вищого керівництва росії можна виокремити наступні фейкові ідеологеми, які масовано і регулярно «вбудовувалися» у громадську свідомість:

– в Україні відбувся державний заколот і до влади прийшла нацистська хунта, яка встановила антинародний фашистський режим;

– українська влада влаштувала геноцид проти «народу Донбасу»;

– Україна втратила самостійність і повністю підконтрольна Заходу;

– «київський режим» за допомогою західних хазяїв намагався напасти на росію;

– Україна – це держава, яка не відбулась, це штучне утворення радянської влади і ці землі – історично російські. Отже, українська нація не має права на власну державність [1, с. 4].

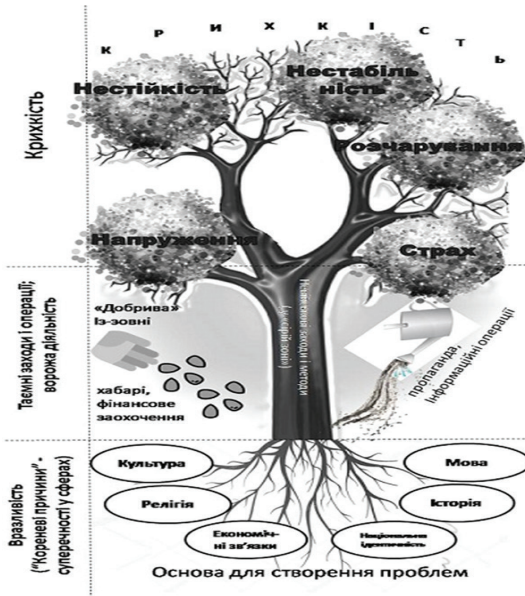
На основі аналізу даних, експертних оцінок та наукових досліджень можна стверджувати, що Україну цілеспрямовано розхищували і зсередини, іноді своїми ж руками. «Будь-які таємні операції, як військові так і невійськові, не проводяться на «порожньому місці». Для їх проведення країна-ціль ретельно вивчається на предмет наявності внутрішніх проблем. Виявлення протиріч (т. зв. «кореневих причин») в політичній, економічній, культурній, соціальной та інших сферах суспільства країни – цілі, які є важливим елементом підготовки для стратегічного планування комплексу необхідних підривних заходів та їх інтенсивності.

У разі успіху в реалізації подібних заходів суспільство країни-цілі стає крихким, що робить її легкою мішенню та ставить під загрозу саме її існування. Перевагами для здійснення впливу на країну-ціль є наявність із нею спільного кордону, а також спільна історія, схожі культура, релігія, мова, національне походження тощо [8].

Таку ситуацію в 2017 році Вадим Черниш, тоді міністр України з питань тимчасово окупованих територій і внутрішньо переміщених осіб, характеризував як «крихку». Ця крихкість всіляко підтримувалася корупційними скандалами, мовними питаннями, релігійними чварами, які розганялися в медіа і сіяли серед людей напруженість, страх, розчарування, що у свою чергу приводило до нестійкості та нестабільності.

Годі вже й говорити за інформаційні операції та машину пропаганди, яка ще до недавнього часу лилася вільною рікою з десятків телеканалів, і кожен з них мав свою аудиторію. В цілому, тільки з 2014 по 2019 рік в Україні через розпалювання ворожнечі і поширення фейкових новин обмежили мовлення 86 телеканалів, 74 з яких, за даними аналітичного порталу «Слово і Діло», мали російське походження. Цим же шляхом пішли й інші країни, викорінюючи джерела ворожої пропаганди на своїх територіях. З початком широкомасштабного вторгнення ця робота активізувалася.

На малюнку наведене бачення Вадима Черниша, яке було викладене в статті «Розумна сила» проти гібридних загроз».



«Саме тому в умовах гібридної війни бойові дії є другорядними, а на перший план виходять інформаційні операції та інші важелі впливу. Війна полягає у прагненні однієї держави агресивно діяти на свідомість жителів іншої. Іншими словами – це прагнення не знищити мільйони людей, а залякати й деморалізувати їх. Завдяки швидкості поширення інформації світом вона перетворилася не лише на товар, а й на зброю» [2].

Звичайним станом українського суспільства є кризи, які розповсюджуються на всі сфери. Постфактум можемо робити висновки, що частина проблем в Україні створювалася штучно. За типологією кандидата економічних наук Київського національного університету ім. Тараса Шевченка Павла Кухти, «політичні кризи, як правило, торкаються всіх сторін розвитку суспільства і з часом трансформуються в кризи економічні. А складовими елементами політичних криз є, зокрема, втрата респектабельності й авторитету апарату управління, розкол у партіях [5]. До них додаються ідеологічні та організаційні кризи, що суттєво розхитують суспіль-

ство країни зсередини. І, зрозуміло, що внаслідок цілеспрямованого кризового стану на фоні соціальних та економічних перетворень виникають *психологічні кризи*, які проявляються почуттям непевності, паніки, страху за майбутнє, стресами та депресіями. Тим більше, під час війни.

Кризові стани були притаманні нашому соціуму і до 2014 та 2022 років. Крім геополітичних важелів, які відбивалися на економіці та політиці майже всіх країн світу, для України рф розробила власні сценарії потужних інформаційних впливів по різних напрямкам, які точково били по вразливим місцям (мові, культурі, релігії, питанням національних меншин тощо). Окремі сценарії інформаційного навантаження передбачалися для масованого розповсюдження та світових медіа через власні та залучені ресурси, на чому росія не економила ніколи, виділяючи значні суми з державного бюджету на розхитування ситуації і просування своїх наративів.

І тільки в 2023 році медіарегулятори п'яти країн – Латвії, Литви, Польщі, Румунії та України – підписали Декларацію про співпрацю у боротьбі з дезінформацією, що надасть можливість країнам проводити спільні навчання громадян з виявлення, реагування та запобігання дезінформації, а також налагоджувати співпрацю між європейськими і національними платформами фактчекінгу.

Зовнішньополітична служба Євросоюзу опублікувала доповідь про дезінформацію та маніпуляцію фактами у світовому інформаційному просторі в 2022 році, в якій назвала росію головною країною-дезінформатором року. На думку відомства, війна росії в Україні стала головною темою інформаційних атак, причому у 60 випадках зі 100 їхньою метою було виправдання російського вторгнення. Другою метою інформаційних атак росії стала дискредитація Європейського союзу та країн, що входять до нього, – вказано в документі [4].

У доповіді наголошується, що фейки поширюються офіційними дипломатичними каналами, державними ЗМІ, які ведуть мовлення як на російську, так і на закордонну аудиторію, а також прокремлівськими каналами в інтернеті, чий зв'язки з російським урядом безпосередньо не позначені, але які можуть отримувати фінансування з москви.

Аналізуючи ситуацію, можемо стверджувати, що це і є наслідками довготривалої гібридної війни. І це ще далеко не кінець.

Перемога буде обов'язково, але за словами Горбуліна, «росія готова воювати за Україну «до останнього українця».

В контексті розпалу війни і розуміння сучасних викликів саме публічне управління постає як механізм формування та реалізації державної політики на всіх рівнях. Для забезпечення політичної стабільності в умовах гібридної війни публічному управлінню варто зосередитися на вирішенні таких актуальних завдань і вжити наступні заходи:

- зміцнити інформаційну безпеку шляхом розвитку механізмів протидії дезінформації та фейковим новинам, забезпечувати доступ до достовірної інформації та прозорості політичних процесів;

- впроваджувати інноваційні підходи до управління, зокрема у сфері кібербезпеки та інформаційної безпеки;

- створити ефективну систему комунікацій та співпраці на рівні внутрішньовладних, владно-громадських та внутрішньогромадських відносин для швидкого реагування на кризові ситуації;

- розвивати резервні механізми управління кризовими ситуаціями шляхом розбудови ефективної системи реагування на кризові ситуації, включаючи розробку та впровадження планів надзвичайних ситуацій та взаємодії з відповідними структурами;

- підвищувати рівень свідомості громадян та критичного мислення щодо протистояння дезінформації, забезпечувати соціальний захист та реабілітацію постраждалих внаслідок гібридної війни;

- посилити механізми забезпечення політичної стабільності та відновлення довіри до владних структур шляхом їх тісної співпраці з інститутами громадянського суспільства;

- розвивати стратегії *стресостійкості*, здатності відновлюватися навіть в умовах найскладніших життєвих обставин для зменшення вразливості до фінансових та інших загроз.

Повертаючись до експертної оцінки ситуації «раннього попередження та раннього реагування» на гібридні загрози, Вадим Черниш радить обирати «*smartpower*», тобто «розумну силу», яка здатна протидіяти сторонньому впливу і вміло та своєчасно поєднувати «жорстку» та «м'яку» сили. До жорстких сил він відносить військову та економічну, які передбачають залякування, безпосереднє застосування або погрози застосування сили для досягнення потрібних результатів, а також застосування санкцій, преференцій та підкупу.

«М'яка» ж сила «полягає у здатності впливати на дії, поведінку або ціннісні установки людей опосередковано, без застосування примусу або матеріального заохочення, за рахунок інших видів мотивації» [8]. Тут в нагоді стане активна участь громадського сектору як рушія змін в системі цінностей країни.

Започатковані інститутами громадянського суспільства трансформаційні процеси торкнулися сьогодні буквально кожної сфери, і попри активну фазу війни, позитивні результати вже дають свої плоди – українці вчать дивитися на події через призму обізнаності і передбачуваності.

Олексій Нестеренко у своєму дописі стверджує, що «враховуючи агресивну інформаційну війну з боку росії, акції якої не тільки не знижують ефективності, але й постійно трансформуються та модифікуються, вдосконалюючи засоби маскування та різноманіття каналів впливу, росія ніколи не змириться з існуванням України як незалежної держави, а тому завжди намагатиметься підвищувати ставки, наскільки це буде для неї можливо. Одним із найефективніших заходів протистояння цьому має стати системна координація зусиль роз'єднаних та розпорошених «загонів інформаційного опору» [6].

Оцінка громадянами практичних дій влади, а відтак і пряму руху суспільства красномовно відбивається у результатах соціологічних досліджень, які систематично проводяться Центром Разумкова та іншими соціологічними організаціями. Якщо перед початком широкомасштабної війни в Україні переважали критичні оцінки того, як розвивається країна (безумовно, не виключаючи фактор тотального втручання в інформаційний простір України), то в умовах воєнної агресії з боку росії відбулася консолідація суспільства, зумовлена необхідністю боротьби із зовнішнім ворогом. Чітке визначення спільних цілей сприяє зростанню соціального оптимізму і віри в майбутнє [7, с. 3].

Довготривала гібридна війна та її прикрі наслідки, на жаль, ще довго матимуть відлуння в українському суспільстві. Але ми маємо вчитися захищатися від гібридних загроз, і це цілком можливо, знаючи нашого ворога і його підступність. «*Praemonitus, praemonitus*» (лат.): попереджений – озброєний. Перемога буде за нами на всіх фронтах лише за умови, якщо всі гілки влади, приватний сектор та громадянське суспільство будуть разом долати цей непростий шлях.

Список використаних джерел

- 1.Війна сенсів: шляхи і напрями опору «руському миру». *Аналітична записка Центру Разумкова*. 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/09/26/2022-ANALIT-ZAPIS-PASHKOV-1-FIN.pdf>
- 2.Гібридна війна: вижити і перемогти / Євген Магда. Харків : Віват, 2015. 302 с.
3. Горбулін Володимир. Гібридна війна: все тільки починається... *Дзеркало тижня*. 25 березня 2016. URL: <https://zn.ua/ukr/internal/gibridna-viyna-vse-tilki-pochinayetsya-.html>
- 4.Звіт про діяльність ЄСЗД щодо протидії FIMI за 2022 рік. 07.02.2023. https://www.eeas.europa.eu/eeas/2022-report-eeas-activities-counter-fimi_en
- 5.Кухта П. В. Кризи, їх причини та наслідки. *Ефективна економіка*. 2012. № 10. Вид-во ТОВ «ДКС-центр» Дніпровського державного аграрно-економічного університету URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1439>
- 6.Олексій Нестеренко. Це екзистенційний конфлікт, в якому Росія НІКОЛИ НЕ ЗМИРИТЬСЯ З ІСНУВАННЯМ УКРАЇНИ, ЯК НЕЗАЛЕЖНОЇ ДЕРЖАВИ. *Вінницькі новини*, 2024. URL: <https://vinnitsyanews.com.ua>
- 7.Стан економіки та перспективи її відновлення у 2023 р. *Аналітична доповідь* Травень 2023 р. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2023/05/18/2023-MATRA-I-KVARTAL-8.pdf>
- 8.Черниш Вадим. «Розумна сила» проти гібридних загроз. *DM media sapiens*. 29 вересня 2017 р. URL: <https://ms.detector.media/manipulyatsii/post/19733/2017-09-29-rozumna-syla-proty-gibrydneykh-zagrozo/>

Шульський Іван Валерійович,

аспірант кафедри менеджменту і публічного адміністрування
Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова,
м. Харків, Україна

МОНІТОРИНГ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

В умовах стратегічних змін публічному управлінню розвитком територіальних громад в Україні наразі приділяється особлива увага.

Сучасні науковці у сфері публічного управління та адміністрування підкреслюють важливість удосконалення публічного управління [2; 4].

Актуальним в умовах сьогодення є надання пропозицій до здійснення моніторингу розвитку територіальних громад.

Згідно Постанови Кабінету Міністрів України від 15 березня 2024 р. № 305 «Деякі питання проведення моніторингу та оцінювання державної регіональної політики» [3] моніторинг розвитку територіальних громад здійснюється із застосуванням методу порів-

няння показників за звітний період з аналогічними показниками за попередній період щокварталу та щороку за переліком показників моніторингу розвитку територіальних громад. Згідно зазначеної постанови, показники, наприклад, щоквартального моніторингу розвитку територіальних громад наступні: темп зростання (зменшення) доходів загального фонду місцевого бюджету (без трансфертів); частка місцевих податків і зборів у доходах загального фонду місцевого бюджету (без трансфертів); частка видатків бюджету розвитку у видатках місцевого бюджету (загальний та спеціальний фонди); кількість зареєстрованих безробітних на кінець звітного періоду; кількість внутрішньо переміщених осіб, узятих на облік. Також у вказаній постанові наведено показники щорічного моніторингу розвитку територіальних громад.

Показники щорічного моніторингу розвитку територіальних громад наступні: чисельність наявного населення; індекс податкоспроможності; темп зростання (зменшення) доходів загального фонду місцевого бюджету (без трансфертів); доходи загального фонду місцевого бюджету (без трансфертів) у розрахунку на одну особу населення; видатки місцевого бюджету (загальний та спеціальний фонди) у розрахунку на одну особу населення; частка місцевих податків і зборів у доходах загального фонду місцевого бюджету (без трансфертів); частка видатків бюджету розвитку у видатках місцевого бюджету (загальний та спеціальний фонди); рівень автоматизації центрів надання адміністративних послуг; рівень покриття інтернет-зв'язком; рівень покриття мобільним зв'язком; кількість діючих середніх підприємств; кількість діючих малих підприємств (з урахуванням мікропідприємств); обсяг видатків на надання соціальних послуг у місцевих бюджетах; кількість надавачів соціальних послуг; чисельність осіб, які отримали соціальні послуги; кількість внутрішньо переміщених осіб, узятих на облік; кількість викидів забруднюючих речовин і парникових газів від стаціонарних джерел забруднення; інвестиції у капітальний ремонт основних засобів природоохоронного призначення; інвестиції в обладнання та устаткування, що пов'язані з екологічно більш чистими технологіями; інвестиції в обладнання та устаткування для контролю забруднення навколишнього природного середовища та прилади для очищення від забруднення; цільовий показник з підготовки до повторного використання та рециклінгу побутових відходів; співвідношення наявної кількості місць у закладах дошкільної освіти до фактичної

чисельності вихованців, охоплених закладами дошкільної освіти; частка дітей сільської місцевості, для яких організовано підвезення шкільними автобусами до місця навчання і додому, відсотків до загальної кількості учнів, які того потребують; рівень охоплення імунопрофілактикою відповідно до Календаря профілактичних щеплень в Україні за віком під час профілактики десяти інфекційних захворювань; середній час доїзду бригади швидкої медичної допомоги до пацієнта, хвилин; укомплектованість закладів охорони здоров'я лікарями; укомплектованість закладів охорони здоров'я фахівцями (молодшими спеціалістами) з медичною та фармацевтичною освітою; кількість лікарів на 10 тис. населення; рівень охоплення систематичним скринінгом на туберкульоз осіб, що належать до груп підвищеного ризику захворювання на туберкульоз; частка населення, охопленого онкоскринінгом на найбільш поширені серед населення злоякісні новоутворення; частка підтверджених діагнозів «Гострий мозковий інсульт» у хворих, які були доставлені бригадами екстреної медичної допомоги до закладів охорони здоров'я, які уклали договір з НСЗУ за відповідним пакетом медичних послуг; частка випадків прибуття бригад екстреної медичної допомоги на місце події за зверненнями хворого з підозрою на гострий мозковий інсульт до 20 хвилин з моменту надходження звернення до диспетчера прийому виклику оперативно-диспетчерської служби центру екстреної медичної допомоги та медицини катастроф [3].

До однієї з проблем здійснення такого моніторингу, на наш погляд, можна віднести те, що не усі статистичні дані в умовах воєнного стану офіційно оприлюднюються органами державної статистики.

Так, наприклад, останні річні офіційні статистичні дані щодо чисельності наявного населення оприлюднено за 2021 рік. Це пов'язано з тим, що органи державної статистики відповідно до вимог Закону України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» [1] у період дії такого стану та протягом трьох місяців після завершення цього стану не оприлюднюють зазначену статистичну інформацію. Поряд з цим, показник щодо чисельності наявного населення включено до переліку показників щорічного моніторингу розвитку територіальних громад згідно Постанови Кабінету Міністрів України від 15 березня 2024 р. № 305 «Деякі питання проведення моніторингу та оцінювання державної регіональної політики» [3].

Звертаючи увагу на зазначене вище, вважаємо за доцільне вирішення зазначеної проблеми на державному рівні, що сприятиме

проведенню щорічному моніторингу розвитку територіальних громад. В умовах стратегічних змін це постає особливо важливим, бо результати такого моніторингу можна використовувати при прийнятті тих чи інших управлінських рішень щодо розвитку територіальних громад.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text>

2. Пастух К. В. Публічне управління та адміністрування в забезпеченні сталого розвитку територій: теоретико-організаційний аспект. *Наук. вісн. : Державного управління*. 2022. № 1 (11). С. 186–206. URL: <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/223>

3. Постанова Кабінету Міністрів України від 15 березня 2024 р. № 305 «Деякі питання проведення моніторингу та оцінювання державної регіональної політики». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/305-2024-%D0%BF#Text>

4. Latynin M., Pastukh K., Tarasenko D., Shevchenko S., Munko A. Public administration in the economic sphere in Ukraine: strategic approach. *Estudios de Economía Aplicada*. 2021. University of Almeria. Spain. Vol. 39. № 5. URL: <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4967>

Доробалюк Владислав Олександрович,

*магістрант кафедри публічного управління та адміністрування
науково-навчального інституту захисту інформації
Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій,
м. Київ, Україна*

Стороженко Ліна Григорівна,

*кандидат філологічних наук,
доцент кафедри публічне управління та адміністрування
науково-навчального інституту захисту інформації
Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій,
м. Київ, Україна*

ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ, ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПРОТИДІЇ ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАГРОЗАМ

Становлення демократичної, правової та соціальної держави тісно пов'язане з розвитком громадянського суспільства як сфери суспільної діяльності громадян, що об'єднуються для прийняття спільних рішень, а також захисту прав та інтересів, досягнення спільного

блага, у тому числі, у взаємодії з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, політичними інститутами та бізнесом. Враховуючи роль громадянського суспільства у різних сферах суспільного життя, створення сприятливих умов для його розвитку та налагодження взаємодії з його інститутами є важливим завданням органів державної влади, органів місцевого самоврядування. Реалізовувати таку концепцію взаємодії було б значно простіше в мирний час, повномасштабне збройне вторгнення росії на територію України суттєво уповільнило дані процеси. Звісно, вже є певні напрацювання, як реагувати на певні виклики, є вдалі та шкідливі приклади того, наскільки важлива взаємодія та комунікація в кризовий період.

Внутрішня комунікація під час воєнного стану – це надання вчасної та корисної інформації, яка захистить громадян від гібридних загроз. Якщо в мирний час від неї залежить задоволення інформаційних потреб населення, можливість повноцінно існувати в просторі новин, то в період кризи комунікація стає екстреною, спрямованою на реагування надзвичайних подій, не розвагою, а базовою потребою, від якої часто залежить безпека й життя громадян і громад.

Діалог органів влади з населенням під час війни є вкрай важливим. Громадяни мають бути в курсі очікуваних або реальних змін з метою адаптації до них. Звісно, кожен обирає свій пріоритет в задоволенні інформаційних потреб, свої канали комунікації та лідерів думок. Проте, якщо говорити про взаємодію органів влади, то ці канали мають бути достовірними та доступними, такими, що висвітлюють правдиву, значущу та корисну інформацію.

Повномасштабне вторгнення триває третій рік, протягом цього часу українці зіткнулися з безліччю замовної та фальшивої інформації: атака ботів в соціальних мережах, інформаційні вкиди, кібератаки, розповсюдження недостовірної інформації за допомогою скомпрометованих даних, все те, що психологічно вплине на суспільство з метою його дестабілізації та введення в апатичний стан реальності. Агресор активно користується усіма можливими засобами тиску на громадян, і в момент цього тиску важлива роль представників органів публічної влади, що мають вчасно зреагувати і заспокоїти своїх громадян, спростувати інформаційний вкид аби він не набрав значних наслідків занепокоєння суспільства.

Успішними практиками взаємодії публічної влади з суспільством є створені канали в соціальних мережах (Офісу Президента, Уряду, ГУР, СБУ, Генштабу, Офісу Генерального прокурора, Територіальних командувань військ тощо). Вони є достовірними і пе-

ревіреними. Як свідчить практика і дослідження Internews, зазначені канали комунікації користуються більшим попитом і довірою громадян, аніж телебачення та радіо. Свідомі громадяни, отримавши інформацію на інших соціальних платформах, перевіряють її саме через засоби інформування вищезазначених каналів, соціальних сторінок. Проте є й протилежні випадки взаємодії з суспільством. Так, до прикладу, міський голова однієї з громад на Житомирщині, в березні 2022 року, записав відеозвернення до містян про «очікуваний» обстріл громади, яке опублікував на власній сторінці в Facebook. Ця новина сколихнула не лише жителів громади та її територіальних сусідів, а й увесь національний медіа-простір, так як відео одразу з'явилося в новинній стрічці одного з національних мовників. Після розголосу даної новини представник публічної влади одразу видалив звернення. Проте цей випадок значно скоротив відсоток довіри до нього від громадян, чий інтерес та спокій він мав би захищати. Тому для того, щоб бути достовірним джерелом, і заслужити довіру громадян, представникам влади варто пам'ятати свою основну місію та безпосередні функції, покладені на них, що передбачені законодавством, не сіяти паніки, а головне, вчасно їй протидіяти.

Інформування та вдала комунікація органів публічної влади з суспільством, органів місцевого самоврядування з громадою є містком успішного діалогу та взаємодії, з метою консолідації громади та визначення спільного курсу розвитку. Це особливо важливо в часи війни та колосальних гібридних загроз, якими вдало маніпулює агресор. Створивши всі необхідні умови інформаційної безпеки, контрольованості ситуації, громадяни почуватимуться впевненіше, адже цим відносинам слугуватиме як довіра містян до влади, так і навпаки, органи влади будуть впевненні в тих, заради кого реалізують політики та програми на місцях.

Отже, спектр комунікаційних дій дуже широкий: оперативні оголошення про важливі зміни, розгорнуті пояснення рішень та дій (наразі маємо в деяких громадах нерозуміння перейменування вулиць під час війни, оскільки значна частина громадськості вважає це питання неперіоритетним), контакти з якомога більшою кількістю мешканців, які виїхали за межі громади, інформування про наявну допомогу/підтримку (приїзди міжнародних організацій, мобільних пунктів). Форма спілкування між людьми залишається тією ж, що і до війни – очні зустрічі, соціальні мережі, тексти, фото, відео, інформування про новини тощо. Головне – максимальна персоналіфікація, увага до проблем кожного.

Звичайно, безпосередній контакт з людьми у форматі зустрічей буде завжди ефективнішим. У той же час, Інтернет пропонує багато можливостей для будь-яких обговорень. Ми навіть на мить не можемо забувати про те, що росія, крім фронту, вкладає величезні ресурси в інформаційну війну, організовуючи масштабні дезінформаційні кампанії та залучаючи до цього відомих осіб для поширення неправдивих даних та впливу на свідомість українців. Лише в єдності та спільних діях ми зможемо протистояти агресору.

Список використаних джерел

1. Конституція України. Київ : КМ, 2013.
2. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 20.04.2024).
3. Опитування USAID-Internews щодо споживання медіа «Українські медіа, ставлення та довіра у 2023 р.». URL: <https://internews.in.ua/wp-content/uploads/2023/10/Ukrainski-media-stavlennia-ta-dovira-2023r.pdf> (дата звернення: 24.04.2024).
4. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 24.04.2024).
5. Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації : Закон України від 23.09.1997 р. № 539/ 97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/539/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 25.04.2024).

Муха Максим Олександрович,

здобувач вищої освіти 4 курсу групи ПУіА 2020-2

*Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова,
м. Харків, Україна*

Науковий керівник — Мамонова Валентина Василівна,

доктор наук з державного управління, проф.,

професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування

*Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова,
м. Харків, Україна*

РОЛЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Наразі важливою є роль громадських організацій в публічному управлінні на місцевому рівні, актуальним є питання налагодження ефективної взаємодії органів управління з громадськістю щодо розвитку територіальних громад.

Становлення правової, соціальної, демократичної держави пов'язане з розвитком громадянського суспільства як сфери суспільної діяльності громадян, що об'єднуються для прийняття тих чи інших спільних рішень, а також захисту прав та інтересів, досягнення спільного блага, у тому числі у взаємодії з органами державної влади, місцевого самоврядування, політичними інститутами, а також бізнесом. Ознакою сталості громадянського суспільства є функціонування інститутів громадянського суспільства, через які громадяни та суспільні групи забезпечують представництво, самоорганізацію, реалізацію і захист прав й інтересів. Партнерство між державою та громадянським суспільством є важливим чинником реалізації демократичних цінностей, закріплених у положеннях Конституції України, зокрема щодо свободи та недоторканності громадян, свободи вираження поглядів і переконань, свободи слова і думки, свободи світогляду і віросповідання, свободи об'єднання, участі громадян в управлінні державними справами тощо [1].

Згідно із Законом України «Про громадські об'єднання» громадська організація – це громадське об'єднання, засновниками та членами (учасниками) якого є фізичні особи. Громадське об'єднання є добровільним об'єднанням фізичних осіб та/або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, а також задоволення суспільних, зокрема економічних, культурних, соціальних, екологічних, та інших інтересів [3].

Як зазначено на офіційному сайті Харківської міської ради, міського голови, виконавчого комітету станом на 01.01.2024 на території міста зареєстровано понад 4,2 тис. громадських об'єднань різної спрямованості (благодійні фонди, громадські організації різних напрямків діяльності, профспілкові організації). Станом на 01.01.2023 та на 01.01.2022 на території міста було зареєстровано понад 4,1 тис. громадських об'єднань різної спрямованості (благодійні фонди, громадські організації різних напрямків діяльності, профспілкові організації) [2].

Важливим напрямом роботи щодо визначення ролі громадських організацій в публічному управлінні на місцевому рівні є, насамперед, аналіз нормативно-правового забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування та громадських організацій, організаційного забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування та громадських організацій, участі громадськості в управлінні містом.

Так, наприклад, Харківською міською радою активно залучається громадськість до управління містом, в тому числі й до підготовки програм економічного та соціального розвитку, стратегічної екологічної оцінки тощо. На офіційному сайті Харківської міської ради, міського голови, виконавчого комітету оприлюднюється проект Програми економічного та соціального розвитку м. Харкова з метою одержання та врахування зауважень і пропозицій громадськості [2].

Важливим також є реалізація різних проектів за участі громадських організацій за підтримки структурних підрозділів Харківської міської ради, запрошення до участі громадськості в опитуванні щодо надання соціальних послуг, забезпечення на офіційному сайті міської ради громадських обговорень у формі електронних консультацій, залучення до подання електронних петицій.

В умовах сьогодення залучення громадськості до розробки програм розвитку Харківської міської територіальної громади набуває особливої важливості. На наш погляд, окрім проведення стратегічної екологічної оцінки та залучення до цього процесу громадськості, важливим приділити увагу взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості щодо формування мети та завдань, визначених у таких програмах. Взаємодія органів місцевого самоврядування та громадськості сприятиме забезпеченню розвитку територіальної громади. Необхідність такої взаємодії пояснюється потребою подальшого розвитку територіальної громади. Важливим постає вивчення зарубіжного досвіду залучення громадськості до управління містом, що може стати подальшим науковим пошуком.

Список використаних джерел

1. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки : затв. Указом Президента України від 27.09.2021 № 487/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021> (дата звернення: 27.04.2024).
2. Офіційний сайт Харківської міської ради, міського голови, виконавчого комітету. URL: <https://www.city.kharkiv.ua/> (дата звернення: 27.04.2024).
3. Про громадські об'єднання : Закон України від 22 берез. 2012 р. № 4572-VI (дата оновлення 27.07.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17> (дата звернення: 27.04.2024).

Розвиток системи публічного управління та публічної служби в Україні: виклики, породжені війною

Воротін Валерій Євгенович,

*доктор науки з державного управління, проф.,
дійсний член Академії економічних наук України,
завідувач кафедри публічного управління
Державної екологічної академії Міндовкілля,
м. Київ, Україна*

Проданик Василь Михайлович,

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного адміністрування
Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та соціальних наук,
ПрАТ «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,
м. Київ, Україна*

ЄВРОПЕЙСЬКЕ ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ ТА ЗГУРТОВАНІСТЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Наша регіональна та місцева політика спрямована на розширення можливостей громад, зокрема в умовах воєнного стану. Можливо це надасть більшій самостійності та ресурсної потужності громадам щодо забезпечення Перемоги та подальшого відновлення України. Економічний розвиток та ефективна і розумна регіональна політика допоможуть нам досягти цих цілей. Лише децентралізацією неможливо змінити нинішню складну ситуацію, а щоб зробити наші громади сильнішими та успішнішими, потрібні інструменти європейської регіональної політики та циркулярна модель, яка використовує умови для циркуляції розвитку. Також потрібні нові ресурси та механізми управління для зміцнення потенціалу місцевих управлінських інститутів.

Стратегічне планування є основою всіх життєдіяльних процесів розвитку держави та її територій, важливим етапом процесу управління, що визначає цілі, ефективні методи та засоби, необхід-

ні для досягнення цілей, систему показників, визначаючих хід робіт з досягнення поставлених завдань.

Сучасні ринкові перетворення, які останнім часом відбуваються в національній економіці, супроводжуються значними інституційними змінами в системі (механізмах і інструментах) публічного управління та адміністрування, зокрема в сфері стратегічного бачення розвитку державотворення в Україні. Военний стан формує особливу та унікальну модель управління в державі та регіонах. Подальше формування розвинених ринкових відносин у національній господарській практиці з потужними регіонами та субрегіонами – є стратегічним курсом децентралізованої системи публічного управління та адміністрування. В цій системі особлива роль стратегічного бачення ефективного регіонального розвитку за сучасних умов подальшого реформування всієї управлінської та безпекової системи в Україні не тільки не зменшується, а навпаки, зростає, набуваючи нової якості та дієвості в умовах реальних загроз існування держави.

Формування нових економічних і управлінських систем, інститутів у нових геостратегічних реаліях лишається необхідним в складних умовах воєнного стану в Україні. Стратегічне бачення європейського майбутнього держави, дієве та згуртоване публічне управління (державне управління та місцеве самоврядування) є не просто гаслом, а реалію та визначальною вимогою нашої Перемоги над рф. Цим підтверджується безальтернативність управлінського поступу на шляху формування нації самоврядних громад і муніципалізму, як найкращого способу демократичного та вільного управління в повоєнній європейській державі.

Будь-яка наука характеризується властивими тільки їй законами та закономірностями. У науці управління також є свої закони та закономірності. Об'єктивні закони управління, на відміну від державних (правових) законів, що регулюють суспільні відносини, це описувані науковою теорією істотні, необхідні та повторювані загальні форми взаємозв'язків між керуючим суб'єктом і керованим об'єктом, між системою управління і соціальним середовищем.

Закони управління виражають необхідність і загальність тих сторін, моментів управлінської діяльності та відносин, які історично складаються, закріплюються і відтворюються в структурі та функціях управління.

Закономірні (законом обумовлені) структурні та функціональні взаємозв'язки не діють з неминучістю, а реалізуються у

вигляді тенденцій, що пробиваються через безліч конкретних явищ і обставин, індивідуальних актів поведінки та дій, що підкоряються імовірнісними «правилами гри». Реалізація законів залежить від багатьох умов (змінних), але, перш за все від керуючого суб'єкта, його знань, здібностей, але також і від керованого об'єкта [1].

У наукових дослідженнях управління склалася парадоксальна ситуація: починаючи з 90-х років минулого століття, проблеми законів і закономірностей управління не розглядаються. Це викликалось складнощами перехідного періоду, а сьогодні умовами воєнного стану.

Науковці публічного управління вважають, що закони та закономірності управління відображають найбільш важливі, необхідні, сталі та повторювані зв'язки явищ і процесів, які допомагають розкрити їх природу, сутність та внутрішній зміст. Закони та закономірності публічного управління розглядаються нерідко як одне поняття, зважаючи на те, що між ними є багато спільного: по-перше, вони носять об'єктивний характер; по-друге, формулюються на підставі розкриття відносин як між суб'єктом і об'єктом управління, так і внутрішніх, притаманних кожному з них, а також зв'язків із зовнішнім середовищем. На нашу думку ці явища мають суттєві відрізнєння, оскільки закони діють постійно на відміну від закономірностей, які тільки певний час актуальні, зокрема в умовах воєнного стану.

У сфері публічного управління виділяють такі основні закони як: єдності системи управління, пропорційності суб'єкта та об'єкта управління, поєднання централізації та децентралізації, співвідносності керуючої та керованої систем [2].

Слід розрізнати поняття закону та закономірностей. Закономірність – це термін, який відображає стан речей, що об'єктивно існує в реальному світі (закономірності взаємодії небесних тіл, хімічних речовин, соціальних спільнот, управлінських структур). Їх пізнання та узагальнення є підставою для формулювання законів як обов'язкової складової будь-якої наукової теорії. Закони управління відображають найбільш суттєві, необхідні, сталі та повторювані зв'язки між елементами системи та учасниками процесів її функціонування та розвитку, що допомагають розкрити їхню природу та внутрішній зміст. Системи управління є відкритими, значний вплив на їх стан справляють фактори зовнішнього оточення.

Знаменно, що Європейська рада вирішила розпочати переговори про вступ України до ЄС. Для України відкрились нові можливості, успіх від яких тепер залежить від нас. Відповідно вже сфор-

мовані важливі напрями формування дієздатних територіальних громад і реального місцевого самоврядування:

- євроінтеграційні інструменти регіонального та місцевого розвитку;
- посилення спроможностей місцевих інституцій;
- вплив євроінтеграційних процесів на українське бізнес-середовище.

Безперечно, що дорога до ЄС не буде легкою та попереду чимало труднощів. Тому рух до ЄС – це має бути величезна праця на кожному рівні – національному, регіональному та місцевому. Не буде вмикання тумблера – раз і ми в ЄС. Всі східноєвропейські країни працювали напружено, щоб стати повноправним членом ЄС. Це складний процес, який охоплює комплекс політичних, юридичних, економічних, культурних і інших управлінських завдань і пріоритетів.

У сучасних умовах воєнного стану, наша мета – не просити допомоги по всіх позиціям, а Перемогти ворога та стати сильними, європейськими, вільними і конкурентоспроможними.

Відзначимо, що в рекомендаціях Єврокомісії є 9 головних блоків, серед яких на першому місці – реформа публічного управління. А чому не корупція, економіка, судова реформа, про які йдеться в наступних пунктах? Бо без ефективних публічних політик і практик професіоналізації, без інституційної спроможності системи органів місцевого самоврядування та виконавчої влади, ми не зможемо досягти Перемоги та господарських результатів.

Очевидно, що в таких складних умовах, тематика євроінтеграції стане однією з пріоритетних для всіх суб'єктів державного управління, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства та представників бізнесу.

Сьогодні багато говорять про політику згуртованості. Що це? В Україні ця згуртованість набирає вже конкретного смислу в умовах війни та реалізації під час повоєнного відновлення.

Важливо, що Рада ЄС прийняла резолюції, які визначають її позицію щодо ключових механізмів формування механізму координації. Висновки ляжуть в основу роботи Європейської Комісії щодо законодавчої підтримки переговорів і політики координації в наступні роки. Підкреслюється, що політика згуртованості має бути ключовим стовпом ЄС і, з цією метою, підтримувати зміцнення економічної, соціальної та територіальної інтеграції ЄС і зменшення регіональних диспропорцій.

Хоча політика згуртованості є підходом для всіх регіонів ЄС, менш розвиненим регіонам слід надавати більш цілеспрямовану та адаптовану підтримку. Особливу увагу слід приділяти потребам сільських районів, субрегіонів, які постраждали від індустріалізації, і найменш заселених районів на півночі, а також районів, які страждають від серйозних і постійних природних або демографічних проблем, таких як острівні, прикордонні та гірські райони.

Важливо, щоб Європейська Комісія систематично розглядала потреби віддалених громад і регіонів та вплив своїх законодавчих пропозицій на ці території. Рада також наголошує на необхідності вимірювання та оцінки конкретних потреб різних типів землі, а також вирішення проблем окремих і проблемних територій.

Нагадуючи про ключову роль політики згуртованості в подоланні останніх криз, Рада ЄС вважає, що вона може адаптуватися до нових і непередбачуваних подій, зберігаючи при цьому свій довгостроковий перехідний характер і структурні цілі.

Європейську комісію просять розробити варіанти, які краще допоможуть регіонам протистояти низці нових викликів, включаючи військовий стан, демографічні тенденції, міграцію, зелені та цифрові переходи, а також подальше спрямування інвестицій у реформи, що сприяють зростанню.

Рада нагадує про важливість спільного управління та принципу партнерства для скоординованого підходу, а також забезпечення територіального підходу у його розвитку та програмуванні. Це також заохочуватиме зусилля щодо подальшого спрощення адміністрування механізму координації, одночасно забезпечуючи високі стандарти запобігання та боротьби з шахрайством і корупцією.

Слід зазначити, що Європейська Комісія також намагалася забезпечити взаємодоповнюваність між політикою координації та іншими відповідними європейськими політиками та ініціативами на етапі їх розробки та полегшити оперативну координацію між програмами, що підтримують співпрацю між місцевими громадами та регіонами.

На нашу думку, сьогодні можна порівняти практичний досвід України та ЄС у сфері підвищення соціальної згуртованості, провести комплексний аналіз нормативного контролю європейської політики згуртованості та прогалин у регіональній та місцевій політиці української держави, а також у розробці та апробації концепції координації, а потім і стратегії у сфері управлінських зв'язків з громадськістю.

Цикл планування до 2027 роки включає п'ять ключових положень ЄС щодо Політики згуртованості (Cohesion Policy). Усі вони спрямовані на інституційну підтримку країн ЄС, зокрема:

1. Регламент (ЄС) 2021/1060 Європейського Парламенту та Ради від 24 червня 2021 року про встановлення загальних положень щодо Європейського фонду регіонального розвитку, Європейського соціального фонду плюс, Фонду згуртованості, Фонду справедливого переходу та Європейського фонду морського судноплавства, рибальства та аквакультури та фінансові правила для них і для Фонду притулку, міграції та інтеграції, Фонду внутрішньої безпеки та Інструменту фінансової підтримки управління кордонами та візової політики.

2. Регламент (ЄС) 2021/1059 Європейського парламенту та Ради від 24 червня 2021 року про спеціальні положення щодо цілей європейського територіального співробітництва (Interreg), які підтримуються Європейським фондом регіонального розвитку та зовнішніми фінансовими інструментами.

3. Регламент (ЄС) 2021/1058 Європейського Парламенту та Ради від 24 червня 2020 року про Європейський фонд регіонального розвитку та Фонд згуртування.

4. Регламент (ЄС) 2021/1057 Європейського Парламенту та Ради від 24 червня 2021 року про заснування Європейського соціального фонду плюс (ESF+) та скасування Регламенту (ЄС) № 1296/2013.

5. Регламент (ЄС) 2021/1056 Європейського Парламенту та Ради від 24 червня 2021 року про створення Фонду справедливого переходу.

А.Ф. Ткачук та його колеги з Інституту громадянського суспільства ретельно та оперативно відпрацювали. Зокрема, оприлюднили текст неофіційного перекладу Регламенту (ЄС) 2021/1056. Європейський Союз створив новий Фонд справедливого переходу (FTF) для підтримки населення, економіки та навколишнього середовища територій, які відчувають серйозні економічні та соціальні проблеми, пов'язані з процесом переходу до енергетичних і кліматичних цілей Європейського Союзу до 2030 року [2].

Зокрема, ФСП надає фінансову підтримку проектам реалізації територіального плану справедливого переходу. Його розроблено та затверджено відповідними територіями держав-членів Європейського Союзу.

Використання можливостей FSP допоможе Україні прискорити екологічний перехід. Гарантує створення нових робочих місць і сприяє майбутньому технологічному розвитку після Перемоги. Це також сприятиме інтеграції України в економіку ЄС, а також підтримуватиме зусилля щодо досягнення стандартів і цілей ЄС у сферах клімату та енергетики [3].

І на кінець. В грудні 2023 року, презентовано проект оновленої Державної стратегії регіонального розвитку, який представляла команда Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури. Вже сьогодні обговорюються цілі та пріоритети регіонального та місцевого розвитку до 2027 року, а також механізми та інструменти підтримки діяльності в сфері відновлення та стратегічного розвитку на різних рівнях публічного управління. До ключових завдань соціально-економічного розвитку регіонів розробники відносять розвиток людського капіталу та регіональної економіки, ліквідацію та відновлення пошкодженої інфраструктури, вплив на регіональний розвиток зміни навколишнього середовища та клімату (у тому числі й внаслідок війни) [4].

Вважаємо, що сьогодні потребує суттєве оновлення вся регіональна системи управління, оскільки вона не готова до реальної інтеграції в ЄС, зокрема в умовах воєнного стану. Можливо необхідні суттєві пропозиції в цьому напрямку та наша робота допоможе в цій частині реформи публічного управління та його складової місцевого самоврядування, яку пропонує ЄС і потребує повоєнний розвиток держави.

Список використаних джерел

1. Vorotin V. Public Management of Risks and Threats in the Conditions of the Martial Law of the European State. IntechOpen. 1-17. DOI: <http://dx.doi.org/10.5772/intechopen.1004455>
2. URL: https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/g-031-a-1-2021_1059-interreg_ua_14122023.pdf
3. URL: <https://www.csi.org.ua/news/reglament-yevropejskogo-parlamentu-ta-rady-vid-24-cherhvnya-2021-roku-2021-1059/>
4. Nataliia Vorotina, Oleg Koval, Valerii Vorotin, Vasyl Prodanyk, Andrii Shynkarov. Legal foundations and features of public administration in the budgetary sphere in Ukraine and abroad. Rivista di scienze giuridiche a cura della facoltà di giurisprudenza dell'università cattolica di Milano/vp vita e pensiero indice n. 2/2023. p. 247-262. (Scopus). DOI: 10.26350/18277942_000122

Ільїна Марія Володимирівна,

*доктор економічних наук, старший науковий співробітник,
головний науковий співробітник відділу екосистемного оцінювання
природно-ресурсного потенціалу
Інституту демографії та проблем якості життя НАН України,
м. Київ, Україна*

ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

В умовах воєнного стану особливим чином актуалізуються питання, пов'язані з забезпеченням життєдіяльності територіальних громад. Це стосується не лише громад, які перебувають у тимчасовій окупації, зоні бойових дій, оточенні, але й тих, що знаходяться на підконтрольній Україні території. На територіальні громади покладено життєзабезпечення населення, їхня щоденна підтримка, піклування про вразливі верстви населення. Воєнні дії завдали значних втрат та руйнувань територіям громад. Однак плани їх повоєнного відновлення повинні надавати нові можливості, забезпечувати прискорений розвиток, формувати більш ефективну просторову структуру економіки з дотриманням балансу інтересів різних типів громад.

Розвиток громад і територій – це цілеспрямована зміна інституційних, економічних, демографічних, соціальних, культурних, екологічних, побутових умов їх функціонування з метою підвищення якості життя населення. Функції громад включають забезпечення належного рівня життя, гарантію безпеки, зайнятості, благоустрою житла, освіти, медичного обслуговування, оздоровлення й реабілітації. До обов'язків громад належать забезпечення проживання населення в середовищі належної якості, раціональне використання природних ресурсів, охорона довкілля, збалансування економічних інтересів мешканців громад. В частині економічної політики громади сприяють розвитку їх територій шляхом підвищення ефективності виробництва, створення конкурентного середовища, активізації інвестиційно-інноваційної діяльності.

Завдяки реформі децентралізації влади суттєво посилилися повноваження громад, що дало змогу зміцнити їхню економічну спроможність, забезпечити співпрацю, реалізацію інфраструктурних проєктів між громадами. Однак війна призвела до руйнувань значної частини українських міст та сіл, знищення інфраструктури, появи мільйонів вимушених переселенців та пов'язаних із цим

соціально-економічних диспропорцій. До традиційних викликів, які стояли перед громадами до війни (нестача фінансових ресурсів, застарілість інфраструктури, дефіцит робочих місць), додалися нові, які стали домінуючими та ще довго визначатимуть подальші плани територіального розвитку.

У довоєнний період частка доходів місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України з року в рік зростала і в 2021 р. склала (без трансфертів) 23,3%; частка видатків цих же бюджетів – 30,4%. Частка власних доходів у загальному обсязі надходжень становила 70,7%, у т.ч. 90% – у м. Києві, 76,8% – у Дніпропетровській області, 76,2% – у Харківській. Доходи місцевих бюджетів на 1 мешканця громад загалом по Україні за січень-лютий 2021 р. склали 8 тис. грн, збільшившись у порівнянні з минулим роком на 21%. Найбільші доходи в розрахунку на 1 мешканця мали місцеві бюджети Дніпропетровської області (10 994 грн), Полтавської (9 617 грн), Запорізької областей (8 408 грн). Щороку посилювалася співпраця між громадами, зростала кількість укладених ними договорів. Так, станом на кінець 2021 р. за рік 296 громад уклали 153 договори про співпрацю, найбільше – у Дніпропетровській області, де 22 громади уклали 17 договорів, у Запорізькій – 14 та 16 відповідно, Харківській – 19 та 15. Найчастіше проекти стосувалися освіти, охорони здоров'я та соціального забезпечення. На жаль, саме ці та інші найактивніші у співпраці регіони виявилися враженими війною та зазнали найбільших руйнувань [1]. Війна вкрай негативно вплинула на фінансову і матеріальну основу місцевого самоврядування: зрозуміло, що найбільше скорочення доходної частини місцевих бюджетів спостерігалося у громадах, на території яких велися бойові дії.

З урахуванням значних змін і диспропорцій у структурі поселення, післявоєнний розвиток громад доцільно буде розпочати з формування їх нової структури. Вже на етапі активного перебігу бойових дій сформувалася нова типологія територій. Якщо раніше їх поділ відбувався насамперед за географічними показниками (наприклад, на гірські, прибережні, степові) або за економічними районами (Донецький, Карпатський, Причорноморський), то зараз ключовими параметрами поділу стають безпека і віддаленість від епіцентрів бойових дій. Найоптимальнішим рішенням на повоєнний період є поділ територій на зруйновані – що зазнали значних руйнувань внаслідок активних бойових дій та окупації;

прифронтові – які зазнавали руйнувань внаслідок нетривалої окупації або близькості до лінії розмежування, але їх інфраструктура в цілому збереглися; безпечні – території, що найбільш віддалені від бойових дій, а руйнування на них мінімальні або відсутні взагалі. Окрім зруйнованості інфраструктури, ці типи територій різнитимуться за демографічними показниками (кількістю загиблих, травмованих, переміщених осіб), та економічними (стабільністю роботи підприємств, кількістю переміщених або новостворених підприємств). Безпечні території віднині стануть основою повоєнної економіки та генеруватимуть найбільшу частину доходів бюджетів усіх рівнів [2].

Одним із напрямів управління розвитком територій у повоєнний період має стати перегляд та удосконалення складу територіальних громад. В першу чергу це стосуватиметься територій, що були тимчасово окуповані (зруйновані та прифронтові). Після війни економічне, соціальне та демографічне становище цих територій суттєво зміниться. Зміни стануться внаслідок руйнування інфраструктури, зупинки підприємств, переміщення населення, скорочення доходів бюджетів громад, забруднення довкілля, вичерпання ресурсів для відновлення. Після закінчення бойових дій першочерговим завданням для таких територій буде проведення оцінки наявного населення, можливостей швидкого відновлення роботи підприємств та соціальної інфраструктури. Така оцінка дасть змогу визначити кількість інфраструктурних об'єктів, які необхідно відновити або побудувати, та населення, заради якого ці заходи варто реалізовувати. На основі цих даних будуть зроблені висновки про доцільність збереження окремих громад або їхніх об'єднання. Може виявитися, що лише об'єднання громад здатне забезпечити подальше ефективне управління територіями.

Виходячи з запропонованої типології територій, післявоєнний розвиток громад забезпечуватимуть інвестиції, що суттєво відрізнятимуться за напрямками, обсягами та джерелами. Різна податкова та економічна політика по відношенню до територій по-різному стимулюватимуть їх розвиток. Так, для громад, розташованих на безпечних територіях, відразу після закінчення війни може виявитися доцільним тимчасово передати адміністрування місцевих податків (з часом цю функцію можна повернути державі). Варто передбачати надання суттєвих преференцій та збільшення державної фінансової підтримки територіям, які постраждали внаслідок актив-

них бойових дій, потребують масштабної відбудови та відновлення. Перерозподіл державних коштів постраждалим регіонам за рахунок інших територій стане одним із принципів фінансової політики. Удосконалена типологія територій та громад передбачатиме також різні підходи до місцевого самоуправління і фінансової політики.

Список використаних джерел

1. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади станом на 01 квітня 2024 року. Міністерство розвитку громад та територій України. Децентралізація. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/931/МОНІТОРИНГ_1_кв_2024_p_pdf.pdf

2. Ільїна М. В., Шпильова Ю. Б. Перспективи повоєнного розвитку громад і територій України. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1546>

Куц Юрій Олексійович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри публічного управління та державної служби
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В ПОВОЄННІ УКРАЇНІ

Проблема повоєнного регіонального розвитку та публічного регіонального управління в Україні набуває вагомого значення з огляду на широкомасштабні руйнування цивільної інфраструктури, особливо в районах бойових дій, зміною демографічної ситуації на окупованих територіях і в країні в цілому, адже за даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців станом на кінець листопада – початок грудня 2023 року у світі налічується близько 6,3 млн українських біженців, з них 5,9 млн – на території європейських країн (у тому числі 1,3 млн на території РФ та Білорусі), за даними Євростату на території країн ЄС перебуває 4,2 млн українських біженців [1, с. 157] та намаганнями агресора пропагандистсько-психологічного впливу на українських громадян із боку рашистської пропаганди.

Місцеве самоврядування є одним із визначальних елементів демократичного устрою країни. Сутність місцевого самоврядування зводиться до гарантованого державою права територіальних громад та їх виборчих органів вирішувати самостійно, під свою відповідальність питання місцевого значення, діючи в межах Конституції та законів своєї держави. На сьогодні місцеве самоврядування в нашій державі носить, по-перше розбалансований характер, пов'язаний із воєнним станом та окупацією окремих територій; по-друге, воно недостатньо забезпечене нормативно-законодавчими актами з огляду на повоєнне відродження держави.

Майбутнє повоєнної України багато в чому залежить від правильно сформованої та проведеної регіональної політики, на основі якої треба буде виробити збалансовані механізми публічного регіонального управління в повоєнній Україні. Тільки при розумній, цілісній політиці, що враховує інтереси держави, регіонів і населення в цілому, можна взагалі говорити про майбутнє відродження України.

Важливу роль на сьогоднішній день також відіграє організація в Україні сучасної системи стратегічного управління державним та регіональним розвитком відповідно [2, с. 10] і тому творення стратегії розвитку та повоєнного відновлення регіонів – першочергова задача практично політики, як на державному, так і місцевому рівнях. Вона є самостійною і необхідною частиною політичної і правової основи суспільства і всієї держави.

Основними напрямками повоєнного публічного регіонального управління є збереження єдиного в соціальному, економічному і політичному аспектах простору української (саме української і з українськістю) держави, вирівнювання рівнів розвитку регіонів, підвищення рівня життя населення, подальший розвиток регіональної і загальнодержавної економіки, перетворення України в розвинену правову демократичну державу інтегровану в Європейську спільноту. У публічному регіональному управлінні в повоєнній нашій державі необхідно виробити таку систему намірів і дій, що реалізують інтереси держави відносно регіонів і внутрішні інтереси самих регіонів методами і способами, що враховують природу повоєнних регіональних процесів.

Ще донедавна магістральним загальноєвропейським напрямком регіонального поступу нашої держави було розширення повноважень територіальних громад, яке реалізується через органи міс-

цевого самоврядування. І це було характерним для держави в цілому. Й багато чого було зроблено в плані децентралізації державної влади. Але війна вносить свої корективи і в повоєнній Україні на деокупованих територіях таке розширення повноважень, на мою думку, буде недоцільним.

Список використаних джерел

1. Збереження і розвиток України в умовах війни та миру: національна доповідь ред. кол. С. І. Пирожков, Н. В. Хамітов, Є. І. Головаха, С. С. Дембіцький, Е. М. Лібанова, О. В. Скрипнюк, С. В. Стоєцький; Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. Київ. 2024. 220 с.

2. Чечотка В. Д. Функціонування публічного управління в Україні в умовах війни. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. Том 34 (73). № 5. С. 7–12. URL: http://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/5_2023/2.pdf

Лахижа Микола Іванович,

*доктор науки з державного управління, проф.,
професор кафедри публічного управління, адміністрування та права
НУ «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
м. Полтава, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ОСВІТИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Державна політика України у сфері освіти була і залишається проблемним питанням, яке викликає дискусії. Наприклад, й досі дискусійним є питання ліквідації у 2021 році системи НАДУ та її регіональних інститутів, яке оцінюється позитивно – як децентралізація за американським прикладом, чи негативно – як відхід від європейської системи підготовки управлінських кадрів.

За експертною оцінкою Громадської мережі публічного права та адміністрації UPLAN (Саханенко С.Є., Колісніченко Н.М.) [1], підготовка фахівців за різними рівнями спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» здійснюється у 135 вищих навчальних закладах. Підвищення кваліфікації публічних службовців координується Національним агентством України з питань державної служби (далі – НАДС) і здійснюється за спеціальними програмами ВНЗ та регіональними центрами підвищення кваліфікації.

Питання підготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців врегульовані як законом «Про державну службу», так і законами «Про освіту», «Про вищу освіту» тощо. Війна поставила перед публічними службовцями нові виклики, примусила адаптуватися до умов воєнного часу, готуватися до відновлення країни, що вимагає нових компетентностей.

Особливості організації підготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців під час правового режиму воєнного стану вже з перших днів його уведення стали предметом розгляду державних інституцій. Зокрема, вже у квітні 2022 року НАДС направило закладам вищої та післядипломної освіти листа з роз'ясненням специфіки їх роботи з державними службовцями в умовах воєнного стану організація освітнього процесу в дистанційній формі, визначення режиму організації праці з урахуванням інтересів безпеки працівників, надання публічним службовцям фахової інформаційної та роз'яснювальної підтримки. НАДС, зважаючи на звернення керівників органів влади та освітніх закладів, поновило «Портал управління знаннями» [2].

17 травня 2022 року НАДС провело вебінар, на якому розглядалася низка найбільш актуальних питань організації освітнього процесу в умовах воєнного стану. Наголошувалося на питаннях діджиталізації публічної служби і організації відповідної підготовки публічних службовців та на необхідності відходу від «академізму» на користь практичної підготовки.

В умовах воєнного стану продовжується робота по підвищенню кваліфікації публічних службовців. Наприклад, лише у березні 2024 року 18 490 публічних службовців (10 963 державних службовців та 7535 посадових осіб місцевого самоврядування) пройшли підвищення кваліфікації за 280 короткостроковими та 48 професійними програмами. Серед лідерів – Полтавський регіональний центр підготовки кадрів, де підготовлено 1398 осіб за короткостроковими програмами та 159 – за професійними[3]. До викладання були залучені й автор та інші викладачі кафедри публічного управління, адміністрування та права НУ «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Опитування керівників вищих навчальних закладів свідчить, що загалом вони були готові до роботи в умовах воєнного стану, оскільки в період карантину Covid 19 були створені технічні можливості та освоєно методикау дистанційного навчання. Проте з'явилися й нові виклики.

Важливими стали можливість і вміння запропонувати нові освітні послуги. Наприклад, НУ «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» активно включився в програми підготовки помічників ветеранів, які передбачають не лише їх підготовку як публічних службовців, а й озброєння комунікативними та психологічними навичками для роботи з ветеранами.

Актуальним є й завдання забезпечення безпеки учасників освітнього процесу. Необхідні роз'яснення надавалися Міністерством освіти України. Концепція безпеки закладів освіти відзначає «низький рівень безпеки закладів освіти та організації безпечного освітнього середовища в Україні» і передбачає «створення рівних, належних і безпечних умов здобуття освіти, організація безпечного освітнього середовища, зокрема в умовах військової агресії Російської Федерації проти України» [4]. Передбачено створення безпечної інфраструктури; ефективне попередження та протидія негативним безпековим явищам; формування компетентностей безпеки в учасників освітнього процесу; організацію безпечного підвезення учнів та вчителів до/із закладів загальної середньої освіти

Окремо слід відзначити посилення уваги до забезпечення якості навчального та наукового процесів з урахуванням стандартів ESG та ухвалення Верховною Радою України 23 квітня 2024 року закону про запровадження індивідуальних освітніх траєкторій, який спрямований на перспективу.

Список використаних джерел

1. Саханенко С. Є., Колісниченко Н. М. Хто готує управлінські кадри України? Про що свідчить рейтинг закладів вищої освіти України за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»? UPLAN. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/khto-hotuie-upravlinski-kadry-ukrainy-proshcho-svidchyt-reitynh-zakladiv-vyshchoi-osvity-ukrainy-za-spetsialnistiu-publichne-upravlinnia-ta-administruvannia/>
2. Особливості організації підвищення кваліфікації публічних службовців під час правового режиму воєнного стану. НАДС. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/news/osoblyvosti-orhanizatsii-pidvyshchennia-kvalifikatsii-publichnykh-sluzhbovtsiv-pid-chas-dii-pravovoho-rezhymu-voiennoho-stanu>
3. НАДС. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/news/vprodovzh-bereznia-navchannia-za-prohramamy-pidvyshchennia-kvalifikatsii-proishly-ponad-18-tysyach-publichnykh-sluzhbovtsiv>
4. Про схвалення Концепції безпеки закладів освіти : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 7 квітня 2023 р. № 301-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/301-2023-%D1%80#n10>

Лозинська Тамара Миколаївна,

*доктор науки з державного управління, проф.,
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування
Полтавського державного аграрного університету,
м. Полтава, Україна*

Стойка Андрій Михайлович,

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Полтавського державного аграрного університету,
м. Полтава, Україна*

ДЕРЖАВНІ ГАРАНТІЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Виходячи зі змісту п. 2 Ст. 4 Європейської Хартії місцевого самоврядування, органи місцевого самоврядування «... мають повне право вільно вирішувати будь-яке питання, яке не вилучене зі сфери їхньої компетенції...» [1], що відображено у відповідних законах держави, тобто органам місцевого самоврядування в правовій системі держави гарантується незалежність, межі якої встановлюються законами.

Етимологія слова «гарантія» бере початок від французької мови: фр. *garantie* пов'язане з *garant* – поручитель [2], отже згаданий термін означає поруку, забезпечення здійснення певної діяльності, обіцянку захисту. У контексті даного дослідження під державною гарантією незалежності органів місцевого самоврядування розуміємо встановлені законом засоби використання, виконання, дотримання і застосування конституційних та інших норм права щодо забезпечення самостійності прийняття рішень органами місцевого самоврядування. В умовах дії режиму воєнного стану гарантії держави щодо незалежності органів місцевого самоврядування стосуються збереження основних елементів системи народовладдя: прийняття рішень з управління життєзабезпеченням громад; формування і використання місцевих бюджетів; залучення громадян до участі в управлінні через інститути самоорганізації з одночасним застосуванням правових обмежень на самоврядування при виникненні небезпечних для діяльності місцевої влади умов, що передбачено спеціальним законодавством. Такі обмеження щодо функціонування місцевого самоврядування, по перше, не скасовують його як інститут публічної влади, а, по друге, спрямовуються на запобі-

гання втрати керованості державою під час військової агресії з боку Росії.

Ключовим нормативно-правовим документом, яким передбачені гарантії незалежності органів місцевого самоврядування і одночасно введені зміни щодо їх функціонування є Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану» (далі – Закон) [3]. Закон чітко визначає умови, за яких створюються військові адміністрації населених пунктів, які перебирають на себе повноваження місцевих рад, а також встановлює терміни їх діяльності та створених районних та обласних військових адміністрацій: «військові адміністрації населених пунктів, районні, обласні військові адміністрації здійснюють свої повноваження протягом дії воєнного стану та 30 днів після його припинення чи скасування» [там само]. Важливо, що відповідна правова норма не скасовує місцеве самоврядування, а лише призупиняє виконання повноважень місцевими радами на період дії воєнного стану, зберігаючи таким чином основу демократичного управління в державі.

Слід відмітити, що незалежність органу місцевого самоврядування, безумовно ґрунтуючись на державних гарантіях, залежить ще й від економічної, політичної та організаційної спроможності територіальної громади і здатності посадових осіб органу місцевого самоврядування створювати належні умови для реалізації права населення на участь у вирішенні місцевих справ, навіть в умовах воєнного стану. Таку спроможність демонструє ряд територіальних громад Полтавської області: Кременчуцька міська, Пирятинська міська, Білоцерківська сільська, Шишацька селищна, Котелевська селищна, Опішніянська селищна, Мачухівська сільська, Новоселівська сільська, Терешківська сільська, які, попри воєнний стан, зберігають незалежність у прийнятті рішень і знаходять можливості для залучення грантових коштів для виконання заходів безпеки та розвитку громад. Управлінська спроможність посадових осіб органів місцевого самоврядування, сільських, селищних і міських голів є також запорукою збереження основ децентралізованого управління і колегіального прийняття рішень, оскільки Закон передбачає на період дії воєнного стану переміщення права на прийняття частини рішень від сільських, селищних, міських рад до сільських, селищних, міських голів, які можуть здійснювати це одноосібно з інформу-

ванням голів військових адміністрацій. Але, у таких територіальних громадах, як Білоцерківська сільська, Котелевська селищна, Опішнлянська селищна та інших, голови, маючи право на одноосібність прийняття рішень, у більшості випадків керуються рішеннями сесії або використовують можливості консультування (швидкість якого забезпечується можливостями цифрових технологій).

Використання сучасних інструментів електронного урядування суттєво допомогло територіальним громадам зберегти управлінську спроможність під час війни, що є необхідною умовою незалежності, та забезпечити оперативність прийняття рішень. Одна з громад – партнерів кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету, – Березанська міська територіальна громада Київської обл., із введенням воєнного стану дуже активно використовувала систему електронного документообігу АСКОД, що дозволило забезпечити безперебійну роботу міської ради, оптимізувати організаційні процеси, зберегти кадровий потенціал, оскільки службовці та посадові особи ради мали можливість працювати віддалено та підвищити рівень взаємодії фахівців, що було особливо важливо в перші дні війни [4].

Законодавець, з одного боку, гарантує збереження інституту місцевого самоврядування, а з другого, забезпечуючи оперативність діяльності в умовах дії воєнного стану, передбачає одноосібність прийняття рішень сільськими, селищними та міськими головами, про що вони мають повідомити начальника військової адміністрації впродовж 24 годин. Таке розширення повноважень голів можна було б трактувати, як трансформацію незалежності органу місцевого самоврядування у бік його централізації, якби Закон [3] чітко не встановлював, що одноосібне вирішення питань, належних до відання колегіальних органів місцевого самоврядування, можливе лише під час дії режиму воєнного часу виключно в межах законодавчо встановленого переліку питань. Зауважимо, що попри ризики зосередження управління громадами в руках голів і можливості зловживань з їх боку, законодавчі норми дозволили місцевій владі ефективно працювати у випадках відсутності кворуму через виїзд жінок за межі громади, загрозу окупації, обстріли тощо.

Отже, підсумовуючи, зазначимо, що в умовах воєнного часу держава не скасовує інститут місцевого самоврядування і зберігає гарантії незалежності органів місцевого самоврядування. Разом

із цим, спеціальним законодавством виконання окремих повноважень місцевих рад обмежується або застосовується норма щодо одноосібності прийняття рішень сільськими, селищними і міськими головами за чітко визначеним переліком питань (7 питань) на термін дії воєнного стану, що продиктовано потребами особливих умов життя населення під час війни.

Список використаних джерел

1. Європейська Хартія місцевого самоврядування : Хартія, Міжнародний документ від 15.10.1985 № 994_036. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/994_036 (дата звернення 24.04.2024).

2. Гаранті – етимологія. URL: <https://www.goroh.pp.ua/%D0%95%D1%82%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%D0%B3%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B8> (дата звернення 24.04.2024).

3. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану : Закон України від 12.05.2022 № 2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2259-20> (дата звернення 25.04.2024).

4. Кочур Л. В. Е-документообіг як один із основних інструментів для забезпечення ефективного управління в органах місцевого самоврядування. *Місьцеве самоврядування в Україні та світі: теорія та практика* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 28 листопада 2023 року. Полтава : ПДАУ, 2023. С. 256–258.

Лопушинський Іван Петрович,

доктор науки з державного управління, проф.,

заслужений працівник освіти України,

завідувач кафедри публічного управління та адміністрування

Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу,

м. Івано-Франківськ, Україна

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО РЕІНТЕГРАЦІЇ МОЛОДІ З ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ В УКРАЇНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО

Одним із викликів для сучасної української молоді є виклики у сфері національної безпеки, брак особистої безпеки та здатності особи до захисту свого життя.

Як зазначається в Національній молодіжній стратегії до 2030 року, затвердженій Указом Президента України від 12 березня 2021 р. № 94/2021 [1], «майже 300 тис. молодих громадян, які на сьогодні проживають на тимчасово окупованих територіях (без урахування тимчасово окупованих територій Запорізької та Херсонського областей – *авт.*), досягли 14-18 років і перебувають під постійним впливом пропаганди Російської Федерації, що спотворює історичні факти, викривлює уявлення про Україну, громадянами якої вони є, та загрожує знищенню української ідентичності. У таких умовах молодь з тимчасово окупованих територій фактично втрачає можливість реінтегруватися в українське суспільство» [1].

І чим далі, то ситуація погіршується, оскільки за десять років тимчасової окупації, насамперед в Автономній Республіці Крим, Донецькій і Луганській областях, уже виросло нове покоління молоді, яке по суті закінчило навчання в школах російського агресора і зазнало значного впливу російської пропаганди, виховувалося на «ідеалах» радянської епохи, з ненавистю до всього українського.

Саме тому, як зазначається в Стратегії [1], для вирішення проблеми реінтеграції слід створити умови для мотивації молоді з тимчасово окупованих територій переїхати до інших регіонів України та стати повноцінними носіями української ідентичності та європейських цінностей. Це може стати одним із ключових чинників, здатних вплинути на якнайшвидшу реінтеграцію тимчасово окупованих територій в Україну [1].

Як видно, реінтеграція молоді з тимчасово окупованих територій України є одним з пріоритетних напрямків діяльності української влади. В умовах надзвичайно тяжкого воєнного сьогодення наша держава закладає процеси, що безумовно впливатимуть на миробудування в майбутньому, оскільки загальноновизнаним є той факт, що основою національної безпеки будь-якої держави є освіта.

Саме тому, формуючи та реалізуючи державну політику по відношенню до молоді з ТОТ, Україна насамперед ураховує інтереси тих, хто був позбавлений доступу до освітнього, культурного та мовного простору нашої держави.

Так, за ініціативи Президента України 03 липня 2020 року Верховною Радою України було внесено зміни до Закону України «Про вищу освіту», якими, зокрема, встановлено, що особи, місцем проживання яких є тимчасово окуповані території окремих районів Донецької та Луганської областей, територія населених пунктів на

лінії зіткнення, тимчасово окупована територія Автономної Республіки Крим та міста Севастополя, можуть за бажанням разово скористатися правом на безоплатне навчання зі стипендіальним забезпеченням на підготовчих курсах закладів вищої освіти з наступним вступом до відповідних закладів [4].

Наказом Мінреінтеграції від 31 травня 2021 року № 121 було визначено перелік закладів вищої освіти державної форми власності, у яких запроваджуються підготовчі курси для молоді, яка в поточному навчальному році завершила здобуття повної загальної середньої освіти. Принагідно зазначимо, що, починаючи з 2014 року, в Україні вже діяв пілотний проект, що передбачав проведення курсів із підготовки до вступу до державних закладів вищої освіти для молоді з ТОТ із стипендіальним забезпеченням.

Крім того, постановою Кабінету Міністрів України від 21 квітня 2021 року № 383 «Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для забезпечення реінтеграції молоді з тимчасово окупованих територій Донецької та Луганської областей, тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя» [6], зокрема, передбачалося, що ці бюджетні кошти буде спрямовано на декілька напрямків. Серед них – підготовка, забезпечення та проведення безоплатного навчання на курсах (відділеннях) з підготовки до вступу до українських державних закладів вищої освіти молоді з тимчасово окупованих територій, яка отримала середню освіту [6].

Крім того, при реалізації державної політики щодо молоді з ТОТ ідеться про організацію та виконання програм, реалізацію проектів та здійснення заходів, спрямованих на особистісний та патріотичний розвиток такої молоді; організацію та виконання програм, спрямованих на збереження, дослідження, розвиток та популяризацію культурної спадщини, культурних цінностей, історії, мов, літератур, різних видів та жанрів мистецтв, зокрема, корінних народів України; організацію та проведення інформаційних, комунікаційних кампаній, реалізація проектів, здійснення культурно-мистецьких, спортивних та інших заходів, у тому числі фестивалів, змагань, спрямованих на інтеграцію молоді [6].

При цьому кошти державного бюджету спрямовуватимуться на організацію та проведення консультацій, конференцій, форумів та засідань за круглим столом, у тому числі із залученням українських та міжнародних експертів, з метою формування та реалізації політики безпечної реінтеграції молоді з ТОТ тощо [6].

Як видно, ця бюджетна програма має сприяти вирішенню проблеми реінтеграції й має дозволити створити відповідні умови для мотивації молоді з ТОТ переїхати до інших регіонів України та стати повноцінними носіями української ідентичності та європейських цінностей. Саме тому бюджетним запитом Міністерства реінтеграції тимчасово окупованих територій передбачається на 2024–2026 роки щороку виділяти на виконання заходів щодо реінтеграції молоді з ТОТ 21200,7 тис. грн [3].

Як відомо, доступ до освіти осіб з тимчасово окупованої території України та територій, де проводяться бойові дії, є важливим компонентом реінтеграції до освітнього, культурного та громадського простору України.

З початку збройної агресії проти України 2014 року доступ до освіти для жителів ТОТ певною мірою був ускладненим. Для них передбачалися окремі процедури вступу, підтвердження освітніх документів. Як результат, це приводило до низької кількості вступників з ТОТ. За офіційними даними Міністерства освіти і науки України 2016 року з окупованої території Донецької та Луганської областей, Автономної Республіки Крим та м. Севастополь до закладів вищої освіти вступило 1008 осіб, 2017 р. – 1550, 2018 р. – 1776, 2019 р. – 1865, 2020 р. – 2026, 2021 р. – 2083, 2022 р. – 7018 осіб [2]. Статистика за 2022 рік включає осіб з територій, тимчасово окупованих до та після 24 лютого 2022 року, а також осіб, місце проживання яких зареєстровано (задекларовано) на території ведення бойових дій, внутрішньо переміщених осіб. Інформація щодо вступу в загальному порядку (через ЗНО) не ведеться [2].

21 листопада 2023 року Верховна Рада України ухвалила Закон за № 3482-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо визнання результатів навчання осіб, які проживали на тимчасово окупованій території України [5]. Метою відповідного Закону є надання безперешкодної реалізації права громадянам України, які проживають на тимчасово окупованій території України, на продовження освіти шляхом відновлення механізму проходження атестації для визнання результатів такого навчання. Цим Законом [5] передбачається, що переселенці з тимчасово окупованих територій зможуть проходити атестацію для визнання своїх освітніх результатів. Крім того, Документ дає змогу визнавати до 75% освітніх кредитів Європейської кредитно-трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) для здобуття вищої освіти та встановлює особливі умови атестації для деяких спеціальностей і рівнів освіти [5].

8 березня 2024 року в Києві презентували дослідження «(Не)вивчені уроки: Досвід країн щодо реінтеграції дітей та молоді» в контексті когнітивної реінтеграції з тимчасово окупованих територій України. Зазначається, що впродовж 2023 року «Центр Громадянської просвіти «Альменда» провів дослідження досвіду країн, які пережили воєнні конфлікти й внутрішні суперечності, щодо реінтеграції дітей і молоді. За результатами дослідження було розроблено Матрицю успішних та неуспішних практик, які потрібно враховувати під час напрацювання державної політики України щодо реінтеграції дітей та молоді після деокупації [7].

Отже, попри вжиття державою низки заходів щодо реінтеграції молоді з ТОТ до українського суспільства, зокрема отримання освітніх послуг, наразі існує цілий спектр проблем та невирішених питань, які вимагають уваги зі сторони як законодавчої, так і виконавчої влади, хоча в Україні вже розпочалося розроблення Концепцію реінтеграції молоді з ТОТ, проте насамперед потрібно розробити освітню концепцію для жителів ТОТ, що визначатиме особливості їх залучення до української освіти на різних рівнях, у різних формах.

Список використаних джерел

1. Національна молодіжна стратегія до 2030 року затверджена Указом Президента України від 12 березня 2021 року № 94/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021#Text> (дата звернення: 14.04.2024).
2. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua> (дата звернення: 14.04.2024).
3. Офіційний сайт Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій. URL: <https://minre.gov.ua/> (дата звернення: 14.04.2024).
4. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 14.04.2024).
5. Про внесення змін до деяких законів України щодо визнання результатів навчання осіб, які проживали на тимчасово окупованій території України: Закон України від 21 листопада 2023 року № 3482-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3482-20#Text> (дата звернення: 14.04.2024).
6. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для забезпечення реінтеграції молоді з тимчасово окупованих територій Донецької та Луганської областей, тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя: постанова Кабінету Міністрів України від 21 квітня 2021 р. № 383. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/383-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.04.2024).
7. Суспільне. Крим. URL: <https://suspilne.media/crimea/701628-ukievi-predstavili-doslidzenna-dosvid-krain-sodo-reintegracii-ditej-ta-molodi/> (дата звернення: 14.04.2024).

Малиновський Валентин Ярославович,
д.політ.н., проф.,
професор кафедри соціоумітарних технологій
Луцького національного технічного університету,
м. Луцьк, Україна

ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МІНІСТЕРСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Адміністративні реформи, що періодично здійснюються у різних країнах, показують, що не існує ідеальної моделі державного управління. Життя вносить суттєві корективи, а тому навіть найбільш досконала система, що ефективно працювала вчора, без певної модернізації, відповідно до потреб об'єктів управління, сьогодні стає гальмом суспільно-економічного розвитку. Зважаючи на змінність завдань та функцій, що реалізуються органами виконавчої влади, виникає потреба у модернізації існуючих інституцій, особливо у періоди надзвичайних викликів. Відповідно процес реформування системи органів виконавчої влади є об'єктивним і перманентним. При цьому раціональна побудова системи органів виконавчої влади має ґрунтуватися на продуманій науково-теоретичній методологічній основі, а не інших, наприклад, політично заангажованих принципах. Зважаючи на особливу роль центральних органів виконавчої влади, особливо міністерств, реформаційні помилки на цьому рівні є особливо болісними за своїми наслідками.

Зазначені обставини є особливо важливими для національної модернізаційної практики, адже у багатьох випадках реформування цієї системи не давало очікуваних результатів. Комплексне реформування центральних органів виконавчої влади в Україні було здійснене у 2014 р. у відповідності до постанови Кабінету Міністрів України «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади», якою було утворено 16 міністерств та 47 інших центральних органів виконавчої влади [1]. Однак згодом кількість міністерств зросла до 19, адже були утворені Міністерство у справах ветеранів, Міністерство інформаційної політики, Міністерство з питань тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб.

Новий етап адміністративної реформи розпочався у 2019 р. Кабінетом Міністрів України на чолі з О. Гончаруком («Уряд технократів»). Ним було реорганізовано низку міністерств шляхом

об'єднання та перейменування. У результаті кількість міністерств було скорочено до 15. Зокрема, шляхом об'єднання в одне Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України Міністерства економічного розвитку і торгівлі України та Міністерства аграрної політики та продовольства; Міністерство енергетики та захисту довкілля України – Міністерства енергетики та вугільної промисловості та Міністерства екології та природних ресурсів; Міністерство у справах ветеранів, тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб України – Міністерства у справах ветеранів та Міністерства з питань тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб. До Міністерства культури України було приєднано Міністерство молоді та спорту. Було ліквідоване Міністерство інформаційної політики та на базі Державного агентства з питань електронного урядування створено Міністерство цифрової трансформації.

Однак уже через рік розпочався зворотний процес. Постановами нового Кабінету Міністрів України на чолі з Д. Шмигалем частину з цих реорганізацій було скасовано. Постановою Уряду від 11 березня 2020 р. було відмінене рішення про ліквідацію Міністерства молоді та спорту [2], а також відмінене рішення про реорганізацію Міністерства з питань тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб шляхом приєднання до Міністерства у справах ветеранів, тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб. Міністерство з питань тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб України перейменоване на Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України [3]. Постановою Уряду від 27 травня 2020 р. відновило свою діяльність Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів [4], 28 грудня 2020 р. – Міністерство аграрної політики та продовольства [5],

В умовах російсько-української війни, що вимагають суттєвого скорочення видатків на утримання апарату управління, Кабінет Міністрів змушений демонструвати, на нашу думку, для наших партнерів-донорів прагнення до конкретних дій у цьому напрямі. Так, у процесі підготовки України до першого інвестиційного форуму, що пройшов 4-5 липня 2022 р. у швейцарському місті Лугано, Урядом України було анонсоване нове масштабне реформування, заплановане на початок 2023 року. На цьому заході був презентований проект скорочення кількості міністерств. Ініціативна група

під загальним керівництвом Віце-прем'єр-міністра М. Федорова напрацювала концепцію, що передбачала об'єднання міністерств у п'ять галузевих блоків: 1. Державотворення (очолює віце-прем'єр-міністр). 2. Економічне зростання та інновації (перший віце-прем'єр-міністр). 3. Розвиток людського капіталу та добробуту (віце-прем'єр-міністр). 4. Безпечна держава. 5. Глобальні можливості.

Відповідно передбачалося зменшення кількості міністерств з існуючих 20 до 12 та суттєве зменшення кількості державних службовців. Зокрема передбачалася така міністеріальна модель:

1. *Міністерство розвитку громад та територій, інфраструктури і реінтеграції* (Об'єднані Міністерство інфраструктури та Міністерство розвитку громад та територій, Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій).

2. *Міністерство інновацій та економічного розвитку* (Міністерство економіки, Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості та Міністерство аграрної політики та продовольства).

3. *Міністерство енергетики, сталого розвитку та природних ресурсів* (Міністерство енергетики і Міністерство екології).

4. *Міністерство трансформації публічної служби* (Міністерство цифрової трансформації, Національне агентство України з питань державної служби).

5. *Міністерство добробуту та розвитку продуктивних сил* (Міністерство у справах ветеранів і Міністерство соціальної політики).

6. *Міністерство розвитку людського капіталу* (Міністерство освіти і науки, Міністерство культури та інформаційної політики, Міністерство молоді та спорту).

Міністерства оборони, закордонних справ, внутрішніх справ, юстиції, фінансів, охорони здоров'я залишалися без змін. Передбачалася також нова структура – Центр Уряду, сформований на базі Секретаріату Кабінету Міністрів України, безпосередньо підпорядкований Прем'єр-міністру. Він має стати адміністративною, ресурсною та інтелектуальною структурою, що звільнить міністерства від другорядних функцій і дасть можливість їм зосередитися на основній діяльності – продукування політики у відповідній сфері державного управління. Анонсувалося також суттєве скорочення контрольно-наглядових центральних органів виконавчої влади і створення на їх базі Єдиної державної інспекції.

Із запланованого, на практиці вдалося реалізоване лише створення 2 грудня 2022 р. Міністерства розвитку громад, територій

та інфраструктури (Міністерство відновлення) шляхом об'єднання Міністерства інфраструктури та Міністерства розвитку громад та територій [6]. Однак уже через півтора року, у травні 2024 р. було визнано помилковість такого об'єднання і 9 травня Верховна Рада України звільнила Віце-прем'єр-міністра з відновлення України – Міністра розвитку громад, територій та інфраструктури О. Кубракова із займаної посади [7]. У парламенті планують знову повернутися до попередньої моделі управління у сфері інфраструктури та регіональної політики. У пояснювальній записці парламенту зазначається, що «Нові виклики зумовлені повномасштабним вторгненням вимагають здійснення системної, передбачуваної та спрямованої на результат регіональної політики. Проте політика, яка здійснюється сьогодні міністерством в частині регіональної політики перебуває в критичному стані». Народні депутати наголосили, що «є гостра потреба в утворенні окремого міністерства, яке б займалося регіональною політикою» [8].

Приклад цього міністерства є показовим, адже схожі необдумані зміни, на жаль, набули системного характеру, коли без ґрунтовного аналізу, функціонального аудиту приймалися рішення про різноманітні трансформації: зміна статусу, ліквідація, об'єднання, перейменування, перетворення, приєднання тощо. Така політична недалекоглядність призводить до негативних наслідків функціонування системи органів виконавчої влади. Зазначена «оптимізація» суттєво не впливала на зменшення видатків, що озвучувалося однією з основних причин її започаткування. Навпаки, такі пертурбації призводили до втрат іншого ґатунку, зокрема втрати інституційної пам'яті цих органів, пов'язаних з відходом з державної служби значної кількості фахових державних службовців, та відволіканням під час зазначеного процесу від їх основної діяльності.

Список використаних джерел

1. Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 10.09.2014 р. № 442. *Урядовий кур'єр*. 2014. 16 верес. С. 14.
2. Деякі питання Міністерства молоді та спорту : постанова Кабінету Міністрів України від 11.03.2020 р. № 216. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/216-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.05.2024).
3. Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 11.03.2020 р. № 212. *Урядовий кур'єр*. 2020. 12 берез. С. 4.

4. Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 27.05.2020 р. № 425. *Урядовий кур'єр*. 2020. 30 трав. С. 1.

5. Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2020 р. № 1344. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1344-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 03.05.2024).

6. Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 02.12.2022 р. № 1343. *Урядовий кур'єр*. 2022. 3 груд. С. 11.

7. Про звільнення Кубракова О. М. з посади Віце-прем'єр-міністра з відновлення України – Міністра розвитку громад, територій та інфраструктури України : постанова Верховної Ради України від 09.05.2024. № 3697-ІХ. *Голос України*. 2024. 10 трав. С. 3.

8. Собенко Н. У Раді зареєстрували постанову про звільнення з посади Кубракова. Міністр каже, що з ним це рішення не обговорювали. *Суспільне новини*. 2024. 9 трав. URL: <https://suspilne.media/741771-u-radi-zareestruvali-postanovu-pro-zvillnenna-z-posadi-kubrakova/> (дата звернення: 10.05.2024).

Михальченко Ганна Григорівна,

доктор економічних наук, проф.,

завідувач кафедри економіки підприємств та менеджменту

Навчально-наукового професійно-педагогічного інституту

Української інженерно-педагогічної академії,

м. Харків, Україна

ПОТЕНЦІАЛ ДЕРЖАВНОЇ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ У ПОБУДОВІ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ КРАЇНИ

Здібність не тільки наслідувати, а й змінювати сформовані суспільні відносини належить до соціальної властивості молоді та визначає специфічну роль, яку вона займає в процесі творення соціальної структури. В основі цілого комплексу специфічних молодіжних проблем, лежать певні протиріччя. З одного боку, серед молоді найшвидшими темпами відбувається підйом професійного рівня і службової кар'єри, ця соціальна група є найбільш мобільною частиною суспільства. З іншого боку, недостатність життєвого досвіду, невпевненість у майбутньому, складнощі пристосування до сучасних суспільно-політичних умов, безробіття і соціальна нерівність, обмеження доступу до освіти і культурних цінностей створюють за-

грозу розширюють злочинність і девіантну поведінку, зниження соціального статусу та обмеження перспектив формування впевненого майбутнього. Але без ефективної державної політики не можливо говорити про використання потенціалу молоді для побудови громадянського суспільства та для соціально-економічного відновлення країни.

Молодь потребує особливої уваги та розробки заходів щодо захисту під час збройних конфліктів, що актуально для нашої держави в сучасних умовах. Радою Безпеки на 7573-му засіданні була прийнята Резолюція 2250 (2015), яка визначила стратегічні завдання молодіжної політики по відношенню до молодих осіб під час військових конфліктів: участь (у суспільно-політичному житті), захист, попередження (насильства і сприяння зміцненню соціальної згуртованості), партнерство, повернення і реінтеграція в суспільство [1].

Діяльність держави, спрямована на створення гарантій для самореалізації особистості молодої людини і розвитку молодіжних об'єднань, рухів та ініціатив, правових, економічних та організаційних умов і є Державною молодіжною політикою. Через реалізацію державної молодіжної політики уряд висловлює відношення до молодого покоління, демонструє стратегічну лінію держави на забезпечення соціально-економічного, політичного і культурного розвитку України, формує у молодих громадян патріотизм і повагу до історії і культури батьківщини, до інших народів, спонукає до дотримання прав людини.

Євроінтеграційний курс України та демократизація суспільного життя вимагають від нашої держави активних кроків щодо впровадження прогресивного зарубіжного досвіду реформ основних сфер суспільного життя. Якщо звернутись до зарубіжного досвіду впровадження молодіжної політики, то ми побачимо, що у розвинених європейських країнах реалізується ефективна державна молодіжна політика, відбувається широке залучення інститутів громадянського суспільства та активна участь державних органів влади у вирішенні проблем молоді.

Згідно до звіту італійського дослідного інституту IARD, європейські моделі молодіжної політики поділяються на чотири категорії, залежно від режиму втілення такої політики [2]:

– універсалістська – основні принципи: самостійність та незалежність, охоплює всю молодь, властива для скандинавських країн. Як правило, обов'язок формування та реалізації такої політики, по-

кладається на спеціалізоване міністерство. Для реалізації молодіжної політики держава активно співпрацює з громадянським суспільством. Присутня ефективна державна підтримка – права та пільги в ній поширюються на всіх молодих людей;

– протекціоністська модель – характерна для Німеччини – націлена на допомогу молоді та має яскраво виражену соціальну спрямованість. Згідно цієї концепції молодь - найбільш вразлива соціальна група, яка вимагає підвищеної уваги з боку держави;

– модель на базі громад – притаманна Великобританії – молодіжна політика спрямована на найбільш проблемні групи та соціально незахищені групи молоді з метою попередження соціальних проблем та передбачає мінімальну участь держави. Держава опікується лише проблемними категоріями громадян, а більшу частину повноважень передає громадянському суспільству та бізнесу;

– централізована – властива для постсоціалістичних держав та країн Середземномор'я – провідну роль в реалізації прав молоді за такої моделі відіграє сім'я та церква, а не держава.

Початковий державно-громадський характер державної молодіжної політики в Україні показує аналіз її політико-правового регулювання. Історично склалося, що даний напрям реалізації політики, спрямованої на молодих людей був виключною прерогативою держави. Сформувалася патерналістська модель молодіжної політики. Перехід до партнерської моделі був зумовлений, юридичним закріпленням в якості суб'єктів молодіжної політики молодіжних об'єднань, їх асоціацій, молодих громадян, поєднання державних, громадських інтересів і прав особистості, забезпечення безпосередньої фінансової участі держави в реалізації програм і проєктів молодіжних об'єднань при формуванні та реалізації такої політики.

Перший підхід забезпечує соціальний захист молодих людей, які його потребують, другий – створює умови для нормального особистісного і соціального розвитку, забезпечує її повноцінну участь в процесах суспільного відтворення і самореалізацію молоді. Тим самим держава визнала молодих громадян партнерами, потенціал яких повинен активно використовуватися в системі заходів, адресованих молодим й конституювала свою відповідальність за стан молодого покоління в суспільстві.

Формування дієвої молодіжної політики в нашій державі можливо лише за умови використання універсалістської моделі або моделі соціального партнерства, коли суб'єктами такої політики виступа-

ють як інститути громадянського суспільства, з переважаючою роллю молодіжних громадських організацій, так і інститути держави.

У відповідь на нові виклики у сфері молодіжної політики та молодіжної роботи відбулися зміни ідеології – перенаправлення вектору політики з роботи з молоддю на сприяння роботі самої молоді (ідеологія «молодіжної участі») та нормативного забезпечення. Було прийнято ЗУ «Про основні засади молодіжної політики» від 27.04.2021 р., Національну молодіжну стратегію до 2030 року, Державну цільову соціальну програму «Молодь України» на 2021–2025 роки, що уможливило істотні зміни в практичній роботі. Молодіжна політика стала цілісною системою, здатною активно сприяти самореалізації та розвитку потенціалу молоді, підвищенню рівня її самостійності, залученню до ухвалення управлінських рішень і забезпечення активної участі в суспільному житті

Основною метою молодіжної політики має стати створення умов для реалізації потенціалу молоді, її розвитку та використання її потенціалу для відновлення економіки країни за рахунок: забезпечення реалізації молодіжної політики в Україні на основі принципів демократичності, рівності прав та можливостей, соціальної справедливості, недискримінації, партнерства та інклюзивності; створення умов для реалізації прав і свобод молоді, її повноцінного розвитку та становлення; сприяння залученню молоді до суспільного життя, її активної участі у формуванні та реалізації державної політики; забезпечення соціальної захищеності молоді.

Список використаних джерел

1. Резолюція 2250 (2015), прийнята Радою Безпеки на її 7573-му засіданні. Представництво ООН в Україні. URL: <http://www.un.org.ua/ua/informatsiinyi-tsentr/2250/4161-rezoliutsiia-2250-2015-pryiniata-radoiu-bezpeky-na-ii-7573-mu-zasidanni-9-hrudnia-2015-roku>
2. Study on the state of young people and youth policy in Europe / IARD (ed.). Final Reports. Vol. 1: Executive Summary and Comparative Reports. 156 p. URL: <http://www.politiquestenfancejeunesse.org>.
3. Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи. *Український центр економічних і політичних досліджень ім. О. Разумкова* URL: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf.
4. Про основні засади молодіжної політики : Закон України від 27.04.2021 р. № 1414-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text9>
5. Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року : Указ Президента України від 12.03.2021 р. № 94/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021#Text>

Пашко Людмила Андріївна,

*доктор науки з державного управління, проф.,
професор кафедри публічного управління та адміністрування
Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій,
м. Київ Україна*

ПРОСТІР ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНЕ НАПОВНЕННЯ

Українська держава символізує публічний простір. Саме тому офіційне визнання та окреслення складових простору публічного управління (далі – ППУ) набуває нині надзвичайної пріоритетності для її функціонування в умовах повномасштабної російської війни. У ППУ відбувається поєднання двох основних взаємообумовлених компонентів – об'єктивного і суб'єктивного. На нашу думку, об'єктивний компонент представлений адміністративною системою, а суб'єктивний актуалізується в антропологічній системі. Утворюючи взаємопов'язану та взаємообумовлену канву ППУ, ці системи забезпечують не лише його цілісність та єдність, а й ефективність та результативність.

У ППУ необхідно виділяти передусім адміністративну систему, яка є його об'єктивно складовою. За слушним визначенням В.Д. Бакуменка, це – «ієрархічна система, що є складним суб'єктом державного управління, підсистемою системи державної влади. Здійснює управлінські функції планування, нормування, організації, координації, мотивації, контролю щодо різних сфер життєдіяльності суспільства. Ототожнюється із системою органів виконавчої влади» [1, с. 23].

Ми вважаємо, що адміністративна система ППУ (далі – *АдСППУ*) є поєднанням низки виділених нами обов'язкових компонентів, без яких вона видається неідеальною, неефективною та нерезультативною. Такими компонентами нині мають бути визнані такі: Організаційний, Інституційний, Правовий, Нормативний, Інформаційний, Діяльнісний, Професійний, Ціннісний, Командний, Ієрархічний, Комунікативний, Дискурсивний, Освітній, Науковий, Синергійний. Причому, саме їх наявність має визначати, на нашу думку, низку таких вагомих для АдСППУ характеристик, як: статичність, консерватизм, превалювання над людським фактором.

Антропологічна система ППУ (далі – *АнСППУ*) являє собою його суб'єктивну основу, оскільки немислима без людських ресурсів, тобто державних службовців. Причому її компоненти мають втілюватися у визначених нами вимірах державного службовця як людини адміністративної з обов'язковим поєднанням двох взаємопов'язаних аспектів, а саме: «людина, що керує своєю діяльністю» (*homo regens*) і «людина, що керує собою» (*homo villicus*). Завдяки цим аспектам державний службовець постає як людина адміністративна з низкою таких обов'язкових вимірів, як Людина: Розумна, Емоційно-вольова, Конфесійна, Моральна, Культурна, Правова, Політична, Соціальна, Біологічна, Освічена, Комунікативна, Активна, Відповідальна, Професійна, Професіональна.

Зрозуміло, що без цих компонентів неможливо підходити до аналізу та об'єктивного оцінювання ефективності та результативності державно-управлінської діяльності. Очевидно, що така багатогранна предметність вимагає від державних службовців наявності спеціальних сучасних знань, вмінь та навичок про їх професійно-соціально-індивідуально-особистісну природу як людини адміністративної. Оскільки людський фактор надає *АнСППУ* низку відмінних від *АдСППУ* характеристик, основними серед них в сучасних умовах мають стати: динамізм, відкритість, гнучкість. Адміністративна ж система зобов'язана забезпечувати державним службовцям умови для ефективної та результативної професійної діяльності.

Необхідність такого підходу пояснюється тим, що за своїми особистісними, професійними та професіональними характеристиками державні службовці зобов'язані максимально відповідально та професійно здійснювати державно-управлінську діяльність на усіх ієрархічних управлінських рівнях. Така діяльність має вважатися безперервним державно-управлінським процесом, тобто свідомою і цілеспрямованою послідовною діяльністю, пов'язаною з реалізацією державно-владних повноважень суб'єктами державного управління, унаслідок чого відбувається зміна суспільних станів, подій і явищ. Причому цей процес спрямований на проведення в життя державної стратегії та політики, і є основним способом реалізації суб'єкт-об'єктних відносин на державному рівні, де суб'єктом державного управління є система державної влади у вигляді спеціально утворених органів, між якими розподілені певні функції державного управління, а об'єктом державного управління є все суспільство [1, с. 164].

Сучасна державно-управлінська діяльність в умовах російської агресії має спрямовуватися на адекватне перетворення дійсності відповідно до чітко визначених україноцентричних складових: місії, цілей, завдань, інтересів для забезпечення стратегічної діалектики України як демократичної, соціально орієнтованої сервісної держави сталого розвитку.

Виходячи з цього, вважаємо за необхідне наголосити на тому, що усвідомлення значимості та вагомості *АнСППУ* безпосередньо має пов'язуватися з професійною компетентністю у ППУ. Її обов'язковими компонентами мають стати:

- найвища форма прояву професіоналізму, відтворювана лише за умови відповідності структури професійного досвіду структури завдань і функцій, виконуваних у професійній діяльності в органах державної влади;

- суттєві знання наукових основ та технологій професії, здатність використовувати ефективні методи та засоби досягнення цілей;

- сукупність професійних знань, умінь, навичок для виконання посадових повноважень, завдань та функцій;

- ступінь прояву притаманного людині професійного досвіду в межах компетенції конкретної посади;

- основний критерій та необхідна умова прояву професіоналізму і професійної майстерності, основа професіонально-професійно-ділової надійності;

- глибоке, досконале знання своєї справи, сутності виконуваної роботи, способів та засобів досягнення намічених цілей;

- високий ступінь володіння необхідним набором професійних знань, здатність аналізувати та приймати безпомилкові рішення навіть в умовах виникнення неординарних ситуацій;

- інтегральна професійна здатність держслужбовця, яка означає її підготовленість до вирішення певного класу професійних завдань [2, с. 928].

Таким чином, у просторі публічного управління доцільно виокремлювати дві взаємопов'язані та взаємообумовлені системи: об'єктивну, адміністративну, та суб'єктивну, антропологічну. Причому адміністративна система ППУ має забезпечувати умови для ефективності та результативності функціонування його антропологічної системи. Оскільки основним суб'єктом антропологічної системи постає людина адміністративна, ця система має безпосередньо пов'язуватися з її професійністю, професіоналізмом, україноцентризмом та державницьким мисленням.

Список використаних джерел

1. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
2. Пашко Л.А. Державно-управлінська антропология: сутність, виміри, виклики. *International security studios: managerial, economic, technical, legal, environmental, informative and psychological aspects. International collective monograph. Georgian Aviation University*. Tbilisi, Georgia 2023. P. 923-944.

Сичова Вікторія Вікторівна,

доктор науки з державного управління, проф.,
професор кафедри соціології управління та соціальної роботи
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ЄВРОПЕЙСЬКА ХАРТІЯ РІВНОСТІ ЖІНОК І ЧОЛОВІКІВ У ЖИТТІ МІСЦЕВИХ ГРОМАД ЯК СКЛАДОВА ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Офіційне надання Європейською радою Україні статусу кандидата на членство в Європейському Союзі (2022 р.) стало чинником впливу на впровадження гендерної рівності, зокрема на місцевому рівні в Україні. Досягнення гендерної рівності на місцевому рівні є необхідною умовою членства України в Європейському Союзі. Практичним інструментом реалізації гендерної політики на місцевому рівні в українських нормативних документах зазначена Європейська хартія рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад [1; 3]. Її підписали більше 1900 громад у 35 країнах. На жаль, на сьогодні в Україні лише 6% територіальних громад (83 з 1469) є підписантами Європейської хартії рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад.

Правовий механізм гендерної політики – система нормативно-правових актів, сукупність правових засобів, за допомогою яких органи державного управління та місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства впливають на забезпечення принципу гендерної рівності (рівних прав і можливостей жінок і чоловіків). Зазвичай гендерна політика в Україні будується на основі міжнародних нормативно-правових актів щодо рівноправності між жінками і чоловіками, ратифікованих Україною, а регулюється відповідними національними нормативно-правовими актами. Євро-

пейська хартія рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад (далі – Європейська хартія рівності, Хартія) адресована саме місцевим та регіональним органам самоврядування Європи, закликає їх до соціальної відповідальності в частині використання існуючих повноважень і партнерства для досягнення більшої рівності своїх громадян.

Підписання та імплементація безпосередньо органами місцевого самоврядування принципів Європейської хартії рівності сприятиме виконанню Україною завдань, поставлених Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (далі – Угода) (2014 р.), зокрема в частині досягнення гендерного паритету в сфері зайнятості, освіти та навчання, економічної та суспільної діяльності, а також у процесі прийняття рішень [6, гл. 21, ст. 420, п. 1]. Вищезазначене відповідає стандартам європейського місцевого самоврядування, зокрема принципу субсидіарності. Процес підписання та імплементації Хартії полегшується тим, що сучасні напрями муніципальної гендерної політики в Україні повною мірою відповідають вимогам Європейської Хартії рівності: сприяння впровадженню гендерного мейнстримінгу в діяльність органів місцевого самоврядування, у політиці на місцевому рівні, подолання гендерних стереотипів у територіальних громадах, розробка та реалізація стратегій гендерної рівності [7, ч. 1, п. 4-5; 21].

Європейська хартія рівності складається з 3-х частин. У першій частині перелічені принципи гендерної рівності: рівність жінок і чоловіків як фундаментальне право; заборона різноманітних форм дискримінації і зневаги; збалансована участь жінок і чоловіків у прийнятті рішень; викорінення гендерних стереотипів; інтегрування гендерної перспективи в усі види діяльності органів місцевого самоврядування; плани дій і програми з належним фінансуванням для сприяння гендерній рівності [7]. Друга частина містить зобов'язання підписантів щодо імплементації Хартії: розроблення, широке обговорення та ухвалення Плану дій щодо застосування гендерного мейнстримінгу на місцевому рівні. За умовами Хартії орган місцевого самоврядування має розробити протягом двох років План дій. Після чого застосовується відповідна система оцінки для відстеження перебігу успішності виконання Хартії, обмін інформацією з європейськими місцевими та регіональними органами місцевого самоврядування про ефективні практики досягнення гендерного паритету [7]. Частина III присвячена застосуванню гендерного

мейнстримінгу до всіх повноважень місцевих і регіональних органів влади та самоврядування; до виборчого процесу на місцевому рівні; до представництва в усіх виборних і публічних директивних органах; до прийняття політичних рішень, до співпраці з партнерами для підтримки рівності; до системи надання послуг [7].

Приєднання українських міст до Європейської хартії рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад почалося в Україні з 2017 року з міської ради Вінниці. У 2018 році до громад-членів із закликом долучитися до Європейської хартії рівності звернулася Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування «Асоціація міст України» (АМУ), яка з 2014 року була єдиним партнером Ради європейських муніципалітетів та регіонів (СЕМР) з упровадження Хартії. 2018 рік став найбільш результативним у процесі підписання Хартії: її підписантами стала 61 територіальна громада [4]. Свої консультації з питань підписання Хартії, а також супровід у цьому процесі також пропонує Всеукраїнська Асоціація об'єднаних територіальних громад (ОТГ), створена у 2016 р. для покращення міжмуніципальної консолідації між територіальними громадами, визнає важливість політики гендерної рівності на рівні місцевих громад [2]. Проте з 2019 р. процес підписання Хартії пішов на спад – 16 територіальних громад; у 2020 році – 3, у 2021-2023 – лише 2 територіальні громади та 2 обласні ради [4]. Процес підписання Хартії, на жаль, не активізувався навіть після того, як у 2022 р. у Державній стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року було підкреслено значення підписання органами місцевого самоврядування Європейської Хартії рівності для досягнення більшого гендерного паритету в громадах [1].

В Україні до Хартії долучилися 83 територіальні громади (6% всіх територіальних громад; 8% громад-членів АМУ). Станом на початок грудня 2023 року членами АМУ були 1042 територіальні громади. Найбільша кількість підписантів Хартії в Київській області – 8 територіальних громад (7 та міська рада м. Київ); у Запорізькій області (7), Львівській і Полтавській – по 6, у Кіровоградській та Харківській – по 5 територіальних громад [4]. Попри те, що 24 міста-обласні центри є членами АМУ (без Донецька, Луганська, Севастополя, що знаходяться на тимчасово окупованих/анексованих територіях), серед них, на жаль, лише шість (25%) є підписантами Хартії: Київ (враховуючи його особливий статус), Вінниця, Житомир, Ужгород, Харків, Чернівці. Водночас значущим стало підписання Хартії

регіональними органами місцевого самоврядування – Полтавською та Сумською обласними радами, оскільки її реалізацією мають займатися обласні державні (тепер військові) адміністрації.

Уповільнення процесу підписання Хартії має низку причин:

1) орієнтація місцевої влади на вказівки центральних органів влади, а не на ініціативу місцевої влади; 2) брак депутатів, керівників із розвиненими гендерними компетентностями (щодо гендерного мейнстримінгу, цінностей, гендерного аналізу тощо); 3) неознаність щодо сутності Хартії, процедур її підписання; 4) відсутність політичної волі для просування цього питання на рівнях прийняття рішень; іноді Хартія підписується формально без намірів її фактичної реалізації [5, с. 456].

Отже, Європейська хартія рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад як складова правового механізму гендерної політики України є практичним інструментом досягнення гендерної рівності, що є необхідним у контексті євроінтеграції України. Підписання та імплементація принципів Хартії сприятиме запровадженню гендерного мейнстримінгу на місцевому рівні, досягненню гендерного паритету в усіх сферах життєдіяльності українського суспільства.

Список використаних джерел

1. Державна стратегія забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2022 р. № 752-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-skhvalennia-derzhavnoi-stratehii-zabezpechennia-rivnykh-prav-ta-mozhlyvostei-752-120822>

2. Європейська хартія рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад: чому це потрібно українським громадам? *Всеукраїнська асоціація ОТГ*: Сайт. 2021, 3 груд. URL: <https://hromady.org/yevropejska-xartiya-rivnosti-zhinok-i-cholovikiv-u-zhitti-miscevix-gromad-chomu-ce-potribno-ukra%D1%97nskim-gromadam/>

3. Методичні рекомендації з реалізації гендерного підходу та підходу, що базується на дотриманні прав людини, на рівні територіальних громад : Наказ Міністерства соціальної політики України № 359 від 27 грудня 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0359739-22#Text>

4. Підписанти / Гендерна рівність в органах місцевого самоврядування та територіальних громадах. URL: https://gender.auc.org.ua/?page_id=63

5. Сичова В. В., Гонюкова Л. В. Європейська хартія рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад як інструмент муніципальної гендерної політики в Україні. *Наукові перспективи*. Сер. Державне управління. 2024. 2 (44). 449–465. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-2\(44\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-2(44))

6. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011

7. The European Charter for Equality Of Women and Men In Local Life Council of European Municipalities and Regions (Cemr). Adopted by the Council of European Municipalities and Regions' Policy Committee in 2006. URL: https://gender.auc.org.ua/wp-content/uploads/2023/09/charter_2022_en-1.pdf

Степанов Віктор Юрійович,
*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри музейно-туристичної діяльності
Харківської державної академії культури,
м. Харків, Україна*

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА В ГАЛУЗІ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Останнім часом туризм все більш стає каталізатором, який стимулює активний розвиток окремих галузей економіки в цілому та соціально-економічного розвитку країни взагалі. При цьому одним із пріоритетних завдань національної культури та економіки є реалізація державної політики в галузі туристичної діяльності. Вона визначається і реалізується на загальнодержавному і регіональному рівнях.

Державну політику в галузі туристичної діяльності слід розуміти як вплив держави на діяльність господарчих суб'єктів і ринкову кон'юнктуру для забезпечення належних умов функціонування ринкового механізму. Зокрема, реалізації державних соціально-економічних пріоритетів і вироблення єдиної концепції розвитку в туристичної діяльності [2, 4].

Відзначимо, що в багатьох закордонних країнах організаційно-правовий механізм державної політики в галузі туристичної діяльності приводиться в дію за участю державного та приватного секторів. При цьому, в процесі розробки й реалізації стратегії його розвитку, враховуються специфічні соціально-економічні параметри регіону [3, 5].

Досліджуючи питання державної політики в галузі туристичної діяльності з'ясовано, що в Законі України «Про туризм» [2] відсутнє визначення поняття «державна політика в галузі туристич-

ної діяльності». Тобто для реалізації державної політики в галузі туристичної діяльності необхідно визначити це поняття. Зокрема, розв'язання цієї проблеми буде сприяти визначенню удосконалення напрямків розвитку державної політики в галузі туристичної діяльності та забезпеченню сталого розвитку туризму.

Слід відзначити, що на сьогодні не існує єдиного нормативного акта, який би повністю врегулював туристичну та рекреаційну діяльність. Замість цього, рекреаційна діяльність є втіленням нормативно визначених видів діяльності: курортної, лікувально-оздоровчої, медичної, фізкультурно-оздоровчої та культурно-розважальної [6].

Законодавство в Україні регулює туристичну діяльність через норми інших галузей права. Право людини на туризм не закріплено в Конституції України [1], але є основні правові категорії – право на відпочинок (ст. 45), свободу переміщення (ст. 33), забезпечені конституційними правами людини на охорону здоров'я (ст. 49), сприятливе навколишнє середовище (ст. 50), участь у культурному житті (ст. 54) та певні гарантії держави (ст. 46).

Відомо, що в туристичній діяльності залучена значна кількість людей і ресурсів. При цьому засоби державної політики в туристичній діяльності відрізняються великим різноманітністю, але насамперед, вони відзначаються організаційно-правовим спрямуванням [6]. Реалізація цих засобів державної політики розподіляється за такими основними напрямками: удосконалення методів державної політики; державна підтримка туризму; створення умов для формування сталого розвитку туризму; підвищення координаційної ролі місцевих органів виконавчої влади у сфері туризму.

До організаційно-правових методів державної політики в туризмі включені: загально нормативні методи; програмні-установчі методи; ліцензування, акредитація, сертифікація; нормативно-кількісні вимірювальні методи (ціни, тарифи, нормативи на місткість, допустима вага багажу, податки, збори, ставки, митні збори й ін.); кредити, пільги, відстрочення, антимонопольне регулювання, підтримка конкуренції та ін.; контрольно-облікові та методи що захищають.

Варто відзначити, що державна підтримка туризму передбачає використання традиційних способів його розвитку, що широко застосовуються в економічно розвинених країнах світу, де туризм є найважливішим джерелом доходів, а саме:

- надання податкових преференцій, звільнення від податків туристських організацій, що розвивають в'їзний та внутрішній туризм;
- виділення бюджетних коштів на просування внутрішнього і в'їзного туризму;
- державне фінансування найбільш значущих проектів у туристичній сфері;
- сприяння кадровому забезпеченню туристської діяльності;
- бюджетне субсидування національних перевізників, туроператорів, які забезпечують розвиток внутрішнього і в'їзного туризму.

Урядом України 16 березня 2017 року схвалено Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року (далі по тексту – Стратегія) [3]. Стратегія – це узагальнювальний план певної діяльності, який охоплює тривалий період, спосіб досягнення складної мети. Стратегія є підзаконним нормативно-правовим актом, що покликаний більш детально і чітко, ніж закони, регулювати суспільні відносини, що виникають у туристичній галузі.

Стратегію розглядають як довгостроковий, план, що супроводжується постійним аналізом і моніторингом. Стратегія має властивість переходити від абстракції до конкретики у вигляді конкретизованих планів.

Стратегія визначає необхідність розвитку підприємництва в галузі туризму. При цьому Стратегія здійснюється в межах двох площин – державній і ринковій. У цьому криється дихотомія розвитку туристичної галузі, оскільки держава реалізує свою функцію «зверху – донизу», а підприємство, навпаки, відштовхується від потреб споживача [7]. Підпорядкувати реалізацію державних функцій інтересам споживача – ключове завдання програм управління підприємствами туристичного бізнесу.

Одним з основних напрямів підвищення ефективності державної політики в туристичній діяльності є розроблення державної та відповідних місцевих програм розвитку туризму, регулювання туристичної діяльності з боку органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

Враховуючи зазначене подальший розвиток туристичній діяльності повинен поєднуватись з ефективною роботою, спрямованою на збереження і помноження рекреаційно-туристичних ресурсів для майбутніх поколінь, що є актуальним питанням для подальшого розгляду поняття, сутності та тенденції розвитку державного регулювання туристичної діяльності.

Список використаних джерел

1. Конституція України : Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. База даних «Офіційне інтернет-представництво». *Президент України*. URL: [https://www.president.gov.ua/documents/ constitution](https://www.president.gov.ua/documents/constitution)
2. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. База даних «Законодавство України». *ВР України*. URL: http://kodeksy.com.ua/pro_turizm
3. Стратегія розвитку туризму і курортів : розпорядження Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2008 р. № 1088-р. URL: <http://www.kmu.org.ua>
4. Про затвердження плану заходів щодо підтримки сфери культури, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2021 р. № 84-р.
5. Рибальченко Н. П. Стратегічні напрямки розвитку механізмів державного регулювання сфери туризму та курортів України. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. Серія: Державне управління. 2020. Вип. 2 (13). С. 216–224.
6. Чернишова А. О. Державне регулювання туристичного бізнесу в Україні. *Наукові записки КНТУ*. 2010. Вип. 11. Ч. III. С. 141–143.
7. Шелемєтьєва Т. В. Сучасна система управління розвитком туризму в Україні. *Інтелект XXI*. 2019. № 1. С. 121–126.

Федчишин Сергій Анатолійович,

доктор юридичних наук, доц.,

доцент кафедри адміністративного права

*Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого,
м. Харків, Україна*

ЗАКОНОДАВЧІ НОВАЦІЇ ЩОДО ВСТУПУ НА ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Збройна агресія проти України та триваючий воєнний стан зумовили необхідність вжиття комплексу заходів з метою адекватного реагування та адаптації системи державного управління до існуючих викликів і загроз, стабілізації ситуації, забезпечення керованості держави та державно-управлінської діяльності. Із безпрецедентними викликами зіткнулась і вітчизняна державна служба, що зумовлює актуальність аналізу «воєнних» трансформацій, які відбуваються у цій сфері, визначення їх причин, умов, доцільності тощо. Безпосередньо наведене стосується й аналізу законодавчих новацій воєнного стану, що пов'язані із регулюванням відносин щодо вступу на державну службу.

Проведений аналіз дозволяє виокремити такі основні законодавчі новації:

1. *Скасування конкурсів при вступі на державну службу у період дії воєнного стану.* Законом України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану» від 12.05.2022 р. (далі – Закон від 12.05.2022 р.) були внесені зміни до ст. 10 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 р. Зокрема, встановлено, що «у період дії воєнного стану особи призначаються на посади державної служби ... керівником державної служби або суб'єктом призначення ... без конкурсного відбору» (абз. 1 ч. 1 ст. 10). Передбачено, що після припинення чи скасування воєнного стану, але не пізніше шести місяців з дня його припинення чи скасування, на посади державної служби на які особи призначені відповідно до абз. 1 ч. 5 ст. 10, оголошується конкурс. граничний строк перебування особи на посаді державної служби, на яку її призначено, становить 12 місяців з дня припинення чи скасування воєнного стану.

2. *Встановлення можливості непроведення (відтермінування проведення) спеціальної та люстраційної перевірок при вступі на державну службу у період дії воєнного стану.* Закріплено, що спеціальна перевірка, передбачена Законом «Про запобігання корупції», та перевірка, передбачена Законом «Про очищення влади» (далі – люстраційна перевірка), не проводяться за таких обставин: а) знаходження органу, який відповідає за організацію спеціальної або люстраційної перевірки на територіях, на яких ведуться активні бойові дії, або на тимчасово окупованих територіях України, перелік яких визначається в установленому законодавством порядку; б) виконання особами, які призначені на відповідну посаду у період дії воєнного стану, завдань в інтересах національної безпеки і оборони України, безпосередньої участі у веденні воєнних (бойових) дій, перебування у районі проведення воєнних (бойових) дій та отримання додаткової винагороди, призначеної для військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу, поліцейських на період дії воєнного стану, та/або на тимчасово окупованій території України (абз. 2 та абз. 3 ч. 8 ст. 10 Закону «Про правовий режим воєнного стану»).

Своєю чергою, унормовано строки, протягом яких особи, призначені на посади державної служби у період дії воєнного стану,

мають подати документи для забезпечення проведення спеціальної та люстраційної перевірок. Мова йде про документи, передбачені ч. 2 ст. 57 Закону «Про запобігання корупції». Зокрема, передбачено два види таких строків: а) не пізніше 31.01.2024 р., у разі якщо такі декларації та/або документи не були подані ними раніше; б) протягом 90 календарних днів з дня припинення обставин, абз. 2 та абз. 3 ч. 8 ст. 10 Закону «Про правовий режим воєнного стану». Проведення спеціальної та люстраційної перевірок стосовно осіб, призначених у період дії воєнного стану, щодо яких такі перевірки у цей період не проводилися, здійснюється протягом 30 днів з дня завершення строку для подання документів, необхідних для проведення спеціальної перевірки, крім винятків, встановлених Законом.

3. *Зміна переліку відомостей (документів), які претендент має подати при вступі на державну службу у період дії воєнного стану.* Законом від 12.05.2022 р. врегульовано, що у період дії воєнного стану особи призначаються на посади державної служби на підставі: а) поданої заяви; б) заповненої особової картки встановленого зразка; в) документів, що підтверджують наявність у особи громадянства України, освіти та досвіду роботи згідно з вимогами законодавства, встановленими щодо відповідних посад; г) наявності у Єдиному державному реєстрі декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, декларації особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, за минулий рік. Крім того, закріплено, що претендент на зайняття посади державної служби у період дії воєнного стану не подає документ про підтвердження рівня володіння державною мовою відповідно до Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» від 25.04.2019 р. Відповідний документ особи подають протягом трьох місяців з дня припинення чи скасування воєнного стану, у разі якщо такий документ не був поданий особами раніше. У свою чергу, зауважимо, що у зв'язку із повномасштабним військовим вторгненням роботу Єдиного порталу вакансій державної служби 25.02.2022 р. призупинено.

4. *Запровадження нової вимоги до претендентів на вступ на державну службу, що пов'язана із проходженням базової загальновійськової підготовки або військової служби.* Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку» від 11.04.2024 р. були внесені зміни до ст. 19

Закону України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. Зокрема, було врегульовано, що «на державну службу не може вперше вступити особа чоловічої статі віком до 60 років, яка не пройшла базову загальновійську підготовку або військову службу, крім осіб, визнаних за станом здоров'я непридатними до військової служби». Привертає увагу, що на відміну від розглянутих вище законодавчих новацій, нова вимога до претендентів на вступ на державну службу не буде діяти у період воєнного стану. Набуття чинності відповідної законодавчої новації відтерміновано – вона починає застосовуватися з дня, наступного за днем припинення чи скасування воєнного стану, але не раніше ніж через один рік після запровадження базової загальновійської підготовки.

Принагідно варто наголосити, що у перспективі може з'явитися ще одна вимога до претендентів на зайняття посад державної служби – *вимога іншомовної (англомовної) компетентності*. Так, проектом Закону України «Про застосування англійської мови в Україні» (реєстр. № 9432 від 28.06.2023 р.), що був прийнятий за основу 22.11.2023 р., передбачається, що вимога стосовно обов'язкового володіння англійською мовою встановлюється для осіб, які претендують на зайняття посад: а) державної служби категорії «А»; б) державної служби категорій «Б» та «В», перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України. У тексті законопроекту йдеться, що така вимога має набути чинності через два роки після скасування або припинення воєнного стану в Україні.

Підсумовуючи, можна зауважити, що «воєнні» законодавчі новації у сфері вступу на державну службу стосувалися як процедур вступу на державну службу, такі і вимог до претендентів та відомостей (документів), які мають ними подаватися. Відповідні новації можуть бути поділені на дві основні групи: по-перше, це новації, спрямовані на спрощення вступу на державну службу, які стали вимушеним реагуванням держави на безпекові виклики та розраховані на застосування у період воєнного стану; по-друге, новації, що зумовлені збройною агресією проти України, пов'язані із необхідністю зміцнення обороноздатності України та розраховані на застосування вже після припинення або скасування воєнного стану. Крім того, за сучасних умов в Україні вживаються заходи, спрямовані на вдосконалення вступу на державну службу й безвідносно воєнних загроз, у контексті реформування на шляху адаптації до європейських стандартів.

Чикаренко Ірина Аркадіївна,

доктор наук з державного управління, проф.,
завідувачка кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна

Маматова Тетяна Валеріївна,

доктор наук з державного управління, проф.,
професорка кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна

Чикаренко Олексій Олександрович,

к.держ.упр., доц.,
завідуючий лабораторією системного адміністрування,
доцент кафедри журналістики
Університету митної справи та фінансів,
м. Дніпро, Україна

КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ РЕГІОНАЛЬНИМ ТА МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ ПІД ЧАС ДІЇ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабна збройна агресія РФ, від якої вже третій рік потерпає Україна, обумовила появу нових, надзвичайно гострих проблем, загроз і ризиків, що стосуються як систем життєзабезпечення населення країни, так і самого публічного управління. Україна опинилася в надзвичайно складних та нелюдських умовах, коли балістичні ракети та їх уламки вражають об'єкти критичної та іншої інфраструктури, знищують аеропорти, залізничні вокзали та колії, автостанції та станції технічного обслуговування, руйнують багатоповерхівки та приватні будинки, пологові й інші медичні заклади, торговельні центри, театри, склади, ринки тощо, унаслідок чого гинуть або отримують поранення цивільні люди, зокрема діти, збільшується кількість випадків виникнення психічних розладів у різних вікових категорій населення, що обумовлено стресом та / або їх депресивним станом на фоні постійних тривог та ракетних обстрілів [1].

Недостатня спроможність органів влади та органів місцевого самоврядування забезпечити на всіх територіях країни належне функціонування критичної та цивільної інфраструктури; соціальні, економічні, житлово-комунальні, екологічні та інші проблеми; значне збільшення навантаження на сферу охорони здоров'я,

пов'язане із втратами та пораненнями наших бійців на фронті, а також із необхідністю мобілізації медичного персоналу; труднощі в реалізації освітньої, сільськогосподарської, підприємницької та іншої діяльності, зокрема з виробництва продуктів, товарів та надання послуг не тільки на прифронтових і прикордонних, а й на інших територіях, – все зазначене є наслідками воєнних дій, мінуваль та ракетних обстрілів, які призвели до нових викликів, породжених війною, та вимагають адекватної реакції на них.

Тому, поряд із конституційним обов'язком кожного громадянина щодо «захисту Вітчизни, незалежності та територіальної цілісності України» (ст. 65 [2]), сьогодні на перший план виходить необхідність пошуку ефективних інструментів реалізації публічно-управлінської діяльності щодо відновлення територій, створення на них гідних умов проживання та забезпечення належного функціонування об'єктів відповідної інфраструктури, що можливо на засадах співпраці влади та бізнесу.

У попередніх наших дослідженнях, які провадилися на протязі понад двох десятиків років, значну увагу приділялось питанням удосконалення та подальшого запровадження в практику вітчизняного публічного управління відомого у світі програмно-цільового інструментарію, який базується на формуванні та реалізації відповідних стратегій, програм, проектів та їх портфелів, зокрема, у сфері місцевого та/або регіонального розвитку. Так, окремі аспекти цих досліджень в контексті забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій та громад в умовах війни та повоєнного періоду наведені в останніх публікаціях [1; 3; 4]. Втім, окрім використання програмно-цільового підходу, який вже довів свою ефективність у світі, є ще низка ефективних інструментів та підходів, застосування яких може забезпечити синергію діяльності з виробництва продуктів, технологій та послуг організаціями, установами та підприємствами різних форм власності, а також підняти на більш високий рівень якість та результативність публічного управління, що є надзвичайно важливим в умовах воєнного стану.

До таких інструментів можна віднести кластерний підхід [5; 6], який можна вважати однією з інноваційних форм співробітництва територіальних громад, і являє собою так звану «мережеву ділову одиницю», що створена з огляду на задоволення інтересів членів територіальної громади під егідою органу місцевого самоврядування, за його безпосередньою (рольовою) або опосередкованою участю (через існуюче або новостворене комунальне підприємство),

яка інтегрує та координує діяльність учасників (підприємств малого й середнього бізнесу, комунальних підприємств, науково-дослідних, освітніх, громадських та інших некомерційних організацій) з метою підвищення конкурентоспроможності кожного з них, самого кластера й територіальної громади в цілому [5].

Іншими словами, якщо мова йде про регіональний або місцевий рівень, то доцільно оперувати поняттями муніципального та/або міжмуніципального кластеру, який являє собою територіально-галузеве інтеграційне об'єднання підприємств та організацій, націлених на інноваційний розвиток, взаємодоповнюючих один одного і посилюючих власні конкурентні переваги за рахунок спільного синергетичного ефекту діяльності [5].

В Україні перші кроки на шляху запровадження кластерного підходу були зроблені ще у 1998 р., але й досі ця діяльність не набула особливої популярності й здійснюється дуже повільно. Незважаючи на сьогоденний заклик науковців та практиків до підвищення кластерної активності, за цей період лише незначна кількість підприємств та організацій пройшли стадію справжньої кластеризації, що обумовлено відсутністю відповідного правового поля, зокрема, нормативного закріплення як самого поняття «кластер», так і його інституційно-організаційного забезпечення, відсутністю стратегій і програм розвитку національної та регіональних економік на основі кластерного підходу, недостатністю інформаційної бази щодо створення та досвіду функціонування кластерів в Україні, слабкою популяризацією кластерного підходу серед організацій та підприємств різних форм власності, незацікавленістю малого та середнього бізнесу в інтеграції їх діяльності та формуванні системи спільних інтересів, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності як самого кластеру, так і території, на якій він реалізує свою діяльність [5].

Отже, для територій, особливо тих, де провідну роль може відігравати малий та середній бізнес, запровадження кластерного підходу, зокрема, у сфері виробничої та сільськогосподарської діяльності, є надзвичайно актуальним, тому як саме об'єднання підприємств (які є основною податковою базою конкретного міста або населеного пункту) у кластер створює умови для розвитку і забезпечення їх конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також сприяє забезпеченню зайнятості населення, що дуже важливо для пришвидшення процесів відновлення та розвитку постраждалих від війни територій.

Список використаних джерел

1. Чикаренко І. А., Маматова Т. В., Чикаренко О. О. Інструменти реалізації публічноуправлінської діяльності з ревіталізації територій та громад в умовах правового режиму воєнного стану. *Ways to reform public administration and management under martial law in Ukraine* (March 6 – 7, 2024. Riga, the Republic of Latvia): International scientific conference. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2024. P. 42–45.
2. Конституція України : Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Редакція від 01.01.2020, підстава 27-IX. *Відом. Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
3. Чикаренко І. А., Маматова Т. В., Чикаренко О. О. Стратегічний розвиток територіальних громад у повоєнний період: нові виклики та вимоги. *Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні* : наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 4 трав. 2023 р. Дніпро, НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. С. 8–12.
4. Маматова Т. В., Чикаренко І. А. Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні: окремі аспекти наукових досліджень кафедри. *Місцеве самоврядування в Україні та світі: теорія та практика* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 28.11.2023 р. / за заг. ред. Т. М. Лозинської, О. В. Дорофеева. Полтава : ПДАУ, 2023. С. 82–86.
5. Чикаренко І. А. Формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2014. 338 с.
6. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородин, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.

Баштанник Оксана Віталіївна,

к. політ. н., доц.,

доцент кафедри історії та політичної теорії

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»,

м. Дніпро, Україна

THE FEATURES OF MAINTENANCE FOR INSTITUTIONAL CAPACITY OF THE VERKHOVNA RADA OF UKRAINE UNDER MARTIAL LAW

The strengthening of threats to the national security of Ukraine, which occurred since the beginning of the full-scale armed aggression against our state, has actualized, among other things, the problems of the institutional stability of its political system and the institutional

capacity of its legislative power institution. In Ukrainian research on the issues of public administration, capacity is studied mainly as an attribute of a certain element of the political system – an institution as an entity of state power implementation. We consider it necessary to distinguish also institutional capacity, which should be understood as the capacity of the institute to regulate a certain type of social relations based on the norms of international legal acts recognized by the state, national legislation and social legitimation (normative aspect of the institute essence).

The biggest concern today is the component of the Ukrainian parliament's institutional capacity, which concerns its problem of public legitimation as the presence of a sufficient level of public confidence in the functional potential of the institute. According to the data of sociological surveys conducted by the Kyiv International Institute of Sociology in 2022-2023, it was found that for the period from May 2022 to October 2023, a decrease in trust in the institutions of the central government was observed: from 91% to 76%, there were fewer people who trust the President, from 74% to 39% - the Government, from 58% to 21% - the Parliament (*Dynamics of perception, 2023*). The researchers also emphasize that «it is important to distinguish between the situation for the Government and the Parliament, where we see the majority who no longer trust (and the balance of trust-distrust is clearly negative), and for the President, where the vast majority continue to trust him (and the balance of trust-distrust is clearly positive)» (*Dynamics of perception, 2023*). At the same time, it should be noted that according to the results of a sociological survey conducted by the sociological service of the Razumkov Center together with the Democratic Initiatives Foundation named after I. Kucheriv from December 8 to 15, 2023 (by the way, like many surveys of other research institutions), it was found that among state and public institutions, the Armed Forces of Ukraine are most often trusted (94% of respondents trust them), paramilitary units (89%) and volunteer organizations (86%) (*Citizens' assessment, 2023*). It is possible to note that a today situation is now caused by the martial law with an inevitable tendency to strengthen the executive power in this connection, however, as noted by a large number of researchers, the prerequisites for such a state of affairs have been forming for a long time. Regarding this, in his latest study, V. Pereveziy writes the following: «With the exception of certain electoral cycles, elections [to the parliament of independent Ukraine – O.B.]

took place in a competitive and open struggle for, in general, functional fundamental democratic institutions: freedom of speech, freedom of association, assembly and peaceful protest. However, is this enough to assert the institutional capacity of the Ukrainian parliament. In our opinion, no. Evidence of this is the extremely low level of trust in the VRU, which has remained unchanged for almost all 30 years» (*Zelenko (Ed.), 2023: 99*).

In the light of the last thesis, another component of institutional capacity is actualized, which is already relevant to compliance with the system of national law as a determining criterion for the legality of the implementation of managerial activities. On October 29, 2023, regular elections to the Verkhovna Rada of Ukraine were to be held, but since, according to the Law of Ukraine On the Approval of the Decree of the President of Ukraine «On Extending the Term of Martial Law in Ukraine» dated July 27, 2023 No. 3275-IX, the term of martial law in Ukraine was extended from August 18, 2023 for another 90 days, then this did not happen and, unfortunately, it most likely will not happen in the near future due to the continuation of warfare on the territory of Ukraine (*Law of Ukraine No. 3275-IX of 27 July 2023*). On the one hand, we do not observe a violation of the law here, since the Election Code of Ukraine clearly regulates the procedure for the introduction of martial law: «In the case of the introduction of the state of martial law or state of emergency in Ukraine or in some of its localities, the electoral process of national elections and/or the electoral process of relevant local elections taking place in these territories or part of them shall be postponed from the date of entry into force of the relevant decree of the President of Ukraine. ... The decision on the appointment of elections, the election process of which was suspended or did not start in connection with the introduction of a state of martial law or a state of emergency, is adopted by the relevant subject of their appointment no later than one month from the date of termination or cancellation of the state of martial law or state of emergency, and in the case that the law does not require a particular decision on their appointment to hold elections, the Central Election Commission announces the start of the relevant election process no later than one month after the termination or cancellation of the state of martial law or state of emergency» (*Election Code of Ukraine, 2023*). However, the failure to hold elections provides an excuse for the spread of manipulative statements by the aggressor country and its allies (as well as pro-Russian establishment

in the USA and Europe) regarding the significant crisis of democracy in Ukraine, although in most of them the election process is rather an imitation of a formal order.

In general, the issue of the functional capacity of the Parliament was suggested for consideration by the participants of the above-mentioned panel discussion by V. Perevezii, who in his recent research paper noted that «the key function of representative authorities (Parliament and local self-government authorities) is to achieve balancing of interests of the maximum possible number of social groups» (*Zelenko (Ed.), 2014: 58*). The institutional capacity of the Parliament can be undermined by internal political crises or such large-scale exogenous challenges as the military aggression launched against Ukraine. However, even under these conditions, all possible mechanisms are applied to maintain the institutional capacity of the Verkhovna Rada of Ukraine. So, in April of this year, with the support of the Research Service of the Verkhovna Rada of Ukraine, together with the European Parliament, a webinar «Bringing National Legislation Closer to EU Law: Key Lessons Taken from the Recent Experience of Joining» was arranged. First Deputy Chairman of the Verkhovna Rada of Ukraine O. Korniienko said in this regard that the Research Service of the Verkhovna Rada of Ukraine thus increased the institutional capacity of the Parliament (*Korniienko O., 2023*). It is possible to note that this is the component of the institutional capacity of the Ukrainian parliament that can be evaluated most positively and precisely on the international legal area of the institute's functioning, compliance with international standards for the implementation of managerial activities today it is possible to rely. Thus, in Roadmap on internal reform and capacity-building for the Verkhovna Rada are clearly distinguished Needs Assessment Mission (NAM) recommendations and the timeframe, indicators and possible assistance for all of them. For example, for NAM «The committees' staff needs and expertise should be the subject of a regular review, with resources adjusted accordingly» specified that this should happen permanently, and as indicators it is noted that amendments to the relevant legal acts are introduced. As possible support for domestic parliamentarians, the European Parliament can offer training courses/exchange of committee staff/study visits to third country parliaments (*Report and roadmap, 2015*).

If we talk specifically about the institutional capacity of the Verkhovna Rada of Ukraine, the lack of a sufficient level of public trust

in the functional potential of this institute of state power should be cited as a rather critical aspect of its maintenance. But, the analysis of the specific aspects of the functioning of the Ukrainian political system's key institutions can prove the thesis that even under martial law it is possible for a democratic state to take steps to try maintain and even increase the level of their capability. The transformation of the national public administration system in accordance with EU standards and national security requirements is considered as the main goal of increasing the state's capacity.

References

1. Dynamika spryiniattia napriamku sprav v Ukraini ta ta dovira do okremykh instytuttsii mizh travnem 2022 roku ta zhovtnem 2023 roku [Dynamics of perception of the direction of affairs in Ukraine and trust in certain institutions between May 2022 and October 2023]. <https://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1321&page=1>
2. Korniienko O. Doslidnytska sluzhba VRU zdiisniuie pidvyshchennia instytuttsiinoi spromozhnosti Parlamentu (2023) [Korniienko O.: The research service of the Verkhovna Rada increases the institutional capacity of the Parliament]. <https://www.rada.gov.ua/news/Top-novyna/235709.html>
3. Otsinka hromadianamy sytuatsii v kraini. Dovira do sotsialnykh instytutiv, politykiv, posadovtsiv ta hromadskykh diiachiv (hruden 2023 r.) [Citizens' assessment of the situation in the country. Trust in social institutions, politicians, officials and public figures (December 2023)]. <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-dovira-do-sotsialnykh-instytutiv-politykiv-posadovtsiv-ta-gromadskykh-diiachiv-gruden-2023r>
4. Report and roadmap on internal reform and capacity-building for the Verkhovna Rada of Ukraine <http://www.europarl.europa.eu/resources/library/media/20160229RES16408/20160229RES16408.pdf>
5. Vyborchyi kodeks Ukrainy [Election Code of Ukraine] № 396-IX (2023). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20#Text>
6. Zakon Ukrainy "Pro zatverdzhennia Ukazu Prezydenta Ukrainy «Pro prodovzhennia stroku dii voiennoho stanu v Ukraini»" [On the approval of the Decree of the President of Ukraine «On extending the period of martial law in Ukraine»]. № 3275-IX (2023). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3275-20#Text>
7. Zelenko, H. I. (Ed.). (2023). Politychna systema Ukrainy: konstytutsiina model ta politychni praktyky : monohrafiia [Political system of Ukraine: constitutional model and political practices: monograph]. Kyiv: IPIEND im. I.F.Kurasa NAN Ukrainy.

Боковикова Юлія Володимирівна,

*кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри публічного управління та державної служби
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Коротич Олена Борисівна,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри публічного управління та державної служби
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

Сучасні демократичні держави визначаються зростанням ролі інститутів громадянського суспільства в умовах, коли беззаперечною залишається ключова роль державного управління у формуванні суспільства. Держава через інституційну систему органів публічного управління, формує національні ідеї, аналізує сучасні проблеми суспільства, визначає нові тенденції та технології його розвитку. Причому такі технології охоплюють весь спектр питань: від викликів, пов'язаних з реалізацією політики, до організаційної поведінки в державних установах.

Розвинутими європейськими країнами публічне управління розглядається наука про те, як уряди та громадські організації працюють, управляють ресурсами та надають послуги громадянам. Державні адміністратори при вирішенні суспільних проблем акцентують увагу на стимулюванні соціальних змін та сприянні суспільному благу, використовуючи можливості проектної діяльності.

Проекти в публічному управлінні спрямовані на задоволення суспільних потреб, забезпечуючи вирішення проблем, покращення управління, вони сприяють розвитку та добробуту громад. Проектна діяльність в публічному управлінні охоплює тематику, яка стосується суспільства в цілому, державної політики, взаємодії влади та суспільства. Проекти в публічному управлінні спрямовані на : вирішення суспільних проблем (доступ до охорони здоров'я, освіти, екологічна безпека тощо), політичні інновації, професійний розвиток,

інформування про прийняття рішень, сприяння підзвітності, взаємодію із зацікавленими сторонами.

Разом з тим, аналіз використання проектних технологій в діяльності органів публічної влади свідчить про проблеми щодо реалізації проектів, серед яких є:

- бюрократичні процеси, їх складність уповільнює інновації та оперативність;
- обмеження ресурсів перешкоджає ефективно впроваджувати рішення щодо реагування на суспільні виклики;
- розбіжності зацікавлених сторін створюють проблеми у досягненні консенсусу та співпраці, що впливає на успіх проектів;
- політичне втручання перешкоджає об'єктивному процесу прийняття рішень.

Слід зазначити, що в країнах Європейського Союзу проектна діяльність в державному управлінні набирає обертів з огляду на наступне. В епоху цифрової трансформації проекти державного управління використовують штучний інтелект, блокчейн та аналітику великих даних, для покращення надання послуг, процесів прийняття рішень та залучення громадян. Для вирішення складних суспільних проблем все частіше використовується спільне управління, що передбачає тіснішу співпрацю між урядами, суб'єктами приватного сектору та організаціями громадянського суспільства.

Проекти державного управління будуть використовувати гнучкі методології та адаптивні підходи до управління для більш ефективного реагування на швидко мінливе середовище та потреби зацікавлених сторін. В проектах державного управління, спрямованих на подолання системної нерівності та сприяння соціальної згуртованості, зростатиме увага до забезпечення рівності, різноманіття та інклюзивності. Сучасні та майбутні проекти надаватимуть пріоритет сталому розвитку та стійкості, включаючи принципи екологічного управління та управління ризиками для створення більш стійких громад та систем.

Проектні технології, що все ширше застосовуються в публічній сфері через здатність у стислі терміни забезпечити вирішення різних проблемних ситуацій, виявилися незамінними при відновленні пошкоджених або повністю зруйнованих росіянами будинків, житлових комплексів та інфраструктурних об'єктів.

Так, 19 вересня 2023 року у Харкові відбувся інвестиційний форум «Kharkiv: Restart», на якому презентували генеральний план міста, розроблений Харківською міською радою спільно з Фондом британського архітектора Нормана Фостера [1].

Для розробки концепції Генерального плану було проведено понад 120 робочих сесій, у яких взяли участь понад 800 осіб. Крім того, були проведені численні опитування серед харків'ян [2]. В результаті було напрацьовано сім пілотних проектів відновлення міста, які за підтримки уряду Німеччини будуть доведені до повної готовності, включаючи інвестиційне забезпечення, відстеження фінансування та виконання проектів.

Ще одним прикладом застосування проектних технологій у публічній сфері м. Харкова є діяльність краудфандингової платформи «Мое Місто», яка працює у межах напрямку корпоративної соціальної відповідальності Netpeak Group та сприяє фінансуванню й реалізації соціальних проектів. За 2 роки роботи платформи «Мое Місто Харків» було залучено понад 4,5 мільйони гривень від понад 4 000 доброчинців та реалізовано 35 проектів [3].

На наш погляд основними факторами, що впливають на стрімке поширення проектних технологій у публічній сфері, стали спрямованість на досягнення конкретного результату, обумовлені сьогоденням більш жорсткі обмеження по всім видам ресурсів (матеріальним, фінансовим, людським, часовим) та можливість оптимізувати їх використання на основі застосування математичних методів та цифрових технологій.

Список використаних джерел:

1. 7 проектів – у Харкові презентували план відновлення міста. *Хмарочос*. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2023/11/03/u-harkovi-prezentuvaly-proyekt-vidnovlennya-mista/> (дата звернення: 22.05.2024).
2. На інвестиційному форумі презентували пілотні проекти відбудови Харкова. *Харків. Офіційний сайт Харківської міської ради, міського голови, виконавчого комітету*. URL: <https://www.city.kharkiv.ua/uk/news/54650.html> (дата звернення: 22.05.2024).
3. Прийом соціальних проектів, які змінять місто Харків. URL: <https://www.prostir.ua/?grants=pryjom-sotsialnyh-proyektiv-yaki-zmynat-misto-harkiv> (дата звернення: 20.05.2024).

Кирий Сергій Леонідович,

кандидат наук з державного управління, доц.,

*доцент кафедри публічного управління та державної служби
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ФОРМУВАННЯ ЕКСТРАКТИВНИХ ІНСТИТУТІВ ЯК ЗАГРОЗА ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ

Військова агресія російської федерації в Україні виявила ряд значущих проблем, пов'язаних з нездатністю сформованих за роки незалежності більшості демократичних інститутів протистояти геополітичним реаліям сучасного світу та ефективно функціонувати в умовах глобальних викликів, що породило безвідповідальне ставлення громадян до власних конституційних прав і обов'язків та неспроможністю управлінської еліти, зберігаючи демократичні цінності та традиції, забезпечити суверенітет та територіальну цілісність держави. Прихід до влади людей зі спотвореним сприйняття реальності, в основі якої лежать цінності неспівставні з сучасним світовим людиномірним демократичним баченням, сформувало вакуум професійної влади в Україні у більшості суспільно важливих сфер, в тому числі, і національній безпеці та обороні, що сприяло прийняттю неадекватних геополітичних ситуації рішень та спричинило в державі виникнення гуманітарної катастрофи, пов'язаної зі значними втратами людського потенціалу – смертей та вимушеного переміщення населення до інших регіонів та держав в результаті військової агресії, а також окупації частини території України, матеріальних втрат населення та держави, обмеження прав та свобод громадян. Така ситуація стала наслідком формування в Україні низки, нездатних забезпечити демократичний сталий розвиток держави, суспільних інституцій.

Починаючи із зародження інституційної теорії як опозиції до традиційного економічного вчення, її напрацювання доповнювали та систематизували факти економічного та соціального розвитку держави, зосереджуючи увагу не тільки на економічній складовій, але й у значній мірі, визначаючи її роль у суспільному поступі як інституції, що з одного боку, встановлює закони, за якими функціонує суспільство, а з іншого – поруч з недержавними суспільними агентами створює додану вартість, продукує суспільні блага, чим задовольняє соціальні потреби населення. Проте сучасна інституційна

теорія зосередила увагу на спробі пояснити відмінності у розвитку держав світу через інституційний аналіз, прийнятих в суспільстві законів та сформованих на їх основі організаційних структур.

Автори дослідження «Чому нації занепадають. Походження влади, багатства та бідності» [1] стверджують, що основна причина зубожіння народів, пов'язана з приходом до влади в державі еліт, які сприяють формуванню в суспільстві екстрактивних політичних та економічних інститутів, а процвітання народів зв'язують із інклюзивними політичними та економічними інститутами.

Під інститутами розуміють – закони, норми і правила, які визначають функціонування спільноти, держави та суспільства, мотивують населення працювати задля задоволення індивідуальних бажань, інтересів та потреб, що в свою чергу сприяє зростанню суспільного добробуту. Суспільні інститути розглядаються в системі політичних та економічних відносин, а також за критерієм доступності результатів їх функціонування для широкого кола громадян – екстрактивні та інклюзивні інститути.

Екстрактивні інститути – це політичні та економічні інститути суспільства, які створюються державою для присвоєння публічних благ та ресурсів однією суспільною групою, яка отримала владні повноваження навіть в демократичний спосіб. Їх домінування призводять до зубожіння більшості населення держави, обмеженню економічних, політичних і громадських свобод для переважної більшості громадян, зростання чиновницького апарату та мілітарних державних утворень для обмеження доступу громадян до публічного управління та захисту від громадського спротиву правлячої спільноти, непомірному збагаченню національної політичної еліти, яка з часом перетворюється в економічну та врешті узурпації влади в державі.

Інклюзивні інститути на відміну від екстрактивних, заохочують широкі кола суспільства до проактивної участі у громадському, політичному та економічному житті, що дає можливість максимально ефективно використовувати суспільні ресурси для створення публічних благ та суспільного добробуту, правомірно їх розподіляти між всіма суспільними stratami. В їх основі лежить неупереджена система права та незаангажовані суди, позбавлені політичного впливу, глибока повага до прав людини та приватної власності як економічного підґрунтя суспільства добробуту, надання широких можливостей підприємницької діяльності для всіх громадян, що створює конкурентне ринкове середовище, доступ більшості громадян до публічних послуг наданих державою та можливостей побу-

дови кар'єри на державній службі. Поєднання громадських, політичних і економічних інклюзивних інститутів формує суспільство загального добробуту, де людина, її права та свободи стають найвищою суспільною цінністю.

Саме таку українську державу прагнула побудувати національна еліта на початку новітньої незалежності, але цей процес співпав з трансформаційною кризою – переходу в суспільно-політичному контексті від авторитарної держави до демократії, а в економічному – від планової до змішаної економіки, що призвело до перетворення пострадянської державно-управлінської еліти в економічну – з одного боку, та до розвитку громадянського сектору, нездатного протистояти їх симбіозу – з іншого, змістивши баланс між інклюзивними та екстрактивними інститутами на користь останніх. Особливо загострюється протистояння цих інститутів у кризових умовах воєнного стану.

Введення воєнного стану в Україні Указом Президента № 64 від 24.02.2022 року «Про введення воєнного стану в Україні» [2] та затвердження його Верховною Радою України [3] створило умови, коли відбулось суттєве обмеження прав і свобод окремих категорій громадян України, про що уряд повідомив Раду Європи [5] за для обмеження права українців на судовий захист в Європейському Суді. Відповідно до статті 64 Конституції України введення воєнного стану передбачає окремі обмеження прав і свобод із зазначенням строку їх дії. Так стаття 3 Указу Президента [2] передбачає обмеження пов'язані недоторканістю житла, таємницею листування та телефонних розмов, втручання держави в особисте та сімейне життя, свобода пересування, вільного вибору місця проживання та вільно залишати територію України, обмеження на проведення виборів та референдуму, проведення мирних зборів і демонстрацій, обмеження права власності, підприємницької діяльності, право на працю та страйк, обмеження права на освіту. Частина з перерахованих прав стосуються особистої свободи людини, частина стосується забезпечення національної безпеки, обмежуючи не тільки пропаганду країни агресора, але й свободу слова національно орієнтованих засобів масової інформації, одночасно надаючи вільний доступ тим засобам масової інформації, які до повномасштабного вторгнення просували проросійські наративи, обмеження економічних свобод та підприємництва, що формує потенційну можливість перетворення інклюзивних економічних та політичних інститутів у екстрактивні, і як наслідок загрози демократії та узурпації влади.

Список використаних джерел

1. Аджемоглу Д., Робінсон Дж. Чому нації занепадають. Походження влади, багатства та бідності. Київ : Наш формат, 2018. 440 с.

2. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента від 24 лютого 2024 року № 64. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>.

3. Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» : Закон України від 24 лютого 2022 року № 2102. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-20#Text>.

4. Reservations and Declarations for Treaty No.005 - Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms (ETS No. 005). URL: <https://www.coe.int/en/web/Conventions/full-list/?module=declarations-by-treaty&numSte=005&codeNature=10&codePays=U>

Мартиненко Наталія Василівна,

*доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування,
докторант кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ЩОДО СКЛАДУ ТА ПОВНОВАЖЕНЬ КООРДИНАЦІЙНОЇ РАДИ З ПРОБЛЕМ СУДОВОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПРИ МІНІСТЕРСТВІ ЮСТИЦІЇ УКРАЇНИ

В Україні суд ово-експертну діяльність здійснюють державні спеціалізовані установи, їх територіальні філії, експертні установи комунальної форми власності, а також судові експерти, які не є працівниками зазначених установ, та інші фахівці (експерти) з відповідних галузей знань у порядку та на умовах, визначених Законом України «Про судову експертизу» [1].

До державних спеціалізованих установ належать:

– науково-дослідні установи судових експертиз Міністерства юстиції України;

– науково-дослідні установи судових експертиз, судово-медичні та судово-психіатричні установи Міністерства охорони здоров'я України;

– експертні служби Міністерства внутрішніх справ України, Міністерства оборони України, Служби безпеки України та Державної прикордонної служби України [1].

Для розгляду найважливіших питань розвитку судової експертизи, що мають міжвідомчий характер, при Міністерстві юстиції України утворюється Координаційна рада з проблем судової експертизи (*далі – Координаційна рада*), яка діє відповідно до Положення про неї, що затверджується Кабінетом Міністрів України [1].

Координаційна рада є постійно діючим, консультативно-дорадчим органом, що має на меті вироблення єдиних підходів до організації судово-експертної діяльності та вирішення найважливіших питань розвитку судової експертизи, які мають міжвідомчий характер [2].

До складу Координаційної ради входять голова, його перший заступник і два заступники, відповідальний секретар та члени Ради. Склад Ради формується з числа представників заінтересованих державних органів, керівників державних спеціалізованих установ, які провадять судово-експертну діяльність, а також судових експертів, які не є працівниками державних спеціалізованих установ і мають стаж практичної роботи судового експерта не менше п'яти років. Персональний склад Ради затверджується наказом Мін'юсту за поданням заінтересованих державних органів та громадських організацій судових експертів (не більше однієї особи від громадської організації судових експертів) [2].

Слід зазначити, що зазначений спосіб формування консультативно-дорадчого органу обмежує право судових експертів, які не є працівниками державних спеціалізованих установ та членами громадських організацій судових експертів, бути обраним до складу Координаційної ради [3]. З метою вирішення цього питання доцільно було б запровадити представництво від органу самоврядування судових експертів.

Указом Президента України від 08.11.2019 № 837/2019 «Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави» одним із питань поставлено завдання з розроблення та внесення змін до законодавчих актів щодо «створення системи самоврядування судових експертів» [4]. Прийняття закону, що враховуватиме питання самоврядування судових експертів, дозволить усунути існуючі протиріччя [5].

До повноважень Координаційної ради належить розроблення рекомендацій з питань:

– методичного забезпечення суб'єктів судово-експертної діяльності, а також органів, що провадять оперативно-розшукову

діяльність, органів досудового розслідування і суду в організації судово-експертних досліджень;

- розвитку мережі суб'єктів судово-експертної діяльності, створення нових методів дослідження та впровадження нових видів судової експертизи;

- внесення пропозицій щодо вдосконалення процесуального законодавства з проведення судової експертизи;

- узгодження проектів нормативно-правових актів, що регламентують порядок проведення суб'єктами судово-експертної діяльності судової експертизи і виконання ними наукових розробок;

- визначення актуальності та пріоритетності науково-дослідних робіт з питань судової експертизи і конкретних тем, що потребують спільного розроблення та узгодження;

- удосконалення організаційних засад проведення різних видів міжвідомчої комплексної та комісійної судової експертизи;

- провадження редакційно-видавничої діяльності та забезпечення обміну науково-технічною інформацією і статистичними даними за профілем діяльності;

- розроблення загальних вимог до атестації судових експертів та діяльності відомчих експертно-кваліфікаційних комісій;

- удосконалення форм навчально-методичної роботи з посадовими особами, що призначають судову експертизу;

- розгляду пропозицій заінтересованих центральних органів виконавчої влади або інших державних органів щодо формування державного Реєстру атестованих судових експертів;

- вироблення єдиного підходу до підготовки кадрів для суб'єктів судово-експертної діяльності та підвищення їх кваліфікації;

- проведення міжвідомчих науково-методичних конференцій, семінарів, нарад;

- налагодження і розвитку міжнародного співробітництва та обміну науково-технічними досягненнями в галузі криміналістики і судової експертизи;

- здійснення інших заходів, спрямованих на розвиток судової експертизи [2].

Проведений аналіз рішень Координаційної ради підтвердив переважну їх більшість щодо рекомендацій:

- використання методик, які пройшли атестацію, рекомендовані рішеннями наукових рад державних спеціалізованих установ до впровадження в експертну практику та підлягають державній

реєстрації шляхом внесення їх до Реєстру методик проведення судових експертиз;

– припинення застосування деяких методик проведення судових експертиз шляхом їх виключення з Реєстру методик проведення судових експертиз;

– використання в експертній практиці науково-технічної літератури та програмних продуктів [6].

Засідання Координаційної ради повинні сприяти налагодженню зв'язків у сфері судово-експертної діяльності та науково-дослідних робіт, підвищенню ефективності боротьби зі злочинністю на основі активного використання сучасних методів і засобів судової експертизи і криміналістики [3].

На наше переконання, питання формування Координаційної ради та її повноважень є актуальним, потребує аналізу, вдосконалення та внесення відповідних змін в нормативно-правове регулювання.

Список використаних джерел

1. Про судову експертизу : Закон України від 25 лютого 1994 р. № 4038-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text>

2. Про затвердження Положення про Координаційну раду з проблем судової експертизи при Міністерстві юстиції України : постанова Кабінету Міністрів України від 16.11.1994 р. № 778. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/778-94-%D0%BF#Text>

3. Martynenko N. The system of public administration entities in the field of forensic expert activity: concept, status, powers, subordination and coordination. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2023. 2(42). URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30062023/7997

4. Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави : Указ Президента України від 08.11.2019 № 837/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/837/2019#Text>

5. Мартиненко Н. Щодо питання самоврядування судових експертів. Конституційний вимір українського цивілізаційного вибору : *матеріали IV-го Конгресу парламентаристів до Дня Конституції України* (Київ, 28 черв. 2023 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ : Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2023. С. 51–54. URL: <https://ipacs.knu.ua/pages/dop/273/files/da0ed2fb-3d14-439a-9939-f48ea7aefb34.pdf>

6. Інформація про роботу Координаційної ради з проблем судової експертизи при Міністерстві юстиції України. URL: https://minjust.gov.ua/legal_expertise/info_coordination_council_on_forensic_problems_at_the_ministry_of_justice_of_ukraine

Марцин Світлана Олександрівна,

кандидат філологічних наук, доц.,

*доцент кафедри українознавства і лінгводидактики імені професора О.Г. Муромцевої
українського мовно-літературного факультету імені Г.Ф. Квітки-Основ'яненка
Харківського національного педагогічного університету ім. Г.С. Сковороди,
м. Харків, Україна*

Ревенко Тетяна Вікторівна,

кандидат наук з державного управління,

*вчитель початкових класів КЗ «Харківський ліцеї №32 Харківської міської ради»,
м. Харків, Україна*

СУТНІСТЬ РИТОРИЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ УЧНІВ

Останнім часом інтерес до риторики зростає, оскільки вміння красиво, правильно й переконливо говорити важливо не лише для політика та адвоката, а й для вчителя, бізнесмена, копірайтера, лікаря, працівника ДСНС та ін. Без знань риторичних правил і законів не можливо записати актуальний та цікавий блог, зняти «вірусну» рекламу, чи навіть прибутково продати шкарпетки.

Учені, які опікуються проблемами риторики, її основною метою вважають – формування творчої риторичної особистості, яка ефективно володіє усною переконуючою комунікацією.

Враховуючи суспільні й освітні виклики, важливим завданням сучасної шкільної освіти є формування мовної особистості, яка володіє кількома компетентностями, зокрема комунікативною, яка на вищому рівні визначається як риторична. Що ж таке «риторична компетентність»?

Науковець В. Ницета розглядає риторичну компетентність як «володіння риторичними знаннями, уміннями, навичками, якими особистості, що визначають здатність і готовність до ефективного й оптимального спілкування, реалізовані й закріплені в досвіді комунікативної та риторичної діяльності» [2, с. 23].

Значний внесок у формування риторичних умінь шкільної молоді зробив український педагог, майстер слова – В.О. Сухомлинський. Сьогодні передова сучасна школа втілює створену ним ідею «Школи радості», Школи мислення, де за основу взято чітку концепцію виховання творчої особистості засобами живого, переконуючого слова вчителя, який у слові виявляє себе, свою культуру, свою моральність, своє ставлення до виховання.

Усвідомлюючи величезні можливості живого слова, видатний педагог сучасності слушно зауважив: «Слово – це найточніший різець, здатний доторкнутися до найніжнішої рисочки людського характеру. Вміти користуватися ним – велике мистецтво. Словом можна створити красу душі, а можна і спотворити її» [3, с. 167].

Звертаючись до вчителів, Василь Олександрович наголошував: «За найбільшу творчу знахідку у своїй педагогічній майстерності вважайте ту мить, коли дитина сказала своє слово. В цю мить вона піднялася на одну сходинку в своєму інтелектуальному розвитку» [3, с. 509].

Сучасне ораторське мистецтво майбутньої ділової людини передбачає оволодіння “чотирма К”:

- культурою мислення (самостійність, самокритичність, глибина, гнучкість, оперативність, відкритість);
- культурою мовлення (правильність, виразність, ясність, точність, стислість, доцільність);
- культурою поведінки (ввічливість, тактовність, коректність, розкутість);
- культурою спілкування (повага до співрозмовника через вивчення його інтересів, управління поведінкою слухачів, згуртування однодумців, відповідальність за мовленнєвий вчинок) [1].

Отже, під час формування риторичної компетентності насамперед слід розвивати гнучкість у визначенні релевантних методів та підходів до комунікації (професійне середовище, світське життя, спілкування серед однолітків, у громадських місцях та ін.). Це стає актуальним і під час вибору професійної діяльності. У такому контексті вважається важливим зосередити увагу на оволодінні учнями принципу «чотири К» (культури мислення, культури мовлення, культури поведінки, культури спілкування).

Список використаних джерел

1. Афанасьєва Л. І. Основи красномовства : навч.-метод. посіб. Вид.-во 3-е, доп. і переробл. Кіровоград, 2014. 108 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/83099912.pdf>
2. Ницета В. А. Методика навчання риторики в школі : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 200 с.
3. Сухомлинський В. О. Вибрані твори: У 5-ти т. Київ, 1976. Т. 5.

Матвеева Ольга,

*кандидат наук з державного управління,
доцентка кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»,
запрошена дослідниця Рурського університету Бохуму Німеччини
м. Дніпро, Україна*

ПОШИРЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ В УКРАЇНІ ¹

Громадська участь в управлінні питаннями спільного значення відіграє значну роль у протистоянні України російській агресії, що стало особливо знаковим у перші дні та тижні повномасштабного вторгнення. Російська агресія не тільки спровокувала «вибух» масової соціальної мобілізації, але й змусила громадян швидко самоорганізуватись для захисту своєї країни та надання допомоги потерпілим. У лютому 2022 українські громади почали масово організувати різноманітні ініціативи [1], щоб допомогти Збройним Силам в обороні країни усіма доступними громадам способами. На наступних фазах війни, новостворені та досвідчені громадські організації й ініціативи активно залучалися до надання гуманітарної допомоги, підтримки військових та внутрішньо переміщених осіб. Вони забезпечували доставлення медичних засобів, продовольства, одягу, пошук житла та інші необхідних речей для тих, хто постраждав від агресії та потребував допомоги громад. Крім того, громадська партисипація виявилася важливим інструментом для моніторингу та документування військових злочинів, що відбуваються на території України як результат російської збройної агресії. Громадяни та громадські організації активно використовували соціальні медіа та інші інформаційні канали для розповсюдження інформації про порушення міжнародного права та прав людини з боку російських збройних формувань.

Наразі громадська участь в управлінні спільними справами під час російської війни в Україні є процесом, у якому громадяни та громадські організації беруть активну участь у прийнятті рішень

¹ Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

та впливають на розвиток та реалізацію політики відповідно до їхніх потреб та інтересів. Така партисипація виявилася невід'ємною складовою українського опору в російській війні. Вона стала не лише джерелом допомоги та підтримки для потерпілих, але й важливим інструментом для моніторингу та документування злочинів проти людяності, що дозволило привернути увагу світової спільноти до конфлікту та його наслідків. Саме під час війни у її найактивнішій фазі громадська участь набула особливого значення, оскільки вона допомагає забезпечити ефективність публічного управління кризовою ситуацією та мобілізувати ресурси для надання допомоги та підтримки постраждалим.

Європейський досвід є цінним джерелом для розвитку процесів громадської участі в Україні, оскільки країни ЄС мають багатий досвід у цій сфері. Деякі засоби та підходи, які успішно застосовуються в ЄС, можуть бути використані для підвищення рівня ефективності громадської участі в Україні. Це, зокрема, стосується напряму партнерства між владою та громадським сектором: у ЄС широко застосовується модель міжсекторального партнерства, в межах якої уряд співпрацює з фаховими громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами для вирішення різного роду питань місцевого та реалізації проектів розвитку територіальних громад. Важливою особливістю європейського підходу до розбудови взаємодії між владою та громадським сектором є орієнтація на професіоналізацію громадських ініціатив, з одного боку, та гнучкість і орієнтація на досягнення якнайкращого результату у наданні публічних послуг з боку органів місцевого самоврядування. Професіоналізація та розвиток громадських ініціатив, зокрема, передбачає постійне поглиблення експертизи, отримання доступу до фінансових ресурсів міжнародних донорських організацій, розвиток партнерських мереж, що у своїй сукупності дозволяє розробляти підходи та віднаходити рішення і шляхи розв'язання спільних проблем громад, що характеризуються вищою ефективністю ніж загальноприйняті і застосовувані самоврядними органами.

У свою чергу, умова гнучкості та орієнтації на досягнення якнайкращого результату у наданні публічних послуг з боку органів місцевого самоврядування має бути забезпеченою "by default". Це означає, що органи місцевого самоврядування відстежують потреби та очікування громадян і намагаються адаптувати свої послуги до цих потреб. Гнучкість дозволяє швидко реагувати на зміни

в суспільстві та адаптувати рішення, спрямовані на граничне задоволення актуальних потреб громадян. Найшвидшим шляхом забезпечення такого реагування є співпраця з громадськими організаціями, які в силу гнучкості та адаптивності за своєю природою, часто випереджають швидкість реагування бюрократичних структур у виробленні оптимізованих рішень і підходів щодо вирішення визначених проблем. Такий підхід дозволяє створити результативну, взаємопідтримувану та зрілу систему взаємодії між владою та громадським сектором, що сприяє підвищенню ефективності управління спільними проблемами, посилення стійкості та забезпечення суспільно-політичного розвитку в цілому.

Із розгортанням повномасштабної російської війни, Україна почала використовувати інструменти взаємодії між владою та громадським сектором для вирішення окремих питань, для яких складно віднайти рішення без формування партнерств [2]. Одним із прикладів є формування проектних громадських ініціатив, які спрямовані на створення альтернативних послуг для нових цільових груп їх потенційних споживачів – ветеранів, сімей військових, внутрішньо переміщених осіб тощо. Оскільки спроможність органів місцевого самоврядування до покриття актуальних потреб різноманітних цільових груп користувачів публічних послуг є обмеженою, така допомога громадського сектору є надзвичайно доречною.

Наприклад, під час війни в Україні виникли сотні громадських організацій, які займаються наданням гуманітарної допомоги, психологічної підтримки, медичної допомоги, реабілітації та інших видів допомоги для внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, учасників війни та інших вразливих категорій, що найбільше постраждали від російської агресії. Крім того, український уряд співпрацює з громадськими організаціями для реалізації проектів відновлення та ревіталізації постраждалих територій, підтримки соціально-економічного розвитку громад, забезпечення доступу до освіти та медичних послуг, а також для впровадження різноманітних програм підтримки та реінтеграції постраждалих осіб та категорій населення.

Прикладом такого партнерства є поглиблена співпраця між урядом та громадськими організаціями для створення та управління центрами соціальної підтримки та реабілітації, які надають широкий спектр послуг для постраждалих від війни, що доповнює перелік можливостей ЦНАПів. Такі центри надають психологічну допомогу, юридичну консультацію, професійну реабілітацію та

інші послуги для полегшення процесу відновлення та адаптації постраждалих осіб до нових умов життя. Прикладом такої співпраці служить діяльність Благодійного Фонду TAPS Дніпра [3], зокрема, в аспекті комплементарності його послуг відносно публічних послуг, що пропонуються ЦНАПом. Так, TAPS, зокрема, пропонує безкоштовну реабілітацію для Захисників та ветеранів, що надається в межах спільного проекту фонду за участю Дніпровської міської ради. Звертаючись за публічною послугою до ЦНАПу, клієнт з даної цільової групи отримує додаткову пропозицію безкоштовних послуг з реабілітації та відпочинку від фонду-партнера.

Отже, в Україні активізується партнерство між владою та громадським сектором для вирішення нагальних питань та реалізації проектів під час війни, що в подальшому сприятиме покращенню умов надання публічних послуг забезпечуватиме швидку та ефективну відповідь на гуманітарні потреби територіальних громад. Це партнерство доцільно інституціоналізувати, враховуючи досвід країн ЄС. Інституціоналізація партнерства між владою та громадським сектором в Україні має відбуватися через створення належних механізмів співпраці. Для цього доцільно приділити увагу створенню спецкомітетів та робочих груп, в яких будуть представлені як представники владних структур, так і представники громадськості, що мають відповідну експертизу. Ці органи мають займатися координацією зусиль у сферах, що потребують невідкладної уваги та децентралізації зусиль. Таке партнерство дозволить залучати зовнішні ресурси для проектів, які спільно реалізуються із громадським сектором і відповідають напрямам розбудови демократії та укріплення потенціалу громадянського суспільства.

Таким чином, громадська участь дозволяє громадянам відчувати свою важливість у процесі прийняття рішень, стимулює взаємодію між владою та громадянами, а також сприяє посиленню персональної та колективної відповідальності за демократичні досягнення та підвищення прозорості й підзвітності публічного управління. Розширення можливостей громадян щодо такої участі в управлінні спільними справами є важливим елементом національної реакції на загрозу та допомагає утримувати країну єдиною та мобілізованою у боротьбі проти агресії. Це також є важливим чинником укріплення національної єдності та відповідальності, адже не тільки допомагає вирішувати гуманітарні кризи, але й сприяє ефективному публічному управлінню та розвитку демократичних структур.

Європейський досвід у громадській участі є цінним ресурсом для України у часи важкого для суспільства і уряду протистояння російській агресії та подолання згубних наслідків війни. Моделі партнерства між владою та громадськими організаціями, а також різноманітні практики управління кризовими ситуаціями, можуть бути успішно адаптовані до умов України, зміцнять внутрішню солідарність та забезпечать більш ефективну та проактивну суспільну реакцію на виклики війни.

Список використаних джерел

1. Матвеева О., Навумау В. Посилення спроможності українського громадянського суспільства під час війни: передумови, підходи, цифрові технології. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2023. 1. URL: <https://www.inter-nauka.com/ua/issues/administration2023/1/8526>
2. Matveieva O., Mamatova T., Borodin Y., Gustafsson M., Wihlborg E., Kvitka S. Digital Government in Conditions of War: Governance Challenges and Revitalized Collaboration between Local Authorities and Civil Society in Provision of Public Services in Ukraine. *Hawaii International Conference on System Sciences*. 2024. URL: <https://hdl.handle.net/10125/106628>
3. Благодійний Фонд TAPS. 2024. URL: <https://taps.org.ua/>

Олешко Олексій Миколайович,

кандидат наук з державного управління,

*доцент кафедри публічного управління та державної служби
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

СТВОРЕННЯ УМОВ ДЛЯ АКТИВНОЇ УЧАСТІ ВETERANІВ ВІЙНИ В УПРАВЛІННІ СПРАВАМИ ГРОМАД

Станом на травень поточного року, можна констатувати той факт, що третина часу існування незалежної держави Україна пройшла в умовах збройного конфлікту, який спричинено державою-агресором, росією. За різними статистичними даними чисельність діючих військовослужбовців в Україні, станом на січень 2024 року становить порядку 900 тисяч осіб. Зокрема, такі дані наводить інформаційний портал Statista [1]. Гіпотетично, після закінчення війни ми матимемо величезну когорту ветеранів, учасників бойових дій. Враховуючи те, що військові дії тривають і надалі, ця когорта буде поповнюватись новими представниками.

Ще десять років тому при згадуванні слова «ветеран» виникала асоціація з учасниками другої світової війни, літніми людьми. Після 2014 року вік ветеранів значно знизився і зараз середній вік українського ветерана становить 30-40 років [2]. Це активний вік, коли людина може мати плани по реалізації своїх амбіцій щодо започаткування власної справи, чи реалізації себе у сфері публічного управління на рівні громади.

Подвиг і героїзм українських військових неоціненний, а тому держава, яку вони захищали і продовжують захищати повинна подбати про те, щоб після повернення до мирного життя для них та членів їх родин були створені необхідні умови для професійної та кар'єрної реалізації, у тому числі й у сфері публічного управління, особливо в управлінні справами громад де вони мешкають.

Законодавство України передбачає право громадян на участь у місцевому самоврядуванні. У другій частині статті 3 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» зазначається, що будь-які обмеження права громадян України на участь у місцевому самоврядуванні залежно від їх раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, терміну проживання на відповідній території, за мовними чи іншими ознаками забороняються [3]. Тобто, наявність статусу ветерана, який забезпечується дією Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» [4], жодних особливих умов для учасників бойових дій не передбачає.

З одного боку, це звичайний стан речей, коли всі у рівних умовах, мають однакові можливості щодо питання участі в управлінні справами громад. Але з іншого боку ми в Україні маємо безпрецедентний у новітній європейській історії приклад військової агресії проти суверенної держави, а люди які стали до зброї на захист свободи й суверенітету мають ключову роль у збереженні цієї держави.

З цього приводу виникає думка, що українським законотворцям варто було б розглянути можливості щодо створення сприятливих умов для активної участі ветеранів в управлінні справами громад. Варто зазначити, що подібні практики вже мали місце, приміром у США наприкінці другої світової війни. Так 27 червня 1944 року 78-й Конгрес США прийняв «Закон про переваги ветеранів» (Veterans' Preference Act) – це федеральний закон Сполучених Штатів, прийнятий у 1944 році. Він вимагав від федерального уряду надавати перевагу ветеранам війни, які повертаються до цивільного

життя, коли ті мають намір працевлаштуватися в державних установах. З плином часу закон змінювався, приймалися інші подібні документи, програми. Багато ветеранських програм активно діють у країні й зараз [5].

Сполучені Штати Америки, мабуть одна з показових країн щодо розвиненості практик захисту й підтримки ветеранів на державному рівні. У великій мірі, це стало можливим через активність чисельних ветеранських спільнот, які через інструменти громадянського суспільства домоглися своєї присутності як на рівні публічної влади штатів, так і в конгресі.

Такого роду програми можуть формуватися й в Україні при належному підході до формування ефективної державної політики щодо захисту, підтримки ветеранів, та членів їх родин, а також родин загиблих військовослужбовців.

То як же можна забезпечити ефективну реінтеграцію захисників та захисниць у мирне життя, залучити їх лідерські та патріотичні якості до справ управління громадами? Однозначно, не чекаючи змін згори варто створювати й розвивати ветеранські спільноти в Україні, оскільки в демократичному суспільстві громадська активність є потужною дієвою силою вирішення справ громад і держави.

У свою чергу, в медійному просторі потрібно працювати над формуванням у громадян культури ставлення до ветеранів як до категорії громадян зі своїми потребами та особливостями. В галузі освіти запроваджувати різні освітні програми щодо набуття ветеранами нових вмій та навичок, перекваліфікації з використанням інструментів формальної й неформальної освіти.

Військовослужбовці віддають все, щоб відстояти нашу країну, решта суспільства повинно віддати все, щоб повернути ветеранів до мирного життя через розуміння їх проблем, допомогу й підтримку.

Список використаних джерел

1. Калмикова Н. Як держава може підтримати ветеранів за-раз і після війни: *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/31/700703/> (дата звернення 13.05.2024).
2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 13.05.2024).
3. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 22 жовтня 1993 року № 3551-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text> (дата звернення 13.05.2024).

4. Feds Hire Vets: The Federal government is committed to helping those who have served in the Armed Forces find rewarding Federal careers. URL: <https://www.opm.gov/fedshirevets/> (дата звернення 13.05.2024).

5. Largest armies in the world ranked by active military personnel as of January 2024. URL: <https://www.statista.com/statistics/264443/the-worlds-largest-armies-based-on-active-force-level/> (дата звернення 13.05.2024).

Орел Оксана Вікторівна,

*кандидат юридичних наук, доц., полковник,
начальник кафедри правових дисциплін
Національної академії Національної гвардії України,
м. Харків, Україна*

Мідіна Анастасія Сергіївна,

*аспірантка кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

**ВПЛИВ ВИКЛИКІВ, ПОРОДЖЕНИХ ВІЙНОЮ,
НА НАУКОВУ ОРГАНІЗАЦІЮ ПРАЦІ
КЕРІВНИКІВ З УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
В ОРГАНАХ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ ТА ВІЙСЬКОВИХ
ЧАСТИНАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ**

В сучасних умовах зростаючих глобальних викликів та перебування України в стані неоголошеної війни, важливість науково обґрунтованої організації праці керівників з управління персоналом набуває особливої актуальності. Адже ефективне управління персоналом є ключовим для забезпечення високої боєздатності, оперативної готовності та адаптивності військових підрозділів до змінюваних умов та викликів.

Науковою організацією праці керівників з управління персоналом (далі – НОП КЗУП) органів військового управління і військових частин НГУ слід вважати врегульовану нормами адміністративного права раціональну організацію праці, що ґрунтується на досягненнях науки та передовому досвіді, спрямована на максимальне підвищення трудової активності КЗУП при найменших витратах фізичної та розумової енергії з суворим дотриманням матеріального й процесуального законодавства. Відмінність НОП КЗУП від загальних

підходів до наукової організації праці полягає в чіткій регламентації законом діяльності в складних, а часом і небезпечних ситуаціях, великому обсязі роботи з визначення достовірності інформації тощо.

Враховуючи той факт, що наша країна перебуває в стані неоголошеної війни, ми маємо неоцінений досвід в порівнянні з іншими країнами світу щодо можливості спостерігати, проаналізувати, оцінити (переоцінити), зробити висновки та можливість усунути «слабкі місця» в діяльності органів державної влади. Так, за загальним правилом, керівники на різних рівнях управління здійснюють у своїй діяльності планування майбутніх дій, що забезпечує ритмічність, своєчасність виконання передбачених заходів, раціональне використання робочого часу, а зрештою, і високу результативність праці [1, с. 228]. Однак, з моменту введення в дію правового режиму воєнного стану, КЗУП обмежені в часі на планування своєї подальшої роботи. Оскільки плінність оперативної обстановки не залишає часу для цього важливого процесу діяльності. Іншими словами, керівники з управління персоналом в більшості випадків мають час лише на короткострокове планування. Що безпосередньо здійснює вплив на ключові функції, що спираються на Доктрину з планування розвитку в Національній гвардії України [2].

Такий підхід включає в себе системний аналіз різних аспектів управлінської діяльності, включаючи планування, організацію, мотивацію та контроль. Важливим є також вивчення міжнародного досвіду та адаптація найкращих світових практик до умов та специфіки Національної гвардії України. Це дозволяє не лише покращити ефективність державного управління у цілому та військового управління зокрема, але й забезпечити відповідність сучасним вимогам та стандартам. Урахування специфіки військового управління, особливостей військової культури та традицій, а також змін у сучасному геополітичному та технологічному контексті є вирішальними для розробки ефективних стратегій наукової організації праці.

Поряд з цим не слід забувати про те, що ефективне управління персоналом в умовах високого стресу та невизначеності є ключовим аспектом успішного ведення бойових дій та проведення військових операцій. В цих умовах традиційні методи роботи керівників з управління персоналом часто виявляються недостатніми, оскільки вони не завжди здатні адаптуватися до швидких змін у зовнішньому середовищі та до високого рівня динаміки ситуацій. Іншими словами, ефективне керування у стресових ситуаціях ви-

магає комплексного підходу, який поєднує адаптивність, емоційний інтелект, інноваційне мислення та ефективну комунікацію. Розвиток цих навичок та здібностей є важливим для забезпечення ефективності управління у складних умовах, що є характерними для бойових дій та інших кризових ситуацій.

Таким чином, підводячи підсумок вищезазначеному можна з упевненістю стверджувати, що розробка особливих підходів до управління, які враховують ці унікальні виклики, є важливою для забезпечення ефективності дій під час кризових ситуацій. А проведений нами науковий аналіз спрямований на вдосконалення управління персоналом в органах військового управління та військових частинах Національної гвардії України з урахуванням викликів, породжених війною.

Список використаних джерел

1. Захаров В. Ф., Корнієнко М. В. Адміністративна діяльність органів внутрішніх справ про профілактиці рецидивної злочинності : навч.-практ. посіб. Київ : Преса України, 2000. 111 с.

2. Доктрина з планування розвитку в Національній гвардії України: наказ Командувача НГУ від 01.03.2023 року №150. (позначка військової публікації: ВКП НГУ 5-00(06).01). URL: <https://ngu.gov.ua/wp-content/uploads/2023/03/vkp-ngu-5-0006.01-doktryna-z-planuvannya-rozvytku-v-ngu>

Сафронова Ольга Миколаївна,

*кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління
Національної академії статистики, обліку та аудиту,
м. Київ, Україна*

ПРІОРИТЕТИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ КОРПОРАТИВНИМ СЕКТОРОМ УКРАЇНИ

Положеннями Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, зафіксовано, що сторони домовилися співробітничати, зокрема, з питань захисту прав акціонерів, кредиторів та інших заінтересованих сторін відповідно до вимог ЄС, а також подальшого розвитку політики корпоративного управління відповідно до міжнародних стандартів, поступового наближення до правил і рекомендацій ЄС у цій сфері

відносин [4]. Однією з пріоритетних сфер цієї реформи визначено розвиток системи управління державним корпоративним сектором, де виконання відповідних заходів спрямовано на імплементацію Керівних принципів ОЕСР щодо корпоративного врядування на підприємствах державної форми власності [1].

Пріоритети удосконалення системи управління державним, у тому числі – державним корпоративним, сектором національної економіки були визначені у Стратегії підвищення ефективності таких суб'єктів господарювання [5]. До їх числа віднесено: підвищення рівня прозорості діяльності суб'єктів господарювання; узгодження інтересів керівництва та суб'єктів управління об'єктами державної власності; створення наглядових рад у суб'єктах господарювання та введення до складу таких рад незалежних директорів у визначених Кабінетом Міністрів України випадках; визначення чітких цілей діяльності суб'єктів господарювання.

Унаслідок широкомасштабної агресії росії Кабінетом Міністрів України було прийнято рішення про відмову від проведення конкурсного відбору керівників, голів виконавчих органів та членів наглядових рад суб'єктів господарювання державного сектору економіки на період воєнного стану, а також про зупинку конкурсного відбору керівників, голів виконавчих органів та членів наглядових рад суб'єктів господарювання, оголошеного до моменту введення в дію воєнного стану [3]. Як результат, проведення реформи управління державним корпоративним сектором було призупинено.

Наразі можна стверджувати про лише поодинокі кроки з реформування окремих компаній цього сектору. Так, протягом минулого року проведена оптимізація структури товариства з обмеженою відповідальністю «Оператор газотранспортної системи України» на засадах упровадження належної системи корпоративного управління та затвердження наглядової ради цієї компанії. Здійснення такого роду заходів було передбачено в меморандумі з МВФ, а також в меморандумі між Україною та ЄС про макрофінансову допомогу [2]. Ще один із важливих кроків у цьому напрямі – удосконалення корпоративного управління державним підприємством «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом» у процесі його реорганізації в акціонерне товариство, ініціювання процесу відбору членів наглядової ради цієї компанії [6]. На теперішній час такого роду заходи нині мають швидше винятковий характер і не дозволяють у повній мірі використовувати потенціал корпоративної реформи

в державному секторі економіки. У цьому зв'язку актуальності набуває вжиття низки заходів, зорієнтованих не лише на вирішення питань окремих державних компаній, а й на удосконалення системи управління державним корпоративним сектором національної економіки в цілому. Ці заходи можна умовно розподілити на дві групи залежно від можливих строків їх упровадження.

Так, до групи розрахованих на середньострокову перспективу (до двох років) доцільно віднести заходи, пов'язані з усуненням найсуттєвіших прорахунків, виявлених за результатами реформування державного корпоративного сектору у попередній період, а також із використанням можливостей, що створюються реаліями сучасної управлінської практики в нашій країні. До числа пріоритетних заходів такого спрямування можна насамперед віднести усунення правових прогалин та встановлення порядку ефективної організації роботи наглядових рад з урахуванням модернізованої системи їх інформаційного супроводу, оцінювання та мотивації діяльності їх членів. У цьому контексті доцільно на законодавчому рівні закріпити повноваження наглядових рад державних компаній щодо призначення та звільнення їх керівників, визначення стратегії, затвердження ключових корпоративних документів. На законодавчому рівні також варто зафіксувати норму, що визначення результатів діяльності наглядової ради як колегіального органу державної компанії має проводитися шляхом її самооцінки та зовнішнього незалежного оцінювання з використанням заздалегідь визначених критеріїв, включаючи здатність наглядової ради досягати цілі, зафіксовані у статутних документах та у стратегії розвитку відповідного підприємства.

На відміну від окресленого переліку заходів середньострокового впливу, до групи, зорієнтованої на довгострокову перспективу (понад два роки), варто включити ті заходи, які дозволять оптимізувати досягнутий за попередній період розподіл функцій і повноважень між суб'єктами державної власності – уповноваженими органами влади й управлінськими структурами державних компаній. Пріоритетне значення у цьому разі набуватимуть заходи, пов'язані з усуненням наявних прогалин нинішньої децентралізованої моделі управління державними компаніями, де відповідні управлінські повноваження розпорощені між багатьма органами влади за наявності численних випадків їх дублювання або суміщення функцій держави як власника та регулятора господарських процесів у різних галузях і секторах національної економіки.

У довгостроковій перспективі також постає питання щодо забезпечення рівних, конкурентних умов діяльності державних і приватних компаній. З метою уникнення підстав для викривлення конкуренції процедури установлення спеціальних зобов'язань державних компаній слід уточнити й удосконалити шляхом запровадження прозорої методології компенсації за їх виконання. Формування конкурентного середовища діяльності державних компаній також зумовлює необхідність розв'язання питання щодо перегляду положень, які нині регулюють процедури банкрутства й установлення мораторію на стягнення майна цих компаній із одночасним усуненням безумовного використання ними державних гарантій доступу до фінансування. Водночас актуальності набуває вирішення проблеми посилення системи моніторингу фіскальних ризиків державних компаній з боку Міністерства фінансів України.

Список використаних джерел

1. Керівні принципи ОЕСР щодо корпоративного врядування на підприємствах державної форми власності, редакція 2015 року. Paris: OECD Publishing, 2019. URL: <https://doi.org/10.1787/9789264312906-uk>
2. Корпоративна реформа триває: Уряд вніс зміни до постанови КМУ, які дозволяють проведення конкурсу з відбору членів наглядової ради «Оператора ГТС України»: Офіційний сайт Міністерства економіки України. 25.07.2023. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/korporatyvna-reformamtryvaie-uriad-vnis-zminy-do-postanovy-kmu-iaki-dozvoliat-provedennia-konkursu-z-vidboru-chleniv-nahliadovoi-rady-operatora-hts-ukrainy>
3. Про деякі питання управління об'єктами державної власності на період воєнного стану : постанова Кабінету Міністрів України від 31.05.2022 р. № 643, станом на 08.12.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/643-2022-%D0%BF#Text>
4. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Закон України від 16.09.2014 р. № 1678-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18#Text>
5. Про схвалення Стратегії підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання державного сектору економіки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.05.2015 р. № 662-р., станом на 18.05.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/662-2015-%D1%80#Text>
6. Уряд розпочав процес перетворення державного підприємства «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом» в акціонерне товариство. Офіційний сайт Міністерства економіки України. 02.05.2023. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=d2378041-172b-473e-9647-43b93d504e88&title=energoatom>

Навумау Василь,

к.с.н., запрошений дослідник

*Центру просунутих досліджень Інтернету Бохуму,
м. Бохум, Німеччина*

АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ СОЦІАЛЬНИХ РУХІВ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ ЄС ДЛЯ ВИКОРИСТАННЯ В УМОВАХ РОСІЙСЬКОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ¹

Соціальні рухи в ЄС є важливою складовою суспільно-політичного життя, вони виражають різноманітність поглядів і інтересів громадян та активно впливають на формування політики. В умовах розвитку цифрових рішень та масового переходу людства в цифрове середовище, соціальні рухи також набули трансформативних змін, переорієнтовуючи інструменти впливу на використання переважно цифрових можливостей.

Значення соціальних рухів в Європейському Союзі важко переоцінити, оскільки вони відігравали і продовжують грати ключову роль у формуванні сучасного суспільства та політичного ландшафту переважної більшості демократичних країн. Перш за все, соціальні рухи є виявом живої громадянської активності та активності й свідомості громадянського суспільства, вони виражають різноманітність поглядів, потреб громадян. І їх широка репрезентація у цифровому просторі є вираженням здатності вставати на захист власних інтересів і спільних цінностей ЄС: людської гідності, свободи, демократії, рівності, верховенства права, права людини і громадянина [1]. Крім того, соціальні рухи активно привертають увагу суспільства і органів публічного управління до важливих проблем і питань, які можуть бути ігноровані або недооцінені владою чи елітами. Вони створюють цифрові та девіртуалізовані майданчики для обговорення гострих соціальних, економічних та політичних питань, що сприяє розвитку свідомості громадян та прийняттю їхніх прав та обов'язків.

¹ Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

Соціальні рухи в ЄС часто виходять із своїх цифрових меж і виступають каталізаторами змін у суспільстві. Вони сприяють ініціюванню соціальних реформ, прискорення процесів модернізації публічних політик та привертати увагу до проблем, які потребують негайного вирішення. Наприклад, рухи за права людини, захист навколишнього середовища, гендерну рівність та інші, які часто починаються із підняття та висвітлення невіршеною проблеми із відповідних хештегом у соціальних медіа громадськими активістами, мають величезний вплив на формування законодавства та громадської думки в ЄС. Рух за захист навколишнього середовища в Європейському Союзі (ЄС) – один із наочних прикладів впливу соціальних рухів на формування законодавства та громадської думки. Наприклад, «зелені» рухи, такі як «Friends of the Earth Europe» [2] та «Greenpeace» [3], активно працюють над впровадженням екологічних стандартів, зменшенням викидів парникових газів та захистом біорізноманіття. Один із найяскравіших прикладів впливу цих рухів – Європейська програма з питань клімату та енергетики, яка була впроваджена в рамках Стратегії 2020 року. Під впливом активістів та експертів у сфері екології, ЄС прийняв амбітні цілі зменшення викидів парникових газів та збільшення використання відновлюваних джерел енергії. Ця програма включає в себе широкий спектр заходів, таких як збільшення енергоефективності, розвиток відновлюваних джерел енергії та перехід до чистого та стійкого способу життя.

Крім того, рухи за права людини та гендерну рівність також мають значний вплив на законодавство та громадську думку в ЄС. Наприклад, діяльність жіночих правозахисних організацій та рухів, таких як «European Women's Lobby» [4], сприяла прийняттю ряду законодавчих актів в галузі гендерної рівності, включаючи директиву про рівність оплати праці та законодавство щодо боротьби з насильством щодо жінок.

Україна, яка прямує до членства в Європейському Союзі, відкриває чимало корисних практик в європейському досвіді соціальних рухів, збагачуючи його унікальними прикладами масового суспільного спротиву російській агресії. Вони стали важливим інструментом для змін у країні, сприяли динамічному розвитку громадянського суспільства та формуванню демократичних інститутів. По-перше, соціальні рухи стають каталізатором громадської діяльності та об'єднують громадян навколо спільної мети – захисту суверенітету та територіальної цілісності України. Різноманітні

громадські об'єднання, волонтерські групи та ініціативи активно долучаються до допомоги військовим, підтримки Захисників, а також надання гуманітарної допомоги постраждалим від війни [5]. По-друге, соціальні рухи в Україні допомагають у формуванні культури громадянської участі та відповідальності громадян перед країною. Вони надають можливість громадянам виражати свої думки та ініціативи, сприяють розвитку демократичного діалогу та взаєморозуміння. По-третє, соціальні рухи підтримують Україну на міжнародній арені, мобілізуючи міжнародну громадськість та політичні сили на підтримку української справи. Різні ініціативи, такі як міжнародні кампанії за засудження російської агресії, висвітлення військових злочинів країни-агресора та масові рухи за виділення військової допомоги Україні, мають велике значення у формуванні світової думки щодо конфлікту в Україні.

Отже, соціальні рухи відіграють незамінну роль у підтримці України, зміцненні основ громадянського суспільства та національному єднанні. Їхній досвід та накопичувані практики стають важливим інструментом у всеукраїнській, а також і глобальній боротьбі за мир, свободу та демократичні цінності. Особливо важливою стає роль соціальних рухів в об'єднанні громадян навколо спільного розв'язання важливих національних завдань, таких як оборона та відновлення, допомога в організації міжнародної гуманітарної та військової підтримки. Соціальні рухи в Європейському Союзі відіграють важливу роль у формуванні і укріпленні демократичних основ розвитку суспільства та людиноцентричної політики. Аналіз досвіду цих рухів може бути надзвичайно корисним для України, особливо у часи війни, оскільки координація зусиль громадських, зокрема, у цифровому середовищі, є потужним інструментом на шляху до здобуття перемоги у війні.

Список використаних джерел

1. European Union. (n.d.). Aims and values. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/principles-and-values/aims-and-values_en
2. Friends of the Earth Europe. (n.d.). URL: <https://friendsoftheearth.eu>
3. Greenpeace Germany. (n.d.). URL: <https://www.greenpeace.de>
4. European Women's Lobby. (n.d.). URL: <https://www.womenlobby.org/?lang=en>
5. Matveieva O., Navumau V., Gustafsson M. Adoption of Public e-services versus Civic Tech Services: On the Issue of Trust and Citizen Participation in Ukraine and Belarus. *International Conference on Electronic Government*. 2022. 15–30. Cham: Springer International Publishing.

Науменко Ольга Михайлівна,

к.політ.н.,

доцент кафедри політичних технологій

*Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана,
м. Київ, Україна*

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА ЯК МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ УКРАЇНИ

Публічна служба є професійною і політичною діяльністю громадян України в органах державної влади, органах місцевого самоврядування та їх апаратах, і інших недержавних органах на які законом покладено здійснення публічних функцій держави.

Зважаючи на інституційний аспект, в широкому розумінні публічну службу можуть виконувати працівники всіх організацій публічного сектору: органи державної влади (законодавчої, виконавчої та судової влади), органи місцевого самоврядування, державні підприємства і установи. Поняття публічної служби є діяльністю працівників усіх інституцій, що здійснюють публічні завдання, включаючи діяльність державних чи муніципальних лікарень і вчителів. У вузькому інституційному розумінні публічна служба є діяльністю службовців органів державної влади і органів місцевого самоврядування [2, с. 114; 116].

Механізмом формування політико-управлінської еліти на державній службі є меритократія. Українські дослідники доводили що в державному управлінні керівні посади повинні обіймати найздібніші і кваліфіковані особи, попри їх багатство і походження, сприйняття яких в масовій свідомості буде як «влада гідних». Прибічники нових підходів до формування еліти наголошують на запровадженні меритократичних принципів і процедур у формі безсторонніх і відкритих конкурсів, тестування та іспитів.

Варто зазначити, що в подальшому формування політико-управлінської еліти за ціннісною меритократичною ознакою буде формотворчим елементом та механізмом формування еліти нового і європейського зразка [4, с. 41–42].

В інавгураційних промовах президентів України згадується про значення наполегливої праці до успіху. П. Порошенко зазначав, що: «Наявність роботи – це те, що дає людині можливість жити безбідно». В. Ющенко стверджував, що: «Працею і волею ми досягнемо всього». В. Зеленський нагадував про «країну інших можливостей з

чесними і прозорими правилами гри». Представники влади постійно підкреслюють про формування країни рівних можливостей, де будь-яка людина має вільно змагатися за місце під сонцем та мати гідну відплату за власні старання [1].

Саме 22 лютого 2024 р. були внесені зміни у парламентсько-президентську систему організації державної влади, які призначені адаптувати її до умов воєнного стану. Відбувся момент активації тих обмежених повноважень, якими наділявся Глава держави В. Зеленський і жодному його з попередників так і не випало ними скористатися. Верховна Рада України XI скликання, яка мала віддзеркалювати надію більшості українців щодо оновлення політичних еліт, спричинила розчарування в системі інституцій державної влади. За умов воєнного стану чергові парламентські вибори є неможливі, тому перебування народних депутатів України на своїх посадах автоматично пролонгується. Як відзначають експерти, буде успішний запит щодо нових політичних сил об'єднань тих патріотів, які проявили себе за умов війни [3, с. 72–73; 75].

Основний акцент наразі спрямований на формування політики європеїзації системи державного управління і потребує доцільної організації структури уряду. В 2021 р. урядом було підготовлено законопроект щодо позбавлення Кабінету Міністрів невластивих повноважень, який було внесено до порядку денного 01.09.2023 р. Законопроект визначав зміни до 30 законодавчих актів в позбавленні уряду 54 повноважень і перенаправлення їх на центральні органи виконавчої влади, та інші державні органи згідно їх компетенції. Даний спосіб мав виробити горизонтальний перерозподіл функцій від Кабінету Міністрів до міністерств і інших державних органів [5, с. 135].

Формування політико-управлінської еліти на публічній службі здійснюється у всіх державних органах влади. Зокрема, представниками еліти вважаються ті, хто має політичну складову у своїх повноваженнях. Умови воєнного стану внесли свої зміни в діяльність органів виконавчої влади, спричинивши на період воєнного стану призупинення виборчого законодавства, що викликало деяку дестабілізацію у Верховній Раді України. Даний період викликів повномасштабного вторгнення привнесе відповідні конструктивні швидкі рішення і дії в умовах трансформації політичної системи України.

Список використаних джерел

1. Боброва А. Що таке «меритократія» і чому вона не працює? *Українська правда*. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2021/07/4/7299184/> (дата звернення: 20.05.2024).

2. Недобор І. В. Теоретичні основи становлення публічної служби в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління.* 2018. Том 29(68), №1. С. 113–117. URL: https://www.pubadm.vernadsky-journals.in.ua/journals/2018/1_2018/23.pdf. (дата звернення: 19.05.2024).

3. Перевезій В. Проблема інституційної спроможності парламенту під час війни. Адаптивні зміни політичного поля України в умовах війни : монографія / за ред. О. О. Рафальського, О. М. Майбороди. Київ : ІПіЕнД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2023. 672 с. С. 40–79. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2021/01/Adaptyvni-zminy_monohraf_2023.pdf

4. Публічна служба : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Н. А. Липовська, Є. І. Бородин [та ін.] ; за заг. ред С. М. Серьогіна. 2-ге вид. Дніпро : ГРАНІ, 2019. 384 с. URL: https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/162886/2019_9_Publiczna_sluzhba_2_2019.pdf?sequence=1.

5. Ситник С. Структурно-функціональні зміни виконавчої влади. Адаптивні зміни політичного поля України в умовах війни : монографія / за ред. О. О. Рафальського, О. М. Майбороди. Київ : ІПіЕнД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2023. 672 с. С. 121–157. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2021/01/Adaptyvni-zminy_monohraf_2023.pdf

Ніколаєв Кирило Дмитрович,

*кандидат сільськогосподарських наук., доц.,
професор кафедри публічного адміністрування
Міжрегіональної Академії управління персоналом,
м. Київ, Україна*

ВИКЛИКИ ЗАБРУДНЕННЯ ДОВКІЛЛЯ ВНАСЛІДОК ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА НАЦІОНАЛЬНУ БЕЗПЕКУ

Повномасштабне вторгнення росії в Україну, яке розпочалося 24 лютого, продовжує завдавати значних руйнувань не тільки населеним пунктам та їхній інфраструктурі, а й наносить серйозну шкоду дикій природі. Війна створює численні виклики для довкілля, чий повний обсяг наразі важко визначити через обмежений доступ до надійної інформації.

Збір даних про екологічні наслідки війни є складним і небезпечним завданням, адже активні бойові дії продовжуються. Крім того, деяка інформація не розголошується з тактичних міркувань. Це створює додаткові труднощі для оцінки масштабів забруднення.

Тим не менш, однозначно можна сказати, що чим довше триватиме війна, тим більші збитки будуть нанесені природному середовищу, і відповідно, серйознішими будуть довгострокові наслідки. Вже спостерігалися подібні процеси під час анексії Криму і втор-

гнення в Донецьку та Луганську області, коли дії окупаційних сил мали руйнівний вплив на місцеві екосистеми. Вивчення тих подій може дати змогу краще розуміти поточні та майбутні екологічні виклики, спричинені триваючою війною.

З початку повномасштабного вторгнення російські війська активно використовували наявну інфраструктуру для свого просування. Однак з часом, через затягування військових дій, вони переглянули свою тактику і почали готуватися до довготривалих бойових дій, зокрема, шляхом створення військових баз та фортифікаційних споруд. Такі дії призводять до проникнення в глибокі природних зон, включаючи ліси та заповідні території, що спричиняє серйозні екологічні наслідки.

Рух важкої військової техніки та будівництво оборонних споруд значно пошкоджують ґрунт, ведуть до його компактування та руйнування структури. Такі зміни сприяють деградації рослинного покриву та збільшенню ризиків ерозії, як вітрової, так і водної, що у свою чергу підвищує вразливість територій до негативних природних процесів і зменшує їхню здатність відновлюватися. Ці зміни впливають не лише на природне середовище, але й загрожують національній безпеці, оскільки порушують стабільність екосистем, які є важливими для здоров'я та добробуту населення [1].

Відповідно до інформації Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, станом листопад 2023 року російська воєнна агресія спричинила значні екологічні збитки:

- уражено 812 об'єктів природно-заповідного фонду, що охоплюють загальну площу 0,9 млн гектарів;
- під загрозою зникнення опинились території Смарагдової мережі загальною площею 2,9 млн гектарів, яка включає 160 об'єктів природоохоронної мережі Європи, захищених за законодавством ЄС та Ради Європи;
- 17 водно-болотних угідь міжнародного значення, що охороняються Рамсарською конвенцією через їх унікальне біорізноманіття, перебувають у зоні ризику;
- окуповано 514 об'єктів природно-заповідного фонду площею 0,80 млн гектарів;
- практично знищено два водно-болотних угіддя міжнародного значення – «Архіпелаг Великі та Малі Кучугури» та «Заплава Сім Маяків»;
- знищено всю заповідну зону площею 1588 гектарів в Джарилгацькому національному природному парку, яка вважалася однією з найцінніших степових ділянок;

– пошкоджено місця існування видів флори та фауни, занесених до Червоної книги України та Європейського червоного списку видів, що знаходяться під загрозою зникнення .

Ситуація може погіршитися, оскільки деякі території України все ще перебувають у зоні бойових дій, а інші чекають на деокупацію та розмінування. Ці обставини ускладнюють повний облік та оцінку екологічних наслідків.

Війна завдає глибокої шкоди довкіллю, що має тривалі наслідки, відчутні не тільки сучасним поколінням, а й майбутніми генераціями. Бойові дії не лише руйнують фізичну інфраструктуру, але й суттєво підривають здоров'я екосистем та їхню здатність відновлюватися. Навіть після припинення активних бойових дій, забруднення ґрунтів, водойм і повітря, а також руйнування флори і фауни продовжують впливати на екологічну стабільність регіону. Це створює додаткові виклики для держави та суспільства, оскільки зусилля та ресурси, які могли бути спрямовані на розвиток та благоустрій, замість цього витрачаються на відновлення пошкоджених екосистем і компенсацію екологічних збитків. Ці екологічні втрати, якщо їх не вирішувати своєчасно, можуть спричинити довготривалі соціоекономічні проблеми, підриваючи стале майбутнє регіонів, що вже постраждали від конфлікту.

Для вирішення проблем, спричинених військовими діями на довкілля, необхідно вжити комплекс заходів, які зосереджуються на відновленні, моніторингу та запобіганні подальшим шкодам. Варто визначити ключові шляхи вирішення цих викликів та проблем:

– *створення та реалізація національної програми відновлення екосистем*: розробити державну програму, що передбачає оцінку екологічних збитків, відновлення зруйнованих територій, а також рекультивацію забруднених зон. Залучити до процесу міжнародні організації та експертизу;

– *запровадження ефективних систем моніторингу довкілля*: встановити системи моніторингу для постійного спостереження за станом довкілля у вразливих регіонах. Це допоможе своєчасно виявляти нові загрози та оцінювати ефективність заходів відновлення;

– *розробка та імплементація політик у сфері екологічної безпеки*: прийняти оновлені законодавчі акти, які регулюватимуть використання природних ресурсів, захист біодиверситету та обмеження впливу військових дій на екосистеми;

– залучення громадськості та освітні кампанії: проводити інформаційні кампанії серед населення щодо важливості збереження

довкілля та способів мінімізації екологічного сліду. Залучити громадян до акцій з відновлення та охорони природи;

– *співпраця на міжнародному рівні*: посилити міжнародну співпрацю для обміну досвідом, залучення фінансової та технічної допомоги від міжнародних партнерів і організацій у сфері екологічного відновлення.

– *застосування передових технологій*: використовувати сучасні технології, такі як дистанційне зондування та GIS для аналізу змін у довкіллі та планування заходів відновлення;

– *розмінування та очищення територій*: пріоритетно провести розмінування зон, що були використані для військових дій, для запобігання подальшим шкодам і забезпечення безпеки реалізації заходів з відновлення.

Виконання цих кроків дозволить не лише мінімізувати вплив війни на довкілля, але й покращити екологічну стійкість і здатність країни ефективно відновлюватися після кризових ситуацій.

Список використаних джерел

1. Вплив війни на природоохоронні території України. URL: <https://wwf.ua/?12163316/The-impact-of-war-on-protected-areas-in-Ukraine>
2. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/>

Шупта Ірина Миколаївна,

кандидат педагогічних наук, доц.,

*доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Полтавського державного аграрного університету,
м. Полтава, Україна*

Туз Віктор Вікторович,

*здобувач вищої освіти навчально-наукового інституту економіки,
управління, права та інформаційних технологій
Полтавського державного аграрного університету,
м. Полтава, Україна*

ПРИЙОМИ ВІДНОВЛЕННЯ ПІСЛЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Професійне вигорання є тією одвічною темою, про яку вже написано нереально багато. Професійна діяльність публічно-го службовця є настільки насиченою різноманітними контакта-

ми емоційного характеру, що логічно призводить до вигорання. Події, пов'язані з пандемією коронавірусної хвороби 2019, повноцінна війна, що триває вже третій рік, на жаль, лише ускладнили ситуацію. Результати досліджень науковців із медичної школи в Єрусалимі свідчать про те, що під час війни реакція психіки людини буває різною: від помірного і тимчасового стресу, до важких психічних травм, що негативно позначаються на здоров'ї, включаючи депресію, зловживання психотропними речовинами і посттравматичний стресовий розлад (ПТСР). Більше того, проведене науковцями із США дослідження доводить, що травматичні події війни можуть мати довгостроковий вплив на здоров'я та благополуччя.

Зауважимо, що професія працівника публічної сфери відноситься до складних видів праці, що вимагає від суб'єкта різнобічної освіченості, безперервності процесу професіоналізації, а також володіння особистісними та професійними характеристиками. Публічний службовець працівник наділений довірою суспільства, тому його увага та гуманізм, його повага до інтересів громадян не повинні визначатися награною ввічливістю та нудотною солодкуватістю його слів, гарними, проте фальшивими манерами. Почуття обов'язку, відповідальність, емпатію, терплячість, спостережливість, інтуїцію, рішучість, оптимізм – це ті характеристики, якими повинен володіти кожен публічний службовець. Серед основних ознак професійного вигорання серед публічних службовців є відчуття байдужості, емоційного виснаження; деперсоналізація та відчуття власної некомпетентності, недостатнього професійної майстерності, невпевненість в позитивних результатах професійної діяльності [1].

Для більшості працівників публічної сфери важливим є не лише мати інформацію про сутність, зміст, суттєві ознаки професійного «вигорання», проте й оволодіти арсеналом прийомів відновлення після професійного вигорання в умовах війни. З-поміж таких ми виокремили такі, як (табл. 1.)

Таким чином, для публічних службовців в умовах воєнного стану вкрай необхідно напрацювати прийоми відновлення професійного вигорання, щоб не довести ситуацію, коли наявними є відчуття байдужості, емоційного виснаження; деперсоналізація та відчуття власної некомпетентності, недостатнього професійної майстерності, невпевненість в позитивних результатах професійної діяльності.

Прийоми відновлення публічного службовця
після професійного вигорання в умовах війни

Приєм	Зміст прийому	Необхідні гайди
1. <i>Оцінити ступінь вигорання</i>	Важлива встановити відправна точка (люди відчувають цей стан по-різному). Три найвідоміші ознаки вигорання: 1) відчуття постійної втоми (якщо це не пов'язано з якоюсь хворобою, для виключення цього слід завітати до лікаря — прим.ред.); 2) постійне роздратування; 3) неефективність у роботі та побути, важко сконцентруватись, на кожне завдання реакція одна – «навіщо паритись, кому це взагалі потрібно»? Вигорання зазвичай не обирає щось одне: всі три перераховані компоненти будуть атакувати разом.	Проаналізувати події минулого місяця і оцінити відповіді на такі запитання за шкалою від 1 до 5 (1 – найнижчий, а 5 – найвищий): – Наскільки я відчував (або відчувала) себе пригніченим/втомленим? – Наскільки я відчував (ла) себе цинічною людиною та наскільки хотілось скаржитись і критикувати усе навколо? – Наскільки продуктивним (ою) я почувалася? – Чи часто мій робочий настрій був гарним? Тут мається на увазі саме відчуття занурення в роботу з відчуттям втрати часу та позитивні емоції, пов'язані з цим.
2. <i>Знайти винуватця професійного «вигорання»</i>	Як правило, формула вигорання є наступною: кількість робочих вимог перевищує ресурси посадовця (в усіх сенсах). Це, як правило, пов'язано з порушенням балансу навантажень (вимоги бути постійно на зв'язку, постійні зустрічі, спілкування з клієнтами) та усіх джерел, що мотивують і поповнюють робочу енергію (здорова атмосфера в команді, дбайливий колектив, позитивні відгуки про вашу роботу від клієнтів тощо).	По-перше, скласти перелік робочих задач (особливо ресурсомістких): Що з цих задач ви можете делегувати (чи іншим чином розвантажити себе) без шкоди роботі (та собі)? Чи займають більшу частину вашого робочого дня найбільш корисні задачі, які найкращим чином використовують ваші сильні сторони? Чи все ж переважають якісь «пожирачі часу»? По-друге, щодо позитивних джерел також варто подумати, яких ресурсів вам не вистачає, що б вам дуже допомогло. Знайшли такі? З цим вже можна працювати. Ось питання щодо пошуку ресурсів: Чи є щось у роботі, що постійно повторюється, що можна описати якимось мануалом, створити набір інструкцій, шаблон або блок-схему замість постійного повторення? Наприклад таке часто буває, коли вас ставлять ментором тренувати новачків. До кого ви можете звернутися за підтримкою? Які ваші сильні сторони, і як ви можете їх використати? Які джерела вас надихають та допомагають прийти до тями? Якщо на роботі настав тяжкий період, то чи ви вже проходили через подібний виклик раніше? Якщо так, то які уроки та власні лайфхаки з минулого ви можете застосувати й зараз? Чи знаєте ви ще когось, хто пройшов через подібні складнощі, та зміг би допомогти?

Прийом	Зміст прийому	Необхідні гайди
<p><i>Перевірити «ментальну електропроводку та запобігачі»</i></p>	<p>«Ментальна електропроводка та запобігачі» – це сукупність рис, пов'язаних з тим, як публічний службовець справляється зі стресом на роботі (або стресом взагалі): особисті якості; перфекціоністські нахили; психічна стійкість; звичні механізми та моделі поведінки щодо подолання складностей; світосприйняття, основні цінності та переконання про те, як, на вашу думку, має бути влаштований світ.</p>	<p>Щоб відновитися після вигорання, необхідно працювати над розвитком самосвідомості і розуміння того, як саме впливає ваша умова «електрична мережа» на схильність до вигорання. Так, перфекціонізм та роботоголізм зазвичай є шкідливими, проте може бути й навпаки.</p> <p>Ознаками є такі речення:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Якщо я не можу зробити це ідеально, краще взагалі не робити. ● Я маю усе контролювати сам, бо все піде шкереберть без мене. ● Просити про допомогу – прояв слабкості, я все можу зробити самостійно. ● Я не можу відмовити, тому що (потрібне впишіть самі). ● У мене є дуже чітке уявлення, що таке успіх, і я порівнюю себе з іншими людьми, які його досягли. ● Я маю завжди бути зайнятий. <p>Це ознака того, що я визнаний і потрібний. Інакше я буду вважатись невдахою.</p> <p>Кожна ваша згода з одним із цих тверджень — це один крок до пекла під назвою «вигорання». Так у більшості випадків думають ті, до кого завітав синдром самозванця.</p>
<p><i>Необхідно наважитись та озвучити проблему</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Це найважча частина. Люди можуть місяцями та роками розуміти проблему і не йти до керівника. Якщо у працівника спостерігаються ознаки професійного «вигорання», то воно цілком зав'язане на роботі. Тому й необхідна саме допомога керівника. 	<p>Саме керівник може допомогти розв'язати проблему (від переведення на цікавіший напрям та простої доброї відпустки до складніших варіантів).</p>
<p><i>«Перезавантаження» системи цінностей</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Професійне «вигорання», ніби «вбиває запобіжники», роз'єднує ключові ланцюжки та зв'язки ваших цінностей з роботою. Тож при виході зі стану вигорання треба усе це вірно «перепідключити» чи навіть побудувати іншу, дівішу конфігурацію. 	<p>Необхідно відповісти на такі запитання:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Якими є Ваші цінності та переконання, що з них є принциповим для вас? ● Як ваша робота може покращити світ (в розрізі саме тих цінностей, які ви визначили в попередньому пункті)? «Змінити світ» звучить пафосно, але якщо ви розумітимете навіть найменший локальний вплив, то це дуже допоможе. Наприклад, вас може надихнути те, що ви пишете бекенд/фронтенд під медичний застосунок, який допоможе лікарям рятувати більше життів? ● Що люди (клієнти, просто незнайомі люди, яким ви допоможете опосередковано своєю роботою) могли б сказати про вашу допомогу?

Список використаних джерел

1. Професійне «вигорання» в ОМС дослідили громади спільно з Всеукраїнської Асоціацією ОТГ : за матеріалами Всеукраїнської Асоціації ОТГ. URL: <https://hromady.org/en/profesijne-vigorannya-v-oms-doslidili-gromadi-spilno-z-vseukra%D1%97nsko%D1%97-asociacijeyu-otg/>

Гавриленко Костянтин Миколайович

*аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
м. Дніпро, Україна*

Кучеровський Олександр Олександрович

*аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
м. Дніпро, Україна*

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОУПРАВЛІНСЬКОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВОПОРЯДКУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Національна держава відіграє фундаментальну роль у забезпеченні інтегрованості суспільства, гарантуючи безпеку своїх громадян, управління державними справами на основі положень Конституції України, здійснюючи забезпечення територіальної цілісності та узгодження інтересів різних соціальних груп. Адже саме в інтегративному розумінні владних функцій формується система, що складається із суб'єктів влади, об'єктів влади, правових умов та засобів взаємодії суб'єктів та об'єктів влади. Актуалізуючи політичний аспект влади, доцільно визначити державну владу як реальну спроможність суспільного суб'єкта проводити свою волю у державній політиці на основі правових норм, відповідно до потреб суспільства, наголошуючи на інтегративній ролі держави у суспільстві та визначальній ролі державних структур у процесі становлення громадянського суспільства. Через процес взаємодії суб'єктів та об'єктів влади формуються владні відносини, зміст та реальності владного впливу разом із суспільно-політичною адаптацією та інтеграцією влади у системі «людина – суспільство – держава», предметно реалізується процес функціонування органів державної влади (Баштанник В., 2010). Ці загальні функції держави конкретизуються

в її різноманітних функціях, які визначають основні напрямки її діяльності, вплив на суспільство всередині країни та на міжнародному рівні. Визначальною функцією виступає формування національного механізму забезпечення правопорядку, становлення такого НМЗП, який буде функціонувати в умовах викликів і загроз, для подолання яких такий механізм власне і був створений.

На даний час законодавство України з питань забезпечення правопорядку потребує оновлення, адже воно не враховує особливості нового типу агресії – гібридної війни, що має різні форми і методи, втім така війна переслідує мету тотального знищення сучасних національних держав. У процесі такої війни широко використовуються не лише традиційні військові операції, але й різноманітні невоєнні сили та засоби боротьби, протидіяти яким є можливість лише на основі ефективного НМЗП. Важливо наголосити, що нормативно-правові акти у сфері забезпечення правопорядку містять низку неузгодженостей, що робить необхідним нові підходи до визначення певних термінів, їх врегулювання та запровадження сучасних механізмів управління загрозами правопорядку. Цілком логічне за умов мирного часу поєднання проблем державної безпеки і правопорядку виступило обмежувальним чинником в умовах правового режиму воєнного стану.

Науковий підхід, запропонований О. Руденко, полягає у практичній спрямованості державного управління, пропонує коригування теоретичних парадигм відповідно до конкретної управлінської ситуації та специфіки суспільних відносин (Руденко О., 2008). Варто наголосити, що організаційно-правове забезпечення механізму правопорядку містить його нормативне регулювання як засіб управління у сфері суспільних відносин як спосіб стабільного існування систем управління, суб'єктів управління, суб'єктно-об'єктних відносин. У науці державного управління залишаються недостатньо вивченими концептуальні та методологічні засади управлінської природи правопорядку, система управління й статус її суб'єктів, здійснення державного контролю в цій сфері. Саме тому базовою методологічною основою дослідження особливостей публічноуправлінського механізму забезпечення правопорядку є системний підхід, який передбачає використання низки інших особливих методів дослідження політико-правових явищ та інститутів сучасної суверенної держави, зокрема, й системи спеціальних органів публічного управління, що функціонують у форматі забезпечення правопорядку.

При цьому доцільно розглядати національну систему правопорядку як відкриту систему управління, що функціонує на основі усталених критеріїв, характеризується відносно автономним механізмом регулювання, реалізує широкий спектр державної політики, забезпечує рівновагу в системі суспільних відносин. Логічна побудова з позицій загального управління виступає не завжди функціональною в умовах війни, оскільки екзистенційні виклики впливають на зміст поняття «правопорядок».

Варто підтримати тезу Ю. Ангелова щодо організаційного потенціалу правоохорони в системі інститутів управління, що детермінована через вплив на таку систему: по-перше, як прогнозованих, так і стихійних факторів (регуляторів) внутрішньої та зовнішньої дії на суспільні відносини, що стабілізують політичну систему країни; по-друге, організаційних засобів удосконалення системи управління на рівні національної держави, якщо окремі критерії суспільних реформ наперед невідомі, формуються внаслідок зміни політичного курсу і являють собою елемент раціоналізації публічної влади (Ангелов Ю., 2015).

З позицій сучасного системного підходу національний механізм правопорядку виступає особливим об'єктом науки державного управління, що обумовлено наявністю характерних ознак як системи управління загалом, так і засобом стабілізації системи, виявленню невирішених проблем у законодавстві суверенної країни, перш за все у сфері національних інтересів, формуванню основ внутрішньої політики.

Збройна агресія РФ проти України, запровадження правового режиму воєнного стану, новий етап процесу державотворення в Україні зумовлює необхідність дослідження проблем, пов'язаних із раціональністю політики органів влади у сфері правопорядку, зокрема раціоналізації структуризації системи забезпечення правопорядку з урахуванням функціонування місцевих військових адміністрацій, формування спеціальних механізмів координації діяльності регіональних правоохоронних механізмів як формальних, так і неформальних, зміною статусу органів виконавчої влади, розподілу повноважень суб'єктів в механізмі правопорядку, фрагментованістю нормативно-правового забезпечення інституцій правопорядку.

Важливо наголосити, що інституціональна потреба у реально функціонуючому НМЗП посилюється у процесі державноуправлінських реформ, що продовжуються в умовах правового режиму во-

енного стану (ПРВС). Очевидно, що загроза національному суверенітету і територіальній цілісності має передбачати централізацію управління, підтвердженням чому є створення обласних, районних, міських та сільських адміністрацій, що утворюються Президентом України, функціонують у взаємодії із Генеральним Штабом України – отже, мають централізовану модель управління. Загалом, мова йде про інтегровану модель державного управління. Впровадження НМЗП у таку модель є раціональною потребою, що визначається завданнями забезпечення правопорядку на територіях. Також варто зауважити на функціонуванні військових комендатур, які разом з іншими функціями, забезпечують правопорядок на відповідній території.

Загальноприйнятою нормою є формування і закріплення сучасного державно-управлінського підходу щодо необхідності з'ясування взаємозв'язку між комплексом національних інтересів, що утворюють зміст безпеки і правопорядку, визначення їх інтегративного характеру в умовах системних суперечностей при формуванні публічноуправлінського механізму (через абстрактний зміст понять: правопорядок, безпека, стабільність. Проте на 33 році незалежності України, в сучасних складних умовах зовнішньої агресії концептуальні, законодавчі та організаційні аспекти цілісної системи правопорядку в державі лише складаються, як власне формується і відповідний публічноуправлінський механізм. Концептуальною основою такого механізму є реалізація потреби у формуванні: 1) державної політики у сфері правопорядку; 2) державного управління сферами державної безпеки та правопорядку; 3) інтегрованого управління кордонами, організації оперативно-службової, оперативно-розшукової, контррозвідувальної, розвідувальної діяльності у сфері державної безпеки та правопорядку; 4) механізмів прогнозування і оцінювання джерел, цілей та характеру викликів, ризиків та загроз у контексті функціонування НМЗП; 5) механізмів прийняття державно-управлінських рішень щодо діяльності суб'єктів та об'єктів правопорядку.

Саме тому зміст і форми функціонування механізмів публічного управління у сфері правопорядку в умовах збройного конфлікту потребують міжгалузевого підходу щодо вирішення завдань органів публічної влади. Основою такого підходу має виступати нормативний підхід, що виявляється у затвердженні законодавчих норм, що конкретизують мету державної політики у сфері правопорядку.

Список використаних джерел

1. Баштанник В., Кудрявцева М. Реформа децентралізації як сучасний концепт державотворення. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. Вип. 2 (42). С. 17 – 24.
2. Руденко О. Соціальна складова суспільної стабільності: концептуальний підхід до визначення проблеми. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2008. Вип. 4 (6). С. 87–99.
3. Ангелов Ю. Особливі умови сучасного державотворення: зміст та принципи. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 3. С. 14–24.

Сфіменко Андрій Анатолійович,

*аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна*

ЛОЯЛЬНІСТЬ ЯК КОНСТРУКТ ТА НАУКОВА ПРОБЛЕМА РОЗУМІННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Наукове дослідження сучасного тлумачення поняття «лояльність персоналу», засноване на великій кількості емпіричних експериментів, вказує на кілька актуальних аспектів дослідження даної проблеми.

1. Лояльність як якість персоналу варто розглядати комплексно, у різних варіантах поєднання та взаємного формування з іншими професійно важливими якостями у структурі особистості працюючої людини [1, с. 191-192]. Лояльність поєднується з задоволеністю персоналу, з довірою, з бажанням виконувати додаткову роботу, з небажанням змінювати місце роботи та багатьма іншими якостями та чинниками впливу та формування професіоналізму та професійної мобільності персоналу.

Наприклад, якщо в основу процесу формування лояльності персоналу покладати таку якість як прихильність, то ми отримуємо одні підходи, спрямовані на врахування прихильності у процесі формування лояльності, а якщо враховувати і таку якість персоналу як причетність, то зазначена причетність вимагатиме формування іншої, ніж з урахуванням прихильності, індивідуальної та групової поведінки та динаміки, комунікації, кращої взаємодії та

резонансу в діяльності колективу, колективу та замовників послуг, громадян. Ось про що нам пишуть західні дослідники. Вираження лояльності працівника включає в себе ідентифікацію з інтересами інших людей та організації [12]. Почуття причетності спонукає працівника розвивати емоційний зв'язок і віру в організацію. Воно також сприяє залученню працівників [5; 6]. Це проявляється у просуванні продукту, послуг та культури організації серед інших людей, пов'язаних з нею. Dutta T., Dhir S. (2021) вказують: почуття причетності – афективний компонент – сприяє підвищенню лояльності працівників [7].

Таким чином, наукове обґрунтування структури лояльності персоналу не загалом для публічної служби, а окремо для державних органів та для органів місцевого самоврядування має актуальне теоретичне та практичне значення для усвідомлення цілей та завдань формування лояльності персоналу цих органів влади. Оскільки ми маємо поки що непідтвержені емпірично дані по неусвідомленості значною кількістю державних службовців та посадових осіб різної природи та принципів діяльності зазначених органів влади. У Законах України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування» визначено різні принципи зазначених служб, які невідомо як впливають та повинні впливати на професійну свідомість, лояльність, придатність та професіоналізм в цілому [2]. Здійснення аналогічних дослідницьких дій в умовах «об'єднаного» сприйняття публічної служби та публічних службовців, на наше переконання, не дозволить виявити істотну різницю в цих двох схожих і несхожих професіях – державній службі та службі в органах місцевого самоврядування.

2. Принципово різних поглядів науковців на загальну структуру лояльності персоналу в різних професійних групах та професіях на нинішньому етапі дослідження проблеми нами не було виявлено. Проте структура лояльності у поєднанні з індивідуальним змістом сформованих ціннісно-орієнтаційних, потребо-мотиваційних та інших якостей [1; 3; 4], зі спрямованістю/не спрямованістю лояльності індивіда на щось або на когось залишається майже не дослідженим аспектом сучасних наукових досліджень.

Дуже велика частина сучасних досліджень лояльності не надає нам чіткої відповідь на загальне питання: «лояльність працівників до чого? Або до кого?». Тобто актуальною науковою проблемою є фор-

мулювання *об'єкта лояльності*. Припустимо, що лояльність може бути до професії, до організації (компанії), до діяльності (роботи), до цінностей та культури організації, до колективу та керівництва? Лояльність може бути до цього всього, в певній ієрархії, що відображатиме певні пріоритети, цінності, орієнтації та інші якості потребомотиваційної сфери професіоналізму та професійної мобільності працівника [3]. Останній, різноспрямований прояв лояльності до кількох об'єктів одразу має бути конкретизований та уточнений емпірично, оскільки є надто складним феноменом для аналізу, спостереження та оцінювання. В науковій літературі ми побачимо дуже багато різних аспектів цієї наукової проблеми. Так, А. Ікбал та ін. [9] визначають лояльність працівників як стійку прив'язаність до певної особи, групи (організації) або об'єкта, яка відображається в думках і діях. Для успішності організації позитивно є, наприклад, лояльність клієнтів, споживачів товарів чи послуг цієї організації. Дослідження на рівні бізнес-одиниці дає можливість встановити зв'язок з результатами, які мають безпосереднє відношення до більшості організацій. Такі важливі результати, як лояльність клієнтів, прибутковність, продуктивність, плинність кадрів та безпека, зазвичай агрегуються та звітуються на рівні бізнес-підрозділів у багатьох компаніях [8]. Очевидно, що люди стали більш лояльними до своєї кар'єри, ніж до своїх організацій [10]. Таке припущення стосовно спрямованості лояльності скоріш на кар'єру, а не на організацію доводить справедливність поставленого нами питання, та обумовлює необхідність перегляду та зміни концепцій лояльності працівників на робочому місці залежно від конкретної спрямованості лояльності на щось. Тут виникає проблема узгодженості лояльності з професійною спрямованістю особистості загалом та найбільш стійкі інваріанти такої взаємодії та взаєморозвитку.

Прояв лояльності працівника включає лояльність до компанії, роботи, керівників та колег [11]. Лояльність – це характеристика, візуалізована в термінах взаємодії між людиною та робочим місцем. Робоче місце включає в себе керівників, колег, підлеглих, організаційні посадові ролі та обов'язки. Отже, стає актуальним розуміння лояльності працівників на робочому місці [13]. Наведене розмаїття з прикладами різних спрямованостей лояльності, що може виступати частою професійною спрямованістю персоналу на щось унеможливорює на сьогоднішній день створити такі практичні

поради, які б могли свідоме оцінювання та формування лояльностей різного спрямовування у персоналу. І цю роботу треба починати з чіткого та зрозумілого формулювання принципів у відповідних Законах, їх поясненню, контролю [2], та рекомендацій для аналізу професійної лояльності в державних органах та органах місцевого самоврядування.

У першу чергу такий висновок стосується змісту та спрямованості лояльності персоналу органів державної влади (державна служба) та органів місцевого самоврядування (служба в органах місцевого самоврядування). Зазначений зміст та спрямованість лояльності персоналу не можна ігнорувати, оскільки ігнорування свідомого формування зазначеної лояльності, як підтверджують результати та висновки наведених емпіричних досліджень закордонних дослідників, не сприяє гарним та бажаним результатам роботи.

Список використаних джерел

1. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Професійна мобільність та проблеми професіоналізації персоналу публічного управління : монографія. Київ : НАДУ. 2018. 256 с.
2. 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.
3. Шпекторенко І. В. Структура професійної мобільності державного службовця. *Актуальні проблеми державного управління*. 2007. Вип. 3 (29). Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ. С. 211–220.
4. Шпекторенко І. В. Теорія мотивації Ф. Герцберга у контексті структури професійної мобільності персоналу. *Університетські наукові записки: Часопис Хмельницького ун-ту управління і права*. 2012. № 3 (43). С. 454–459.
5. Buriro S., Ng, S. I., Jantan A. H., Ho J. A., & Brohi N. A. Psychological ownership and employee engagement. In A. H. Jantan (Ed.). *Perspectives in organizational behaviour*. Universiti Putra Malaysia Press. 2018. 1. 60 ps.
6. Dhir S., Shukla A. Role of organizational image in employee engagement and performance. *Benchmarking: An International Journal*. 2019. № 26 (3). С. 971–999.
7. Dutta T., Dhir S. Employee Loyalty: Measurement and Validation. *Global Business Review*. 2021. С. 1–18. DOI: 10.1177/0972150921990809
8. Harter J. K., Schmidt F. L., Hayes T. L. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*. 2002. № 87(2). С. 268–279.
9. Iqbal A., Tufail M. S., Lodhi R. N. Employee loyalty and organizational commitment in Pakistani organizations. *Global Journal of Human Resource Management*. 2015. № 3(1). С. 1–11.

10. Kristof-Brown A. L., Zimmerman R. D., Johnson E. C. Consequences of individuals fit at work: A metaanalysis of person-job, person-organization, person-group, and person supervisor fit. *Personnel Psychology*. 2005. № 58(2). С. 281–342.

11. Powers E. L. Employee loyalty in the new millennium. *SAM – Advanced Management Journal*, 2000. Summer, 4.

12. Schrag B. The moral significance of employee loyalty. *Business Ethics Quarterly*. 2001. № 11(1). С. 41–66.

13. Wan H. L. Employee loyalty at the workplace: The impact of the Japanese style of human resource management. *International Journal of Applied HRM*. 2012. № 3(1). С. 1–17.

Лещук Валерій Валерійович,

*аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна*

ВОСЬМИКОМПОНЕНТНА СТРУКТУРА ОСОБИСТОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ

У системі менеджменту людських ресурсів особистість є центральним елементом. Саме від особистості працівників залежить успіх організації. Тому менеджмент людських ресурсів в публічній службі повинен бути спрямований на розвиток та ефективне використання особистості працівників.

Широке емпіричне опитування публічних службовців, здійснене в ДРІДУ НАДУ 2021-2022 року під керівництвом професора І. В. Шпекторенка, було здійснено на основі трьох опитувальників, що включали: 1. Самооцінку публічними службовцями (керівниками і підлеглими) різних аспектів активізації в контексті власної професійної діяльності (45 питань тесту та 172 респондентів даних); 2. Оцінку підлеглими своїх керівників стосовно володіння ними загальними функціями управління (для керівників і підлеглих) (70 питань та 69 осіб опитаних); 3. Оцінку керівниками-публічними службовцями своїх підлеглих з різних аспектів активізації в контексті власної професійної діяльності 46 питань та 116 осіб).

Згідно з результатами опитування проблемними аспектами в особистісному та професійному становленні сучасних публічних службовців України визначено: 54% підлеглих потребують постій-

них порад керівника; 39% не активізовані до використання соціально-психологічних та виховних методів; третина підлеглих уникає відповідальності за результати роботи; 28% не мають самодисципліни; 19% мають незадовільну мотивацію та адаптацію; 17% не мають самоконтролю; 16% не вміють планувати; 15% не завжди мотивовані; 13% залежні від пояснення керівником змісту роботи; 12% рідко допомагають керівникам; 11% не можуть самостійно врегулювати взаємовідносини в колективі; 10% мають проблеми з цілепокладанням; 10% не обізнані з перевагами та недоліками професії; 7% не орієнтовані на якість роботи. Інтерпретація результатів дослідження довела наступні тенденції в особистісному розвитку сучасних публічних службовців України: існує розрив між самооцінкою публічних службовців та їхніми реальними навичками; внутрішні мотиватори та мотиви, як і самоорганізація потребують покращення; важлива роль керівників у наставництві та розвитку персоналу [3, с. 3]. Вимагають покращення: самоорганізація та відповідальність, володіння методами управління керівниками та відповідність поведінки керівників професійним нормам.

Отже, особа публічного службовця має індивідуальні соціально-психологічні якості, що впливають на її поведінку. Ці риси складають її професійний характер та відображаються в компетентності, професіоналізмі та професійній мобільності. Знання психологічних чинників професійного становлення та розвитку важливі для управлінської діяльності.

Цільовий підбір на посади публічних службовців повинен враховувати не лише формалізовані ознаки (освіта, досвід), але й особливості індивідів (демографічні, етнічні, характерологічні) та виходити з реального стану сформованості та можливостей особистості [2]. Поняття «особистість» повинне краще використовуватись як система критеріїв відбору публічних службовців, що включає: загальні, спеціальні та окремі показники на рівні індивіда та індивідуальності.

Аналіз результатів емпіричного дослідження дозволив обґрунтувати восьмикомпонентну структуру особистості публічного службовця:

1. Вольова сфера: розвинені вольові якості; наполегливість; психічна стійкість та впевненість в собі; емоційна стабільність; впевненість в собі (домінантність), свідомість (наполегливість, сумлінність); готовність до переборювання труднощів.

2. Мотиваційна сфера: акцентуація особистості; розвинуті професійні та соціально-статусні мотиватори та мотиви; чітко виражена установка на професійне самореалізацію та самоствердження; прагнення до успішної ділової кар'єри.

3. Здатність до навчання: інтелект; професійна научуваність [56, с. 56]; спроможність і готовність особистості досить швидко розуміти та успішно оволодівати на практиці новою технікою і технологією управління; швидке виконання завдань.

4. Професійна компетентність: збагачення діяльності верифікованими інструментами професійної праці; сукупність особистісних пізнавальних якостей та здібностей; домінуючий спосіб діяльності.

5. Професійна мобільність: готовність фахівця до вирішення широкого кола виробничих завдань; здатність швидко перебудувати зміст і способи діяльності залежно від професійної ситуації; здатність і готовність особистості до ефективного оволодіння новою технікою і технологією; здатність і можливість особистості переходити від однієї діяльності до іншої; здатність людини швидко й ефективно самоорганізовуватися; здатність швидко змінювати вид праці; здатність і готовність особистості працювати в умовах швидких динамічних змін; здатність до саморозвитку і модернізації власної діяльності.

6. Адаптивність: готовність до змін; здатність до самоперетворення.

7. Соціальна активність: здатність бути соціально активною, соціальна сміливість та безкомпромісність стосовно соціальних аспектів та результатів діяльності, дотримання професійних норм; прийняття невизначеності та конкурентоспроможність.

8. Саморозвиток: прагнення до саморозвитку; здатність змінити не тільки себе, а й своє професійне поле та життєве середовище.

Це лише один із можливих варіантів структури особистості публічного службовця, яка може змінюватись та доповнюватись, залежно від потреб, функцій, завдань і інституційних можливостей публічної служби або інших соціальних інститутів.

Висновки. Таким чином, особистість у системі менеджменту людських ресурсів – це комплексна характеристика працівника, яка включає в себе його індивідуальні особливості, здібності, навички, мотиватори та мотиви, цінності та ставлення до праці в умовах, коли короткострокові та довгострокові зміни особистості працівника

впливають на результати роботи на робочому місці на індивідуальному, командному та організаційному рівнях.

Розробка чіткої психограми для посад з різноплановими та динамічними функціями практично неможлива. Це пов'язано з тим, що в публічній службі та інших складних професіях можуть бути ефективними люди з різними психологічними характеристиками. Проте, важливо враховувати ці характеристики при формуванні «службових команд» та розподілі завдань.

Психологічні особливості працівника впливають на його спостережливість, пам'ять, увагу, мислення (стилі розумової діяльності). Ці особливості відображаються в його поведінці та професійній діяльності. Кожен публічний службовець в межах своїх повноважень має бути завантажений такими обов'язками, які дають можливість максимально використовувати його потенціал з урахуванням його індивідуальних психологічних характеристик.

Формування груп в управлінських підрозділах рекомендується здійснювати на основі добору представників різних темпераментів і здібностей, з перевагою тих, чий типологічні характеристики більш відповідають поставленим завданням.

Вирішення проблеми професійної компетентності публічних службовців потребує комплексного підходу. Зокрема, у процесі добору адміністративного персоналу необхідно враховувати його фахову, ділову, морально-психологічну, соціальну, інтелектуальну та професійну складові. Важливо запровадити механізм розвитку творчої ініціативи та відповідальності за реалізацію управлінських рішень, стимулювати ділові та моральні якості службовців, звертати увагу на стабілізацію психологічного клімату в колективах, а також спрямувати підвищення кваліфікації публічних службовців на удосконалення їхньої фахової та інтелектуальної компетентності.

Список використаних джерел

1. Куйбіда В. С., Шпекторенко, І. В. Професійна мобільність та проблеми професіоналізації персоналу публічного управління : монографія. Київ: НАДУ, 2018.

2. Шпекторенко І. В. Підходи до професійної мобільності державного службовця в сучасних концепціях професіоналізації. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. № 3 (30). С. 126–133.

3. Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління: системний підхід : навч. посіб. / За заг. ред. Є. І. Бородіна; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. 162 с.

Мідіна Анастасія Сергіївна,

*аспірантка кафедри управління персоналом та підприємництва
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ЩОДО ОЦІНКИ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В ПИТАННІ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ, ПОРОДЖЕНІ ВІЙНОЮ

Кадровий потенціал Національної гвардії України (далі – НГУ) є складною багатогранною категорією, яка займає активну чи пасивну позицію до подальшого свого розвитку, ґрунтується і змінюється у залежності від адміністративно-правових режимів.

Результати дослідження показали, що технологія управління з боку державних органів передбачає здійснення управлінського впливу на НГУ через інформацію, технічні засоби та людей (їх компетентність та кваліфікацію) шляхом трьох рівнів його реалізації – мікрорівня/тактичний, середнього рівня/оперативний і макрорівня/ стратегічний [1]. Чинниками впливу на управління персоналом (особовим складом / військовослужбовцями / військово-зобов'язаними) виступають: мотивація, авторитет, організація робочого місця тощо. Крім цього, не менш вагомими є виклики та загрози, що виникають на сучасному етапі функціонування держави.

За своєю сутністю загрози умовно поділяються на зовнішні і внутрішні. До зовнішніх загроз слід віднести: воєнно-політичну нестабільність (збройний військовий конфлікт), міжнародний тероризм, світову економічну кризу тощо. До внутрішніх – недосконалість та неузгодженість в реалізації стратегії розвитку кадрового потенціалу країни, високий рівень корупції, слабкість і неефективність інститутів державної влади тощо.

Внутрішні сучасні загрози в Україні є більш небезпечними, оскільки розпізнавати їх з кожним роком стає складніше. Вони можуть з'являтися несподівано як результат якихось невизначених одночасно економічних, соціальних та інших процесів, як наслідок

недооцінки чи переоцінки певних факторів, як закономірні, і від того не менш небезпечні, наслідки дефектів суспільних, політичних, управлінських структур тощо. Іншими словами, внутрішні загрози роблять Україну в цілому та НГУ зокрема більш вразливою для зовнішніх загроз.

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації (далі – РФ) на територію України продемонструвало слабкі місця в механізмах державної влади, особливо в питаннях розвитку кадрового потенціалу. Мова йде про те, що з моменту початку неоголошеної війни військовослужбовці стикнулися з рядом проблем на різних рівнях управління. А саме, починаючи від невизначеності статусу військовослужбовця при передислокації підрозділу в перші години/дні/тижні військового вторгнення РФ на тактичному рівні [2] до невиконання соціальних гарантій з боку органів державної влади на оперативному та стратегічному рівнях [3; 4].

Іншими словами, невиконання державою своїх гарантій перед громадянами з моменту виникнення збройного конфлікту набули значної кількості. А це в свою чергу, підкреслює факт необхідності оцінити діяльність органів державної влади та ефективність дії її механізмів управління в цілому та питанні розвитку кадрового потенціалу зокрема, особливо при виникненні викликів, породжених війною.

Список використаних джерел

1. Мідіна А. С. Модель розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України як компонент державного регулювання на різних рівнях управління. *Наукові праці МАУП. Політичні науки та публічне управління*. 2023. Вип. 4 (70). С. 36–41.
2. Мідіна А. С. Правові казуси в механізмах державної влади під час дії правового режиму воєнного стану: переміщення військовослужбовців Національної гвардії України. *Journal "ScienceRise: Juridical Science"*. 2023. № 2 (24). С. 11–16.
3. Midina A. S. Personnel potential of the National Guard of Ukraine: organizational and legal problems during martial law. *Public administration and state security aspects*. 2022. Vol. 1. URL: http://passa.nuczu.edu.ua/archive/8-eng/50-vol-2-1-2021_passa.nuczu.edu.ua. DOI: 10.52363/passa-2022.1-8
4. Мідіна А. С. Недосконалість механізмів влади в питаннях забезпечення функціонування української мови як державної. *Journal "ScienceRise: Juridical Science"*. 2023. № 3 (25). С. 18–22.

Руденко Олександр Миколайович,
аспірант кафедри публічного управління та підприємництва
Національного аерокосмічного університету ім. М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»,
м. Харків, Україна

ДЕМОКРАТІЯ УЧАСТІ В СУЧАСНОМУ ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ

Демократія участі стає все більш вагомим аспектом сучасного державного управління, відіграючи ключову роль у формуванні легітимності та ефективності рішень, прийнятих владними структурами. За останні десятиліття спостерігається підвищений інтерес до залучення громадськості до процесів управління, що відображається у впровадженні різноманітних механізмів громадської участі на різних рівнях управління.

На нашу думку, однією з головних тенденцій у цьому контексті є рух у бік більш відкритого, прозорого та інклюзивного державного управління, що враховує інтереси різних сегментів суспільства. Це вимагає активного впровадження механізмів громадського обговорення та залучення до управління, забезпечуючи участь громадян у процесах прийняття рішень. Водночас, зростає важливість технологій та інформаційних засобів для забезпечення доступності та ефективності цих механізмів.

У сучасному цифровому світі технології та інформаційні засоби стають невід'ємною складовою демократії участі, забезпечуючи широкий доступ до управлінських процесів та політичного розмовного простору. Звичайно, що вони грають ключову роль у створенні механізмів громадського обговорення та залучення до управління, що є важливим аспектом розвитку демократії.

Підтвердження цьому ми знаходимо у праці М. Канна «Від демократії участі до цифрової демократії». Науковець наголошує, що «однією з переваг використання технологій у цьому контексті є забезпечення широкої доступності до інформації та можливості активної участі громадян у державному управлінні незалежно від їхнього місця проживання чи соціального статусу» [2]. Тобто, електронні платформи, веб-сайти, мобільні додатки та соціальні медіа, з нашої точки зору, стають важливими інструментами для обміну

ідеями, думок та пропозицій між громадянами та владними структурами.

Крім того, як зазначає А. Стаббс, «технології дозволяють забезпечити більшу ефективність механізмів громадського обговорення та залучення. Автоматизовані системи опитувань, віртуальні конференції та онлайн-дискусії дозволяють залучити велику кількість учасників і забезпечити швидке та зручне збирання, обробку та аналіз інформації» [3]. Ми вважаємо, що саме це сприяє покращенню взаємодії між владними структурами та громадянами, а також підвищує рівень легітимності та підтримки ухвалених рішень. Проте важливо пам'ятати й про необхідність забезпечення доступності та інклюзивності цих технологій для всіх соціальних груп, включаючи тих, хто може мати обмежений доступ до Інтернету чи навичок користування цифровими технологіями. Як наголошує А. Стаббс «важливо враховувати питання безпеки та конфіденційності даних при використанні цифрових платформ для громадського обговорення та залучення до управління» [3].

Проте, на нашу думку, разом з тенденціями розвитку демократії участі виникають і значні проблеми. Однією з них, очевидно, є недостатня обізнаність та активність громадян у сфері участі в управлінні, що може обмежувати ефективність цих процесів. Крім того, існують питання щодо забезпечення рівних можливостей для участі всіх соціальних груп, у тому числі менш захищених і вразливих категорій населення.

Недоліки участі громадян у державному управлінні можуть також включати проблеми недостатньої прозорості та відкритості владних структур, що ускладнює ефективну взаємодію між владою та суспільством. Брак доступу до інформації та обмеження на право на участь у прийнятті рішень можуть призвести до падіння довіри громадян до владних органів та збільшення відстані між ними.

Ми вважаємо, що одним із шляхів вирішення цих проблем може бути активне впровадження механізмів відкритого управління та участі громадськості, таких як електронні платформи для обговорення законопроектів, публічні слухання, громадські ради тощо. Потрібно також звернути увагу, як наголошує Б. Джонс на «розвиток навичок громадянського активізму та громадської мобілізації, а також на забезпечення їхнього доступу до освіти та інформації» [1].

Тобто, громадянський активізм та громадська мобілізація повинні відігравати ключову роль у формуванні активного громадянського суспільства та забезпеченні ефективної участі громадян у державному управлінні. Звичайно, що розвиток навичок громадянського активізму стає важливим завданням для забезпечення успішної реалізації демократичних процесів та механізмів участі. Одним зі способів розвитку громадянського активізму є, як підкреслює Б. Джонс, «...забезпечення доступу до освіти та інформації про права та обов'язки громадян у суспільстві. Навички аналізу інформації, критичного мислення та аргументації допомагають громадянам усвідомити свої права та відповідальність перед суспільством...» [1].

Отже, на нашу думку, важливо створювати умови для активної участі громадян у громадських ініціативах та організаціях. Розвиток навичок співпраці, лідерства та організації допомагає створити потужні соціальні мережі та об'єднати зусилля для досягнення спільних цілей. Громадська мобілізація повинна включати в себе різноманітні форми діяльності, від петицій та мітингів до спільних проєктів та кампаній. Важливо створювати умови для активної участі громадян у цих процесах, забезпечуючи їхню можливість висловлювати свої погляди та долучатися до прийняття рішень.

Як висновок зазначимо, що необхідним, наразі, є розгляд демократії участі як процесу, що постійно еволюціонує та адаптується до змін у суспільстві та технологіях. А отже, з цією метою важливо здійснювати моніторинг та оцінку ефективності механізмів участі, враховуючи потреби та очікування різних груп населення.

Список використаних джерел

1. Jones Ben. Political Activism and Research Ethics. *Journal of Applied Philosophy*. 2019. 37 (2). С. 233–248. URL: <https://philpapers.org/archive/JONPAA-10.pdf> (дата звернення: 01.05.2024).

2. Kann Mark. From Participatory Democracy to Digital Democracy. *Fast Capitalism*. Vol. 1, No. 2 (April 1, 2019): 27–33. URL: <http://dx.doi.org/10.32855/fcapital.200502.003> (дата звернення: 02.05.2024).

3. Stubbs Alec. Digital participatory democracy: A normative framework for the democratic governance of the digital commons. *Journal of Social Philosophy*. 2022. 54 (3). 385–403. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/josp.12489> (дата звернення: 26.04.2024).

Саєнкова Анастасія Євгенівна,
аспірант,

заступник начальника відділу організації та планування роботи
управління організації Головного управління ДПС у Харківській області
м. Харків, Україна

ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Податкова політика є ключовим напрямом фінансової політики України. Вона використовує свої інструменти та методи для регулювання економічного зростання, фінансування законодавчо визначених функцій та обов'язків держави, а також для забезпечення добробуту населення, впливаючи на розвиток соціально-економічних відносин.

Сутність податкової політики держави полягає у встановленні, правовому регулюванні та організації справляння податків і податкових платежів у централізовані фонди грошових ресурсів держави [1].

Податкова політика – це сукупність економіко-правових та організаційних заходів у сфері оподаткування, які застосовуються органами державної влади для встановлення умов оподаткування, що направлені на забезпечення надходжень податків і зборів до централізованих фондів грошових ресурсів держави та досягнення економічного зростання [2].

Повномасштабне вторгнення російської федерації та, як наслідок, введення воєнного стану в Україні, обумовило активне прийняття Урядом країни ряду рішень по перегляду механізму функціонування бюджетної системи, а саме порядку формування доходної частини бюджету з метою забезпечення належного виконання відповідних функцій з боку держави в умовах війни. За наявних викликів, Верховна Рада України оперативно почала вносити необхідні зміни до діючого податкового законодавства та приймати нові нормативно-правові акти, які повинні були адаптувати функціонування економіки до умов воєнного часу. Виходячи з того, що війна ведеться не лише у військово-технічному плані, а й для протидії економічній втомі ворога, дуже важливо реалізувати податкову політику, яка зможе забезпечити фінансування ключових функцій країни шляхом внутрішніх можливостей країни, а також підтримки з боку зовнішніх союзників.

В умовах сьогодення, податкова політика у повній мірі орієнтується на наявну кон'юнктуру ринку та залежно від ситуації визначає взаємовідносини між платниками податків та державою. В цілому, податкова політика України спромоглась вчасно адаптуватися до політичних та економічних змін. Водночас, беручи до уваги сучасні виклики, спричинені військовою агресією з боку російської федерації, головним стратегічним завданням податкової політики в Україні на сьогодні є забезпечення та спрямування податкових надходжень на національну безпеку і оборону та на здійснення заходів правового режиму воєнного стану з метою стабілізації економічної ситуації в Україні.

Аналізуючи податкову політику на сучасному етапі слід відмітити, що за оперативними даними Міністерства фінансів України, Державний бюджет України за 2023 рік акумулював 2 672,5 млрд грн, що на 884,8 млрд грн, або на 49,5 відсотка більше ніж у 2022 році. Слід зазначити, що 433,9 млрд грн становили гранти від міжнародних партнерів (МФО, Європейського Союзу та окремих країн), що становить 16,2 відсотка всіх доходів державного бюджету за рік проти 26,9 відсотка у 2022 році [1].

Слід зазначити, що на виконання дохідної частини державного бюджету у 2023 році на тлі широкомасштабної російсько-української війни впливали такі основні фактори:

руйнація нафтопереробних заводів, металургійних комбінатів, інфраструктурних та енергетичних об'єктів;

логістичні проблеми (передусім унаслідок блокування митних пунктів пропуску на кордоні з Польщею) та обмеження експорту (зниження експорту за 2023 рік становило 18 відсотків);

відшкодування в першій половині 2023 року перехідного залишку сум податку на додану вартість, не відшкодованих у 2022 р. (за інформацією Державної податкової служби України, такі залишки зменшилися на 21,3 млрд грн до 18,8 млрд грн станом на 01 січня 2024 року);

тимчасове звільнення від оподаткування податком на додану вартість операцій з ввезення на митну територію України природного газу;

суттєвий приріст імпорту продукції оборонного призначення, яка звільнена від оподаткування при ввезенні на митну територію України;

відновлення довоєнного рівня оподаткування палива акцизним податком та податком на додану вартість, повернення фізичних осіб – підприємців та юридичних осіб з спрощеної системи оподаткування зі сплатою єдиного податку за ставкою 2 відсотки на загальну систему оподаткування; 8 падіння світових цін на вуглеводні, особливо природний газ, вплинуло на розмір надходжень рентної плати до бюджету за видобування природного газу, нафти та газового конденсату;

зростання попиту і збільшення обсягів виробництва сигарет, незважаючи на підвищення з 01 січня 2023 року на 20 відсотків специфічних ставок та мінімального акцизного податкового зобов'язання з тютюнових виробів;

перерахування міжнародними партнерами допомоги (грантів) до державного бюджету на безповоротній та безоплатній основі [1].

Беззаперечно, що такі результати виконання державного бюджету не можливо було б досягнути не приймаючи численні зміни до Податкового кодексу України та інших законодавчо-нормативних актів, зокрема як Закон України від 30 червня 2023 року № 3219-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану», яким скасовується більшість податкових пільг, введених на період дії воєнного стану, та повертається довоєнна система оподаткування платників податків з деякими особливостями.

Але, разом з тим доцільно акцентувати увагу на ключові негативні фактори, які визначають низькі конкурентні позиції української податкової політики порівняно з економічно розвиненими країнами, зокрема, складність і суперечливість податкового законодавства, внесення частих і численних змін до Податкового Кодексу України, що порушує принцип стабільності податкового законодавства; надмірне та нерівномірне податкове навантаження на платників податків, що не стимулює до розвитку підприємницької та іншої діяльності; конфлікти між контролюючими органами у сфері оподаткування та платниками податків; тінізація економіки через уникнення оподаткування [2].

Подолання цих проблем є необхідною умовою для успішного досягнення поставленої мети – реформування податкової політики держави.

З початку повномасштабного вторгнення російської федерації і до сьогодні було реалізовано низку заходів, більшість із яких мають тимчасовий характер і покликані спростити вихід бізнесу із шокового стану до сталого ритму діяльності. Ситуація залишається складною, але платники податків підтримують реалізовані трансформації податкової політики, продовжуючи сплачувати податки і розвиваючи власний бізнес [8].

Можна зробити висновок, що основним напрямом реалізації податкової політики в майбутньому буде забезпечення стабільності податкового законодавства, що дозволить бізнесу адаптуватися до нових реалій та продовжувати свою діяльність. В умовах кризи, спричиненої війною, зростає роль держави у створенні комплексної системи, яка враховує виклики та спрямовує податкову політику на підтримку підприємництва і відновлення економіки шляхом вдосконалення існуючих податкових важелів та інструментів.

Список використаних джерел

1. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua>
2. Швабій К. І. Теоретичні підходи до формування та реалізації податкової політики держави. *Фінанси України*. 2015. № 10. С. 90–103.
3. Желай О. В. Інституціональне забезпечення координованої реалізації податкової політики на сучасному етапі розвитку українського суспільства. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 1. С. 104–107.
4. Чинчик А. А. Податкова політика та механізм її формування і реалізації. *Інтелект XXI*. 2021. № 1. С.68–71.
5. Закон України № 3219-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану» № 3219-IX від 30.06.2023 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3219-IX#Text>
6. Першко Л. О., Козлов В. Г. Проблеми формування податкової політики в Україні. *Основні напрями удосконалення бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах євроінтеграції* : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Харків, 15 травня 2020 р.). Харків : ХНТУСГ, 2020. С. 170–173. URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/13662/1/60.pdf>
7. Славкова А. А., Ватаманюк О. С. Податкова політика України в умовах євроінтеграції: проблеми і перспективи. *Фінанси, облік і аудит*. 2018. Вип. 1. С. 119–136.
8. Біленко О., Савченко С. Трансформація механізму податкової політики в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022 (46). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-19>

Світлична Тетяна Валеріївна,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Повномасштабне вторгнення країни-сусіда, що стало найбільшим викликом для України з дня відновлення її незалежності, загострило та актуалізувало проблему забезпечення стійкості регіонів та територіальних громад.

Адміністративно-територіальний устрій України трансформовано, відбувся перехід від централізованих підходів до управління на децентралізовані, що є основою для організації дієвого місцевого управління на рівні територіальних громад.

Як відомо, без залучення додаткового фінансування вкрай важко забезпечити сталий розвиток будь-якої території. Необхідно зазначити, що територіальні громади, особливо невеликі за розмірами, не мають достатньої кількості власних ресурсів для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку.

Закордонний досвід свідчить щодо наявних можливостей залучення додаткових ресурсів для розвитку територій за рахунок активної інтеграції до Європейського простору [3].

Наразі достатній рівень знань, умінь та навичок із питань управління проектами, а також поінформованості представників органів місцевого самоврядування територіальних громад щодо можливості участі в відповідних державних та міжнародних програмах є вкрай актуальним.

Таким чином, вивчення питань застосування проектного підходу в діяльності органів місцевого самоврядування як рушійної сили їх ресурсного забезпечення є своєчасним.

Аналіз останніх публікацій свідчить, що сучасному науковому обговоренню проблематики запровадження проектного управління в практику діяльності органів місцевого самоврядування приділяється особлива увага. В цьому напрямку досліджень плідно працюю-

ють такі вітчизняні науковці як Н. Л. Гавкалова, Т. В. Маматова, О. Ю. Оболенський, Т. В. Терещенко, В. Г. Бульба, Т. В. Терещенко та інші. Більшість праць спрямована на визначення сутності та методів проектного менеджменту в публічному управлінні, актуальності застосування в Україні.

Головною особливістю застосування проектного підходу є сформований проект як комплекс чітко визначених та системних заходів. Проект обов'язково має включати ясно визначену мету, завдання для вирішення певної проблеми, засоби досягнення мети та результати проекту, що обумовлюють його унікальність.

Результатом може бути як продукт, так і якісні, інноваційні зміни для суб'єкта господарювання, громади, регіону тощо, мати соціальний чи економічний ефект, вплив на навколишнє середовище тощо. Кожен проект має бути зорієнтованим на позитивний кінцевий результат.

На реалізацію проекту планують та використовують обмежені ресурси, час та учасників проекту. Також особливістю проекту є його життєвий цикл, наприкінці якого є завершеність проекту, аналіз результативності та ефективності. У кожному з циклів застосовується певний набір методів та технологій.

Важливою складовою проектного підходу є контроль за ризиками та якістю проекту.

Проекти в загалом можна розподілити за секторами: бізнес, державне управління та громадськість. Для кожного з секторів є свої особливості їх планування, фінансування та реалізації проєктів. Так, у публічному управлінні особливістю є прийняття колективних рішень, відповідно до затверджених умов та напрямів на реалізацію державної політики для населення, галузей, територій.

У публічному управлінні проектний менеджмент застосовується паралельно до традиційної моделі управління, яка забезпечує здійснення організаційних, операційних процесів для виконання визначених функцій. Проектний підхід акцентує увагу не на процесах, а на виконанні цілей, результати яких можна виміряти та оцінити. Це відкриває важливі завдання проектного менеджменту: розподіл керівництвом обов'язків, завдань між учасниками проекту, визначення методів та форм контролю, цілей для реалізації проекту та оцінки впливу проекту на населення, суб'єкта господарювання, галузь чи територію[2].

Відповідно по Постанови КМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки» кожна область України прийняла оновлені стратегії розвитку до 2027 року, враховуючи цілі сталого розвитку, процеси децентралізації країни. Територіальні громади також сформуваали та затвердили свої стратегії розвитку [1].

Проектний менеджмент впливає і на організаційну структуру установ. Закордонний досвід відображає позитивний механізм створення проектних офісів при органах влади на державному та місцевому рівнях, у різноманітних бюджетних установах для створення нових проектів, пошуку коштів та партнерів. В Україні ця практика поступово набуває застосування: з'являються проектні відділи/офіси в органах місцевого самоврядування, що сприяє розширенню застосування проектного підходу. Така організаційна структура дозволяє стандартизувати процеси управління, здійснювати підтримку управління кількома проектами, зокрема і управління портфелями проектів – колективним управлінням групою проектів, програм, які поєднуються стратегічними цілями організації.

Загальне керівництво проектами публічного управління в Україні здійснює Міністерство економіки України. Сформовані чіткі вимоги нормативно-правової бази – це особливість проектного менеджменту в державному управлінні, які визначають формат документації, методики обрахунків, відповідальності за планування документації, проведення експертизи проектів, моніторингів, визначення ризиків, звітності за проектом. Проте головні розпорядники бюджетних коштів залежно від напрямків своєї роботи формують свої вимоги, методики, порядки проходження відбору проектів для фінансування.

Важливо розуміти, проекти державного управління обов'язково повинні мати ефект суспільної корисності проектів на державному та місцевому рівнях, що відрізняє та актуалізує ці проекти від бізнес-проектів. Разом із тим, проблемою залишається вибір проектів, їх актуальності при обмежених фінансових ресурсах. Тому в таких проектах основним завданням є якісно проаналізувати проблему, альтернативи її вирішення, середовище проекту (зовнішні та внутрішні чинники) та потреби, вимоги, сподівання зацікавлених сторін проекту.

Для проектів публічної сфери гострим питанням є публічність, прозорість процесів подачі, вибору проектів для фінансув-

ння, звітності, результативності проектів перед громадськістю, засобами масової комунікації, депутатами, інвесторами, донорами. Важливим питанням тут залишається громадський контроль, який виключно посилюється в нашій країні. Тому одне з питань, що формується проектним підходом, а саме – забезпечення довіри між органами влади, державними установами, підприємствами з громадянами та бізнесом. При розробці проектів місцевого рівня обов'язково потрібно враховувати інтереси територіальної громади, залучати громадськість для обговорення проблем, пошуку рішень, ознайомлення з прийнятим рішенням. Зокрема, заохочуються громадські слухання, зустрічі з представниками громади, опитування населення, широке висвітлення інформації щодо проведення заходів, прийняті рішення від місцевої влади, залучення місцевих громадських організацій до співпраці, реалізації спільних проектів. Комунікації з різними цільовими групами мають відбуватися на постійній основі та безпосередньо впливати на наступні рішення органів влади [6].

Проектний підхід є ключовою вимогою до відновлення та регіонального розвитку на місцевому рівні. Наприкінці 2021 року Центром соціологічних досліджень, децентралізації та регіонального розвитку було проведено онлайн опитування серед представників територіальних громад, учасників програми «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE). Виявилось, що щонайменше 84 % громад в минулому не мали досвіду проектного менеджменту. У 2021 році 20 % громад не здійснювало проектну діяльність взагалі, а у 62 % громад такою роботою займається голова або ініціативні співробітники. Відсутність або низька увага до проектного підходу на рівні керівництва та команди органів місцевого самоврядування призводить до втрачених можливостей та переваг проектно-орієнтованого підходу в управлінні громадою.

За результатами вищезазначеного дослідження організаторами було сформовано покрокові рекомендації щодо організації застосування проектного підходу в громадах, а саме:

Крок 1. Запровадити та пріоритизувати проектний менеджмент в роботі органів місцевого самоврядування.

Лідери громад часто недооцінюють важливість проектних менеджерів, не підтримують авторитет проектних менеджерів в органах місцевого самоврядування. Також існує проблема, що пра-

цівники, які займаються проектною діяльністю, залучаються до виконання завдань непов'язаних з проектною роботою. Як результат, проектні менеджери в громадах перевантажені операційною роботою; залишаються з проектною роботою в громадах розбиратися наодинці, але така робота потребує співпраці різних сторін.

Виходячи з цього, необхідно:

- ✓ призначити відповідальну особу або створити окремий підрозділ (відділ, управління проектами та стратегічного планування) рішенням виконкому;

- ✓ визначити функції та повноваження відповідальних осіб/ підрозділу розпорядженням міського голови;

- ✓ забезпечити відповідні ресурси та оргтехніку для виконання функцій;

- ✓ довести інформацію про визначених відповідальних осіб/ створений підрозділ до всіх працівників міської/ селищної/ сільської ради;

- ✓ розробити необхідні нормативні документи.

Крок 2. Сформувані перелік першочергових проектів.

Відсутність стратегічних пріоритетів призводить до розпорошеності зусиль та невпевненості в досягненні результатів. Відсутність стратегічного бачення, особливо серед керівництва громад, призводить до постійного гасіння пожеж або подачі на всі проекти одночасно.

Тому доцільно зафіксувати пріоритети громади на наступні кілька років та чітко визначити фокус проектного(их) менеджера(ів).

Крок 3. Визначити показники розвитку та джерела даних.

Визначення базових та цільових показників розвитку громади дозволяє дивитися на зміни в динаміці та змінювати, адаптувати проекти, які націлені в досягненні визначених пріоритетів. Управління на основі даних суттєво допомогти громадам в управлінні своїми територіями, забезпеченні ефективного розподілу ресурсів та підвищенні якості життя мешканців.

Таким чином, слід:

- ✓ провести аудит наявних даних;

- ✓ визначити набори пріоритетних ключових показників;

- ✓ пов'язати набори пріоритетних ключових показників розвитку з показниками діяльності відповідальних осіб.

Крок 4. Сформувані проектні команди, розподілити ролі та відповідальність.

Крок 5. Удосконалювати навички працівників.

Недостатній рівень знань та навичок може ставати як психологічним бар'єром для подачі на проекти (наприклад, через страх відсутності кваліфікації / її підтвердження), так і реальною причиною неуспішності проектів.

Беручи до уваги вище викладене, необхідно:

- ✓ слідкувати за кращими практиками громад у певних сферах;
- ✓ користуватися наявними онлайн та офлайн освітніми можливостями.

Крок 6. Розширювати мережу проектних менеджерів у громаді та залучати громадськість.

Обмежені можливості кар'єрного росту та конкуренція з більшими за розмірами громадами та містами можуть становити виклики для залучення та утримання кваліфікованого персоналу, найбільше через вищі заробітні плати чи соціальну підтримку працівника/ці. Це особливо критична проблема в малих та середніх громадах, де людських та фінансових спроможностей менше.

Таким чином, доцільно:

- ✓ проводити стажування молоді в органах місцевого самоврядування;
- ✓ проводити власні конкурси проектів, де подавачами були б ініціативні групи мешканців, громадські організації тощо;
- ✓ навчати подавачів проектів для підвищення якості проектних заявок;
- ✓ залучати громадські організації, бізнес та активних мешканців до проектів на етапі планування.

Крок 7. Моніторинг, оцінка проектів, вдосконалення процесів та інструментів.

Дані часто використовуються реактивно для задоволення нагальних потреб, таких як обґрунтування рішень або звітування, замість того, щоб системно збиратися і ставати основою для діяльності органів влади.

Такий підхід сприяє прийняттю ефективних рішень.

Тому варто:

- ✓ організувати системний збір даних, їхній аналіз та опублікування звітності;
- ✓ автоматизувати, організувати зворотній зв'язок, підвищувати ефективність проектів.

Важливим є чітке визначення пріоритетів громади та їх показників. Якщо в громаді вже була розроблена стратегія розвитку громади до повномасштабного вторгнення, варто переглянути документ на реалістичність поставлених цілей та виділити ключові пріоритети, які допоможуть громаді впоратися з потенційними викликами або дадуть можливості для розвитку. Серед питань, які варто оцінити (перелік не є вичерпним):

1. Яка поточна ситуація в громаді з базовими елементами системи національної стійкості:

- ✓ безпека та захищеність об'єктів критичної інфраструктури;
- ✓ цивільний захист до дій в умовах загрози чи виникнення надзвичайних ситуацій;
- ✓ суспільна стійкість, зокрема, до інформаційних впливів;
- ✓ фінансово-економічна стійкість, зокрема, безперервність основних бізнес-процесів;
- ✓ ефективне реагування на неконтрольоване масове переміщення людей.

2. Як змінилася ситуація в громаді через повномасштабне вторгнення?

- ✓ безпекові обмеження;
- ✓ демографічні зміни;
- ✓ економічні зміни.

3. Які найбільші поточні витрати бюджету громади без урахування субвенцій? Як наявний бюджет розподілений серед програм? Яка кількість мешканців громади є бенефіціарами цих програм? [4].

Протягом декількох довоєнних років в Україні проводилася реформа децентралізації, результативність якої максимально проявилася з початком війни, адже, як показала практика, саме територіальні громади продемонстрували високу стійкість в умовах війни: ті, що опинились у тимчасовій окупації, зберігають потенціал спротиву і здатність відновитися після звільнення; громади, що знаходяться в тилу забезпечують соціально- економічну основу перемоги України. Безперечно, це є свідченням ефективності такої самоорганізації суспільства, як місцеве самоврядування, що в умовах війни виявилось значно ефективнішим ніж централізоване управління.

Необхідність впровадження проектного підходу до управління стала очевидною з початком реформи місцевого самоврядування, адміністративним фундаментом якої є об'єднані тери-

торіальні громади і як наслідок – закріплення на інституційній основі системи передачі ресурсів та повноважень щодо їх використання на місцевий рівень, створила підґрунтя для підвищення ефективності діяльності всіх місцевих територіальних суб'єктів господарювання.

Сьогодні в умовах загострення викликів та загроз, обумовлених повномасштабним вторгненням, упровадження проектного управління в органах місцевого самоврядування України передбачає не тільки застосування позитивних практик, напрацьованих у бізнес-сфері та в публічному секторі, але і все частіше використання проектного підходу в ролі інструменту для розв'язання стратегічних проблем місцевого розвитку. Надзвичайно гостро також постає питання про готовність управлінців до професійного та кваліфікованого використання наявного методико-технологічного забезпечення управління проектами та програмами, до залучення та застосування міжнародної технічної допомоги в реалізації державних програм.

Список використаних джерел

1. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки та план заходів з її реалізації. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/derzhavna-rehionalna-polityka/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvitku/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvytku-naperiod-do-2027-roku/regionalni-strategiyi-rozvytku-na-period-do-2027-roku/>> (2022, лютий, 16).
2. Костюкевич Р. М., Мандзюк О. М. Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад. *Управління розвитком складних систем*. 2016. Вип. 26. С. 74–82.
3. Практичний посібник з питань організації роботи органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад. URL: <https://auc.org.ua/sites/default/files/library/mod5web.pdf>
4. Проектний підхід в громадах. Рекомендації для керівництва громади та працівників проектних відділів. URL: <https://www.prostir.ua/?library=rekomendatsiji-z-vprovadzhennya-projektneho-pidhodu-ta-upravlinnya-na-osnovi-danyh>
5. Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (2022, лютий, 16).
6. Шулик Ю. В. Застосування проектного менеджменту у публічному управлінні в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2022. № 24 (52).

Слободяник Максим Володимирович,
аспірант
ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти»,
м. Київ, Україна

АДАПТАЦІЯ СИСТЕМ ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ ДО УМОВ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ МЕХАНІЗМІВ

Умови війни загрожують не лише безпеці людей, але й надійності та ефективності інфраструктури, зокрема систем водопостачання та водовідведення. Україна, перебуваючи в стані конфлікту, стикається з нагальною потребою адаптувати свої системи водопостачання до нових реалій. Проблеми відсутності стабільного фінансування, пошкодження інфраструктури під час бойових дій та ризики недостатньої доступності води для мешканців стають особливо актуальними в умовах військових дій.

Здатність адаптувати системи водопостачання та водовідведення до умов війни має вирішальне значення для забезпечення життєво важливих потреб населення та підтримання рівня життя в умовах конфлікту. Модернізація фінансових механізмів управління водними ресурсами стає нагальним завданням для забезпечення стійкості та надійності систем водопостачання в умовах військового конфлікту. Вирішення цих проблем вимагає комплексного підходу та ефективного управління ресурсами для забезпечення безпеки та життєво важливих потреб населення в умовах війни.

Проблема адаптації систем водопостачання та водовідведення до умов війни має низку важливих аспектів, серед яких особливо важливими є пошкодження інфраструктури під час бойових дій та відсутність стабільного фінансування [1, с. 31].

Перш за все, бойові дії можуть призвести до серйозних пошкоджень інфраструктури систем водопостачання та водовідведення. Руїнування трубопроводів, насосних станцій, очисних споруд та інших елементів інфраструктури може суттєво ускладнити доступ населення до води. Пошкодження можуть призвести до витоків води та забруднення джерел водопостачання, що створює ризик погіршення якості питної води та поширення хвороб.

Другим важливим аспектом є відсутність стабільного фінансування. Умови війни часто спричиняють економічні труднощі та

обмеження, які можуть суттєво обтяжувати фінансові ресурси, необхідні для підтримки та розвитку систем водопостачання та водовідведення. Брак коштів може призвести до нестачі ресурсів для ремонту та реконструкції пошкоджених об'єктів, закупівлі необхідного обладнання та матеріалів та забезпечення регулярного обслуговування та управління системами.

Нестача води може призвести до зростання гігієнічних проблем, особливо у сфері особистої гігієни та охорони здоров'я. Відсутність доступу до чистої води може призвести до поширення інфекційних захворювань, особливо серед вразливих груп населення, таких як діти та люди похилого віку. Дефіцит води може спричинити серйозні економічні та соціальні проблеми, включаючи скорочення виробництва та обмежений доступ до базових послуг [2, с. 55].

Ризики відсутності водної безпеки для людей, які живуть у воєнний час, підкреслюють необхідність ефективного управління водними ресурсами та стратегій забезпечення сталого доступу до води в умовах конфлікту. Це вимагає ретельного планування, інвестицій в утримання та модернізацію інфраструктури та розробки та впровадження ефективних стратегій антикризового управління. Вирішення цих проблем потребує спільних зусиль уряду, організацій громадянського суспільства та міжнародних партнерів для забезпечення безпеки та добробуту населення в умовах військового конфлікту.

Так, пошкоджена інфраструктура та відсутність стабільного фінансування є серйозними викликами для адаптації систем водопостачання та водовідведення до умов війни. Їх вирішення вимагає комплексних заходів та ефективного управління ресурсами для забезпечення доступу населення до життєво важливих послуг водопостачання та водовідведення в будь-який час, у тому числі під час війни та конфлікту.

Перспективи модернізації фінансових механізмів управління водними ресурсами включають використання новітніх технологій для підвищення ефективності систем водопостачання та водовідведення. Завдяки поступовому розвитку технологій у цій сфері, існуючі системи можуть бути вдосконалені та оптимізовані для забезпечення більшої надійності, продуктивності та ефективності [3, с. 44].

Розробка інноваційних рішень, таких як використання відновлюваних джерел енергії для живлення систем водопостачання та водовідведення, може допомогти зменшити витрати на електроенергію та знизити вплив на навколишнє середовище. Технології

збереження та повторного використання води можуть бути важливими компонентами модернізації, сприяючи ефективному використанню водних ресурсів та зменшенню втрат.

Важливим аспектом є розробка механізмів та інструментів забезпечення прозорості та ефективності використання фінансових ресурсів. Це передбачає запровадження систем обліку та моніторингу витрат, оцінки економічної ефективності та впровадження механізмів фінансового контролю. Такий підхід допомагає максимізувати ефективність використання наявних фінансових ресурсів та зменшити ризики корупції і втрат.

Важливим елементом є розвиток фінансової стійкості та самоопушності систем водопостачання та водовідведення. Цього можна досягти шляхом розробки механізмів збільшення доходів, включаючи встановлення адекватних тарифів та плати за послуги, а також розробки механізмів підвищення ефективності управління та зменшення витрат.

Такі міжнародні організації, як ООН, Світовий банк та Міжнародний комітет Червоного Хреста, можуть надати значну технічну та фінансову підтримку для модернізації та підтримки систем водопостачання та водовідведення. Вони можуть надавати фінансування для відновлення пошкодженої інфраструктури, надавати технічну експертизу та консультації з питань планування та управління водними ресурсами та сприяти розробці міжнародних стандартів і правил у сфері водопостачання та водовідведення.

Співпраця з організаціями громадянського суспільства може бути важливим фактором забезпечення прозорості, відкритості та участі громадськості у процесах управління водними ресурсами. Організації громадянського суспільства можуть виступати посередниками між урядом та громадою, сприяючи обміну інформацією, залученню громадян до управління водними ресурсами та захисту їхніх прав та інтересів.

Таким чином, аналізуючи проблеми адаптації систем водопостачання та водовідведення до умов війни, ми виявили, що пошкодження інфраструктури під час бойових дій та відсутність стабільного фінансування створюють серйозні виклики для забезпечення доступу населення до води. Ризики недостатньої доступності води підкреслюють необхідність ефективного управління водними ресурсами та розробки стратегій забезпечення сталого доступу до води в умовах конфлікту.

Список використаних джерел

1. Долина Л. Ф., Машихіна П. Б., Козачина В. А. Реконструкція систем водопостачання та водовідведення : монографія. Дніпро : Журфонд, 2021. 220 с.
2. Кравченко В. С. Водопостачання та каналізація. Київ : Кондор, 2003. 288 с.
3. Біляев М. М. Споруди систем водопостачання : Ч. I: Водозабори з підземних джерел. Дніпропетровськ : Вид-во Маковецький Ю.В. 2003. 221 с.

Терська Світлана Богданівна,

*аспірантка кафедри державного управління та місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна*

Баштанник Віталій Володимирович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна*

ІНТЕГРОВАНІ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СИСТЕМНИХ ВИКЛИКІВ

Відповідно до європейських традицій, сучасне публічне управління як цілісна система забезпечує організаційно-регулюючий вплив держави (у контексті діяльності Європейського Союзу мова може йти й про наддержавне утворення) на суспільно-політичні процеси з метою забезпечення стабільного прогнозованого розвитку всіх суб'єктів владних відносин та дотримання демократичних норм взаємовідносин інститутів влади в суспільстві. Характер, структура, форми та особливості взаємовідносин в інтегрованих системах публічного управління (ІСПУ) реально віддзеркалюють цілі суб'єктів суспільної взаємодії, намагання до змін, систему зв'язків, тенденції поведінки, забезпечують визначеність, послідовність та наступність державно-політичного курсу, інноваційний характер державно-управлінських рішень. Нині реалізація принципу публічності в системі «людина - суспільство - держава (влада)» можлива шляхом суспільно-політичного партнерства, оптимальним результатом якого виступає розвиток національної держави на засадах консенсусної демократії. Саме тому важливим напрямом виступає дослідження ефективних механізмів суспільного управління, напрямів

формування ІСПУ та інституціоналізація консенсусної демократії як основи публічного управління. Поняття інтегрованої системи публічного управління (ІСПУ) визначається через владу й владні повноваження. Інтегровану систему публічного управління слід визначити як систему суспільного управління в межах реалізації державних та самоврядних адміністративних повноважень відповідно до Конституції та законів України, яка здатна адаптуватися до змін зовнішнього середовища й, відповідно, змінювати (трансформувати) якісні характеристики елементів системи, а сам процес адаптації визначально забезпечує синергетичний ефект

У результаті системних змін у внутрішній та зовнішній політиці України, що відбулися на початку 90-х років ХХ століття, раніше створена система державного управління стала малоефективною, зокрема, виявилася недосконалою організаційна побудова органів державної влади в Україні. Таким чином, об'єктивною необхідністю виходу із зазначеної трансформаційної кризи, забезпечення сталого розвитку держави та реформування правової системи держави постало здійснення адміністративної реформи в Україні, без повноцінного проведення якої неможливе системне та результативне проведення інших реформ, насамперед економічних та соціальних. Саме тому у сучасних умовах правового режиму воєнного стану актуалізується напрацювання засад конституювання ІСПУ в принципово новому форматі, що передбачає на першому етапі розробку методології формування мілітарної парадигми публічного управління на основі централізованого управління, вирішення проблеми квазі-децентралізації, тощо. Важливо підкреслити, що державне управління як базова складова ІСПУ виступає у сучасних умовах як цілеспрямований організуючий та регулюючий вплив держави (через систему органів влади та посадових осіб) на суспільні процеси і діяльність людей (Баштанник, 2009, с. 5-16). Реформування всієї сфери державного управління має базуватися на загальних принципах ІСПУ, перш за все, демократизації державно-управлінських відносин, відповідно до принципів розподілу влади, відкритості, підконтрольності суспільству, за умови суспільної взаємодії як результату узгодження інтересів суспільних груп. Консенсусна демократія як основна, визначальна форма суспільної взаємодії в демократичних спільнотах, має декілька сторін функціонування, основними з яких є політичне співробітництво та політичний конфлікт. Кожній формі притаманні відкрита (інституціолізована) та закрита (неінституціалізована) форми прояву.

Важливо чітко означити загальні принципи формування ІСПУ у країнах Західної Європи, зокрема: принцип демократизації (відкритість, інформованість, комунікабельність), принцип орієнтації на клієнта, принцип орієнтації на кінцевий результат, принципи рентабельності, принцип простоти управління (підвищення оперативності, спрощення управлінських структур). У країнах Європи професіоналізм публічного управління підвищується через використання кадрового та інтелектуального потенціалу політичних партій та громадських організацій. Схематично процес суспільної інтеграції поступово трансформувався за такою спрощеною схемою: «влада однієї (або домінуючої) партії» - «партія влади» - «публічна взаємодія (органів влади з інтегрованими політичними партіями одночасно із формуванням партійної системи)». Одночасно зросла роль державних чиновників з урахуванням принципу політичної нейтральності.

У сучасних умовах консенсусна демократія як основа формування ІСПУ в українській державі виступає як важливий засіб реалізації комплексу пріоритетів державної політики: забезпечення ефективного управління на центральному і регіональному рівнях, розвиток самоврядних структур управління, створення умов соціального партнерства, стратегічне реформування державного управління, інтеграція України до європейських економічних, політичних структур та європейського правового простору. При цьому демократичне державне управління в аналізованій системі не лише інтегрує інтереси соціальних груп, а перш за все реалізує функцію суспільної адаптації державно-управлінських рішень. Саме демократичність управлінської діяльності формує відкритий характер ІСПУ, структурує таку систему. Власне, сутність формування ІСПУ пояснюється активізацією проведення у будь-якій національній державі адміністративної реформи, що має визначити напрями змін в усіх сферах діяльності органів влади, ініціювати розробку ефективного й оптимального (у широкому розумінні) управлінського механізму. На даному історичному етапі з метою досягнення рівня європейської демократії Україні потрібна сильна адміністративна структура, адміністрація нового рівня, політично освічена. Саме така адміністрація зможе побудувати у суспільстві механізм консенсусу для вирішення як внутрішньополітичних, так і зовнішньополітичних проблем, забезпечення демократичних тенденцій в українській політиці. Консенсусна демократія у концептуальному розумінні являє собою систему суспільних відносин між структурами ІСПУ, структурованих за ознакою владних повноважень та реального впливу на прийнят-

тя управлінських рішень. Власне, консенсусний механізм в межах ІСПУ є узгодженням, інтеграцією суб'єктів політичного процесу на засадах консенсусу з метою найбільш ефективної реалізації специфічних функцій суб'єктів ІСПУ, досягнення стратегічних цілей, вирішення завдань тактичного характеру, програмування розвитку суспільно-політичного процесу в державі

Вважаємо, що доцільно визначати три напрями у суспільстві, за якими слід провадити реформування політичної системи в Україні, й так само – реформування державного управління: інтегрування суспільства, приборкання конфліктів, забезпечення суспільної підтримки політичних рішень. Важливо актуалізувати такі спільні тенденції європейського політичного процесу як: централізація та децентралізація; політичний діалог та конфліктність; сталий розвиток та криза. У той самий час, слід вести мову про існування європейської інтегрованої системи публічного управління (ЄІСПУ), що формується на наднаціональному, національному, регіональному та локальному рівнях, за наявності вертикальних та горизонтальних взаємозв'язків. Така система характеризується: структурізацією політичних систем країн Європи; динамічним розвитком політичних інститутів; правовою регламентацією інститутів влади; гарантіями діяльності законодавчої, виконавчої, виконавчої та судової влад; досвідом партійної демократії; «партійним плюралізмом», імплементованим на всіх рівнях управління через принцип субсидіарності.

Водночас, цілісна картина становлення і розвитку ІСПУ ще повністю не відтворена, зокрема відсутні комплексні дослідження впливу публічних інститутів на ефективність публічно-управлінської діяльності на регіональному рівні, трансформація ІСПУ під впливом ряду факторів: конституційно-правових реформ національних держав, глобалізаційних процесів та регіональних інтеграційних проявів. Сучасне визнання суспільства спирається на його розуміння як форми спільного людського існування, життєдіяльності, яка може регулюватися засобами як природного походження, перш за все фізичною силою та наявністю матеріальних ресурсів, так і суспільного, серед яких можна означити традиції, авторитет, субординацію, закони, а серед механізмів і засобів регулювання слід визнати владу. Водночас, впровадження постійних каналів суспільного діалогу для узгодження конфлікту інтересів суспільних груп, як свідчить історичний досвід, посилює стабільність політичних інститутів національних держав, сприяє формуванню базових засад громадянського суспільства та інституціоналізує ІСПУ.

Список використаних джерел

1. Баштанник В. (2009) Структурні характеристики та тенденції організаційного розвитку національних систем публічного управління в умовах сучасних євроінтеграційних процесів. *Вісник НАДУ*. 2009. № 1. С. 5–16.
2. Баштанник В., Серьогін С. Консенсусна демократія в інтегрованих системах публічного управління: європейський досвід та Україна. *Актуальні. проблеми державного управління*. 2007. № 2. С. 3–14.

Комарова Анжеліка Олегівна,

студентка

*навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Коротич Олена Борисівна,

доктор наук з державного управління, проф.,

*професор кафедри публічного управління та державної служби
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ПІДГОТОВКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Всі органи публічної влади мають активно взаємодіяти між собою з метою забезпечення ефективного управління розвитком держави, регіонів, районів і територіальних громад, тому прийняття управлінських рішень мають бути узгоджені між собою.

Миколаївська обласна рада є представницьким органом місцевого самоврядування, який представляє спільні інтереси територіальних громад, сіл, селищ, міст у межах повноважень, визначених Конституцією України і Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про статус депутатів місцевих рад» та іншими законами.

На сьогоднішній день, після повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України у лютому 2022 року, Миколаївська обласна державна адміністрація також має назву Миколаївська обласна військова адміністрація.

Відповідно до указу Президента України від 24.02.2022 року для здійснення керівництва у сфері забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку утворилися обласні військові адміністрації в кожній області [1].

Взаємодія органів державного управління та місцевого самоврядування з громадськістю є необхідним для ефективної діяльності. Наша держава знаходиться на етапі переходу від моделі представницької демократії до демократії участі, яка передбачає участь громадськості в управлінні, а також у процесі ухвалення рішень.

Громадські ради можуть стати важливим інструментом впливу на рішення, які ухвалюють відповідні органи, а також на їхню діяльність. Дослідивши Первомайську міську раду Миколаївської області, можна зробити висновок, що залучення громадськості до процесу прийняття рішень є взаємовигідним. Доречним є враховувати думку громадськості в процесі підготовки та реалізації рішень. Якщо налагодити процес залучення громадськості, то інші особи чи групи також будуть залучатися до процесу прийняття рішень. Також можна запровадити навчання для посадових осіб відповідних органів влади, щоб на запити громадськості представники органів влади реагували адекватно та професійно.

Зв'язок органів публічної влади з громадськістю є важливим спільним завданням органів державного управління, місцевого самоврядування та громадськості. Якщо існують проблеми та питання, то спільне вирішення відповідних органів з громадськістю допомагає вирішити рішення.

Участь громадськості до процесу прийняття рішень, влада стає суб'єктом, яка в свою чергу впливає на громадськість для активізації її діяльності. Громадськість починає впливати на владу, контролювати прийняття рішення та висловлювати свою думку щодо реалізації певного рішення.

На сьогодні вдалою формою залучення громадськості до підготовки та реалізації управлінських рішень на місцевому рівні є громадські слухання. За останні роки влада почала обговорювати з громадськістю програми діяльності уряду та посадові особи державної влади почали зустрічатися з громадськістю для обговорення певних питань.

Для ефективного процесу участі громадськості потрібно впровадити такі форми як громадські комітети та громадсько-професійні експертизи законопроектів. Використання таких форм враховується власна думка громадськості.

Відповідно до статті 5 Конституції України народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування, а отже взаємозв'язок між органами держав-

ної влади та місцевим самоврядуванням повинен тільки розвиватися при певних умовах [2].

Після повномасштабного вторгнення Росії на Україну багато молодих людей встали на захист країни, а для розвитку країни потрібна молодь. Іншим фактором стало те, що молодь виїхала з країни та проживають на окупованій території, що в першу чергу знижає взаємодію з владою.

На залучення громадськості впливає воєнний стан в країні, адже зараз помітно активна участь громадськості у волонтерстві. Це свідчить про те, що знижується взаємозв'язок громадськості з органами влади.

Органам місцевого самоврядування варто вдосконалювати зв'язок із волонтерами, створювати та розробляти механізми щодо їх залучення. Довіра до волонтерів, яких залучають, сприяє збільшенню довіри до органів місцевого самоврядування. Варто зазначити, що волонтерський рух – це кваліфіковані люди, що мають бажання для розвитку своєї громади. Не залучати волонтерів, на сьогодні, означає втрату перспектив та погіршення політичного середовища у своєї громади.

Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень в умовах воєнного часу має свої особливості. На удосконалення процесу впливає безпекові складові життя, а також зміна взаємодії громадськості з органами влади. Але війна актуалізує необхідність вдосконалити процес прийняття управлінських рішень. Також важливим є проведення реформ, які необхідні для вступу країни до Європейського союзу та НАТО.

На сьогодні для вирішення проблем розвитку публічного управління є використання досвіду країн Європейського союзу, але швидке впровадження в Україні, на жаль, не відбудеться.

На сьогодні актуальним є впровадження моделі електронного урядування, що в сучасному світі електронний формат є інструментом відкритості та ефективності управлінських рішень. Саме ця модель змінює державне управління на публічне врядування, що передбачає відмову від бюрократії та активне використання електронних технологій у управлінській діяльності.

Існує новітня концепція та модель публічного управління – *добре врядування*, іншими словами *бенчмаркінг*. У фокусі доброго врядування реалізація повноважень органів державної влади і органів місцевого самоврядування у тісній співпраці з громадськістю та усіма заінтересованими сторонами з метою зробити добре громаді [3].

Існує ще одна новітня модель – Common Assessment Framework (CAF). Це інструмент всеохоплюючого управління якістю, розроблений організаціями публічного сектору для власних потреб на основі Моделі досконалості Європейського фонду управління якістю [3]. Основою цієї моделі є те, що результативність та ефективність діяльності органів влади відбувається завдяки лідеру через планування та реалізації стратегій та процесів.

Ефективне прийняте рішення публічною владою буде тоді, коли є мета, економія необхідних ресурсів, мотивація при прийнятті рішення та відповідальність керівника.

Список використаних джерел

1. Про утворення військових адміністрацій : Указ Президента України від 24.02.2022 № 68/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/682022-41405>.
2. Конституція України : Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. *Верховна Рада України*. URL: <http://zacon2.rada.gov.ua/laws/show>
3. Гука А. Бенчмаркінг доброго врядування : навч. посіб. Київ : ТОВ «Вид-во «ЮСТОН», 2018. 60 с.

Прокоф'єва Єлизавета Андріївна,

студентка магістратури

*Національного Аерокосмічного Університету ім. М. Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»,
м. Харків, Україна*

Ковальчук Вероніка Геннадіївна,

доктор наук з державного управління, проф.,

*в.о. завідувача кафедри економіки та публічного управління
Національного Аерокосмічного Університету ім. М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»,
м. Харків, Україна*

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Процеси глобалізації та становлення інформаційного суспільства накладають свій відбиток на основні тенденції та напрями розвитку національної системи публічного адміністрування, особливо в умовах війни.

Розвиток мережі Інтернет і підвищення вимог із боку президента й уряду України до забезпечення транспарентності реалізації органами публічного адміністрування своїх функцій і підвищення якості надання державних (муніципальних) послуг спричинили створення офіційних сайтів публічно-правовими організаціями, а також органами публічного управління.

Реалізація цих напрямів передбачає розподіл політичної та адміністративної сфер діяльності, побудову цілісної та незалежної адміністративної судової системи, створення системи ефективного фінансового менеджменту з чітким регламентуванням відповідальності за порушення фінансової дисципліни, забезпечення високого професійного рівня державних службовців, оптимізацію процесу формуванням кадрової політики, підвищення якості надання послуг у сфері державного адміністрування, підвищення етичного складника системи публічного адміністрування [1].

Концепція нового публічного менеджменту передбачає децентралізацію управління за рахунок розширення повноважень і відповідальності органів місцевого самоврядування. Основне завдання уряду полягає у тому, щоб надати місцевим громадам можливість самостійно вирішувати свої проблеми і контролювати якість наданих публічних послуг. Даний підхід співвідноситься з основними цінностями місцевого самоврядування: автономією (децентралізованим управлінням), демократією (цивільною участю) й ефективністю (близькістю влади до населення). Держава передає функції з надання публічних послуг недержавним (комерційним і суспільним) організаціям, залишаючи за собою функції контролю і вироблення загальної стратегії. Така децентралізація дає змогу забезпечити більшу гнучкість і ефективність управління, а також стимулює конкуренцію між постачальниками послуг, підвищення громадянської і соціальної відповідальності. Недоліками концепції нового публічного менеджменту є акцент на комерціалізацію публічного сектору і недостатнє врахування ролі соціально-політичної участі та взаємодії [2].

Ключовим завданням концепції керівництва є трансформація внутрішніх і зовнішніх взаємин традиційного уряду для оптимізації надання послуг, а також розширення участі громадян, громадських і приватних структур у процесах прийняття соціально значущих рішень. Відповідно до даної концепції, управління – це постійна й активна взаємодія держави і недержавного сектору, що забезпечує адаптацію управлінських механізмів в умовах зростаючої складності і динаміки сучасного суспільства, різноманітності соціальних проблем.

Взаємодія складається виходячи з уявлення про найбільш ефективно вирішення проблеми. Громадянське суспільство добре управляється з різноманітністю, ринок – із динамічними аспектами, публічний сектор (держава) – із комплексністю сучасного суспільного розвитку. Сучасний процес державного управління можна порівняти з політичною мозаїкою взаємопов'язаних політик, програм і проектів усіх рівнів.

Одним із ключових моментів сучасних концепцій управління є децентралізація, що передбачає передачу повноважень і відповідальності від центральної державної влади на нижні рівні управління та недержавному сектору. І в тому і в іншому разі процес прийняття соціально значущих рішень і контроль над їх виконанням стають ближче населенню. В останні роки децентралізація стала воістину глобальним явищем. Не випадково доповідь Всесвітнього банку і Союзу міст і місцевих урядів була присвячена проблемам децентралізації та локальної демократії. Причинами децентралізації дослідники називають: політичні зміни, які дали місцевим громадам право висловлювати і відстоювати свої інтереси; технологічні зміни та глобальну інтеграцію, що змінили уявлення про межі управління й самоврядування; нарешті, труднощі централізованої системи управління і необхідність участі регіональної та місцевої влади у політичних і економічних процесах [1].

Підвищення ефективності публічного адміністрування в Україні можливе через:

- децентралізацію функцій державних структур на територіальний рівень;
- організаційний розвиток управління публічними організаціями для підвищення його організаційної та соціальної ефективності;
- створення на державному рівні організацій, які сертифікуватимуть публічні організації щодо впровадження етичного кодексу та адаптації механізми запобігання корупції;
- широкий обмін досвідом публічного адміністрування з країнами ЄС (Польщею, Литвою, Латвією, Швейцарією, Швецією) через проведення спільних конференцій щодо публічного адміністрування, залучення фахівців із публічного адміністрування у відставці як консультантів та тренерів;
- спрощення регулятивного законодавства у сфері економіки, яке, з одного боку, зменшить бюрократичне навантаження на підприємців, з іншого
- усуне точки виникнення корупції, які неминуче прив'язані до різного роду дозволів, сертифікатів, розпоряджень;

– підготовку нового покоління державних службовців із високою кваліфікацією;

– підвищення матеріальної мотивації державних службовців на всіх рівнях, що підвищить цінність посади для особи – публічно-го адміністратора [3].

Процес формування національної системи публічного управління повинен починатися зі створення відповідного інституційного середовища, спрямованого на формування нових ціннісних орієнтирів у всього суспільства і кожної людини окремо, що й є запорукою сталого соціально-економічного розвитку України [2]. Ефективне управління соціально-економічними процесами і забезпечення їх збалансованості можливо тільки за умови формування ефективної системи публічного управління. Це завдання особливо загострюється в період війни та додає органам влади додаткову відповідальність.

Список використаних джерел

1. Босак О. З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”*. Серія: *Юридичні науки*. 2021. № 1 (29). С. 104–109.

2. Федоришак Х. І., Мосора Л. С. Місце та роль засобів масової інформації у сфері публічної політики. *Наукові праці МАУП. Серія : Політичні науки та публічне управління*. 2022. № 1. С. 86–91.

3. Мельтюхова Н. М., Корженко В. В., Дідок Ю. В.. Нова державна служба: європейська модель належного управління для України. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. 2019. С.13.

Сафонов Дмитро Вячеславович,

студент факультету юстиції

*Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого,
м. Харків, Україна*

Фролов Олександр Олександрович,

кандидат юридичних наук, доц.,

*доцент кафедри державного будівництва
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого,
м. Харків, Україна*

УКРАЇНСЬКИЙ ПАРЛАМЕНТАРИЗМ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

В умовах воєнного стану актуальність даної проблематики обумовлена необхідністю вдосконалення законодавства, а також

інститутів державного управління та публічного адміністрування в умовах як зовнішніх так і внутрішніх викликів для української державності напередодні її 33-річної незалежності та продовження державотворчих процесів. Є важливим сьогодні і дослідження розвитку парламентаризму, що одночасно розвивається з роками існування України, як незалежної держави та завдань конституційно-правової теорії разом з урахуванням тих нових процесів, які сьогодні є найбільш характерними для практики українського та зарубіжного парламентаризму.

Сьогодні потрібно чітко роз'яснити, що ключовим елементом у структурі всього політичного інституту є якраз парламент як основний центр ухвалення життєво важливих для української державності рішень. Таким чином має стати очевидним, що законодавча гілка влади є домінуючою поміж інших. Це проявляється у свою чергу тим, що по суті парламент є інституційним втіленням народовладдя, який уповноважений від імені народу приймати закони та інші нормативно-правові акти, що й сприяє його домінуванню в системі розподілу влади в Україні. Вплив парламенту в Україні при цьому не може призвести до узурпації влади, оскільки в законодавстві закладено механізми вирішення конфліктних ситуацій між законодавчою та виконавчою гілкою влади. Так, наприклад, президент має право вето, а також при дотриманні певних умов має право розпуску парламенту [1].

При цьому було б недоречно підходити до розуміння парламенту як виключно законодавчого органу, оскільки саме парламент визначає вектори в соціально-економічному розвитку держави, вплив на формування інших органів державної влади тощо. Саме за парламентсько-президентської форми правління парламенту делегуються право формування бюджету, призначати уряд або ж відправляти його у відставку, право заслухати звіт уряду, можливість здійснення процедури імпичменту президента та багато іншого [2].

І сьогодні парламент в умовах сучасних викликів, зокрема обумовлених війною та відсутності виборчого циклу обумовленого правовим режимом воєнного стану має стати ефективним, ініціативним, професійним центром державної влади. Здійснюючи свою представницьку функцію з професійної точки зору, він одночасно функціонує як орган, обраний народом, і як орган державної влади. Саме в цьому і полягає складність парламенту як суб'єкта. Зазначаючи усе вказане вище, хотілося би підкреслити, що законодавці в даному випадку виступають саме комунікаторами між громадські-

ттю та виконавчою владою, які гарантують, що вимоги їхніх виборців будуть відображені в державному механізмі прийняття рішень [3].

Як наслідок, прийняття рішень у парламенті орієнтоване на отримання більшості голосів. З цієї причини фракції та групи, а також позафракційні парламентарі, орієнтовані на компроміс у конфліктних ситуаціях. Це уможливило прийняття змістовних рішень і досягнення певної керованості цього процесу. Що стосується парламентаризму як політико-правового інституту, то його головною умовою є існування розвиненого громадянського суспільства.

Роблячи деякі висновки, сьогодні досить поширена думка, що роль парламенту відходить на другий план. І ці думки дійсно підкріплені зокрема позиціями багатьох політологів про те, що по суті в Україні де-факто президентсько-парламентська форма правління, а парламент втрачає свої позиції у зв'язку з недавньою пандемією COVID-19, і війною в Україні. Звичайно, що все це значною мірою вплинуло на функціонування органів державної влади, на обмеження прав і свобод людини та громадянина, а введення спершу правового режиму надзвичайного, а згодом і воєнного стану дозволило президенту значно посилити свої позиції порівняно з парламентом. Але треба розуміти, що саме на парламент в перші дні війни було покладено задачу посилити обороноздатність держави, забезпечити стійке виконання покладених на себе обов'язків до протидії російській агресії, введенню у дію правового режиму надзвичайного, а згодом і воєнного стану. Таким чином, сьогодні ми, як молоде покоління виборців, маємо знати свою Конституцію та розуміти ті обмеження та виклики з якими нам довелося зіткнутися внаслідок труднощів воєнного часу.

Список використаних джерел

1. Бруслик О. Ю.. Парламентаризм в умовах війни та поствоєнного відновлення. *Державне будівництво та місцеве самоврядування* / Нац. акад. прав. наук України, НДІ держав. буд-ва та місцевого самоврядування. Харків : Право, 2022. Вип. 44. С. 98–114. URL: https://dbms.institute/wp-content/uploads/Zbi_Derg_Bud_44_2022.pdf

2. Валентина Гошовська. Сучасні тренди і проблеми розвитку парламентаризму в Україні. 30 років незалежності України: досягнення, виклики, перспективи: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 10 верес. 2021 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, О. М. Андреевої, В. А. Гошовської. Київ : ННІ ПУДС КНУ, 2021. С. 11–13.

3. Максименцева Н. О.. Парламентаризм і його складові у сучасній юридичній науці / Н. Максименцева, Т. Корнякова, М. Максименцев. *Право України*. 2023. № 2. С. 91–110.

Публічне врядування та менеджмент економічних і цифрових трансформацій в умовах війни

Бобровська Олена Юріївна,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри економіки та економічної безпеки
Університету митної справи та фінансів,
м. Дніпро, Україна*

УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ

Процеси протистояння руйнуванню і відновлення економічного потенціалу розвитку країни вимагають коригування і зміни векторів, структур і змісту управління процесами відтворення національних господарств. Процеси відновлення регулює державна і регіональна влада, і вихід країни із кризи напряму залежить від їх раціональної інвестиційної діяльності.

Руйнування промислових і соціальних об'єктів, інфраструктури і життєвого простору регіонів країни спричинили безпрецедентні втрати, появу деструктивних процесів, дезорганізацію у виробничих комплексах управління ними, призвели до слабкості інституцій і незбалансованості їх дій.

Налагодження системних комплексних процесів відновлення і зміцнення економіки країни можливо за рахунок використання технічних, технологічних, організаційних, екологічних та інших інновацій. Їх застосування повинно починатись з регіонального рівня адміністративно-територіальних одиниць, на території яких створюються базові засади економічного відновлення країни. Це обумовлено тим, що війна зруйнувала господарські об'єкти національної і регіональної власності, місцеві об'єкти, спричинила втрати майна населення і зупинила господарську діяльність, яка приносила спільну користь і задовольняла спільні потреби населення. На цьому рівні повинні концентруватись заходи стосовно пошуку і реалізації нових, раніше невикористаних можливостей і ресурсів, їх спрямування на відновлення економічної міцності держави.

Сучасний світ у своєму поступі характеризується інтенсивним розвитком інноваційних ідей, технологій, товарів, послуг, виробництво яких характеризується великою потребою у знаннях, вкладених у новітні ідеї. Для України, на жаль, темпи і глибина їх застосування ще не стали взірцем для наслідування. Запит на результати науково-дослідних робіт колективів учених і авторські пропозиції винахідників, на знання, вкладені у новітні ідеї захищених дисертаційних робіт, залишається низьким. Такий стан гальмує темпи інноваційного руху відновлення економіки країни на всіх рівнях і потребує невідкладних заходів для скерування і трансформування в інноваційне русло траєкторій відновлення, заходів, планів і процесів їх реалізації. Необхідні чіткі конкретні заходи для підвищення ступеня інтеграції суспільної праці державного, регіонального, місцевого і суб'єктно-об'єктного управління з розробки й обґрунтування спільних дій, застосування просторових моделей відновлення, визначення можливостей раціонального просторового розташування нових об'єктів, будови територіально-виробничих, економічних і соціальних комплексів, комунікацій і інфраструктури, відновлення і модернізацію існуючих із закладанням в них можливостей зростання конкурентних переваг і раціонального використання власних ресурсів усіх видів. Зазначене ставить на часі гостру проблему підвищення уваги до об'єктивної поглибленої оцінки втрат регіонів, рівня і напрямів кризових явищ, що знижують економічну стійкість і можливості зростання економічної міцності. Жодний захід – політичний, технічний, організаційний, соціальний – не може бути якісно здійснений, якщо не доведена його доцільність. Тому особливе значення в період пошуку шляхів виходу з тяжкого стану має надаватися аналітично-діагностичній діяльності і проектуванню процесів відновлення. Вони повинні включати широке коло специфічних аспектів суспільної діяльності і сукупність наукових положень, які відображають сутність, значення й основні закономірності процесів управління, впливові фактори й умови, які можуть спричинити їх глибинну дію, результати і об'єктивно встановлені межі впливу. Можливості якісного аналітико-діагностичного оцінювання реального стану і обсягів руйнування на сучасному етапі забезпечуються опануванням і застосуванням хмарних обчислень як способу раціонального використання комп'ютерних технологій, таргетингом – для оцінювання конкурентоспроможності запроваджуваних засобів

і технологій, вдосконалення інформаційно-комунікативного апарату децентралізації державного і регіонального розвитку.

Ефективним методом аналізу для пошуку шляхів відновлення регіонів стає кластерний аналіз, який дозволяє аналізувати множину об'єктів у сукупності в їх просторі їх існування за певними рисами аналізованих сукупностей, та інші сучасні методи оцінювання. Особлива увага повинна бути приділена структурному аналізу об'єктів регіонів як упорядкованої сукупності складників виробничого, економічного, соціального та інших видів діяльності, між якими існує певний зв'язок і інформаційно-комунікативні ділові відносини. Структурна упорядкованість змісту, складу і рівень їх збалансованості, пропорційність структурної узгодженості параметрів стійкості і безпеки, відсутність структурних проблем, надасть можливість об'єктивно оцінити придатність об'єктів до відновлення в умовах воєнного часу і спроможності до інноваційного розвитку в майбутньому.

Взаємопов'язані, взаємопідпорядковані і взаємовпливові із функціями керованих об'єктів повинні бути функції діяльності органів влади. Тому діагностика змісту заходів повоєнного відновлення країни і регіонів повинні здійснюватись одночасно. При оцінюванні можливостей керованих систем органів влади повинні застосовуватись планові, регульовані, контрольовані, моніторингові та інші базові процеси управління, спрямовані на вирішення завдань відновлення, спроможність системи управління впливати на процеси відновлення, визначати серед них першочергові й очолювати дії щодо їх цілеспрямованості за визначеними напрямками. Результати аналізу дозволять визначити чіткий перелік і глибину руйнувань, а також напрями відбудови в послідовності їх реалізації, сукупність взаємопов'язаних правових, технічних, технологічних, організаційних та інших процесів.

Виклики і тенденції функціонування господарського комплексу регіонів в умовах воєнного часу і повоєнний період потребують оновлення змісту, інструментів і методів управління з визначенням у практичній діяльності провідної ролі публічного управління відновлюваними і модернізаційними процесами. Стає необхідним широке застосування ключового чинника відновлення розвитку – знань і наукових досягнень та їх імплементації в процеси відновлення. У проєктах відтворень в першу чергу необхідно передбачати

розширену співпрацю з науковими закладами, визначаючи кінцевими результатами проєктів показники зростання інноваційних можливостей, кількість використаних наукових ідей, показники співпраці і показники стану оновлення об'єктів систем чи елементів порівняно з наявними та їх інноваційні можливості у власному регіоні та за його межами.

Очікувані результати проєктів відновлення повинні являти собою інтелектуальний продукт регіону і країни, який має невичерпні можливості підвищення якості процесів діяльності, спроможність до підвищення продуктивності, зменшення витратності та зростання конкурентоспроможності регіонів і країни загалом.

Дунаєв Ігор Володимирович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Кудь Александр Александрович,

*доктор філософії з публічного управління, г
енеральний директор ТОВ «Сімкорд»,
м. Харків, Україна*

УМОВИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПЛАТФОРМИ ДО ПОТРЕБ ОПЕРАТИВНОЇ ПІДТРИМКИ ВІДБУДОВИ ПОСТРАЖДАЛОЇ ВІД ВІЙНИ ІНФРАСТРУКТУРИ

Ці тези є однією з публічних відповідей (насправді їх більше) автора і його української команди на лунаючі ініціативи і пропозиції приєднатися до розбудови експертно-аналітичної і ділової системи відбудови і відновлення інфраструктури України, вбачаючи у цьому саме «систему» з усіма її базовими ознаками: сталість у часі (це дуже важливо для нашого випадку!), збалансованість, взаємодія елементів, відкритість, емерджентність, адаптивність, цілісність.

Декілька слів щодо контексту і виклику. Уряд України спільно з авторитетними міжнародними організаціями, а саме Групою Світового банку, Європейською Комісією та ООН, оприлюднили

результати «Оперативної оцінки потреб у відновленні та розбудові (RDNA)». Згідно з цією оцінкою, загальна вартість заходів з відбудови та відновлення в Україні станом на 31 грудня 2023 року прогнозується на рівні 486 мільярдів доларів США протягом наступного десятиліття. У 2024 році Україна, імовірно, потребуватиме близько 15 мільярдів доларів США для реалізації невідкладних пріоритетних проєктів з реконструкції та відновлення як на державному, так і на муніципальному рівнях. Особлива увага має бути приділена підтримці приватного сектору, відбудові житлового фонду, державної інфраструктури та послуг, енергетичного та транспортного секторів.

Зрозуміло, що процес відновлення та реконструкції України виходить за рамки виключно національних інтересів і є спільною відповідальністю міжнародної спільноти. Низка іноземних урядів вже розробила власні плани з відбудови України, визначивши пріоритетні галузі та процедури реалізації відновлювальних проєктів.

Ефективне відновлення та реконструкція України вимагає консолідованих зусиль українських та міжнародних інституцій і експертів. Цей процес має ґрунтуватися на принципах європейської інтеграції, імплементації найкращих світових практик та залученні інноваційного досвіду в різних сферах. Виконання завдання такого масштабу сприятиме створенню платформи для прозорого діалогу між учасниками програми у розробці практичних пілотних проєктів, бізнес-кейсів та дорожніх карт з адаптації українського законодавства, технічних регламентів та інших регуляторних механізмів для успішної реалізації відновлювальних ініціатив.

Фактично, механізм експертно-аналітичної платформи з відновлення та реконструкції України (це буде новим корисним доповненням і точно не буде дубляжем урядової гео-інформаційної платформи «DREAM.gov.ua») забезпечить можливість залучення висококваліфікованих фахівців, новаторських ідей та експертизи від усіх зацікавлених сторін, які прагнуть підтримати Україну, та відбір найбільш ефективних пропозицій для розробки проєктів. За нашим задумом, ця платформа також може надати сприяння у сферах освіти та підвищення кваліфікації, впровадженні інноваційних проєктів та ідей, застосуванні складних фінансових інструментів, імплементації кращих світових практик у різних галузях економіки.

При цьому ми бачимо очевидний брак довіри з боку як західних інвесторів і донорів, так і вітчизняних – попри гігантські обсяги

потреби (біля \$500В) і анонсовані суми на відновлення (€50В через Ukraine Facility, €300В з заморожених російських активів, прями гранти та ін.). Такі суми потребують, з одного боку, дуже ретельного контролю і буквально миттєвої підзвітності, а з іншого боку – значної швидкості обігу (що, напр., просто технічно неможливо зробити через складні процедури обов’язкових міжнародних аудитів, через блокуючі процедури антикорупційних і судових розслідувань та ін.). Разом це призведе до втраченого часу і кредиту довіри населення і іноземців до України і зміни в ній.

Для цього пропонується встановити один з фокусів роботи майбутнього експертно-аналітичного центру (платформи) не тільки на конкретних об’єктах інфраструктури і портфелях об’єктів, дані про які збираються на національному рівні у відповідні програми, а на «цифровому добриві» до усіх дотичних процесів відбудови інфраструктури. Таке «цифрове добриво» буде охоплювати ринкову інфраструктуру навколо інфраструктурних об’єктів і, відповідно, буде спрямовано на:

- (а) цифрову активізацію роботи ринкової інфраструктури через облік ресурсів у цифровій блокчейн-платформі і, як наслідок,
- (б) супутнє залучення значних приватних інвестицій саме у програми.

Наразі наш підхід пропонує конкретно для попередньо відібраних (або відомих, існуючих) учасників вирішення унікальної задачі з комплексного охоплення робіт навколо відновлення інфраструктури розглядати різногалузеві об’єкти традиційної hard-інфраструктури не відокремлено («пооб’єктов»), а комплексно разом з їх відповідним найближчим ринковим оточенням. Це є дуже важливим для приватного інвестора, але часто помилково не враховується державними розпорядниками бюджетних коштів при плануванні і бюджетуванні.

Тобто часто випускається з поля зору головне: як забезпечити стійкість функціонування об’єктів як системи, а цю роль зазвичай виконує оточуюча ринкова інфраструктура, яка:

– створює стійкі умови для наближення між собою попиту і пропозиції на ринку завдяки наданню особливих, як правило, платних і професійних послуг

– охоплює економічний потенціал кожного учасника (ринкового агенту, продавця і покупця), що разом формує комплекс економічних відносин між собою і з оточуючим діловим середовищем.

Таким чином, завдяки майже готовим технологічним, цифровим рішенням, які вже профінансовані, розроблені і існують у вигляді як мінімум MVP харківською командою, організувати і упорядкувати подальшу роботу на створенні умов для іноземних і українських учасників ринку брати участь у відновленні інфраструктури.

Для цього наш Центр та відома українська продуктова ІТ-компанія «Сімкорд» (місто Харків) розробили і пропонують конкретний механізм у вигляді децентралізованої цифрової (інформаційної) платформи на основі технології блокчейн «Система Bitbon» – виключно українського походження.

Зазвичай, наявність такої технологічно-сучасної цифрової платформи є дуже привабливим аргументом для інвесторів, аналітиків, рейтингових агенцій і преси для зацікавленості в самому об'єкті інвестування чи новацій (об'єкти інфраструктури). А додатково завдяки цьому відбуватиметься полегшений доступ, власне, до оточуючих об'єктів – ринкової інфраструктури для швидкого виконання дуже цінних функцій: підтвердження майнових і немайнових прав, спів-фінансування (по аналогії з краудфандингом), усунення зайвих посередників, технологічно прозорий облік – заради головного: підтвердження інформації про суб'єктний і об'єктний склад, про істотні умови договору і, власне, просте, дистанційне і законне укладання правочину в цифровому середовищі (рис. 1).

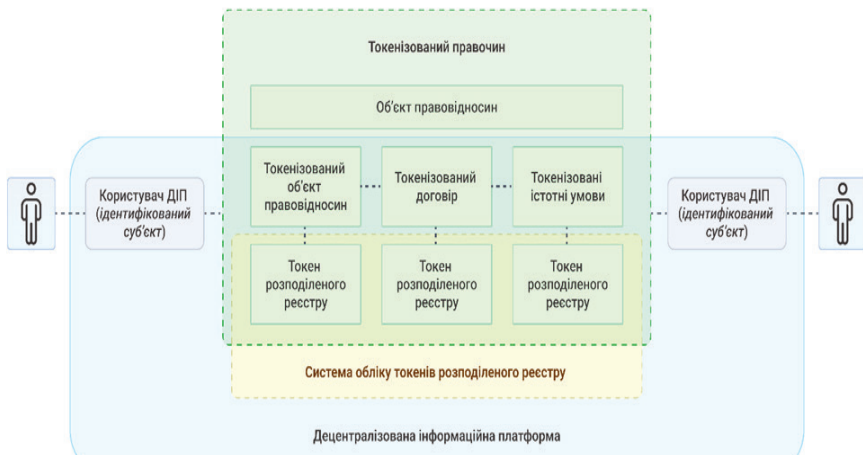


Рис. 1. Загальна схема здійснення токенованого правочину

Ми переконані, що без нових подібних технологічних рішень буде майже неможливо підтримувати процес відновлення і відбудови фізично існуючих об'єктів інфраструктури, заради чого Аналітичний центр задумано і створено. Пропоноване нами рішення у декілька разів прискорить обіг коштів, простоту вибору і оцінки інвестиційного об'єкту і довіру до учасників, що є дуже важливо для приватних іноземних та інституційних інвесторів (рисунк 2) із виконанням міжнародних вимог AML/KYC та європейських стандартів GDPR.

Організаційно ці функції можна зосередити в робочій (експертній групі) аналітичного центру, отримавши згоду від офіційних вітчизняних бенефіціарів конкретних проектів відновлення, напр., правласника чи розпорядника (обласної чи районної адміністрації, державної корпорації тощо).

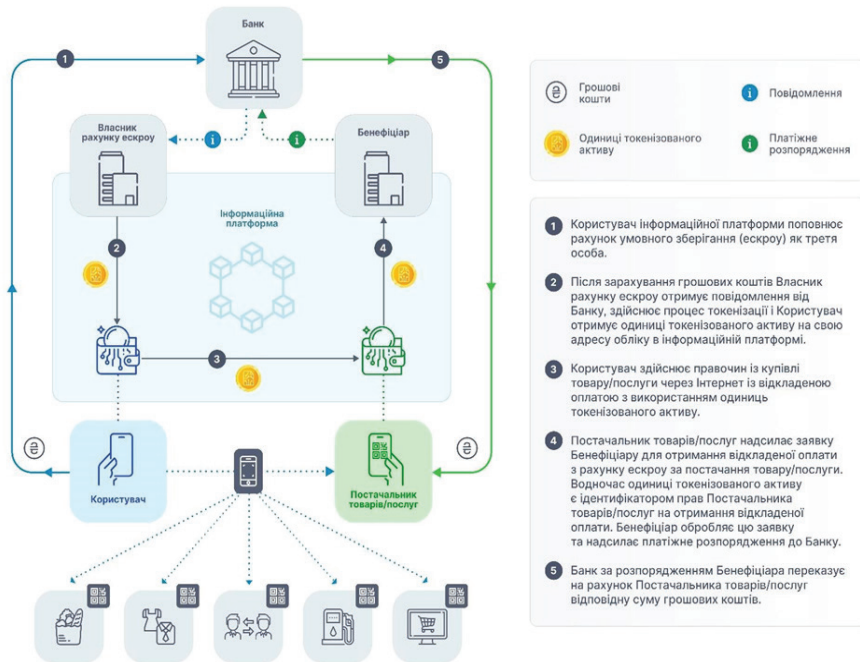


Рис. 2. Приклад миттєвого використання одиниць токенованих активів під час організації рахунку умовного зберігання (ескроу) для здійснення правочину з відкладеною оплатою (виплатою) в Інтернеті

Рівень досягнутих технічних, економічних і, головне, організаційних (за допомоги саме застосованим цифровим технологіям і високому рівню кібер-захисту) можливостей розробленої платформи вже дозволяє зробити внесок у всі компоненти програмної діяльності:

- організація конференцій, семінарів, експертних груп за стратегічними напрямками;
- розробка проектів різного рівня деталізації (концепцій, ТЕО тощо);
- розробка пропозицій до законодавчих та регуляторних ініціатив;
- розробка аналітичних звітів про стан та перспективи розвитку ключових галузей у сфері розвитку інфраструктури;
- впровадження діджиталізації у сфері розвитку інфраструктури;
- організація навчання кращим світовим практикам у сфері розвитку інфраструктури;
- забезпечення технічної інфраструктури та експертної мережі;
- забезпечення координації діяльності експертної мережі.
- підтримка принципів сталого розвитку у сфері розвитку інфраструктури.

Круглов Віталій Вікторович,

*доктор наук з державного управління, доц.,
професор кафедри соціології і публічного управління
Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»,
м. Харків, Україна*

Терещенко Діна Акрамівна,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри соціології і публічного управління
Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»,
м. Харків, Україна*

ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Збройні конфлікти докорінно підривають основоположні принципи державного управління, які ґрунтуються на підтримці порядку, забезпеченні громадської безпеки та наданні основних

послуг громадянам. Початок воєнних дій вимагає глибокої реструктуризації державних пріоритетів, розподілу ресурсів і процесів прийняття рішень, щоб відповідати вимогам воєнного періоду. Російська військова агресія в Україні спричинила безпрецедентні наслідки: знищені виробничі потужності та інфраструктура, об'єкти житла та соціальної сфери, масове убивство мирних громадян та мільйони вимушених біженців. Держава опинилася в ситуації ускладнення надання суспільних послуг, планування та реалізації політики через потреби ведення воєнних дій. Розподіл ресурсів змістився в бік питань безпеки, оборони та реагування на надзвичайні ситуації, що погіршило реалізацію соціальних програм та ініціатив розвитку.

Проблематика воєнного стану суттєво порушила адміністративні процеси органів влади та безперервність функціонування систем державного управління, а фізична інфраструктура зазнала значних пошкоджень, що знизило ефективність функціонування органів державної влади. Переміщення персоналу та потенційна втрата інституційних механізмів призвели до значних прогалин у спроможності приймати рішення. Порушення системи підпорядкування та процесів прийняття рішень створили затримки реагування на виникаючі надзвичайні ситуації.

Нинішня ситуація вимагає значного відволікання фінансових ресурсів на військові потреби, залишаючи менше коштів на соціальне управління та надання державних послуг. Персонал і ресурси в більшій мірі перерозподіляються на підтримку військових зусиль, що ще більше посилює навантаження на державні інституції. Надання пріоритету питанням безпеки над довгостроковими ініціативами розвитку спричиняє зниження спроможності у сфері освіти, охорони здоров'я та економічного розвитку, що загострює проблеми, з якими стикається населення під час воєнного стану.

Порушення роботи систем охорони здоров'я, освіти та соціального забезпечення може мати серйозні наслідки для добробуту населення під час воєнного стану. Забезпечення доступу до базових потреб, таких як їжа, вода і житло, стає нагальною проблемою, оскільки ланцюги постачання та розподільчі мережі порушені. Критично важлива інфраструктура, включаючи енергетичні та транспортні мережі, також стала вразливою, обмежуючи здатність систем державного управління надавати основні послуги.

Ефективне управління кризовими ситуаціями та планування на випадок надзвичайних ситуацій є критично важливими для систем державного управління в процесі подолання воєнних викликів. Розробка надійних протоколів реагування на надзвичайні ситуації та каналів зв'язку може допомогти забезпечити скоординоване та своєчасне реагування на ситуації, що виникають. Створення систем резервного копіювання для критично важливих операцій, таких як зберігання даних і комунікаційні мережі, може пом'якшити наслідки збоїв і забезпечити безперервність надання основних послуг.

В умовах воєнного стану система державного управління повинна використовувати адаптивні та децентралізовані стратегії прийняття рішень. Розширення прав і можливостей місцевих органів влади та громадських організацій може підвищити оперативність реагування та сприяти прийняттю індивідуальних рішень для вирішення локальних проблем. Сприяння партисипативному врядуванню та інклюзивним процесам прийняття рішень може підвищити стійкість завдяки залученню різних зацікавлених сторін та залучення місцевих можливостей і ресурсів. Використання цифрових технологій для дистанційного врядування та надання послуг може допомогти заповнити прогалини та забезпечити безперервність основних функцій, навіть у районах з обмеженим фізичним доступом.

Подолання ресурсних обмежень під час воєнного стану вимагає проактивної мобілізації ресурсів і міжнародної співпраці. Вивчення альтернативних джерел фінансування, таких як державно-приватне партнерство [1] або краудсорсингові ініціативи, може полегшити фінансовий тиск і доповнити державні ресурси. Співпраця з міжнародними інституціями та організаціями з надання допомоги може забезпечити доступ до додаткових ресурсів, експертизи та матеріально-технічної підтримки для надання гуманітарної допомоги та поствоєнної відбудови.

Захист цивільного населення стало першочерговим пріоритетом для систем державного управління в період воєнного стану. Посилення механізмів захисту прав людини та громадянських свобод може допомогти запобігти порушенням і забезпечити захист вразливих груп [2]. Пріоритетність безпеки та добробуту вразливих груп населення має важливе значення для пом'якшення гуманітарних наслідків кризових ситуацій.

Системи державного управління повинні активно розробляти стратегії поствоєнного відновлення і плани відбудови, щоб сприяти переходу до стабільного та сталого майбутнього. Інвестиції в розбудову потенціалу та ініціативи з інституційного зміцнення можуть допомогти відновити державно-управлінські структури, посилити управлінський потенціал і сприяти довгостроковій стійкості. Відбудова критично важливої інфраструктури, поживлення економічної діяльності та відновлення основних послуг є важливими компонентами зусиль з майбутньої відбудови, що закладають фундамент для сталого розвитку та тривалого миру.

Збройна російська агресія створила безпрецедентні виклики для системи державного управління в Україні, що вимагає комплексного та адаптивного підходу до врегулювання критичних ситуацій. Вирішуючи проблеми, пов'язані з частковим ускладненням системи управління виконувати власні функції, нестачею ресурсів, підтриманням правопорядку та наданням основних послуг, держава може підвищити стійкість і здатність реагувати під час воєнного стану. Такі стратегії, як планування у надзвичайних ситуаціях, децентралізоване прийняття рішень, мобілізація ресурсів, захист цивільного населення та зусилля з відновлення, мають вирішальне значення для пом'якшення наслідків збройної агресії та забезпечення безперервності функцій державного управління. Дотримання демократичних принципів, прозорості та верховенства права в поєднанні з міжнародним співробітництвом і залученням громадськості можуть прокласти шлях до ефективного державного управління в період воєнного стану.

Список використаних джерел:

1. Круглов В. В. Державно-приватне партнерство як інструмент інфраструктурного відновлення українських міст. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. № 1 (60). С. 62–76. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-1-04>
2. Доповідь щодо ситуації з правами людини в Україні. Управління Верховного комісара Організації Об'єднаних Націй з прав людини, 2023. URL: <https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/countries/ukraine/2023/23-03-24-Ukraine-35th-periodic-report-UA.pdf>

Коваленко Микола Миколайович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

НАСЛІДКИ СУСПІЛЬНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УМОВАХ ЕНТРОПІЇ ПЕРИФЕРІЙНОГО КАПІТАЛІЗМУ

У минулих десятиріччях новітньої історії у термінологічному обороті багатьох науковців, під час характеристики процесів різних суспільних змін, більш вживаним був термін модернізація. Останніми роками, більшого значення набуває термін трансформація. Наскільки це обґрунтовано, враховуючи зміст кожного з термінів.

Модернізація (франц. *modernisation*, від *moderne* – новітній, сучасний) характеризує процес удосконалення, поліпшення, оновлення, зміни чого-небудь, приведення його у відповідність з сучасними вимогами і нормами, показниками якості. Модернізація має комплекс взаємопов'язаних рис, які найчастіше розглядаються як окремі процеси економічної, політичної, соціальної та культурної модернізації. Поряд із модернізацією для характеристики процесу змін, перетворень виду, форм, істотних властивостей предмету застосовується також такий термін як трансформація (лат. *transformāre* «перетворювати»).

Тобто, будь-яка модернізація – це і є трансформація. Однак не існує постійного зворотнього зв'язку.

Трансформація може бути успішною, що сприяє культурному, соціальному та економічному прогресу. У цьому випадку це є модернізацією. Однак можливий і інший варіант: трансформація, що призводить до очевидної або певний час неочевидної деградації – економічної системи, культурного та науково-технічного потенціалу суспільства, людського та соціального капіталу.

Такі приклади стають доволі частими в новітній історії різних країн. Особливо така підміна понять стає характерною для країн, які, у відповідності до теорії периферійного капіталізму [1], за ієрархічним рівнем відносяться до периферії. Це обумовлюється тим, що фактором трансформації суспільства стає копіювання економічних та політичних інститутів однієї країни чи регіону, що виступає центром капіталістичної системи, з вірою у те, що таким чином можна

домогтися не лише економічного зростання, а й нової якості економічного, соціального та політичного розвитку. Насправді, у відповідності із концепцією «нової залежності» Дуса Сантуса [2], рух держав «периферії» до «центру» за правилами центру так само неможливий, як розв'язання квадратури круга. Сантус зруйнував міф про те, що країни периферії, котрі намагаються здійснити власну модернізацію за прикладами, правилами і рекомендаціями країн центру, можуть бути успішними. Також важливо враховувати і те, що економічні інститути країн центру перебували і перебувають у постійній модернізації та оптимізації, безперервно змінюється баланс між економічними, політичними, геополітичними пріоритетами розвитку.

Держави, яким навіязано дотримуватися моделі периферійного капіталізму, втрачають здатність до самостійного розвитку, їх життєвими реаліями стає залежність та хронічна слаборозвиненість. При цьому «центр» зацікавлений у збереженні відсталості «периферії» – відбувається різнопланова експлуатація цих країн. Тоді як, країни що досягли статусу «напівпериферії» не зацікавлені в тому, щоб ділитися своїми конкурентними перевагами з «периферією», та мають свою винагороду та певне захоплення від колективної експлуатації її ресурсів.

Діючі у світовій економіці підходи неминуче провокують зростання диспропорцій між «центром», «напівпериферією» та «периферією». «Центр» отримує гарантовані переваги за рахунок встановлення «правил гри» у світовій торгівлі, фінансово-валютних відносинах, міграції, дифузії інновацій, ножиці цін, питаннях довіклля. Якщо ж «правила гри» перестають влаштовувати «центр», він їх змінює, оскільки це безапеляційно залишається його монопольним правом.

Теорія периферійного капіталізму доводить, що «центр» є розпорядником тих видів діяльності, які приносять максимальну прибуток. Тому основні вигоди від міжнародної торгівлі отримують країни-виробники технологій, фінансових послуг, кінцевої продукції з високою доданою вартістю, тоді як сировинні економіки, що імпортують ці технології, послуги та продукцію, неминуче погіршують своє становище. Менш рентабельні або навіть збиткові види господарської діяльності, формуються та функціонують на «периферії».

Країни периферії капіталізму приречені на поступове спрощення структури економіки, втрату компетенцій у високо- та середньотехнологічних сферах, скорочення виробництв з високою доданою вартістю, гіпертрофованій розвиток сфери примітивних послуг. До цього додаються погіршення стану соціальної сфери, зростання рівня злочинності та соціальної нерівності [3],

Показовим є приклад сучасного стану економіки Колумбії як результат багаторічного перебування під дією моделі периферійного капіталізму.

Колумбія, як і багато інших латиноамериканських країн, знала значного впливу європейського колоніалізму. У колоніальний період економіка країни була орієнтована на видобуток та експорт сировинних товарів до метрополій. Ця структура економіки, закладена ще в колоніальні часи, продовжує і на сьогодні визначати її периферійний характер у глобальній економіці. Колумбія, інтегрована в світову систему на умовах, які вигідні для країн центру, виконуючи роль постачальника сировини і споживача готової продукції, що підтримує її залежність і обмежує розвиток. Економічна структура Колумбії залишається недиверсифікованою, з великою залежністю від кількох ключових галузей. Невисоким залишається внутрішній попит. Така структура економіки сприяє її вразливості до зовнішніх шоків і коливань на світових ринках. Досить повільним є розвиток технологій та інновацій, що обмежує можливості для переходу до більш розвиненої економіки. Низька частка наукоємних виробництв стала характерною рисою колумбійської економіки.

Колумбія, як і багато інших країн периферійного капіталізму, не пройшла повної індустріалізації, яка б дозволила створити більш складну економічну структуру. Відсутність потужного промислового сектору обмежує здатність країни до виробництва продукції з високою доданою вартістю, залишаючи її в пастці експорту сировини.

Колумбія піддається суттєвому впливу міжнародних фінансових інституцій, таких як МВФ і Світовий банк, які нав'язують певну економічну політику, засновану на лібералізації ринків, приватизації, сумнівних структурних реформах, що не завжди відповідає національним інтересам та може обмежувати можливості для забезпечення економічної самодостатності та динамічного соціально-економічного розвитку.

Характерною рисою Колумбії є висока концентрація національного багатства в руках невеликої групи осіб, часто пов'язаних із зовнішніми інтересами. Значна частина населення живе в умовах бідності. Нерівність обмежує можливості для широких мас населення брати повноцінну участь в політичному та економічному житті країни.

Колумбія історично страждала від політичної нестабільності, зокрема через внутрішні конфлікти, корупцію і втручання зовнішніх сил – транснаціональних корпорацій та іноземних урядів. Вплив зо-

внішніх сил на політичні та економічні процеси в країні робить Колумбію досить залежною від рішень, прийнятих за межами країни.

Таким чином, економіка Колумбії є класичним прикладом країни периферійного капіталізму.

Але, повертаючись до терміну трансформація хотілося б також відмітити, що він активно використовувався в Колумбії в сфері публічного управління в 90-ті роки минулого сторіччя, і це в більшій мірі стосувалося реформ та змін, що мали на меті лібералізацію економіки та структурні перебудови. Так, неоліберальні реформи 1990-х років під час президентства Сесара Гаврії (1990-1994) Колумбія прийняла пакет неоліберальних реформ, відомих як «Apertura Económica» або економічна відкритість. Ці реформи включали лібералізацію торгівлі, приватизацію державних підприємств, дерегуляцію і скорочення державних витрат. Хоча ці заходи мали на меті підвищити ефективність і залучити іноземні інвестиції, вони призвели до значних соціальних і економічних наслідків: скорочення вітчизняного промислового виробництва, стрімке зростання безробіття, збільшення соціальної нерівності, поглинання невеликих фермерських господарств з боку аграрних компаній та погіршення стану навколишнього середовища.

Таким чином, для публічного управління країни, що характеризується ознаками моделі периферійного капіталізму, не є вірним використання терміну «модернізація» під час здійснення впливу на різні суспільні явища з боку органів публічного управління, поки не відбудеться концептуального перегляду стратегії розвитку суспільства, в якій будуть розумітися на помилковості перебування країни у такому тупиковому стані та необхідності проведення системних заходів, спрямованих на забезпечення переходу від периферійного капіталізму до більш стійкої та самостійної економічної моделі.

Термін «трансформація» для публічного управління країни, що функціонує в умовах периферійного капіталізму, означає суцільну деградацію та високий рівень ентропії, як ознаки невизначеності, безладу, хаосу, невірноваженості управлінської системи.

Список використаних джерел

1. Prebisch Raul. Capitalismo periférico. Crisis y transformacion, 1981.
2. Theotônio dos Santos. Dependencia y cambio social. Santiago: Cuadernos de Estudios Socioeconómicos, 1970.
3. Wallerstein Immanuel The Modern World-System, New York, Academic Press, 1974.

Латинін Микола Анатолійович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
завідувач кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Гібадуллін Олексій Володимирович,

*доктор філософії з публічного управління та адміністрування,
м. Харків, Україна*

ПРИНЦИПИ АДАПТАЦІЇ НОВОЇ МОДЕЛІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ВІДНОВЛЮВАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ У ПРОМИСЛОВІСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Існуюча модель управління системою промислового відновлення регіонів у період триваючих бойових дії (де вхідні дані не змінні, етапи опрацювання чіткі та послідовні), поступово втрачає ефективність. На початку повномасштабного вторгнення та протягом останнього часу класичні підходи в управлінні промисловим відновленням давали можливість адаптуватися до викликів, але адаптивного потенціалу системи не достатньо для більш глобального результату – не тільки збереження промисловості, а й переходу до відновлення та зростання. Отже, задля ефективності промислового відновлення в регіонах у період триваючих бойових дій, побудови дієвої стратегії промислового відновлення та її реалізації необхідний інший підхід до побудови системи управління. Екстраординарність проблеми її комплексність та взаємозв'язок із системними проблемами державно-приватного партнерства у довоєнному періоді потребує нового практичного підходу до вибору та реалізації методології роботи над великими державними проектами [1, 2]. Світові практики реалізації гнучкої моделі управління великими державними проектами стверджують, що значна частина завдань у трансформаційному перетворенні моделі управління розробкою стратегії промислового відновлення регіонів України, полягає в розумінні тонкої межі між гнучкістю та адаптивністю [13], управлінням та взаємодією [10, 11], партнерством та підзвітністю [9], стимулюванням та відповідальністю, стійкістю та орієнтованістю на стабільні зміни [13], розвитком зі збереженням стійкості [5] та переосмисленням ролі держави як лідера процесу. При цьому зазначається, що трансформаційне пе-

ретворення повинно враховувати чотири ключові принципи: швидкість перепроєктування, орієнтованість на зміни, гнучкість та пріоритетність результату над процесами та стандартами [6]. Отже, для практичної реалізації методології гнучкого управління у систему розробки та реалізації стратегії промислового відновлення регіонів, на наш погляд, необхідний ряд принципових змін у:

- кількості учасників проекту, ступеня їх залученості к процес та вмотивованість на результат;
- комунікаціях;
- плануванні та організації роботи;
- інформаційно-аналітичній роботі.

Концептуальна логіка зміни принципів та підходів до реалізації проекту промислового відновлення регіонів на основі впровадження гнучкої методології в управлінні проектом наведена у таблиці 1.

Таблиця 1.

Логіка побудови гнучкого підходу в управлінні проектом промислового відновлення регіонів

Зміни у:	Поточний стан (каскадна модель)	Концептуальна логіка змін (Agile-модель)
Кількість учасників проекту, ступінь їх залученості к процес та вмотивованість на результат.	Широке коло учасників проекту призводить до нескінченного потоку пропозицій. Декларативне залучення учасників процесу.	Робоча група, яка складається з представників: – бізнесу (практичні пропозиції), – науки (методологічне забезпечення), – державної влади (інституційне забезпечення).
Принципах комунікацій	Формальне обговорення на Радах відновлення, декларування намірів.	Оцінка ризиків, актуальності змін, бачення ступеня досягнення мети, якості виконання етапів, обговорення практичних проміжних результатів.
Принципах планування та організації роботи	Робота над проектом чітко спланована, регламентована та послідовна, тривала у часі Довга реакція на зміни викликів та зростаючу невизначеність.	Деталізація роботи над проектом: – за пріоритетністю (на основі аналізу ресурсного потенціалу регіону); – за актуальністю (нагальність потреб); – за часом (максимальне зменшення часових ітерацій).
Інформаційно-аналітична робота	Концептуальне декларування поширення платформи е-відновлення на промисловість.	Діджиталізація процесів: – обробки заявок та пропозицій по відновленню; – сценарного планування та роботи з невизначеністю; – проектного менеджменту.

Розроблено автором.

Практичні аспекти реалізації трансформаційного переходу полягають у врахуванні ключової умови: кожна зі змін покликана створити підґрунтя для впровадження гнучкої системи управління проектом, без втрати керованості системою та напрацювань, які вже є у проекті промислового відновлення регіонів. Зміна кількості учасників проектної групи необхідна для більшої керованості, розподіл їх за зонами відповідальності дозволить сфокусуватися на своєму напрямі роботи, підвищити залученість у проект та вмотивованість на результат. Широке коло учасників проекту промислового відновлення необхідне на етапі збору концептуальної інформації та поглядів як повинна відбудовуватися та розвиватися вітчизняна промисловість, але у роботі над консолідацією поглядів та практичною розробкою стратегії розміє зони відповідальності. Зміни у побудові комунікаційної взаємодії дозволять створити підґрунтя для ефективних та оперативних комунікацій в проекті, без втрати інформаційної якості, що прямо вплине на швидкість рішень необхідних для своєчасного реагування на зміни та виклики, оцінювати результативність та якість досягнення мети. Слід зазначити, що необхідна якість та повнота інформації при комунікаційній взаємодії між учасниками проектної групи забезпечується заздалегідь обумовленими матрицями комунікацій, в яких формалізовані ключові питання, вимоги до інформації, відповідальні та отримувачі, форми надходження та формат обробки. Зміни у підходах до планування та організації роботи покликані внести необхідну гнучкість в процес практичної розробки стратегії, підвищити рівень її актуальності та практичності та, врешті решт, зробити стратегію дійсно спрямованою як на відновлювальні процеси, так і закласти основу для побудови та розвитку якісно нової моделі промисловості. Практичний аспект реалізації гнучкого підходу в управління полягає у максимальному зменшенні термінів реалізації кожної ітераційної частини, зберігаючи головний стратегічний вектор проекту. При цьому ключовою умовою результативності кожної ітерації є постійний контроль впливу її на загальний результат проекту та відповідність ключовому вектору. Це є одним з ключових практичних елементів, що забезпечують гнучкість системи управління та всього проекту в цілому. Зміни у підходах до роботи з невизначеностями закладають основу як для якісно нового переосмислення цього феномена для вітчизняної промисловості у реаліях сьогодення, так і покликані сформулювати інше сприйняття невизначеності у учасників робочих груп. Врешті решт

саме трансформація поняття невизначеності закладає основу стійкості. Щодо діджиталізації процесів розробки стратегії промислового відновлення у регіонів: нинішні можливості цифрових технологій (Big Data, штучний інтелект, проектний менеджмент тощо) здатні значно спростити робочий процес реалізації проекту, врахувати невизначеності та створити дійсно орієнтований на майбутнє продукт.

І на останнє. Основою еволюціонування поняття «невизначеності як загрози» у «невизначеність як можливості» та «стійкість», при розробці стратегії промислового відновлення регіонів України, повинно стати глибинне переосмислення суті самого феномена невизначеності. Феномен невизначеності завжди існував при розробці нових систем управління, політик та механізмів реалізації у державному секторі, був тісно пов'язаний з ризиками та викликами, як наслідками невизначеності [8]. Однак на сьогодні змінився сам підхід до розгляду цього феномена у практиці публічно-управлінських відносин: від оптимістичного (редукціоністського) підходу ігнорування наслідків невизначеності, який був характерним для недалекого минулого [9], впевненості у подоланні наслідків невизначеності за рахунок залучення додаткових ресурсів або важелів управління, до сприйняття невизначеності як іманентної властивості всіх речей, «факту життя» та невід'ємного виклику виживання: події останніх років (повномасштабна війна, як джерело головної невизначеності сьогодення), що невизначеність тягне за собою ще й загрози. Це сприйняття, досить нове для сектору державного управління, не є новим та тривалий час характерне для приватного сектору економіки, де врахування невизначеності та адаптивність систем управління процесами є умовою виживання у конкурентному середовищі. На нашу думку, при побудові нової системи управління промисловим відновленням, розробці нової промислової політики держави та регіонів, феномен невизначеності необхідно розглядати з використанням принципів обох підходів (один з яких витікає з іншого та є невід'ємним доповненням): невизначеність тягне загрози, але й надає нові можливості. Цей підхід є фундаментальною основою для усвідомлення невизначеності та еволюційного переходу до адаптивності системи управління. За словами українського філософа С. Дацюка, «стан невизначеності – це те, що дає нам війна. Уміння легко звільнитися від усіх визначень. Як інакше ми могли змусити нас переглянути економічні відносини, деякі речі плану мислення, мовні відносини?! Це надзвичайно важко, і ніхто цього не допустив, і війна дає вам цей шанс...» [3].

Список використаних джерел

1. Дунаев І. В. Мілітаризована розподілена економіка України та Харківщини: долаючи біль, намагаючись вижити на нові десятиліття. *Економіка відновлення міст* : матеріали Міжнар. урбаністичного форуму, 22-23 березня 2023 р., Київ. Київ : КНЕУ, 2023. С. 60–63. URL: <http://surl.li/rahhe>
2. Коваленко М. М., Дунаев І. В. Складові публічної політики в умовах реалізації мобілізаційної моделі розвитку економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 1 (76). С. 7–25. DOI: 10.26565/1727-6667-2023-1-01 URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/view/22287/20607>
3. Дацюк С. Найбільша цінність війни – невизначеність. URL: <https://www.youtube.com/>
4. Agile Governance / supported by Hertie School. Geneva: WEF, 2024. URL: <https://intelligence.weforum.org/topics/a1Gb000000pTDaEAM>
5. DeSeve G. E. The “Agile Journey” at the World Bank. IBM Center for The Business of Government, dated 30 June. 2020. URL: <http://www.businessofgovernment.org/>
6. Dittrich Y., Pries-Heje J., Hjort-Madsen K. How to Make Government Agile to Cope with Organizational Change. In R. L. Baskerville., L. Mathiassen, J. Pries-Heje, & J. I. DeGross (Eds.). *Business Agility and Information Technology Diffusion*. TDIT 2005. *IFIP International Federation for Information Processing*, 2005. Vol. 180. Springer, Boston, MA. DOI: https://doi.org/10.1007/0-387-25590-7_21
7. European Commission, Ukraine Relief and Reconstruction, May 18, 2022 URL: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/ukraine-reliefreconstruction_en.pdf
8. Friend John K., William N. Jessop.. *Local Government and Strategic Choice: An Operational Research Approach to the Processes of Public Planning*. London: Tavistoc. 1969.
9. Funtowicz Silvio O., Jerome R. Ravetz. Science for the Post-Normal Age. *Futures*. 1993. 25 (7). С. 739–755. DOI:10.1016/0016-3287(93)90022-1
10. Janssen M., van der Voort, H. Agile and Adaptive Governance in Crisis Response: Lessons from the COVID-19 pandemic. *International Journal of Information Management*. 2020. 55. 102180
11. Peters B. G., Pierre J. Governance Without Government? *Rethinking Public Administration. Journal of Public Administration Research and Theory*. 1998. 8(2). С. 223–243.
12. Rhodes R.A.W. The New Governance: Governing Without Government. *Political Studies*. 1996. 44 (4). С. 652–667.
13. Stephens M., Spraggon M., Vammalle C. Agile Government. *Mohammed Bin Rashid School of Government*. 2019. URL: <https://mbrsgcdn.azureedge.net/cmsstorage/mbrsg/files/eb/eb10cc47-8ed3-4e8c-bb0e-69afe615cf90.pdf>
14. Uppström E., Lönn C. M. Explaining Value Co-Creation and Co-Destruction in e-government Using Boundary Object Theory. *Government Information Quarterly*. 2017. 34(3). С. 406–420.

Миколайчук Микола Миколайович,
доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри публічного управління та регіоналістики
навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»,
м. Одеса, Україна

ІНКЛЮЗИВНА ЕКОНОМІКА ЯК ЗАПОРУКА СПРАВЕДЛИВОСТІ ТА ЗРОСТАННЯ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Повоєнне відновлення України буде значним викликом для суспільства через нерівномірність втрат між регіонами та населенням. Відтак, необхідно вже зараз обрати стратегічні напрямки та критерії, які дозволять ефективно залучити усі верстви населення до відбудови країни. Основним критерієм відновлення вбачається економічне зростання. В таких умовах заслуговує на увагу такий підхід як інклюзивна економіка, який є уособленням основних критеріїв економічного зростання та його впливу на суспільство.

Провідним дослідником у цьому питанні наразі є Фонд Рокфелера, який вважає, що інклюзивна економіка – це економіка, в якій існує більше можливостей для більш широкого спільного процвітання, особливо для тих, хто стикається з найбільшими перешкодами на шляху підвищення свого добробуту[1]. Базуючись на широкому спектрі висновків експертів, науковців, колег і громадської думки, Фонд Рокфелера визначає інклюзивну економіку за п'ятьма взаємопов'язаними характеристиками: участь, рівність, зростання, стійкість і стабільність. Фондом визначено список із 15 підкатегорій і 57 індикаторів, пов'язаних із кожною з цих п'яти [2].

П'ять характеристик інклюзивної економіки Фонд Рокфелера визначає наступним чином:

1. Рівноправність означає, що доступно більше можливостей для забезпечення висхідної мобільності для більшої кількості людей. Люди мають рівний доступ до міцнішої економічної основи, включаючи рівний доступ до відповідних суспільних благ, послуг та інфраструктури, як-от громадський транспорт, освіта, чисте повітря та вода.

2. Участь означає, що люди можуть повною мірою брати участь в економічному житті та мати більше голосу щодо свого майбутнього. Люди мають доступ до ринків і можуть брати участь у них як працівники, споживачі та власники бізнесу.

3. Зростання означає, що економіка все більше виробляє достатньо товарів і послуг, щоб забезпечити значне підвищення добробуту та більших можливостей.

4. Сталість означає, що економічне та соціальне багатство зберігається протягом тривалого часу, таким чином зберігаючи добробут від покоління до покоління.

5. Стабільність означає, що люди, громади, підприємства та уряди мають достатній ступінь впевненості у своєму майбутньому та більшу здатність передбачати результати своїх економічних рішень.

Категорія «Рівноправність» складається з підкатегорій: підвищення мобільності для всіх (А), Зменшення нерівності (В), Рівний доступ до суспільних благ і екосистемних послуг (С). Для її оцінювання обрано наступний набір індикаторів: відсоток населення з вищою освітою, ніж батьки (А1), мобільність доходів між поколіннями (А2), частка людей від 25 до 30 років з найнижчим заробітком, які відчують підвищення заробітної плати через 10 років (А3), ранішня дитяча освіта (А4), співвідношення доходів/споживання найвищого квінтिला до найнижчого квінтिला (В1), відсоток домогосподарств з доходом нижче 50% середнього доходу (В2), частка багатства топ 1% (В3), індекс гендерної нерівності (В4), частина населення, що користується безпечними санітарними послугами, включаючи місця для миття рук з милом і водою (С1), частка населення, що користується покращеним джерелом питної води (С2), частка домашніх господарств з електроенергією або іншими сучасними енергетичними послугами (С3), рівень завершення початкової освіти (С4), рівень дитячої смертності та смертності у віці до 5 років (С5), частка населення, що має зручний доступ до громадського транспорту (С6), рейтинг за рівнем соціальних прав жінок (С7).

Категорія «Участь» складається з підкатегорій: Доступ до ринків (D), Прозорість ринку та симетричність інформації (E), Широко розповсюджена технологічна інфраструктура для покращення всього (F). Для її оцінювання обрано наступний набір індикаторів: рівень участі робочої сили з населення працездатного віку (D1), частка неформальної зайнятості (D2), витрати домашнього господарства на кінцеве споживання на душу населення у перерахунку на долар США 2005 р. (D3), щільність нового бізнесу (D4), прозорість ринку та інформаційна симетрія (E1), індикатор гласності та підзвітності (E2), контроль корупційного індикатора (E3), абонентів мобільного стільникового телефону на 100 населення (F1), відсоток домашніх господарств з Інтернетом (F2).

Категорія «Зростання» складається з підкатегорій: Підвищення хорошої роботи та можливості роботи (G), Покращення матеріального добробуту (H), Економічна трансформація заради кращого для всіх. (I). Для її оцінювання обрано наступний набір індикаторів: співвідношення чисельності зайнятості до населення працездатного віку (G1), темпи зростання середньодушового доходу в дол. США (G2), частка населення з доходом менше 1,25 дол. США (ПКС) на день (G3), ВВП на душу населення (H1), частка населення, що вище за мінімальний рівень споживання харчової енергії (H2), населення нетрів як відсоток міського (H3), очікувана тривалість життя при народженні (H4), продуктивність праці (I1), витрати на дослідження та розробки (I2), високотехнологічний експорт (I3).

Категорія «Сталість» складається з підкатегорій: Соціальний та економічний добробут (J), Збільшення інвестицій у здоров'я доклілля та зменшення використання природних ресурсів (K), Процеси прийняття рішень, які включають довгострокові витрати. (L). Для її оцінювання обрано наступний набір індикаторів: зміна за 20 років частки населення, що перевищує мінімальний рівень споживання харчової енергії (J1), зміни за 20 років у будівлях тривалого використання (J2), 20 літня зміна в очікуваній тривалості життя при народженні (J3), енергоінтенсивність (K1), частка загального використаного водних ресурсів (K2), частка стічних вод, що підходять безпечному очищенню (K3), викиди CO₂ (K4), середньорічний рівень дрібних твердих частинок у містах (K5), показник охорони природних ресурсів (K6), частина відновлюваних енергій в загальному постачанні первинної енергії (K7), продуктивність ресурсів: відношення ВВП до внутрішнього матеріалоспоживання (L1).

Категорія «Стабільність» складається з підкатегорій: Впевненість держави та приватного суспільства в майбутньому та здатність передбачати результат економічних рішень (M), Члени суспільства, спроможні інвестувати у своє майбутнє (N), Економічна стійкість до потрясінь і стресів (O). Для її оцінювання обрано наступний набір індикаторів: стандартне відхилення річної зміни ВВП за попередні 20 років (M1), нормативний показник якості (M2), відсоток населення, який користується банківськими послугами (N1), відсоток населення працездатного віку, яке взяло позику у фінансової установи (N2), коефіцієнт мікростраховального покриття (N3), Рейтинг Політики та інституційних механізмів країни щодо права власності та управління на основі правил (N4), рівень внутрішнього конфлікту,

міжнародний рейтинг управління ризиком в країні (N5), державні витрати на соціальне забезпечення та добробут у відсотку до загальних державних витрат (O1), рейтинг соціального захисту та праці (O2), індекс концентрації продукту Герфіндаля-Гіршмана в експорті (O3), Прямі іноземні інвестиції проти іноземних портфельних інвестицій (O4), час реагування служб екстреного реагування з першого виклику (O5).

Список використаних джерел

1. Emily Garr Pacetti The Five Characteristics of an Inclusive Economy: Getting Beyond the Equity-Growth Dichotomy. URL: <https://www.rockefellerfoundation.org/blog/five-characteristics-inclusive-economy-getting-beyond-equity-growth-dichotomy/>
2. Inclusive economy indicators – framework & indicator recommendations. 2016. URL: <https://www.rockefellerfoundation.org/wp-content/uploads/Inclusive-Economies-Indicators-Full-Report-DEC6.pdf>

Поступна Олена Вікторівна,

*доктор наук з державного управління, проф.,
доцент кафедри менеджменту навчально-науково-виробничого центру
Національного університету цивільного захисту України,
м. Харків, Україна*

ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО ТУРИСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В БОСНІЇ І ГЕРЦЕГОВИНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Війна, як негативне явище, несе загрозу життю людей і політичній стабільності, спричиняє інфраструктурні руйнування, збільшує потік міграції населення як всередині країни, так і за її межі. Негативно вона впливає й на економіку воюючих сторін, спричиняючи великі збитки. Не виключенням є така галузь економіки, як туризм, яка на початку XXI ст. за обсягом послуг посіла перше місце, а за обсягом доходу – третє. В перше десятиліття доходи від туризму збільшились втричі. Проте, у період ковідної пандемії спостерігався значний спад у секторі туризму. Відповідно до даних Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), у 2023 р. кількість міжнародних туристичних подорожей відновились майже до 87 % допандемійного рівня [4]. За темпами відновлення лідирують країни Близького Сходу, Європи та Африки. Нині акцент на світовому рівні зміщується на захист сектору туризму від майбутніх потрясінь (збройних конфліктів, бойових дій, тероризму, епідемій тощо).

Таким потрясінням, наприклад, для України є втягування її російським агресором у повномасштабну війну. В результаті економіка країни зазнає суттєвих руйнувань, населення потерпає від постійних обстрілів, а ті люди, які знаходяться під окупацією переживають депортацію та інші звірства. Все це створює обмеження для розвитку туризму. Вважаємо, що відновлення індустрії туризму в Україні у післявоєнний період має передбачати врахування досвіду тих країн, які пройшли схожий шлях. Так, за масштабами руйнувань, шкоди, спричиненої військовими діями, рівнем економічної кризи та політичної нестабільності є схожість України з Боснією і Герцеговиною, де війна тривала 4 роки (1992-1995 рр.) та, навіть після встановлення миру, ситуація залишалась напруженою. Поступова стабілізація ситуації, у тому числі й економічної, у Боснії і Герцеговині почалась з 2000 р. Саме тоді почався і розвиток туризму в країні, який став можливим завдяки проведенню антикризового менеджменту, що передбачає організацію управління використання усіх видів ресурсів, розроблення та реалізації антикризової програми у поєднанні з різними заходами.

Зазвичай, туризм, що розвивається у пост-конфліктний період, концептуалізується в рамках «темного туризму» – туризм, що пов'язаний із трагічними місцями. Такими місцями в Боснії і Герцеговині є концентраційні табори в населених пунктах Трнопольє, Омарска, Кератерм; меморіальний центр «Сребрениця-Поточари»; місця скоєння масових злочинів, воєнних дій; кладовища [5]. Туристи, які відвідують ці місця мають можливість дізнатися про хід війни, скоєні військові злочини, страждання мирного населення, трагічну долю людей у таборах. Крім того, в Боснії і Герцеговині є спеціально створені місця, які збудовані з метою вшанування пам'яті всіх загиблих у війні. Це меморіали загиблим бійцям боснійської армії, дітям, цивільним особам, журналістам, медикам [3]. На ринку туристичних послуг боснійські туроператори пропонують такі тури, як «Військовий тур Сараєвом», «Тунель надії (Музей війни)» та ін. Презентація цих місць для туристів «має майже езотеричний характер, що робить політичну думку менш важливою» [2] та викликає співпереживання, саморефлексію, особистий катарсис. Щоб зберегти спогади і закріпити враження від відвідуваних місць туристам пропонується придбати сувенірну продукцію, пов'язану з війною, та часто це перероблені на авторучки гільзи.

Значну роль у розвитку туризму в Боснії і Герцеговині відіграє туристична промоція як активний засіб здійснення маркетин-

гової політики туристичних підприємств. Головною ціллю туристичної промоції є просування туристичного продукту і послуг, а також посилення зв'язку між головними суб'єктами туристичної індустрії – виробниками і споживачами. Поширеним інструментом популяризації туристичних ресурсів Боснії і Герцеговини є туристичні листівки і брошури, які споживачі туристичних послуг і всі бажаючі можуть отримати в туристичних центрах у найбільших містах країни.

Популярністю у туристів користується місто Сараєво зі старовинними вулицями, збудованими в османському стилі, є багато історичних і архітектурних пам'яток, функціонують музеї, кафе, ресторани та базари, відновлено більшість релігійних об'єктів, проте й досі зберігаються житлові будинки, які пошкоджені снарядами під час війни. Влада міста часто влаштовує для туристів пам'ятні заходи, виставки, у тому числі біля зруйнованих будинків, що робить туристичну дестинацію привабливою та прибутковою. Зокрема, за офіційними даними, з 1995 р. у Боснії і Герцеговині приріст туристичних потоків щорічно складає 24 %; у 2010 р. м. Сараєво увійшло в топ-10 міст для відвідування від пугівника Lonely Planet; перед пандемією, в 2019 р., загальний вклад туризму в економіку Боснії і Герцеговини склав 10,5 % [1].

Отже, досвід Боснії і Герцеговини у відновленні індустрії туризму у післявоєнний період має стати кейсом антикризового туристичного менеджменту для країн, які втягнуті у збройні конфлікти. Що стосується України, то сьогодні рано оцінювати масштаб руйнувань і збитків, оскільки активна фаза війни ще триває. За часи війни з'явилося багато українських міст та інших населених пунктів, які дуже постраждали від російського загарбника. На жаль, є і такі населенні пункти, які зруйновані агресором вщент. На окупованих територіях ворогом чиняться нелюдські катування місцевого населення. Одним із шляхів збереження спогадів про жорстокість російського агресора, звірства проти українського народу, його культури є збирання свідчень про події російсько-української війни, що обумовлено не тільки тим, щоб зафіксувати факти про події, але й для того, щоб задокументувати воєнні злочини задля покарання винуватців. Крім того, це дуже гарний інструмент у боротьбі з дезінформацією, яку поширює російська сторона. Однак, найголовніше – це збереження історичної пам'яті та просування українських наративів про перебіг війни.

Перспективним напрямом для відновлення туристичної індустрії України у післявоєнний період є залучення іноземних інвес-

тицій, розроблення антикризових програм, проведення ефективної маркетингової політики та ребрендингової компанії.

Список використаних джерел

1. Бойко В. О., Далевська Н. М. Розвиток туризму після збройних конфліктів у різних країнах світу. *Управління змінами та інновації*. 2022. № 3. С. 6.

2. Растворова М. Підходи до позиціонування туристичних дестинацій в умовах викликів війни: аналіз досвіду країн Балканського півострову. *Вчені записки Університету «Крок»*. 2022. № 3 (67). С. 87.

3. Postupna O., Stepanko O., Zavada Ye. Modern state of development of Dark military tourism: public-administrative aspect. *Public administration and state security aspects*. National University of Civil Defence of Ukraine and University of International Relations and Social. 2023. Vol. 3. С. 99–108.

4. Resilience through Diversity and Investments the Focus on UN Tourism Visit to Jamaica. *UNWTO* URL: <https://www.unwto.org/news/resilience-through-diversity-and-investments-the-focus-on-un-tourism-visit-to-jamaica>

5. Shymkevych K. Black (war) tourism in Bosnia and Herzegovina. *Balkans in-site*. 4 Мартію, 2021. URL: <https://balkansinsite.pollsandpolitics.gr/black-war-tourism-in-bosnia-and-herzegovina/>

Статівка Наталія Валеріївна,

доктор наук з державного управління, проф.,
завідувач кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

Прудіус Богдан Миколайович,

аспірант кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНИХ ЗВ'ЯЗКІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

У сучасній Україні формуються передумови для створення відкритого інформаційного простору. У міру розвитку науково-технічного прогресу механізм взаємодії населення і влади значно змі-

нювався і доповнювався новими елементами. В даний час до його складу крім традиційних способів ведення діалогу з громадянами входять також сучасні форми Інтернет-комунікації. Проведемо аналіз засобів комунікації держави і населення, що використовуються в даний час.

Поява і поширення використання мережі Інтернет послужило потужним поштовхом у розвитку інформаційно-комунікаційних технологій [1]. На етапі початкової присутності влади в мережі Інтернет з'явилися офіційні сайти різних відомств, які в першу чергу виконували інформаційну функцію. Громадяни за допомогою звернення до даних сайтів могли оперативно отримати відомості про напрямки діяльності державних установ, їх адресу, контакти, години роботи службовців. На наступному етапі розвитку в функціонал Інтернет-представництв даних відомств була впроваджена можливість завантажувати різні документи, форми бланків для самостійного заповнення. Ці нововведення поліпшили взаємодію суспільства і держави, знизили час отримання громадянами необхідної інформації.

Одним з основних варіантів розвитку цифрового забезпечення інформаційно-комунікативних зв'язків державного управління щодо населення виступає формування і використання цифрової платформи в якості систематизованої сукупності декількох електронних технологій, що дозволяють проводити обмін даними в інтерактивному режимі [3]. Прикладами зазначених цифрових платформ є наступні електронно-інформаційні засоби:

- спеціалізовані портали, що об'єднують інтернет-сайти різних органів публічної влади із систематизацією інформаційних даних за окремими напрямками підприємництва (наприклад, організаційно-правові питання відкриття власної справи, отримання необхідної документації, що підтверджує статус у системі державного обліку);

- портали комплексних муніципальних послуг, що акумулюють інформацію про порядок взаємодії органів державного управління і населення;

- функціонально сумісні платформи, органам державного управління і населення взаємодіяти і обмінюватися даними при обговоренні проблем організації та ведення торговельної діяльності, боротьби з корупцією та ін.;

– використання платформ різних мобільних додатків з можливістю обміну даними між конкретними співробітниками бізнес-структур і посадовими особами [2];

– платформи спільних сервісів, що включають в себе засоби цифрової ідентифікації та аутентифікації, цифрових платежів і закупівель.

Розглянуті платформи розширюють можливості ведення GR-менеджменту при скороченні прямих контактів між органами державного управління та населення.

У державних органах рекомендується вибудувати власну модель інформаційної політики, яка декларуватиме свої принципи і вироблятиме самостійно механізми побудови інформаційно-комунікативних зв'язків державних органів і населення. На жаль, в даний час основними проблемами в системі взаємодії органів системи публічної влади і населення як і раніше залишаються, з одного боку, показною (а не реальний) характер демократизації публічного управління і демонстрована незацікавленість більшості керівників у взаємодії, а, з іншого-високий рівень недовіри більшості громадян до влади і глибока переконаність в тому, що їх активність нічого не змінить.

Таким чином, для поліпшення процесу комунікацій влади і суспільства необхідно, на нашу думку, реалізація наступного комплексу заходів:

– організація органами влади постійно діючих механізмів організаційної, моральної підтримки активних громадян, створення спеціальних майданчиків для комунікацій влади та громадськості, підвищення зацікавленості населення в поліпшенні якості життя через впровадження технологій конструктивної взаємодії;

– підвищення інформованості населення про проблеми регіону і шляхи їх вирішення, можливі форми участі громадян у вирішенні суспільно-значущих питань;

– підвищення зацікавленості громадян в участі у вирішенні місцевих справ, впевненості в раціональності співпраці з органами системи публічної влади;

– доведення до конкретних учасників взаємодій з органами системи публічної влади результатів реалізації спільно розроблених рішень (програм), активізація інформування населення про позитивні результати взаємодій з органами системи публічної влади;

– розробка рекомендацій для органів системи публічної влади щодо створення умов для розширеного впровадження системи підтримки громадських ініціатив, запровадження системи заохочення для муніципалітетів, які найбільш ефективно працюють з громадськістю.

Тільки комплексне впровадження запропонованих заходів дозволить подолати наявні проблеми у взаємодії органів влади та населення, адже стратегія інформаційного розвитку та ефективна взаємодія з населенням проявляються, в першу чергу, в грамотній інформаційно-комунікаційній політиці державного управління, яка спрямована на позитивне сприйняття прийняття управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Берназюк, О. О. Цифрові технології у сфері публічного управління: визначення основних понять. Науковий вісник Ужгородського Національного університету: серія: Право. Ужгород : ВД «Гельветика», 2017. Т. 1. Вип. 46. С. 109–113.
2. Михайлов М. Вплив організаційного та технологічного механізмів на вдосконалення інформаційно-комунікаційного забезпечення виборчого процесу. Аспекти публічного управління. 2020. № 8(5). С. 82–89.
3. Ушкаленко І. М., Зелінська Ю. С. Інформаційно-комунікаційні технології, як основа державного управління на шляху цифрової трансформації та реформування. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7397>

Степанов Віктор Юрійович,
доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри музейно-туристичної діяльності
Харківської державної академії культури,
м. Харків, Україна

РИЗИК ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ АСПЕКТ

Цифрову трансформацію нашого суспільства та економіки можна висловити через загальний термін «Цифровізація». У ньому описується перехід від індустріальної епохи до епохи творчих знань, що характеризується цифровими технологіями та цифровими бізнес-інноваціями.

Цифровізація має наслідки різних підприємств. По-перше, підприємствам доводиться заціфровувати свої внутрішні процеси та процедури. По-друге, їм доводиться розробляти нові послуги та цифрові бізнес-моделі. У будь-якому випадку їм доводиться стикатися з ризиком, що пов'язано з використанням, розвитком та керуванням цифровим середовищем у ході будь-якої діяльності.

«Ризик» – це наслідки невизначеності щодо цілей, які переслідують зацікавлені сторони, тобто відхилення, яке реальність може накласти на те, що вони очікують [1]. Цей підхід до ризику ґрунтується на стандартах ISO/IEC 31000:2009, серії ISO/IEC 27000 та ISO Guide 73 [2]. Цей ризик може виникнути внаслідок поєднання загроз та вразливостей у цифровому середовищі. Вони можуть підірвати досягнення економічних та соціальних цілей, порушуючи конфіденційність, цілісність та доступність діяльності чи навколишнього середовища.

У повсякденній мові «ризик» зазвичай охоплює лише шкідливі наслідки невизначеності, і, відповідно, на невизначеності, яка може підірвати досягнення економічних і соціальних цілей. Відповідно, управління ризиками цифровізації розглядається як засіб захисту цінностей для найкращого досягнення економічних і соціальних цілей. Однак невизначеність також може мати позитивний вплив і приносити користь діяльності.

Сприятливий вплив невизначеності часто називають «можливістю», а не ризиком. Зв'язок між поняттям «ризик» і «можливість» є важливим, оскільки управління ризиками цифровізації також можна використовувати для створення цінності шляхом систематичного виявлення та використання невизначеності для стимулювання інновацій.

Ризик цифровізації залежність від цифрового середовища, потребує програмного забезпечення, апаратного забезпечення. Зокрема, прямого чи непрямого втручання, чи взаємодії людини та аспектам, які можуть піддаватися загрозам, уразливостям та інцидентам.

Тобто загрози, уразливості та інциденти можуть мати як цифровий, так і фізичний або людський вимір. Вплив або наслідки цифрової невизначеності є економічними та соціальними та можуть впливати на матеріальні та нематеріальні активи. Таким чином ризик має бути сформульований в економічних і соціальних термінах: фінансові втрати, втрата конкурентоспроможності, втрата можливостей, шкода репутації, іміджу чи довірі тощо.

Ризик може виникнути внаслідок подій, коли загрози в поєднанні з вразливими місцями породжують економічні наслідки. Події, які можуть змінити очікуваний хід діяльності та цілі впливу, часто називають «інцидентами».

І загрози, і вразливі місця необхідні для створення наслідків для діяльності. Загрози без уразливостей або вразливості без загроз не збільшують ризик. Зокрема, в повсякденній мові термін «ризик» використовується у вільній формі.

Управління ризиками цифровізації, однак, вимагає чіткого розмежування між причинами та їх наслідками та розглядає перші (загрози, вразливі місця та інциденти), щоб керувати останнім (ризиком). Щоб підкреслити цю різницю, загрози, уразливості та інциденти називаються «факторами ризику». Загрози, як правило, зовнішні стосовно діяльності, тоді як уразливості зазвичай є слабкими місцями в діяльності. Як наслідок, зацікавлені сторони часто мають обмежені можливості впливати на загрози, тоді як зазвичай вони можуть діяти більш безпосередньо на вразливості. У деяких випадках і загроза, і вразливість походять зсередини діяльності,

Таким чином управління ризиками цифровізації та її безпеки «це набір скоординованих дій, що вживаються всередині організації та/або між організаціями для розв'язання проблеми цифрової безпеки, ризик безпеки при максимальному використанні можливостей. Це невіддільна частина процесу прийняття рішень і загальної основи управління ризиками для економічної та соціальної діяльності. Він спирається на цілісний, систематичний і гнучкий набір циклічних процесів, який є максимально прозорим і чітким. Цей набір процесів допомагає гарантувати, що заходи з управління ризиками цифрової безпеки («заходи безпеки») відповідають і співмірні з ризиком, економічними та соціальними цілями, які поставлені на карту...» [4].

Підсумовуючи відзначимо, що в майбутньому цифрова трансформація створить нові виклики для шкіл та освіти, навчання та подальшої освіти, державного управління та асоціацій, що потребує подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Piper A. Risk-informed innovation. Harnessing risk management in the service of innovation. 2014. URL: www.economistinsights.com/technologyinnovation/analysis/risk-informed-innovation/

2. ENISA (European Union Agency for Network and Information Security), National Cyber Security Strategies in the World. URL:www.enisa.europa.eu/content/library/national-cyber-security-strategies

europa.eu/activities/Resilience-and-CIIP/national-cyber-security-strategies-ncsss/national-cyber-security-strategies-in-the-world

3. Yadron D. Internet Security Relies on Very Few. 2014. URL: www.wsj.com/news/articles/SB20001424052702303873604579495362672447986

4. OECD. Recommendation of the Council on Digital Security Risk Management for Economic and Social Prosperity. Digital Security Risk Management for Economic and Social Prosperity: OECD Recommendation and Companion Document, OECD Publishing. Paris. 2015.

Акімова Олена Андріївна,

к. ф. н.,

*доцент кафедри теорії та практики управління факультету соціології і права
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна*

Довгопол Євгенія Олександрівна,

аспірантка

*кафедри теорії та практики управління факультету соціології і права
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна*

РЕЙТИНГИ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛИХ ПРАКТИК УПРАВЛІННЯ УНІВЕРСИТЕТОМ

У контексті війни, цілі сталого розвитку стають важливим інструментом для забезпечення стійкості та справедливості у вразливих громадах. Вони виступають як стратегія для вирішення найактуальніших глобальних проблем, включаючи боротьбу з бідністю, забезпеченням освіти та охорони здоров'я, а також захист клімату та екосистем.

Україна долучилася до глобальних зусиль у досягненні цих цілей, адаптуючи їх до власних потреб та умов воєнного конфлікту. Уряд та президент країни визначили національні цілі сталого розвитку, зокрема через прийняття стратегічних документів та законодавчих актів.

Освіта виступає ключовим інструментом у реалізації цих цілей, особливо в умовах війни. Університети активно впроваджують принципи сталого розвитку, змінюючи навчальні плани та програми, та враховуючи державні стандарти. Це сприяє формуванню сві-

домого та відповідального громадянина, готового приймати активну участь у побудові майбутнього країни [1].

Асоціація CESAER, яка включає 58 провідних дослідницьких університетів з різних країн Європи, є консолідованим голосом передових університетів науки і технологій в Європі. Її члени прагнуть до вдосконалення у вищій освіті, навчанні, дослідженнях та інноваціях, сприяють розвитку суспільств знань для сталого майбутнього та мають значний науковий, економічний, соціальний та суспільний вплив. Наприклад, КІІ ім. Ігоря Сікорського є членом асоціації CESAER і використовує цю можливість для адаптації передових ідей європейської системи вищої технічної освіти для свого власного розвитку та для пропозицій трансформацій в системі вищої технічної освіти України в напрямку сталого розвитку та взаємодії зі світовими рейтингами [2].

Отже, університети по всьому світу демонструють зростаючий інтерес до цінностей, зокрема, до важливої ролі, яку виконує вища освіта у досягненні цілей сталого розвитку до 2030 року та 17 цілей сталого розвитку. Для реалізації цих завдань університети впроваджують аспекти сталості у різноманітні формальні та неформальні освітні програми та активно взаємодіють із своїми спільнотами. Однак, впровадження більш трансформативних методик навчання для сталого розвитку, що передбачають міждисциплінарність та залучення різноманітних учасників, може стати викликом у рамках існуючих університетських структур. Для досягнення цих цілей питання сталості мають бути враховані у всіх сферах діяльності університету, включаючи викладання, навчання, розвиток персоналу, позанавчальні та виховні заходи та проекти, що керуються співробітниками або студентами.

Університети, усвідомлюючи важливість своєї ролі у суспільстві, звертають увагу на розвиток наукових, технологічних та інноваційних секторів як ключових компонентів досягнення Цілей сталого розвитку. Для забезпечення цього процесу, державні органи спільно з університетами розробляють стратегії та політики, спрямовані на впровадження наукових досягнень у практику та створення інноваційних рішень для вирішення актуальних проблем суспільства.

Ця взаємодія між університетами і державою може мати різноманітні форми, такі як фінансування наукових досліджень, регулювання якості освіти, підтримка інноваційних проектів, стимулювання гендерної рівності та співпраця на міжнародному рівні. Важливо, щоб ці політики враховували не лише поточні потреби

суспільства, але й майбутні перспективи його розвитку, сприяючи сталому зростанню та підтримці економічного, соціального та екологічного благополуччя.

Багато університетів у різних країнах активно працюють над ініціативами зеленого розвитку, впроваджуючи зміни у свої програми та політику. Ці зусилля здебільшого виконуються в межах державних стандартів і часто підтримуються урядовими програмами на короткий і довготерміновий періоди. Останнім часом українські університети все більше виявляють зацікавленість у впровадженні концепцій сталого розвитку, що підтверджується їхньою участю у міжнародних рейтингах, де вони займають визначні позиції.

Участь університетів у міжнародних рейтингах за сталим розвитком набуває особливого значення в контексті воєнного конфлікту. Результати міжнародних рейтингів надають можливість не лише оцінити досягнення університетів у питаннях сталого розвитку, але й визначити їхню роль у підтримці соціального, економічного та екологічного відновлення після воєнного конфлікту. Також, у контексті війни, держава може використовувати ці рейтинги як інструмент для стимулювання університетів до активної участі у процесах відновлення та розвитку країни.

Щоб оцінити ефективність реалізації державної політики в галузі вищої освіти щодо досягнення Цілей сталого розвитку, можна використовувати міжнародні освітні рейтинги, такі як THE University Impact Rankings та QS Sustainability [3, 4]. Ці рейтинги враховують досягнення університетів у сфері сталого розвитку та оцінюють їхню діяльність згідно з методологією, що базується на Цілях сталого розвитку. Такий підхід дозволяє здійснювати моніторинг та висновки щодо рівня залученості університетів до цих стратегічних цілей.

Список використаних джерел

1. Запухляк І. Б. та ін. Зміни закладів вищої освіти на шляху до сталого розвитку. *Економіка та управління в нафтовій і газовій*. 2023. 2(28). 96–107. URL: [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2023-2\(28\)-96-107](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2023-2(28)-96-107)
2. Асоціація CESAER. URL: <https://www.cesaer.org/> (дата звернення: 05.04.2024).
3. Impact Rankings 2023. URL: https://www.timeshighereducation.com/impactrankings#!/length/25/locations/UKR/sort_by/rank/sort_order/asc (дата звернення: 12.05.2024).
4. QS World University Rankings: Sustainability. 2024. URL: <https://www.topuniversities.com/sustainability-rankings> (дата звернення: 12.05.2024).

Бабаєв Валерій Юрійович,

кандидат наук з державного управління, доц.,

*доцент кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Пошук шляхів післявоєнного відновлення країни останнім часом є предметом досліджень багатьох вітчизняних учених, урядовців, закордонних експертів та ін. зацікавлених осіб. Сьогодні вже є багато ідей і напрацювань від паризької доповіді «Відбудова України: принципи та політика» [3] до урядового «Плану реалізації програми Ukraine Facility» [11].

У цілому інструменти післявоєнного відновлення тяжіють до програм зовнішньої фінансової допомоги і реалізації внутрішніх проектів. Зокрема, План відновлення України, який має реалізуватися з 2023 по 2032 роки, включає 17 національних програм для досягнення визначених ключових результатів і 850 проектів на загальну суму фінансування більше 750 млрд дол. США [8]. При цьому слід зазначити, що проектне наповнення цього плану не є збалансованим і оптимальним, хоча він позиціонується як всеохоплюючий.

Цікавим, інноваційним і, можливо, перспективним інструментом забезпечення економічного відновлення є «Ініціатива для відновлення економіки, розвитку підприємництва та експорту України», яку ініціювали та запроваджують Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємництва та експорту та національний проект Дія Бізнес [5]. Цей інноваційний інструмент спрямований на проведення серії досліджень та комунікацію отриманих даних; розробку та впровадження е-рішень для найбільш важливих напрямків, зокрема, моніторингу та аналізу бізнес-клімату, оцінки тенденцій на місцевому рівні, управління на основі аналізу даних відновленням економік громад та територій, розвитку ділових зв'язків і експорту тощо. Слід відмітити, що цей інструмент більшою мірою є інформаційно-аналітичним, ніж організаційно-економічним.

Економічне відновлення має базуватися на формуванні хабів зростання, що, у свою чергу, вимагає включення діяльності вітчиз-

няних суб'єктів господарювання у міжнародні ланцюги створення цінності (або доданої вартості), формування мережевого характеру бізнес-зв'язків без кордонів, взаємопроникнення технологій, товарів, послуг, капіталу. У цьому контексті важливим інструментом формування передумов економічного відновлення і зростання через поживалення міжнародного товарообміну і доступу на закордонні ринки є укладення Угоди про оцінку відповідності та прийнятність промислових товарів (Угода АСАА), яка передбачає, що: вимоги українських технічних регламентів до продукції є ідентичними вимогам відповідних директив ЄС; стандарти та їхні переліки є ідентичними відповідним європейським гармонізованим стандартам та їх перелікам; вимоги до призначених органів є ідентичними вимогам до нотифікованих органів в ЄС; українські виробники отримують право нанесення на продукцію європейського знаку відповідності «СЕ» [4]. Даний інструмент унормовує електромагнітну сумісність обладнання, безпеку машин, вимоги до низьковольтного електричного обладнання, але потребує гармонізувати в Україні системи ринкового нагляду, стандартизації та органів оцінки відповідності з вимогами законодавства ЄС.

Потужним інструментом відновлення є Програма фінансової підтримки України від ЄС «Ukraine Facility» на 2024-2027 роки. Відповідно до цієї програми передбачається пряма підтримка державного бюджету через пільгові кредити та гранти (в сумі 38,27 млрд. євро), фінансування інвесторів через ЄБРР, ЄІБ та ін. міжнародні інституції (6,97 млрд. євро), покриття відсотків за пільговими кредитами в рамках програми та інша технічна допомога Уряду України (4,76 млрд. євро) [1]. Реалізація цієї Програми вимагає втілення комплексу реформ які стосуються державного управління, державних фінансів, судової системи, фінансових ринків, формування людського капіталу, інтегрованості і розвитку бізнес-середовища, посилення децентралізації, запровадження змін в енергетичному, агропродовольчому, транспортному секторах, стимулювання малого та середнього підприємництва, посилення цифрової трансформації та забезпечення зеленого переходу [1; 11].

З метою поживалення виробничої діяльності в країні, Уряд анонсував пакет заохочень для резидентів Індустріальних парків України та інвесторів зі значними інвестиціями (від 12 млн євро). Заходи державної підтримки передбачають пільгове оподаткування, компенсацію витрат на інфраструктуру та приєднання до елек-

тричних мереж, звільнення від сплати мита на нове обладнання, страхування від воєнних ризиків, в тому числі через експортно-кредитні агентства інших країн та ін. [10]. Привабливими для зовнішніх інвестицій визначаються енергетика, транспорт і логістика, агропереробний комплекс, критичні матеріали, зелена сталь, цифрові трансформації, включаючи ІТ та комунікації. Залучення зовнішніх інвестицій в реальний сектор через інструменти стимулювання є дієвим напрямком державної політики, який у світі неодноразово доказував свою ефективність, зокрема, про це свідчить досвід Сингапуру.

На місцевому рівні питання відновлення економіки можуть вирішуватися через реалізацію зовнішніх проєктів і грантів. Прикладом є проєкт USAID «Підвищення ефективності роботи і підзвітності органів місцевого самоврядування» («ГОВЕРЛА»), який спрямовано на підтримку органів місцевого самоврядування і має бюджет 150 млн дол. США. Цей проєкт охоплює 11 областей, 103 громади і реалізується компанією DAI з 2021 року по 2027 рік [9].

Ще одним інструментом є нефінансова співпраця вітчизняних організацій з потужними міжнародними організаціями. Прикладом є співпраця між Програмою розвитку ООН (UNDP) та UkraineInvest з метою визначення ефективних механізмів для відновлення та економічної трансформації України, з особливим акцентом на підтримці розвитку українських МСП та сприянні виходу міжнародних компаній на український ринок. Одним з результатів такої співпраці стало визначення таких механізмів змішаного фінансування для МСП задля зниження ризиків, як: фонд ЦСР для відновлення України (імпаکت-фонд для МСП); облігації впливу на розмінування для сталого відновлення сільського господарства; мультирегіональні облігації для відновлення; страхування військових та політичних ризиків; обмін боргу на «зелену» енергетику; ощадний рахунок для «зеленого» відновлення; відновлювана кредитна лінія тощо [6].

У цьому контексті особливої важливості з позицій післявоєнного відновлення має імпаکت-інвестування, яке передбачає повернення вкладеного капіталу з нульовою або невисокою рентабельністю [12] і спрямовується не лише на отримання фінансового прибутку, а й на досягнення конкретних позитивних наслідків у вигляді розвитку ринку, соціального розвитку чи покращення стану довкілля [6]. Імпакт-інвестування має здійснюватися у ті сфери, які є критично важливими для процесу відновлення та відбудови країни і спроможними створювати позитивний соціальний вплив.

У цілому, формування та реалізація інструментів післявоєнного відновлення економіки країни має будуватися на принципах комплексності, прозорості, народної участі, погодженості з єдиною національно визначеною метою, економічного суверенітету та ін.. При цьому мають функціонувати дієві механізми антикорупційного контролю та публічного управління.

Список використаних джерел

1. Ukraine Facility. Програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>
2. Бюджетні інструменти економічного відновлення та розвитку у 2024 році. URL: <https://decentralization.ua/news/17371>
3. Відбудова України: принципи та політика / за редакцією Ю. Городніченка, І. Сологуб, Б. Ведер ді Мауро. URL: https://cepr.org/system/files/2022-12/reconstruction%20book_Ukrainian_0.pdf
4. Доступ українських товарів до ринку ЄС. Угода АСАА. Представництво України при Європейському Союзі. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/torgovelnno-ekonomichne-spivrobitnictvo-ukrayina-yes/dostup-ukrayinskih-tovariv-do-rinku-yes-ugoda-asaa>
5. Ініціатива для відновлення економіки, розвитку підприємництва та експорту України. URL: <https://business.diaa.gov.ua/economic-recovery>
6. Інноваційні інвестиції для відновлення економіки України. *Аналітичний звіт. 2023*. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/innovatsiyni-investytsiyi-dlya-vidnovlennya-ekonomiky-ukrayiny>
7. АСАА як інструмент відновлення економіки України: діалог з бізнесом. *Міжнародний форум*. URL: https://export.gov.ua/news/4632-mizhnarodnii_forum_asaa_iak_instrument_vidnovlennia_ekonomiki_ukraini_dialog_z_biznesom
8. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/>
9. Проект USAID «підвищення ефективності роботи і підзвітності органів місцевого самоврядування» («ГОВЕРЛА»). URL: <https://decentralization.ua/donors/hoverla>
10. Україна впроваджує всі необхідні інструменти для залучення міжнародних інвестицій в економіку. *Міністерство економіки України*. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=28ad6b4d-5252-47cc-9f32-7c408eb2fff1&title=ZaluchenniaMizhnarodnikhInvestitsii>
11. Уряд затвердив План для реалізації програми Ukraine Facility. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zatverdyyv-plan-dlia-realizatsii-prohramy-ukraine-facility>
12. Шавурська О. В. Імпакт-інвестування як інструмент відновлення економіки України в післявоєнний період. *Ефективна економіка*. 2023. №4. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1449>

Берлізова Вікторія Анатоліївна,

кандидат наук з державного управління, доц.,

*старший викладач кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»*

*Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ

Український бізнес завжди існував у складних соціально-економічних умовах, і в наш час це особливо актуально через економічну кризу, розповсюдження карантину через коронавірус та війну на території країни. Військові дії мають руйнівний вплив на розвиток всіх бізнес-структур та економіку загалом.

Незважаючи на ці складні обставини, важливо продовжувати рухатися вперед, особливо зараз, коли робота українського бізнесу стає ключовим джерелом доходів державного бюджету та створення нових робочих місць. Тому на сучасному етапі надзвичайно важливою стає підтримка держави для забезпечення ефективності та подальшого розвитку бізнесу. У кризових умовах, зокрема під час воєнного конфлікту, державна підтримка стає критично важливою для поліпшення економічної ситуації як у регіонах, так і в цілому країні.

Проблематикою державної підтримки бізнесу займалися такі науковці: З. Варналій, В. Герасимчук, Р. Зварич, С. Іванов, І. Крюкова, В. Ляшенко, Т. Некрасова та інші. Дивлячись на значні внески в дослідженні проблематики державної підтримки бізнесу в складних кризових умовах, вони не охоплюють усього комплексу теоретичних і практичних завдань, що стосується державної підтримки бізнесу в умовах воєнного стану.

Метою даного дослідження є узагальнення проблем та формування концептуальних положень щодо підвищення ефективності державної підтримки бізнесу в умовах воєнного стану, формування можливих варіантів відродження бізнесу в умовах війни, а також аналіз міжнародного досвіду щодо підтримки бізнесу в кризових умовах.

Головним інструментом економічного прогресу та соціального розвитку в країні є успішне ведення бізнесу. У сучасних європейських державах малий бізнес відіграє ключову роль у соціально-економічному прогресі, створюючи основу для середнього класу

та забезпечуючи стабільний економічний зріст. Діяльність малого бізнесу в першу чергу орієнтована на місцевий рівень, що робить його важливим структурним елементом місцевої економіки та сприяє розвитку конкретних регіонів.

Колектив авторі Економічної енциклопедії під керівництвом С. Мочерного пропонує розглядати бізнес як підприємницьку, комерційну чи будь-яку іншу діяльність, що не суперечить закону і спрямована на отримання прибутку [2].

В англійському підручнику «Business Environment and Information technology» дається визначення в широкому сенсі [4]: «Бізнес – це будь-яка організація, яка існує для того щоб забезпечувати товарами та послугами, які люди хочуть придбати». У вузькому сенсі вказаний підручник тлумачить поняття бізнесу таким чином: «Бізнес – це організація чи окремі особи, що виробляють або доставляють товари чи послуги для продажу з метою отримання прибутку» [4].

Основними характеристиками бізнесу є забезпечення певної потреби ринку і отримання прибутку. Прибуток є ключовим показником успішності бізнесу. Бізнес використовує різні ресурси, такі як праця, капітал, матеріали, для виробництва товарів або надання послуг. Бізнесове середовище часто характеризується конкуренцією, де компанії змагаються за увагу клієнтів і ресурси. Бізнес часто пов'язаний з підприємництвом - здатністю до ризику і інновацій, створенням нових ідей і підприємницьких підходів. Він може бути організований у формі корпорацій, малих підприємств, торгових або сервісних підприємств і т. д.

Основними та найбільш пріоритетними інструментами економічного розвитку в умовах війни є стабілізація бізнес-клімату та реформування системи державного регулювання підприємництва. Потреба у стимулюванні та подальшому розвитку підприємництва актуальна на всіх рівнях - державному, регіональному та в самій сфері бізнесу. Вирішення цього завдання відкриває можливості для прискорення відновлення та модернізації економіки, переходу до інноваційного розвитку, і базується на знаходженні ефективних моделей підтримки підприємств у сучасних умовах. За результатами досліджень встановлено, що уряд України вже розробив та впровадив програми для надання тимчасової підтримки бізнесу під час воєнного стану. Головною метою таких заходів є мінімізація адміністративних та фінансових обтяжень для бізнесу перед державою та

стимулювання його розвитку в умовах війни. Проте на державному рівні слід продовжувати підтримку суб'єктів підприємництва, забезпечуючи правову базу, фінансово-кредитну підтримку, науково-методичне та інформаційно-консультативне забезпечення бізнесу. Важливим є забезпечення рівних можливостей для участі суб'єктів малого, середнього та великого підприємництва в програмах підтримки та стимулювання бізнесу, а також моніторинг ефективності витрат бюджетних коштів на зазначені програми та проведення процедур державної підтримки з прозорістю та відкритістю.

Вплив воєнних дій має двоякий характер, і наслідки відчуються різноманітно для різних підприємств. Для тих, що спеціалізуються на виробництві та продажу зброї, продовження та загострення конфліктів приносить вигоди. У той же час для країн та підприємств, які не пов'язані з війною, збройні конфлікти мають виключно негативний вплив. Це проявляється у перерозподілі бюджетних коштів держав на потреби оборони, замість соціальних секторів. Для підприємств це означає дестабілізацію економічного стану, зниження попиту та втрату кваліфікованих працівників.

Був проаналізований зарубіжний досвід щодо розвитку бізнес-моделей в умовах війни і встановлено, що він може бути дуже різноманітним і залежить від конкретних обставин, а також від ступеня пригнічення бізнес-середовища внаслідок конфлікту. Нижче наведено кілька загальних спостережень: Зміна стратегій та напрямків бізнесу (у країнах, де діє воєнний стан, бізнеси можуть переорієнтувати свою стратегію або навіть галузь діяльності. Наприклад, деякі компанії можуть звернутися до виробництва товарів або послуг, які є необхідними в умовах конфлікту, таких як військова техніка, гуманітарна допомога чи технології безпеки); інновації та технологічний розвиток (у воєнний період компанії можуть віддавати перевагу інноваційним рішенням та впровадженню нових технологій, які дозволяють зменшити ризики та оптимізувати виробництво; технології, пов'язані з безпекою, комунікаціями та логістикою, можуть знайти великий попит); збільшення гнучкості та адаптивності (компанії повинні бути готовими до стрімких змін в умовах воєнного стану. Гнучкість та швидка адаптація до нових умов можуть стати ключовими факторами успіху); розвиток бізнесу в сфері безпеки і захисту (зростаюча потреба в безпеці та захисті може створити нові можливості для компаній у цьому секторі. Це може включати в себе виробництво систем безпеки, консультування з питань без-

пеки, кібербезпеки та інше); гуманітарні ініціативи (компанії можуть розвивати гуманітарні ініціативи та спрямовувати зусилля на надання допомоги та підтримки постраждалим від конфлікту. Це може покращити репутацію компанії та вплинути на стосунки з споживачами); залучення іноземних інвестицій (національні компанії можуть звертатися до іноземних інвесторів, щоб отримати фінансування для відновлення чи розвитку бізнесу в умовах воєнного конфлікту); корпоративна відповідальність (компанії можуть активно взяти участь у корпоративній відповідальності, надаючи фінансову та соціальну допомогу, а також сприяючи розвитку громад та інфраструктури). Варто зазначити, що підприємства в сфері ІТ виявилися найбільш стійкими до впливу воєн.

На жаль, багато компаній опиняються в гарячих зонах, де тривають активні бойові дії, тому для них гостро стоїть проблема переселення в безпечні регіони України. У цей складний період важливо, щоб представники бізнесу працювали та відновлювали економіку, бо це є основою збереження обороноздатності країни.

Таким чином, держава повинна бути зацікавлена в підтримці малого та середнього бізнесу, бо вони часто є основою економічного зростання. Високий рівень зайнятості та виробництва після війни може бути досягнутий лише за умови активної участі у сміливому та розумному плануванні роботодавців малого бізнесу. Також важливо створити багато нових підприємств. Малий та середній бізнес, особливо нові підприємства, часто є джерелом нових ідей та продуктів, що пристосовані до умов війни. Вони забезпечують конкуренцію та гнучкість, не допускаючи формування монополій на ринку. Забезпечення можливості кожному громадянину без дискримінації заснувати та розвивати власний незалежний бізнес є важливим для збереження вільного демократичного суспільства, за яке ведеться боротьба.

Список використаних джерел

1. Війна та регіони України: як змінюється привабливість для підприємств. 2022 URL: <https://cutt.ly/3KXHLyN> (дата звернення: 20.04.2024).
2. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ.: Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
3. Кисельов А. П. Основи бізнесу : підручник. Київ : Вища шк., 1998. 191с.
4. Lindsay A., Canan G., DB S. What role for business in “post-conflict” economic recovery? Perspectives from Nepal. United Kingdom : International Alert., 2009. 63 p. URL: https://www.enterprisedevelopment.org/wp-content/uploads/LEO_Nepal.pdf (Last accessed: 31.03.2024).

Біловицька Юлія Андріївна,

*доктор філософії за спеціальністю публічне управління та адміністрування
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПОЛІТИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ОСНОВІ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Дефіцит ресурсів, погіршення навколишнього середовища та сталий розвиток є глобальними проблемами. Багато країн зосереджені на будівництві економічних відносин з урахуванням екологічних факторів. «Зелена» економіка – це новий тип економічного розвитку, що включає економічне зростання, соціальний розвиток, захист довкілля та інклюзивний розвиток для всіх. Поточна політика та обставини, сприяють економічному зростанню, та є рекомендованими варіантами для досягнення кращого добробуту та екологічно чистого економічного та соціального розвитку.

На глобальному рівні, все більше число впливових голосів заявляє про те, що неможливо більше вести «бізнес як звичайно» і що в даний час нагальною потребою є пошук нових шляхів для економічного зростання і розвитку. Це глобальна перспектива обумовлюється:

- Очікуваним зростанням населення до 9 млрд. До 2050 р.;
- Рішенням проблем, пов'язаних зі зміною клімату;
- Реагування на підвищений рівень споживання ресурсів, використання енергії, викидів парникових газів і знищення / деградацію екосистем, пов'язаної зі зростанням населення і споживання;
- Урахуванням результатів наукових досліджень, що вказують, що погіршення стану навколишнього середовища, можливо, вже перевищила безпечний рівень [2].

Згадані вище тенденції обумовлюються умовами всередині країн і впливають на економічні показники і соціальний розвиток усіх країн. Стратегії та інструменти «зеленої» економіки повинні бути адаптовані до національної специфіки, з метою виявлення заходів, які би трансформували виклики в можливості сталого розвитку. Зокрема, інтеграція принципів і політики зеленої економіки в процес планування розвитку країн світу, ймовірно, повинна допомогти

національним політикам у визначенні ключових проблем сталого розвитку і перетворити їх в можливості для досягнення стійкого розвитку, гнучкого по відношенню зміни клімату.

Особливо важливо, щоб країни, залежні від сировини, мали доступ до нових «зелених» можливостей для диверсифікації своєї економіки. Зокрема, під час переходу до «зеленої» економіки державну політику потрібно буде використовувати стратегічно, для переорієнтації споживання, інвестицій та іншої економічної діяльності – відповідно з внутрішніми програмами розвитку та контекстами – тобто до:

- зменшення викидів вуглецю та забруднення, підвищення ефективності використання енергії та ресурсів, запобігання втраті біорізноманіття та екосистемних послуг, включаючи розвиток ефективних, чистих та з низьким рівнем впливу на навколишнє середовище технологій, а також будівлі та транспортну інфраструктуру; інвестиції у відновлювані джерела енергії; просування екологічних товарів і послуг; сталі виробництво матеріалів; збереження та відновлення природного капіталу, що складається із землі, ґрунту, лісів, прісної води, океани, морські ресурси, дика фауна і флора та інші компоненти біорізноманіття.

- покращення доступу до енергії, їжі, прісної води, біологічних ресурсів, санітарних послуг, охорони здоров'я, нових робочих місць, охорони праці, соціального захисту системи, інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), навчання та освіта, включаючи освіту щодо сталого розвитку та заохочення сталого споживання [3].

Економічна система країни повинна досягти певного рівня інституційної та структурної зрілості, яка б дозволяла ефективно реалізовувати «зелені» ініціативи, забезпечуючи баланс інтересів усіх суб'єктів економічних відносин. Державна політика у сфері «зеленої» економіки зазвичай представляє собою комбінацію декількох основних форм, що дозволяє вирішувати різноспрямовані цілі «зеленого» зростання та реагувати на можливі провали ринку й інші політичні проблеми в економіці, виходячи з цього потрібно виділити основні інструменти державного регулювання у цій сфері (рис.1).

Також фундаментальною передумовою ефективності формування та реалізації політики «зеленої» економіки буде створення відповідного мотиваційного середовища для суб'єктів «зеленої» економіки у тому числі і для бізнесу. Вони повинні

розуміти тенденції економічного розвитку та можливість реалізації власних економічних інтересів у «зеленій» сфері, що призведе до відповідних екологічних і соціальних ефектів. Мотиваційне середовище безпосередньо пов'язане з інвестиційним кліматом, повинна бути виважена політика стимулювання «зелених» ініціатив, «зеленого» підприємництва, розвитку ринку «зелених» технологій, продуктів та послуг. Належні стимули за допомогою економічних інструментів, нормативних актів, надійних умов для інновацій та поширення технологій, політики розподілу та добровільних ініціатив можуть допомогти спрямувати інвестиції – державні та приватні – до цільових секторів та підвищення ефективності та цілеспрямованості таких інвестицій.



Рис. 1 Основні форми та інструменти державного регулювання у процесі формування політики «зеленої» економіки

Підсумовуючи, зазначимо що, вироблення стратегій розвитку та планів реалізації стратегій має проводитись у кожній сфері державної політики з конкретизацією відповідного інструментарію досягнення планованих результатів, розробкою інструментів і заходів з моніторингу, оцінки ефективності досягнутих результатів, яка задіяна у формуванні державної

політики сталого розвитку «зеленої» економіки. Міжнародні зобов'язання та забезпечення довгострокового стратегічного підходу до управління на засадах комплексності проблем формування та реалізації державних інструментів сталого розвитку на основі «зеленої» економіки має забезпечити концентрацію необхідних ресурсів на задоволенні пріоритетних потреб, які забезпечать сталий соціально-економічний розвиток на основі переходу від ресурсо-сировинної до інноваційної «зеленої» економіки. Тільки посилення інтеграції «зеленого» сектору в економічну систему країни, дозволить реалізувати потенційні переваги «зеленого» сектору економіки, що забезпечить прогрес до сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Біловіцька Ю.А. Реалізація державної політики сталого розвитку на засадах «зеленої» економіки в Україні: дис. ... д-ра філософії: 281. Харків, 2023. 269 с.

2. The Connections Between Population and Climate Change Info Brief. URL: <https://populationconnection.org/resources/population-and-climate/>

3. Working towards a Balanced and Inclusive Green Economy: A United Nations System-wide Perspective Prepared by the Environment Management Group. URL: https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/sustainability/pdf/GreenEconomy-Full.pdf

Бобось Олександр Леонідович,

*кандидат ветеринарних наук,
доцент кафедри публічного адміністрування
Міжрегіональної Академії управління персоналом,
м. Київ, Україна*

Майстренко Катерина Миколаївна,

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного адміністрування
Міжрегіональної Академії управління персоналом,
м. Київ, Україна*

ЗМІНИ В ЗАКОНОДАВСТВІ ТА РЕГУЛЯТОРНІ АДАПТАЦІЇ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

В умовах воєнного стану, який був введений в Україні у відповідь на військову агресію, з'являються численні виклики, що

впливають на всі сфери суспільного життя, включаючи захист прав споживачів. Нестабільність, яку спричинила повномасштабна війна, змушує уряд здійснювати низку законодавчих та регуляторних адаптацій, спрямованих на забезпечення ефективного захисту прав споживачів до змінених реалій.

Такі дії необхідні для того, щоб забезпечити неперервність доступу до товарів та послуг, важливих для населення, а також для підтримання справедливості та прозорості в умовах, коли традиційні механізми ринкового регулювання можуть бути порушені.

Зміни в законодавстві, які відбулись під час воєнного стану, охоплюють широкий спектр питань від ціноутворення та контролю за цінами на ключові товари до забезпечення доступності необхідних медичних засобів та продовольства. Також важливим аспектом є захист прав споживачів від нечесних торговельних практик, що набувають особливого значення у кризові часи. Регуляторні адаптації мають забезпечити, незважаючи на воєнний стан, права споживачів, а механізми їх захисту бути ефективно пристосовані до змінених умов.

З метою узгодження системи захисту прав споживачів України та Європейського Союзу, так і для покращення дієвості законодавчих норм в контексті відповідності їх сучасним реаліям Закон України “Про захист прав споживачів”, який діяв з 1991 року, протягом тривалого часу піддавався різним змінам та доповненням Верховною Радою України [3]. Однак, внесені зміни мали пунктуальний характер і не змогли суттєво вплинути на розповсюджені порушення прав споживачів, зокрема в електронній торгівлі, при гарантійному обслуговуванні та в частині обігу харчових продуктів. Таким чином, восени 2021 року Кабінет Міністрів України зробив висновок про несумісність чинного спеціального закону з нормами Євросоюзу. Отже, значущим кроком у реформуванні законодавства про захист прав споживачів стало ухвалення нового Закону України “Про захист прав споживачів” від 10 червня 2023 року № 3153-IX (опублікованого у “Голосі України” 7 липня 2023 року) [2]. Цей закон має вступити в силу через рік після публікації, але лише за умови припинення або анулювання воєнного стану, який було введено Указом Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 “Про введення воєнного стану в Україні” (окрім деяких положень, які наберуть чинності раніше) [1].

Доцільно більш детально розглянути основні новації відповідно до Закону 2023 року. Насамперед, звернемо увагу на сферу

застосування цього закону, який тепер охоплює відносини між споживачами та підприємцями у галузі продуктів харчування (Закон України № 1023-ХІІ з 2014 року не застосовувався до сфери обігу продуктів харчування, що довгий час залишало права споживачів цих продуктів незахищеними) [3].

У тексті закону оновлено визначення та термінологію, зокрема переглянуто основний термін споживчого законодавства. Також термінологія приведена у відповідність з сучасними умовами бізнес-середовища, включаючи електронну комерцію: введено поняття маркетплейса (електронного торговельного майданчика), прайс-агрегатора (електронного сервісу порівняння продукції), класифайда (електронного майданчика для оголошень). Законом також запроваджено Єдиний державний веб-портал для споживачів у сфері електронної комерції (Портал “e-Покупець”). Посилено повноваження Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів, яка отримала право обмежувати доступ до веб-сайту (недобросовісних електронних торговельних майданчиків) підприємства за її рішенням у разі порушення законодавства з боку зазначеного підприємства шляхом звернення до провайдера інтернет-послуг.

Наразі, багато актуальних прав споживачів відображені у згаданому Законі. Це включає, наприклад, право споживачів на фото- або відеофіксацію порушень їхніх прав, за умови, що це не порушує законодавства; право вибору способу оплати без врахування переваг продавця та без зміни ціни в залежності від методу оплати. Також слід відмітити вимогу до адаптації торговельних просторів для задоволення потреб осіб з інвалідністю та маломобільних груп. У контексті товарів з цифровим вмістом, новий Закон впроваджує положення, яких не було раніше: продавці зобов'язані інформувати споживачів про важливі оновлення, що стосуються якості та безпечності товару. Якщо ж споживач ігнорує ці оновлення, то відповідальність за якість товару не перекладається на продавця.

Цифровізація викликала потребу у регулюванні прав споживачів стосовно договорів, укладених поза межами торгових або офісних приміщень, а також дистанційних договорів. В оновленому законі детально врегульовано право споживачів на отримання інформації про продавця, продукцію, умови договору щодо її придбання, гарантійні умови, ціну, терміни, методи та вартість доставки, процедуру оплати, процедуру розгляду скарг, право на анулювання

договору та повернення товару тощо. Закон 2023 року [2] зосереджує увагу також на регулюванні правових відносин між споживачем та його контрагентом, коли споживач робить передоплату, що за новими вимогами обов'язково має бути оформлена письмовим або електронним договором.

Отже, можна стверджувати, що гарантування справедливості у взаєминах між споживачами та бізнес-суб'єктами, засноване на захисті прав споживачів, є невід'ємною частиною сучасного світу. Це сприяє економічній стабільності, цілісності, розвитку бізнес-середовища та збереженню репутації господарюючих суб'єктів. Така політика веде до підвищення якості життя та сталого розвитку суспільства. Проте, адаптація системи захисту прав споживачів до європейських стандартів не може відбутися миттєво. Видається, що законодавці обирають правильний напрямок для захисту прав споживачів, але тільки практика зможе показати, чи будуть впроваджені суттєві законодавчі зміни ефективними та, чи зможуть вони реально захистити споживачів.

Список використаних джерел

1. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України № 64/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>
2. Про захист прав споживачів : Закон України, 10.06.2023 № 3153-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3153-20#Text>
3. Про захист прав споживачів : Закон України, 12.05.1991 № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1023-12>

Бобровський Олексій Ілліч,

*доктор філософії в галузі публічне управління та адміністрування,
докторант кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів,
м. Дніпро, Україна*

ТРАЄКТОРІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРОЦЕСІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІДНОВЛЕННЯМ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

Невіддільним складником середовища існування і розвитку суспільства є трансформаційні процеси. Трансформація означає перетворення, розбудову, вбудування прогресивних змін в наявні

процеси стану суспільного середовища чи його складників. Трансформації обумовлені як природними явищами, так і розвитком суспільства. Але незалежно від джерел чи причин появи трансформаційних змін у суспільстві вони викликають відповідну реакцію, при цьому формуються умови для їх впровадження і врахування в процесах життєдіяльності. З появою позитивних змін головними напрямками дії розглядається інформатизація процесів життєдіяльності, які створюють нові, якісніші умови життя суспільства та його розвиток. В усіх провідних країнах світу управління інноваційними перетвореннями стали ключовими напрямками діяльності урядів.

За роки незалежності Україна також вибудувала шлях інноваційного розвитку. Сьогодні в країні існує велика кількість організацій, діяльність яких спрямовується на створення інноваційної продукції всіх видів. У складі інститутів інноваційного розвитку існують технополіси, технопарки, самостійні дослідні центри й організації наукових закладів, інститути венчура, науково-дослідні інститути для підтримки трансферу комерціалізації технологій, форфейтингу і лізингу, фонди прямих інвестицій, інноваційні банки, некомерційні організації з координації проектів, центри розвитку різної галузевої спрямованості, агенції регіонального розвитку, офіси, що акумулюють результати досліджень і заходи щодо їх впровадження та інші.

З'являються нові форми організації виробництва й оперативної діяльності, розвиваються ті з них, які вже вміють опанувати інноваційні зміни: концерни, трести, фінансові промислові групи, корпорації, конгломерати, синдикати, картелі, консорціуми, асоціації, стратегічні альянси, кластери та ін.

Але, на жаль, ці інституційні резерви для системного вирішення питань відновлення економіки в Україні задіяні недостатньо. Архітектура цих закладів розгалужена, їх розташування за регіонами незбалансоване, діяльність здійснюється незалежно і спрямовується на пошук нових джерел отримання доданої вартості. При цьому очікувані результати недостатньо пов'язані з розв'язанням проблем відновлення економіки. Відсутнє в Україні і стійке налагодження адекватних та оперативних процесів відновлення. Достатньо не озвучені підходи до визначення рушійних сил з боку органів влади, хоча в умовах глибокого дефіциту фінансових ресурсів державна підтримка ініціатив малих і середніх бізнес-

структур має місце. Але при цьому види і напрями своєї діяльності вони ініціюють переважно самостійно, без прямого зв'язку з потребами суспільства.

Невизначеною залишається і політика відновлення регіонів, планів відновлення галузей і механізмів управління ними, визначення пріоритетів, обґрунтованих шляхів їх послідовного опанування й механізмів підтримки інвестиційних ресурсів. Відсутність обґрунтованості їх послідовності і цільового використання не гарантує їх корисності для потреб розвитку регіонів загалом. Так, у 2023 р. Дніпропетровська обл. отримала 640 млн. грн на відновлення. Але інформація, як конкретно, чи цілеспрямовано і результативно вони були використані, не оприлюднювалась. На 2024 р. для області передбачено понад 3,2 млрд. грн у рамках усіх програм підтримки в межах економічної платформи «Зроблено в Україні», але що саме передбачено удосконалювати в межах цих заходів системно не визначено. Не всі програми, дії й окремі заходи пов'язані конкретно з відновленням. Не сформовані й очікувані результати і вимоги державної підтримки (5, 7, 9 %), які необхідно отримати при використанні коштів, наданих за озвучених умов.

Узагальнено процес відновлення можливо уявити як складне поняття, що об'єднує в собі інтегровану сукупність дій щодо формування і реалізації взаємопов'язаних процесів побудови об'єктів нового рівня якості, узгодженості їх складових елементів і різних компетенцій, методів, технологій, форм взаємодії і взаємовпливу, які спрямовуються єдиною спільною системою організації та управління їх побудовою, впровадженням і плином із застосуванням технологічного комплексу моніторингу результатів.

Процеси відновлення, порівняно з процесами розвитку, мають інший статус. Їх слід розглядати як форму радикальних перетворень наявного стану і повної заміни техніки, технологій, виробничих, організаційних та управлінських елементів і як процеси переходу до нового стану шляхом повної заміни наявного. Процеси відновлення економіки не повинні відбуватись випадково, непередбачувано й однозначно. Вони повинні мати нову ідеологію, алгоритм дій, комплексний цілеспрямований характер, бути конституційно-правовими, закономірними, незворотними, згуртованими, цілеспрямованими і забезпечувати інтереси суспільства та бути збалансованими за всіма фізичними та іншими видами ресурсів.

Побудова процесів відновлення повинна базуватись на інтеграційних підходах і складноорганізованих діях, які формують їх синергетичні властивості, зорієнтованість на різні напрями інноваційного розвитку суспільства і форми структурної організації діяльності. Рівень керованості побудовою і реалізацією процесів повинен бути найвищим, жорстким у часі та організації забезпечення використання ресурсів і якості результатів від їх використання, оскільки несвоєчасне або недостатньо якісне виконання будь-якого складника чи елементів процесу загальмує або призведе до збою всього ланцюга інших взаємопов'язаних і взаємозалежних процесів.

Вибір компонентів процесів повоєнного відновлення економіки країни також відрізняється. Вони повинні супроводжуватись глибоким науково-аналітичним обґрунтуванням, застосуванням превентивних засобів, невідворотністю відповідальності і спроможністю до інноваційного розвитку в майбутньому. Планування змін повинно спрямовуватись не тільки на відновлення загублених і зруйнованих параметрів, характеристик і показників господарювання, а насамперед на найвищий інноваційний рівень спроможності до подальших інноваційних змін.

Особливістю трансформаційних процесів в Україні у військовий і повоєнний періоди є їх масштабність, зорієнтованість на оновлення основного капіталу економіки країни і порушених традиційних технологій виробництва продукції і виробничих послуг, фінансове забезпечення для удосконалення організаційних форм діяльності та управління, інформаційно-комунікативних зв'язків та інших складників системи суспільної діяльності на всій території країни.

Створення атмосфери готовності до проведення адекватних операційних процесів пріоритетного відновлення потребує повної інформації про стан системи суспільної діяльності і нових підходів до вибору й обґрунтування шляхів відновлення, визначення сукупності взаємопов'язаних заходів і послідовності їх реалізації. Поглибленої уваги набуває об'єктивний аналіз стану економіки і вироблення на цій основі шляхів відновлення, без чого повне уявлення і розуміння глибини і специфіки завдань публічного управління цими процесами неможливе. Наповнення новим змістом потребують і функції управління, які повинні стати предметом уваги багатьох наукових галузей і науки державного управління як системної міждисциплінарної галузі знань.

Визначення завдань влади управління процесами відновлення неможливо без системного аналізу рівня структурної і функціональної цілісності економіки регіонів і видів першочергових регіональних завдань з підвищення їх стійкості і відновлення, що потребує необхідності набуття державними службовцями нових знань і методів науки державного управління та інших наук.

Дії влади з визначення сценаріїв відновлення країни і шляхів підвищення її міцності і можливостей розвитку поки не мають системності. Здійснювані заходи недостатньо ілюструють їх першочерговість і спрямованість на вирішення територіальних і місцевих проблем відновлення територій, їх виробничих, матеріально-технічних, інфраструктурних і соціальних комплексів та адекватності їх запланованого відновлення нагальним потребам мирного існування. Для визначення сценаріїв бажаних і необхідних змін в економіці країни, підвищення її міцності і можливостей інноваційного відновлення доцільно ширше застосовувати методи аналізу майбутнього, які зарекомендували себе в усьому світі, у тому числі методи форсайту, системної динаміки, імітаційного моделювання, GAP-аналізу, блокчейну, кластерного аналізу, методи горизонтального сканування, технічних дорожніх карт та інші з урахуванням можливостей впливу визначених тенденцій на політику і практику відновлення. Глибокий аналіз потенційних можливостей і загроз погіршення економічного стану країни дозволить стимулювати процеси прогнозно-аналітичного обґрунтування і розробляти альтернативні сценарії відновлення.

Порядок денний потребує уточнення дій щодо формування і реалізації трансформаційних процесів і у сфері управління процесами відновлення з боку органів усіх видів влади. Підвищенню якості управління на сучасному етапі сприяє активізація інформатизації та цифровізації суспільної діяльності, яка успішно здійснюється в Україні. Трансформатизацію і цифровізацію управлінської діяльності органів влади в умовах воєнного й повоєнного часу слід розглядати як найсучаснішу форму її організації, яка детермінує інформаційний організаційний інституційний порядок розробки аналітичних, планових, контрольних, координаційних, ресурсних, управлінських та інших процедур у трансформаційні процеси здійснення визначених завдань побудови діяльності, завдання нового змісту і отримання нового рівня результатів, спрямованих на від-

новлення. Цифровізація знижує трудомісткість, підвищує якість, забезпечує своєчасність і запобігання негативним подіям.

Потребує уточнення методологічне визначення і оцінка результативності управлінської діяльності, яка має базуватись на системному підході, прозорості функціонального змісту процесів управління, їх інституційному поєднанні і спрямованості на оновлення самих систем управління. Управлінські рішення повинні являти собою обрані інноваційні варіанти відновлення зруйнованих об'єктів з огляду на підвищення стійкості економіки і можливостей її розвитку в майбутньому. Безперервність процесів відновлення та їх якість напряду залежить від якості спільних дій органів влади, суб'єктів господарювання і населення та їхньої готовності приймати і реалізовувати правила спільних корпоративних інтересів, партнерства, кооперації і взаємодії між розробниками, виконавцями, майбутніми споживачами і населенням. Спільний шлях і спільні дії повинні стати головною траєкторією руху до відновлення країни.

Бублій Максим Петрович,

*кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Змієвська Ольга Володимирівна,

*аспірантка кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

НАУКОВИЙ ПІДХІД У РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ

Молодіжна політика – одна з центральних тем, що обговорюються сьогодні в науковому світі. Прагнення забезпечити гарантовано благополучне майбутнє шляхом вкладу ресурсів у сучасну молодь – одна з можливих сучасних концепцій цієї діяльності. Сам термін «молодіжна політика» говорить про виділення в якості

об'єкта цілеспрямованого державного регулювання групи саме за віковою ознакою. Відносно загальне визначення молодіжної політики полягає в тому, що вона являє собою діяльність держави, політичних партій, громадських об'єднань та інших суб'єктів суспільних відносин, що має на меті певним чином впливати на соціалізацію і соціальний розвиток молоді, а через це – на майбутній стан суспільства [2].

Злободенність теми молодіжної активності викликала інтерес великої кількості експертів: науковців, працівників адміністрацій, громадських діячів. Всі вони не просто мають свій власний погляд на те, що відбувається, а й відкрито транслюють його через ЗМІ. Подібний плюралізм позицій відповідає демократичним принципам свободи слова. У той же час вважається, що суспільно-політичні питання, в тому числі пов'язані з молоддю, може обговорювати практично будь-який мало-мальськи освічена людина, змінюючи сфери своєї компетенції в залежності від їх актуальності. Подібний синдром «знавців молоді» характерний і для чиновників [3]. Тому, одним з факторів, що обмежують ефективність молодіжної політики, на нашу думку, є структурні умови: складно говорити про наявність компетентних фахівців при відсутності відповідної вузівської підготовки. Кадровий склад сучасних комітетів з молодіжної політики та у справах молоді - це люди, які відзначилися в управлінні або «висунути» з числа організаторів молоді, найчастіше – у сфері дозвілля. Потреба ж в дипломованих фахівцях по роботі з молоддю з'явилася в Україні зовсім недавно. Причому, сучасне розуміння цієї нової професії значно відрізняється від традиційного. Останнє мало на увазі підготовку фахівців якогось вузького профілю (психологів, педагогів, соціальних працівників, лікарів і т. д.), що працюють з «проблемною» молоддю в рамках своєї професії. Сучасний фахівець по роботі з молоддю – це, в першу чергу, така людина, яка повинна вміти самостійно і грамотно оцінювати важливість тих соціальних і політичних процесів, які відбуваються на федеральному і регіональному рівнях, розбиратися в особливостях і тонкоцях соціальної політики і, найголовніше, розуміти роль і місце молоді в цій системі. Деякі російські вузи вже зайнялися цією проблемою, але і вони поки не в змозі задовольнити кадровий голод адміністративних структур, що працюють з молоддю.

Так само, я вважаю, що традиційною помилкою чиновників від молодіжної політики завжди було обмежене розуміння молоді як гомогенної групи зі строго (і постійно) певним набором інтересів і проблем, які спираючись виключно на власні суб'єктивні уявлення, формували проблемний Порядок денний і визначали інструменти і методи роботи з молоддю, що призводило до досить обмеженого ефекту. В першу чергу до молодого покоління відносили школярів і учнів середніх і вищих навчальних закладів, для яких організовувався стандартний набір заходів: змагання спортивних або КВН-команд, проекти дозвіллевого характеру, акції по прищепленню якихось цінностей (наприклад, патріотичних або екологічних), в більшості своїй побудовані на принципах, запозичених з радянських методів роботи. При такому підході молодь, вже отримала освіту або взагалі опинилася за бортом освітньої системи, практично не враховувалася як об'єкт молодіжної політики [1].

Дослідження повинні проводитися за тематичними блоками: соціально-економічна стратифікація молоді, життєві плани і ціннісні орієнтації, позиція молоді на ринку праці та освіти, шлюбна і репродуктивна поведінка, ставлення до проблеми здорового способу життя, аналіз культурних ідентичностей, національно-етнічні та релігійні установки, а також ідейно-політичні погляди молодих і їх громадська активність. Інформаційну базу повинні скласти не тільки масове анкетне опитування, а й фокус-групи, експертні опитування, анкетування окремих груп молоді.

Слід окремо виділити, нехай і умовно, «активні» і «пасивні» групи молоді у ставленні до проведеної молодіжної політики. Кожна з них має свої певними особливостями, в тому числі і демографічними. Так, наприклад, одним з факторів, що впливають на бажання брати участь у громадській діяльності, є наявність власної сім'ї, яка на якийсь час обмежує можливість реалізувати цю потребу. В якійсь мірі простежується залежність характеру активності молодих від їх матеріального забезпечення.

Існує думка про деяку аполітичність сучасної молоді. Однак недостатній інтерес молодого покоління до політики не можна назвати негативною рисою. Відсутність довіри до влади є скоріше наслідком певної державної політики. Молодь не ціка-

виться політикою не тому, що пасивна, а тому, що більшою мірою орієнтується на Інші сфери діяльності (зокрема, культурну чи спортивну).

Досить поширеною є думка про те, що «пасивну» молодь абсолютно неможливо залучити до якоїсь активності. У той же час наші дослідження показують, що потенціал цієї молоді практично не використовується. Найчастіше відмова брати участь в громадських ініціативах не є принциповою позицією, просто юнаки і дівчата не знають, як використовувати своє бажання діяти. «Пасивна» молодь, в силу своєї невидимості (непомітності) в суспільному житті, лякає чиновників і політиків своїми прихованими можливостями та інтересами.

Ніхто сьогодні не заперечує, що молодь є важливим економічним і політичним ресурсом, який, крім того, не зможе замінити ніяка інша група населення. Важливо і усвідомлення того, що молодіжна політика не є ізольованою завданням або напрямком, вона тісно вплетена у всю іншу політичну і економічну ситуацію в Україні. Незважаючи на те, що, безсумнівно, адміністративні ресурси представляють центральну силу, відповідальну за вирішення соціально-економічних проблем в області, до вирішення гострих питань активно залучаються і представники інших сфер діяльності. Водночас не можна не враховувати регіональні політичні та соціальні особливості. На наш погляд, зараз і для ідеологів, і для практиків молодіжної політики важливо побудувати грамотну політику, засновану на постійному моніторингу ситуації з молоддю і компетентної позиції керівників.

Список використаних джерел

1. Дерій Ж., Захаріна М., Прайм А. Соціально-економічні аспекти молодіжної політики громад у контексті децентралізації. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 2(26). С. 108–114.
2. Захарін С. В., Кичко І. І., Савченко В. Ф. Удосконалення організаційно-економічних та фінансових механізмів реалізації державної соціальної та молодіжної політики в контексті підтримки сталого розвитку. Економіка і управління. 2020. № 1. С. 18–25.
3. Take Action for the Sustainable Development Goals. UNITED NATIONS. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

Ваніна Яна Адольфівна,

*кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Косенко Аліса Володимирівна,

*кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ІНСТИТУТИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІКИ

Вирішення проблеми виходу з довготривалої кризи, в якій перебуває Україна, спрямування ресурсів та резервів для забезпечення післявоєнного відновлення та розвитку на довгострокову перспективу є неможливим без врахування інституціональних чинників, які прямо чи опосередковано впливають на функціонування економіки країни та соціуму в цілому.

Гострі проблеми господарської практики й логічні протиріччя теорії про економіку висунули низку нових напрямів та підходів, одним із яких виявилася міждисциплінарна теорія, яка головною одиницею дослідження обрала інститути.

В економічній літературі дотепер не склалося єдиного універсального визначення поняття «інститут», але існує безліч підходів щодо його природи та сутності – пошук триває. Воно походить від англійського *to institute* (установлювати, засновувати) або від латинського *institutio* (звичай, установка) [1].

Прийнято вважати, що економісти запозичили це поняття у соціальних психологів, звідки воно завдяки Т. Веблену було введено та стало використовуватися в економічному аналізі. Багато науковців розглядають інститути як правила (Д. Норт, Р. Коуз, О. Уільямсон, В. Хофелд, Е. Остром), інші – як рівноваги (Е. Шоттер). На думку Т. Веблена, інститути – це стійкі звичаї мислення, характерні для великого співтовариства людей, які відіграють вирішальну роль у суспільному розвитку [1]. Вони створюють структуру спонукальних мотивів людської взаємодії, зменшують невизначеність, організують повсякденне життя.

Д. Норт стверджує, що інститути – це правила гри в суспільстві або, точніше, придумані людьми обмеження, які спрямовують людську взаємодію в певне рiчище. І як наслідок, інститути структурують стимули в процесі людського обміну – політичного, соціального чи економічного [2].

У сучасній інституціональній теорії виділяють два основні види інститутів (правил): формальні та неформальні. Головним критерієм відмінності цих інститутів є спосіб їхнього прояву.

Науковці першочергово визначають такі інститути: приватна власність, як найважливіший інститут ринкової економіки; правові регулюючі інститути, що забезпечують чітке розмежування майнової відповідальності (кодекси, закони); інститути, що відповідають за власність інших осіб (норми бухгалтерського обліку, банківське регулювання, регулювання ринку цінних паперів); інститути, що структурують та роблять передбачливою поведінку партнерів у ринкових відносинах (контрактне право). Інститути, які визначають спосіб організації господарського життя, називають економічними (приватна власність, права власності, матеріальне виробництво, ринок тощо).

Інституціональна структура економіки – сукупність штучно утворених матеріальних та нематеріальних умов (суспільних інститутів), формування та постійне вдосконалення яких необхідно для виникнення й розвитку ринкових відносин, була основним об'єктом досліджень із часів засновників інституціоналізму.

З точки зору інституціоналізму, економіка є певним набором правил, норм, традицій, закріплених історією і конституційно-правовими формами, у яких здійснюється діяльність людей із перетворення наявних у тій чи іншій країні засобів праці, сировини, предметів праці.

Інститути, так би мовити, є головною цементуючою силою суспільства, в якому економічна система виступає лише залежною підсистемою з її відомими елементами (факторами), що фіксуються економістами.

І саме інститути у їхній певній сукупності визначають унікальні національні економічні моделі країн. Особливості, які відрізняють одні країни від інших, є предметом аналізу порівняно нового напрямку економічної науки, який отримав назву теорії інституціональної економіки або просто інституціональної економіки. Інституціональна економіка – це галузь знань про правила економічної поведінки: про те, як вони працюють, як формуються і зміню-

ються, з якими витратами і вигодами пов'язано їх створення, зміна, дотримання і порушення.

Усі інститути – від звичаїв, кодексів і норм поведінки до статутного і загального права та контрактів між індивідами – поступово змінюються, а тому безперервно змінюють доступні нам варіанти вибору. Наростання таких змін може бути настільки повільне й незначне, що помітити їх може хіба що історик, хоча сьогодні у світі швидкість інституціональної зміни є очевидною.

Результати узагальнення різноманіття підходів до трактування інститутів надають можливість стверджувати: 1) інститути – це сформовані в процесі розвитку суспільства правила взаємодії індивідів, які визначають звичайний спосіб організації тієї або іншої сфери громадського життя; 2) головний сенс існування інститутів – узгодження планів (координація) і узгодження стимулів (мотивація); 3) у якості одного з основних критеріїв ефективності інститутів називають розмір досягнутої завдяки їм мінімізації витрат.

Щодо функцій інститутів, то вони створюють структуру спонукальних мотивів людської взаємодії й зменшують невизначеність інституціонального середовища, передають інформацію та навчають, регулюють та організують повсякденне життя людей, а також впливають на результати функціонування економіки.

Інститути не тільки спрямовують зусилля людей, встановлюючи на формальному та неформальному рівнях систему норм та обмежень, але в тому числі формують їхні інтереси, визначають параметри відносин та взаємодій усередині фірм, між фірмами та організаціями, між суб'єктами господарювання та державою.

Інститути впливають на функціонування економіки через дію на витрати обміну (трансакційні) та витрати виробництва (трансформаційні та виробничі).

Відмінність у функціонуванні економік протягом часу передусім викликана тим, як еволюціонують інститути. Тому вдосконалення або зміна соціально-економічної системи передбачає насамперед звернення до інституціонального устрою.

Успіхи інституціональної економіки пояснюються тим, що вона сформувала нову точку зору. З цієї точки зору, по-новому виглядають багато предметів, які до цього розумілися інакше, або які економісти не могли зрозуміти. На широке суспільне визнання результативності інституціонального підходу вказує присвоєння Нобелівських премій ряду дослідників в цій області в останній третині XX ст.

Розгляд даної проблематики авторами має за мету посилити теоретичну та практичну значимість наукових досліджень у цій області.

Список використаних джерел

1. Андрусенко Г. О. Інституціональна економіка : опор. консп. лекцій. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2007. 184 с.
2. Норт Д. Інститути, інституційна зміна та функціонування економіки. Київ : Основи, 2000. 198 с.

Вербицька Галина Любомирівна,

кандидат економічних наук, доц.,

докторант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

Національного університету «Львівська політехніка»,

м. Львів, Україна

ПУБЛІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Забезпечення економічної безпеки є однією з основних функцій будь-якої держави. У світі, що постійно змінюється та стикається з різноманітними викликами, роль держави у цьому процесі набуває особливого значення. Держава не лише створює необхідні умови для досягнення економічної стійкості, але й активно реагує на нові виклики та загрози, що можуть вплинути на економічне добробут та безпеку країни.

Економічна безпека держави є однією з ключових складових національної безпеки. Тільки на основі сталого економічного розвитку можна реалізувати національні інтереси України [4, с. 49]. На сьогоднішній день в економічній літературі можна знайти досить багато трактувань поняття економічна безпека, які можна звести до трьох основних підходів, виходячи з позицій: захисту від різного роду загроз економіці країни; забезпеченості ресурсами для стійкого розвитку економіки; досягненні економічних цілей.

На нашу думку, жоден з цих підходів не відображає в достатній мірі сутність поняття «економічна безпека». Тому, під економічною безпекою ми пропонуємо розуміти здатність країни в умовах глобалізації та конкуренції забезпечувати стабільність та ефективність своєї економіки, максимально використовуючи весь наявний

економічний потенціал, здійснюючи захист власних економічних інтересів від зовнішніх загроз, шляхом розвитку інноваційної діяльності та забезпечення соціальної стабільності.

Отже, ключовим, на нашу думку, у забезпеченні економічної безпеки є стимулювання інноваційної діяльності підприємств. Саме вона здатна забезпечити зростання ВВП та знизити рівень безробіття. Однак досягнути цих цілей неможливо без ефективного публічного управління. Розробка нових технологій, товарів і послуг не лише забезпечує конкурентоспроможність підприємств на ринку, але й сприяє підвищенню продуктивності праці, залученню інвестицій та створенню нових робочих місць. Ефективне публічне управління відіграє значну роль у стимулюванні інноваційної діяльності підприємств шляхом створення сприятливого законодавчого середовища, надання фінансової підтримки та розвитку інноваційної інфраструктури.

Інноваційна складова економічної безпеки виступає системою заходів, яка покликана забезпечити широке використання інноваційних нововведень та створити сприятливий інвестиційний клімат для виробництва. Ми можемо спостерігати, що вектор сучасного розвитку економіки багатьох країн все більше зміщується у напрямі інноваційної моделі функціонування господарства [5, с. 104].

Однією з ключових причин недостатньої конкурентоспроможності нашої продукції на світовому ринку є її низька інноваційність. В Україні частка реалізованої інноваційної продукції промислових підприємств в загальному її обсязі залишалася мізерною і не перевищує 2% [1]. За підсумками 2020 року кількість інноваційно-активних підприємств скоротилась порівняно з 2016 роком у 3,6 рази – до 2,28 тис. одиниць. Окрім того, частка інноваційно-активних у загальній кількості підприємств за цей період зменшилась з 28,1% до 8,5% [3]. За рівнем технологічності українська промисловість на третину позаду від показників ЄС, за часткою хай-тек-продукції в експорті відстає у чотири-вісім разів, за енергоефективністю — у десятикратно [2].

Публічні інструменти стимулювання інноваційної діяльності як складової економічної безпеки Україні повинні включати у себе різноманітні програми, проекти та ініціативи, які забезпечать підтримку та стимулюють інноваційну активність підприємств в різних сферах економіки. Важливим елементом публічних механізмів

мів може бути фінансова підтримка інноваційних проєктів через надання грантів, субсидій або податкових пільг для інноваційних підприємств. З метою поширення кращих практик та знань у сфері інновацій, можливо організувати конференції, семінари та навчальні програми з участю вітчизняних і закордонних експертів. Це дозволить створити обмін досвідом та сприятиме створенню мереж співпраці у галузі інновацій.

Список використаних джерел

1. Григоренко Ю. Частка інноваційної продукції в Україні не перевищує 2%. *GMK Center*. URL: <https://gmk.center/ua/infographic/chastka-innovacijnoi-produkcii-v-ukraini-ne-perevishhuie-2/> (дата звернення: 07.03.2024).
2. Жмеренецький О. Інновації або смерть: як бізнесу вижити на тонучому кораблі «Україна». *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/08/16/628080/> (дата звернення: 08.03.2024)
3. Колісніченко В. Уряд виніс на розгляд у Верховну Раду законопроект про інноваційні парки. *GMK Center*. URL: <https://gmk.center/ua/news/uryad-ynis-na-rozglyad-u-verhovnu-radu-zakonoprojekt-pro-innovacijni-parki/> (дата звернення: 07.03.2024).
4. Лисяк О. М. Економічна безпека держави в умовах її становлення. *Економічний аналіз*. 2021. № 1. Т. 31. С. 47–56.
5. Неустров Ю.Г. Роль інновацій у забезпеченні економічної безпеки. *Агросвіт*. 2022. № 7–8. С. 103–108.

Гордієнко Євгенія Петрівна,

доктор філософії,

*старший викладач кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Україна перебуває у складних умовах через введення військового стану, погіршення економічної ситуації та появу нових викликів, які формують поле невизначеності у вирішенні багатьох питань. Особливої значимості набувають дослідження, які спрямовані на обґрунтування нових методів вирішення соціальних проблем. Як свідчить міжнародний досвід, розвиток соціального підприємни-

цтва пов'язаний з потребами, які держава наразі не може повністю задовольнити з різних причин. Найгострішими з цих потреб сьогодні є підтримка економіки, подолання безробіття, посилення соціального захисту та охоплення вразливих груп населення.

Особливістю соціального підприємництва є можливість поєднати механізми підприємництва, діяльність громадських організацій і громадян, на яких спрямована така діяльність, для подолання соціальних проблем у суспільстві. Розвиток соціального підприємництва стає новою парадигмою підприємництва та засобом вирішення соціальних та екологічних проблем.

Соціальне підприємництво відносно молода галузь наукових досліджень, тому багато вчених у цій галузі по-різному трактують базові визначення. Слід зазначити, що в законодавстві України поки що не існує такої організаційно-правової форми, як «соціальне підприємництво». Але це не означає, що для здійснення соціального підприємництва не існує правової бази взагалі [5].

Проаналізувавши підходи та визначення, в широкому розумінні соціальне підприємництво - це діяльність підприємств чи організацій, які функціонують з метою отримання прибутку і його спрямування на виконання соціальної місії в контексті вирішення суспільних проблем, або ж працюють у сфері неприбуткової діяльності, спрямованої на досягнення соціального ефекту. Загальні визначення соціального підприємництва стосуються інноваційної діяльності з соціальною метою: комерційних підприємств соціального призначення; некомерційного сектору, або між секторами, наприклад, гібридні структурні форми, які поєднують прибутковий і некомерційний підходи [6; 7].

Поняття соціального підприємництва все частіше використовується в широкому значенні. Також мається на увазі широкий спектр ініціатив, починаючи від волонтерської активності та закінчуючи корпоративною соціальною відповідальністю.

Аналізуючи динаміку росту кількості соціальних підприємств, бачимо прогресуючий зріст за останні 4 років (82%). Така тенденція може бути проявом та реакцією на соціально-економічну кризу внаслідок війни, появи нових категорій осіб, які потребують соціальної підтримки, економічна стагнація, бідності тощо.

Географія розповсюдження соціальних підприємств охоплює всю Україну. Найбільша кількість соціальних підприємств знахо-

диться у м. Київ (20%), Львівській (10%), Полтавській (6%), Донецькій (6%), Київській (5%), Запорізькій (5%), Харківській (4%) областях (рис. 1).

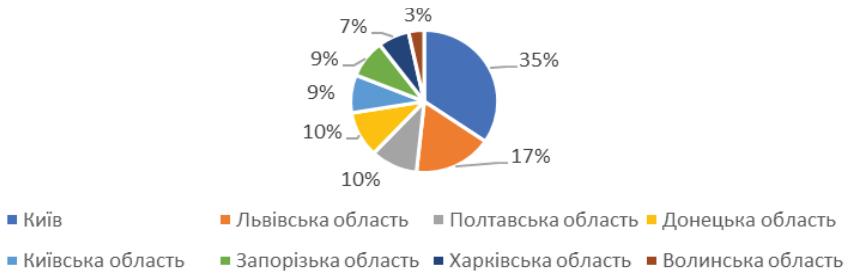


Рис. 1. Регіональний розподіл соціальних підприємств [4]

Найбільш поширеними сферами діяльності соціальних підприємств в Україні були: трудова, медична та соціальна реабілітація вразливих категорій населення (зокрема ВПО, осіб з інвалідністю, ветеранів війни); вирощування та збут сільськогосподарської продукції; охорона довкілля та захист тварин; опіка і піклування, законне представництво та правова допомога; права людини і громадянина та основоположні свободи; сприяння обороноздатності та мобілізаційній готовності країни, захисту населення у надзвичайних ситуаціях воєнного стану. На практиці, соціальні підприємства не обмежуються лише однією галуззю, а працюють як багатопроектні чи комбіновані підприємства [1].

В умовах змін, переміщення осіб, релокейту бізнесу, більшість соціальних підприємств займаються працевлаштуванням соціально незахищених верств населення. Така тенденція буде зростати, оскільки збільшується частка ВПО та демобілізованих учасників бойових дій. Крім того, у своїй діяльності вони приділяють велику увагу залученню ветеранів, молоді, вирішенню гендерних питань тощо. Також важливим напрямом діяльності соціальних підприємств є генерування прибутку для організації та надання послуг (рис. 2).

У 2023 році продовжувала набирати обертів концепція соціального підприємництва. Велика кількість соціальних підприємців отримала підтримку в рамках декількох програм з інкубації та акселерації. У 2022 році Український соціальний венчурний фонд на-

дав гранти на підтримку соціальних підприємств на загальну суму понад 100 тис євро (близько 104 млн дол. США). School of ME (Школа усвідомленого підприємництва) та SiLab Ukraine також надали підтримку розвитку соціальних підприємств [1].



Рис. 2. Види діяльності соціальних підприємств [1; 2]

Незважаючи на готовність уряду та громадянського суспільства до створення та розвитку соціальних підприємств, існує низка перешкод, які заважають розвивати цей сектор стратегічно та якісно. Серед основних проблем та викликів для функціонування соціального підприємства слід виділити:

- відсутність законодавчого закріплення діяльності соціальних підприємств;
- складності у формуванні стартового капіталу та недоступності фінансових ресурсів;
- конкуренція на ринку із некомерційними громадськими організаціями;
- проблема кадрового забезпечення, труднощі із підбором та навчанням персоналу;
- обмежені соціальні очікування та суспільна недовіра;
- недостатність знань та вмінь в управлінні бізнесом;
- низький рівень оплати праці співробітників;
- обмеження традиційної форми комунікації;
- низький рівень мотивації;
- бюрократичні перепони та слабка державна підтримка.

Для подолання цих викликів та вирішення існуючих проблем, соціальному підприємництву потрібна підтримка з боку держави, створення повноцінної правової бази, яка б регулювала діяльність соціальних підприємств; поглиблення взаємодії державних, комерційних та неприбуткових структур у сфері надання соціальних послуг; популяризація та розповсюдження цієї діяльності в суспільстві, запровадження системи кредитування, фінансування та мотивації. Це дозволить втримати показники позитивного публічного іміджу, бути драйвером позитивних змін для всього громадянського суспільства і України [3].

З повномасштабним вторгненням в нашу країну, соціальне підприємництво в Україні стало розвиватися більш активно як вимушена реакція суспільства на нові виклики, завдяки своїй здатності вирішувати соціальні та економічні проблеми. Розвиток соціального підприємництва в Україні привернув увагу та почав здобувати підтримку як уряду, так і міжнародної спільноти. Не зважаючи на це, феномен соціального підприємництва все ще залишається досить молодим, а екосистема ще не повністю сформована.

Список використаних джерел

1. Індекс сталості організації громадянського суспільства за 2022 рік. Звіт по Україні. URL: <http://www.ucipr.org.ua/ua/holovna/proieky/ndeks-stalost-organ-zac-y-gromadyanskogo-susp-lstva> (дата звернення: 12.04.2024).
2. Каталог соціальних підприємств України 2016–2017. URL: <https://drive.google.com/file/d/1511NaCLOWnZVph-lAgcZpk3Esp79sicw/view> (дата звернення: 12.04.2024).
3. Кацора О. Теоретичні основи аналізу соціальних проблем. *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*. 2020. Вип. 86. С. 71–76.
4. Лункіна Т. І. Соціальне підприємництво в Україні як сучасний тренд розвитку: особливості, фінансові аспекти. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 297–303.
5. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 12.04.2024).
6. Свинчук А. А., Корнецький А. О., Гончарова М. А., Назарук В. Я., Гусак Н. С., Туманова А. А. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін : навч. посіб. Київ: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188 с.
7. Соціальне підприємництво: куди рухаються світ і Україна. URL: https://zn.ua/ukr/SOCIUM/socialne-pidpriemnictvo-kudi-ruhayutsya-svit-i-ukrayina-333573_.html (дата звернення 25.04.2024)

Гордієнко Євгенія Петрівна,

доктор філософії,

*старший викладач кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Вразовська Ганна Валеріївна,

*студентка кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ВПЛИВ ВІЙНИ НА РІВЕНЬ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ

Рівень життя – це багатопланове та складне поняття, яке об'єднує широкий спектр соціально-економічних відносин, що пов'язані зі станом та умовами життєдіяльності людини у суспільстві. Рівень життя населення залишається однією з основних соціально-економічних категорій, яке визначає загальний результат країни за певний період та матеріальний добробут окремої людини. Для оцінювання рівня життя населення України в перехідний період використовується певна система показників, що характеризують різні аспекти досліджуваного явища, серед яких: валовий внутрішній продукт, рівень бідності населення, демографічні процеси, середня тривалість життя населення тощо. [3, с. 36]. Використання системи показників дає змогу конкретними значеннями охарактеризувати рівень життя різних верств суспільства та зміни, які відбуваються в ньому [3, с. 8].

Внаслідок повномасштабного вторгнення, наша держава має великі економічні втрати та політичну кризу, що зумовлює наявність нових викликів, які потребують ефективного вирішення. Демографічні процеси, викликані війною, досить негативно впливають на економіку країни. Високий рівень міграції населення призводить до повної деіндустріалізації східних регіонів та втрату потенціалу аграрного сектору, дисбалансу на ринку праці та зміни економіки.

У воєнний час з України виїхало від 5 до 8 мільйонів осіб. Це переважно молодь працездатного віку, жінки з вищою освітою, третина біженців з України - діти. І чим довше триватиме війна, тим менша ймовірність повернення цих родин до України [4].

За даними Мінсоцполітики, через війну скоротилася середня тривалість життя. Відповідно, у 2020 році середня тривалість життя чоловіків становила 66,4 року, у 2023 році – 57,3 року. Жінки у 2020 році прожили в середньому 76,2 року, у 2023 році – 70,9 року. Окрім цього, 6 мільйонів, переважно жінок і дітей, зараз перебувають у вимушеній еміграції. А народжуваність протягом 2021 року було втрачено на 45% [2].

Тому, Уряду потрібно розробити певну Стратегію для забезпечення гідного і якісного рівня життя населення кожному українцю, урахувати міжнародний досвід країн, створити умови для повернення громадян України із-за кордону та відтворити населення, а сім'ям – збільшувати народжуваність, щоб збалансувати населення.

Дані Світового банку свідчать, що за останні два роки рівень бідності в Україні зріс з 5% до 24% [2]. Задля подолання бідності населення пропонується розглянути, як один із прикладів, розвиток малого та середнього бізнесу, що відіграє значну роль в економіці країни [1].

Для підтримки економіки велика кількість компаній вжила наступних заходів:

- адаптувала продукцію та послуги до сучасних потреб – компанії перекваліфікувались на товари та послуги, що мають великий попит саме зараз, наприклад, пошив одягу для військових, виробництво продукції тривалого зберігання, виробництво БПЛА тощо;
- збільшили обсяги товарів на імпорт;
- перемістили сотні малих і середніх підприємств до центральних і західних регіонів через проведення військових дій;
- отримали кредитування на пільгових умовах та ін. [1].

Тому прогнозується що, саме бізнес стане рушійною силою для повноцінного відновлення економіки. Усе відбувається завдяки стійкості і винахідливості підприємців, які навіть у складні часи не готові закрити власну справу та продовжувати допомагати суспільству, а зокрема, державі.

Протягом найближчого десятиріччя рівень життя населення України має перейти до якісних змін та зробити прогрес в економіці. Відновлення та активний розвиток усіх сфер суспільного життя має дати поштовх переростанню ряду змін у якісні, а зрештою – сформувати нову модель якості життя населення України. Постійне зростання доходів населення, їх купівельної спроможності та досягнення більш справедливого розподілу суспільних ресурсів може стати основою для нової моделі, яка включатиме наступні аспекти:

- розвиток інфраструктури населених пунктів, насамперед, транспортну, соціальну та інформаційно-комунікаційну;
- доступність житла та кращі житлові умови;
- надання нових робочих місць;
- зростання доходу населення, і відповідно, зменшення інфляції;
- сучасну освітню систему та конкурентні освітні програми;
- екологічно безпечне середовище для проживання;
- розвиток малого і середнього бізнесу та надання пільг [5, с. 15].

Відповідно до того, що рівень життя населення падає в умовах постійної економічної і політичної кризи, держава має створювати механізми задля подолання економічної й демографічної кризи, зробити умови задля повернення українців з-за кордону, забезпечити доступне і якісне проживання, допомагати підприємствам, надаючи їм пільги та кредити, а самі громадяни повинні підтримувати й надалі український бізнес, збільшувати народжуваність населення та підтримувати економіку України.

Список використаних джерел

1. FinStream. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. URL: <https://finstream.ua/ukrayinskej-biznes-pid-chas-vijny-analilyka/> (дата звернення: 30.10.2023).
2. Державна служба статистики України. Статистична інформація. Економічна статистика. *Національні рахунки. Річні національні рахунки. Валовий внутрішній продукт*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 29.04.2024).
3. Мінсоцполітика. Про Все. Стаття про скорочення середньої тривалості життя українців через війну. URL: <https://provce.ck.ua/cherez-vijnu-skorotylasia-serednia-tryvalist-zhyttia-ukraintsiv-minsotspolityky/> (дата звернення: 02.04.2024).
4. Рівень життя населення України. *НАН України. Ін-т демографії та соц. дослідж., Держ. ком. статистики України*; за ред. Л. М. Черенько. Київ : ТОВ «Видавництво «Консультант», 2006. С. 417–426. URL: https://idss.org.ua/monografii/riven_juttya_naselennya%20krainu.pdf
5. Суспільство Україна. Стаття про загострення демографічних проблем в Україні через війну. URL: <https://www.dw.com/uk/padinnanarodzuvanosti-starinna-naselenna-obezludnenna-vijna-zagostrilademograficni-problemi-ukraini/a-67793277> (дата звернення: 21.12.2023).
6. Якість життя населення України та перші наслідки війни / Черенько Л. М., Полякова С. В., Шишкін В. С., Реут А. Г., Крикун О. І., Когатько Ю. Л., Заяць В. С., Клименко Ю. А.; Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр. та соц. дослідж. ім. М. В. Птухи. URL: https://idss.org.ua/arhiv/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.pdf

Клименко Наталія Григорівна,

кандидат наук з державного управління, доц.,

*доцент кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

КЛАСТЕРНА ПОЛІТИКА ЯК КАТАЛІЗАТОР ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

У сучасному світі, де конкуренція стає все більшою, розвиток підприємництва визначається не лише економічними та інноваційними здібностями окремих підприємств, а й ефективністю галузевих об'єднань. Кластерна політика виступає як ключовий інструмент, спрямований на стимулювання розвитку підприємництва в Україні.

Розвиток малих підприємств сприяє створенню нових робочих місць, розширенню господарської активності та зміцненню соціально-економічної стабільності.

Вивченням різнобічних аспектів кластерної політики України займалися такі вчені: Д. М. Васильківський, М. П. Войнаренко, В. М. Нижник, М. О. Кизим, М. О. Панкова, Л. С. Ринейська, Г. М. Самійленко, Н. С. Станасюк, О. Ю. Ульяновченко, О. А. Чупайленко.

Згідно з дослідженням Європейської Комісії, участь у кластерах значно полегшує малим та середнім підприємствам доступ до ресурсів та ринків [2]. Закордонний досвід показує, що кластерний підхід визнається як дієва політика підвищення конкурентоспроможності регіональних і національних економік. Діяльність з реалізації кластерного підходу може бути позначена як кластеризація і являти собою комплекс організаційно-економічних заходів, державних і громадських інститутів щодо асоціації підприємств у кластери та встановлення між ними неформальних відносин і мережевої співпраці.

Досвід Європейських країн свідчить про доцільність створення саме організацій управління кластерами, які забезпечують управління кластерами, чіткий розподіл ролей та визначають основні шляхи та можливості розвитку. У європейських країнах, особливо на регіональному рівні, підтримка кластерів часто пов'язана з регіональними інноваційними стратегіями або стратегіями інтелектуальної спеціалізації. Багато з тих проблем, які вирішуються в ЄС є актуальними й в Україні, тому досвід формування та ре-

лізації регіональної політики в ЄС є важливим при пошуку шляхів вирішення національних проблем регіонального розвитку [4].

На даному етапі становлення кластерів в Україні необхідним є проведення кластерної політики, яка представляє собою комплекс заходів, які здійснюють державні та регіональні органи влади з ідентифікації кластерів, визначення поля діяльності фірм, що формують кластер, створення державних органів підтримки кластерів та здійснення загальної політики підтримки кластерів в державі та регіонах.

Але розвиток кластерів в Україні гальмується складністю фінансування та планування їх розвитку через нестабільну економічну ситуацію та воєнний стан у державі, недостатню інформованість керівників підприємств і застарілі підходи до управління, що призводить до недовіри до ефективності кластерної моделі розвитку. У той час як кластеризація дозволяє малим підприємствам спільно реалізовувати великі національні інвестиційні та інноваційні проекти національного значення. До того ж варто звернути увагу на те, що в усьому світі кластери утворюються для сприяння діяльності не традиційних, а інноваційних високотехнологічних видів діяльності, таких як машинобудування, біофармацевтика, електроніка. Україні варто орієнтувати свою кластерну політику на фінансування заходів щодо сприяння кластеризації несировинних галузей економіки.

Важливим аспектом кластерної політики є створення ефективних кластерів, що об'єднують підприємства та наукові установи. Спільна праця в межах кластерів сприяє обміну знаннями, інноваціями та розвитку спільних проектів. Майкл Портер, один із провідних експертів у галузі стратегічного управління, акцентує увагу на взаємодії між компаніями та науковими установами в області концентрованих галузей. У своїй праці «The Competitive Advantage of Nations», Портер вказує, що ефективні кластери виступають як катализатори економічного зростання, створюючи сприятливе середовище для підприємництва.

Розвиток кластерів в Україні доцільно здійснювати на основі існуючих технологічних та індустріальних парків, що спеціалізуються на системах спеціального і подвійного призначення; електронних технологіях. Для впровадження інноваційних кластерів на такій основі необхідно збільшити пряме державне фінансування технопарків, індустріальних парків та бізнес-інкубаторів, які в Україні більшою мірою знаходяться на самофінансуванні.

Хочеться зазначити, що розроблений Проект Національної програми кластерного розвитку України до 2027 року (далі – *Проект*) – рамкова програма, що подається на затвердження в Мінекономіки з метою встановлення керівного документа для всіх стейкхолдерів кластерного розвитку України [1], розроблений групою експертів кластер добровільне об'єднання організацій, які тісно співпрацюють між собою, а також з іншими суб'єктами в ланцюжку створення цінності з метою підвищення конкурентоздатності власної продукції, її експорту й сприяння економічному розвитку регіону.

Відповідно до Проекту, кластер – це галузеве, територіальне та добровільне об'єднання організацій, які тісно співпрацюють між собою, а також з іншими суб'єктами в ланцюжку створення цінності з метою підвищення конкурентоздатності власної продукції, її експорту й сприяння економічному розвитку регіону.

Кластерна організація – організація, яка підтримує посилення в співпраці, інноваціях та мережеву взаємодію в рамках кластерів і діє, як провайдер інноваційних послуг, які стимулюють інноваційну активність, особливо для МСП (малого і середнього підприємництва) [1].

Таким чином, діяльність кластерної організації повинна відповідати таким критеріям як: інноваційність, високотехнологічність та соціальна значимість.

Кластерна політика в Україні повинна бути ключовим інструментом для підтримки підприємництва.

Створення ефективних кластерів, розвиток інновацій та підтримка малих та середніх підприємств сприяють сталому економічному розвитку та конкурентоспроможності України в глобальному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел

1. Проект Національної програми кластерного розвитку до 2027. URL: <http://www.industry4ukraine.net/publications/proyekt-naczialnoyi-programyklasterного-rozvytku-do-2027/3>

2. Білик Р. С. Особливості розвитку інноваційного середовища в Україні в умовах глобальної конкуренції. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2015. № 23.

3. Васильківський Д. М., Войнаренко М. П., Нижник В. М. Кластерна політика як чинник підвищення ефективності функціонування соціально-економічних систем. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 1.

4. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Козирева О. В. Еволюція регіональної політики в Європейському Союзі. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 4 (1).

Кучерява Каріна Якупівна,

*кандидат наук з державного управління,
старший викладач кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Коваленко Тетяна Віталіївна,

*магістр кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ЕВОЛЮЦІЯ ЗМІСТУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДЕРЖАВИ У СФЕРІ ПРАЦІ

Взаємовідносини у сфері праці за їх суб'єктною ознакою є досить складними, мають розгалужену, багаторівневу структуру. У сфері праці саме держава, в особі органів державної влади виступає як головний гарант дотримання балансу інтересів і рефері – на випадок, якщо виникають конфліктні ситуації та протиріччя. Хронологічно, утвердження держави, як соціально відповідального суб'єкта, пов'язують із повоєнним відновленням, а саме після Другої світової війни. Однак такому порядку речей передували значний шлях, на перших етапах якого соціально-трудова відносина мали насильницький характер і були обумовлені необхідністю зниження рівня напруги між роботодавцями та робітниками. Поступовий перехід суспільства до капіталістичного устрою, що супроводжувався у XVI ст. бурхливим розвитком промисловості, технічним прогресом і нагромадженням капіталу, вимагав формування окремого класу найманої праці аби задовольнити потреби виробництва у «робочих руках». Промисловий переворот і машинна індустрія в подальшому на довгі роки сформували обличчя соціально-трудова відносин. Однак саме масовість дозволила найманим працівникам стати тією силою, з якою доводиться рахуватися. Так, перші робочі об'єднання у Великобританії сформувалися вже у XVIII ст. Але це були підпільні організації, що, до слова, переслідувалися законом, тобто державою і їх учасників викривали та карали. Тим не менш, це не зупинило робітничий рух і ці події є своєрідним стартом інституціоналізації профспілкового руху.

Починаючи з цього моменту держава більш предметно займається питанням врегулювання взаємовідносин у сфері праці. Особливо гостро необхідність державного нагляду проявилася після Першої світової війни. Як влучно зазначають у своєму дослідженні М. Aleksynska та A. Schmidt [4, с. 5], «Перша світова війна з її масовою мобілізацією і критичними заворушеннями серед робітників, що послідували за нею, ведуть до посилення стурбованості трудовими питаннями і до радикалізації профспілкових рухів по всій Європі».

Кожна держава у питаннях врегулювання сфери праці йшла своїм шляхом, хоча не можна відкидати й наявність певних спільних тенденцій, яких з роками ставало більше через нарощення сили впливу міжнародних домовленостей та організацій, зокрема, Міжнародної організації праці. Черговою перевіркою на стійкість для урядів стала Велика депресія, одним з ключових наслідків якої було масове безробіття. Це посилювало тиск на держави у контексті пошуку шляхів урізноманітнення схем соціального страхування та дещо змінило фокус уваги – з питань якості робочих місць на проблему створення їх достатньої кількості.

Період після Другої світової війни, а саме 60-80 рр. XX ст., чимало дослідників визначають, як «золоті роки», оскільки це період найбільших здобутків в контексті забезпечення балансу між роботодавцями та найманими працівниками і формування системи соціального захисту і гарантій з боку держави для останніх [1, 3]. Людський розвиток, соціалізація трудових відносин, гуманізація праці – всі ці процеси характерні для цього періоду і їх об'єднує розуміння важливості і цінності людини загалом.

Розроблені у цей час соціальні стандарти та гарантії, зокрема такі, як мінімальна заробітна плата, середня тривалість робочого тижня, відпусток, розміри соціальної допомоги, стали тим мінімумом, який нині складає каркас системи мінімальних стандартів соціального забезпечення громадян, гарантованих державою. Також було більш чітко розмежовано ті питання, котрі можуть стати предметом домовленостей і ті, які є обов'язковими до виконання. Повсюдно створювалися національні ради, задля вирішення виникаючих спірних питань між найманими працівниками та роботодавцями. Паралельно з цим формуються інститути громадянського суспільства та демократичні процедури прийняття рішень на всіх рівнях [2].

Однак подальший розвиток сфери соціально-трудова відносин характеризується послабленням позицій робітничого руху і черговим

витком економоцентризму. Попри значні напрацювання в частині створення інституцій та всіх необхідних правових, організаційних, фінансових, компенсаційних механізмів і визнання людського ресурсу головною цінністю, з одного боку, з іншого – має місце поступове переважання економічної доцільності над соціальною [3, с. 103].

Змінювалася і позиція держави щодо зобов'язань підприємництва по відношенню до найманих працівників. Глибина і рівень державного регулювання соціально відповідальної поведінки бізнесу розвивалися залежно від національної специфіки.

Таким чином, здійснений аналіз дозволяє виокремити наступні етапи еволюції змісту соціальної відповідальності держави у сфері праці:

– I етап – XVII ст. – до 1848 – невизнання та, навіть, переслідування об'єднань робітників і їх учасників, захист інтересів роботодавців;

– II етап – 1848 р. до Другої світової війни – визнання владними структурами масовості й потужності робітничого руху та легалізація об'єднань робітників; усвідомлення доцільності забезпечення мінімальних соціальних гарантій, як механізму попередження масових конфліктів, страйків, а й відтак великих прямих економічних збитків;

– III етап – період після Другої світової війни до 70-80 рр. XX ст. – формування системи соціальних гарантій працівникам, як на рівні окремих держав, так і на міждержавному рівні, людина визнається найвищою цінністю; паралельно з цим, у законодавчій площині починає врегульовуватись і питання соціальної відповідальності роботодавця, формується соціальна відповідальність та соціальне партнерство;

– IV етап – 70-80 рр. XX ст. – 2000-ні – пік уваги до питань соціального захисту працівників пройдено, відбувається подальше ускладнення соціально-економічних, політичних світових процесів, що змінює фокус уваги владних структур на економічні питання; проте, сформовані у попередній період інституції ринку праці поки що функціонують досить ефективно;

– V етап – 2000-ні роки – теперішній час – в силу технологізації усіх сфер життя людини змінюється зміст праці («Праця 4.0»); виникає загроза співіснування людини і технологічних винаходів (штучного інтелекту); виникає потреба у нових механізмах регулювання сфери праці.

Список використаних джерел

1. Колот А. М., Герасименко О. О. Соціально-трудовий розвиток у ХХІ столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 1 (35). С. 97–125.
2. Кудряченко А. І. Соціальне партнерство: європейський досвід і Україна. *Стратегічні пріоритети : наук.-аналіт. щокварт. зб.* 2008. № 3. С. 132–141.
3. Мельниченко О. Б. Розвиток системи соціально-трудових відносин як передумова економічного зростання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 7. Ч. 2. С. 102–105.
4. Aleksynska M., Schmidt A. A chronology of employment protection legislation in some selected European countries. *Conditions of Work and Employment Series*. 2014. No. 53. С. 54.

Лесная Олена Сергіївна,

кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ПІДПРИЄМНИЦТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ

Питання державної підтримки розвитку підприємництва не втрачає своєї актуальності за всі роки незалежності. Вважається що саме підприємницька ініціатива є локомотивом розбудови ринкової економіки, запорукою економічного зростання, джерелом робочих місць і самозайнятості, місцем застосування талантів, та отримання за них доходів, джерелом податкових платежів до бюджету. Під час війни, в умовах економічного спаду і колосального дефіциту бюджету саме підприємницька діяльність притаманними рисами якої є ініціативність, новаторство, пошук нових шляхів, здатність іти на ризик в умовах невизначеності, може сприяти вирішенню вищезначених проблем, через зростання обсягів виробництва, і послуг, зайнятості і самозайнятості, доходів.

За час війни спостерігаємо колосальні втрати підприємницької діяльності в Україні непрямі втрати в 3,7 трлн гривень або 126,8 млрд. долл. загальні прямі збитки активів підприємств становили 11,3 млрд. долл. 426 великих та середніх підприємств, десятки тисяч дрібних підприємств знищено. За перший місяць війни майже 80% підприємств припинили свою діяльність, найбільше

постраждали схід (63%), та північ (47% – від загальної кількості підприємств), в середньому по Україні цей показник становив майже 40 %, зменшились обсяги діяльності за всіма галузями виробництва крім тих що працюють на забезпечення базових потреб, їжа, одяг, оборона; зменшилась зайнятість. 840 підприємств було змушено перемістити бізнес в межах України в більш безпечні області [1, 3, 5].

З квітня починається поступове відновлення підприємницької активності яке триває і досі, серед знову зареєстрованих кількісно домінують фізичні особи підприємці. Хоча за результатами опитувань показники діяльності і очікування на майбутнє низькі 60 % опитаних не досягли запланованого і така ж кількість вважає що не досягнуть показників минулого року [2; 3].

Така ситуація на думку експертів пов'язана із стагнацією умов ведення підприємницької діяльності, До основних проблем ведення підприємницької діяльності віднесено: не прогнозованість розвитку ситуації в Україні, непередбачуваність дій держави, відсутність платоспроможного попиту в середині країни, відсутність кваліфікованих працівників, відсутність капіталу та кредитних коштів, 30% підприємців проблемою назвали перешкоди з боку регуляторних органів влади [2].



Рис. 1. Вид державної допомоги якими скористались в 2023 р. [2]

Серед перешкод для зростання виробництва виділяють: війна, небезпека, зниження попиту, проблеми надмірного оподаткування, несприятлива політична кон'юнктура, несприятливий регуляторний клімат [4, с. 8]. Основними перешкодами ведення бізнесу є: зростання цін на ситовину та матеріали, зменшення попиту, небезпеку, брак робочої сили, перебої з електроенергією [4, с. 9]. Половина підприємців відмічають проблеми корупції та при взаємодії з органами влади серед яких виділяють блокування податкових накладних, зловживання регуляторними нормами, несправедливі рішення при тендерних закупівлях, судових рішеннях, видачі грантової допомоги [6].

Менше 1% вважають державну політику підтримки розвитку підприємництва ефективною, і лише 8% державну допомогу достатньою, що засвідчує про невдоволення державною політикою і низьку обізнаність про її заходи. На цей час 64% респондентів не скористались ні одним із заходів підтримки розвитку підприємства.

Підтвердженням цьому є найбільш пріоритетні завдання які на думку підприємців стоять перед урядом і попри війну це не перемога, а подолання корупції, і проведення судової реформи, ці вимоги корелюються також із вимогами вступу України до країн ЄС та НАТО і є засадами розбудови державності та ефективної економіки. Також не втрачають своєї актуальності заходи з удосконалення податкової системи, дерегуляції, запровадження і розповсюдження електронної системи документообігу, та підтримка експорту [2].

Державна політика підтримки розвитку підприємництва в Україні ефективно діяла в мирний час, війна змінила вимоги до засад підтримки, наразі необхідно розширити підтримку розвитку підприємництва до всіх суб'єктів підприємницької діяльності, не залежно від розміру; в сьогоdnішніх умовах регіони не здатні самостійно підтримувати розвиток підприємництва, що визначає необхідність посилення загальнодержавних заходів підтримки; важливо запровадити програму відновлення пошкодженого основного капіталу; сприяти створенню регіональних кластерів діяльність яких буде спрямовано на інтеграцію релокованих підприємств в регіональний економічний простір. На цей час актуальним питанням є поведінка представників органів влади на місцях бо саме корупція і утиски які відбуваються від конкретних

осіб ускладнюють діяльність підприємців і зводять нанівець загальнодержавні та регіональні стратегії. Звісно найважливішим зараз є перемога та припинення війни, але дослідження показало наявність в Україні цілої низки системних проблем над якими необхідно працювати.

Список використаних джерел

1. В Україні відкривається більше нових бізнесів, ніж закривається – Оpendatabot. URL: <https://suspilne.media/469037-v-ukraini-vidkrivaetsa-bilse-novih-biznesiv-niz-zakrivaetsa-opendatabot/>
2. Дослідження стану бізнесу в Україні. Серпень 2023. URL: https://business.dii.gov.ua/uploads/6/33080-stan_ta_potrebi_biznesu_v_umovah_vijni_rezul_tati_opituvanna_v_serpni.pdf
3. Звіт про прямі збитки інфраструктури, непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України, та попередня оцінка потреб України у фінансуванні відновлення KSE, 73 с. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/07/NRC_CLEAN_Final_Jul1_Losses-and-Needs-Report.pdf
4. Нове щомісячне опитування підприємств «Захмарена осінь» №18, (10/2023) 34 с. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій URL: http://www.ier.com.ua/ua/trade_facilitation/survey
5. Регіональні результати дослідження стану та потреб бізнесу в умовах війни 27.06.2022. URL: <https://cid.center/regional-results-of-the-study-of-the-state-and-needs-of-business-in-wartime/>
6. Стан, потреби та перспективи бізнесу в умовах війни, квітень 2023 рік 19.04.2023. *Center for innovations development*. URL: <https://cid.center/state-needs-and-prospects-of-business-in-the-conditions-of-war-april-2023/>

Луговенко Наталія Вікторівна,

кандидат наук з державного управління, доц.,

доцент кафедри економічної політики та менеджменту

навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,

м. Харків, Україна

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЗАХИСТУ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ В УКРАЇНІ

Одним з найбільш проблемних правових питань в еру інформаційних технологій є захист персональних даних. Крім того, у світі, зануреному у глобалізацію, дані користувача однієї країни можуть використовувати треті особи з будь-якого куточка світу (в тому

числі незаконно). В Україні питання захисту персональних даних регулюється Законом України «Про захист персональних даних», який набрав чинності у 2011 р.

Велика Палата Верховного Суду сформувала принципи обробки персональних даних (відкритість і прозорість, відповідальність, адекватність, не надмірність їх складу та змісту стосовно визначеної мети обробки), а також підстави для обробки персональних даних (згода суб'єкта персональних даних). Закон визначає такі види перевірок: виїзні, безвиїзні, планові та позапланові. Предметом таких перевірок має бути встановлення факту додержання або порушення володільцями та розпорядниками персональних даних вимог Конституції та законодавства України, підзаконних і розпорядчих актів органів влади, чинних міжнародних договорів, стороною яких стала Україна і які стосуються захисту персональних даних.

Добровільне волевиявлення фізичної особи щодо надання дозволу на обробку її персональних даних відповідно до сформульованої мети їх обробки, висловлене у письмовій формі є її згодою (ст. 2 Закону). Однак, для того, щоб відповідати Закону згода повинна володіти трьома невід'ємними ознаками:

– «добровільність» - відсутність прямого чи опосередкованого примусу при наданні згоди. Тому, як згідно з Конвенцією, Директивою, так і згідно з Законом (п. 11 ч. 2 ст. 8) згода суб'єкта може бути відкликана ним у будь-який час.;

– «поінформованість»: перед наданням згоди на обробку персональних даних суб'єкт повинен отримати достовірну інформацію про те, ким, з якою метою будуть оброблятися його персональні дані, кому будуть передаватися, які саме дані (склад даних), а також про права, визначені Законом (ст. 12 Закону). Така інформація повинна бути надана в доступному вигляді і володільць повинен за будь-яких умов мати можливість підтвердити факт надання такої інформації суб'єкту;

– «форма». Форма надання згоди може бути будь-якою, однак володільць повинен мати змогу підтвердити її наявність впродовж всього часу здійснення обробки персональних даних.

Найпростішим прикладом, коли від особи беруть згоду обробку на персональних даних, є реєстрація на сайті. Під час такої процедури більшість людей мало цікавить, хто і як надалі обробляти-

ме їх персональні дані. Для багатьох послуг, що надають державні органи, також отримується згода на обробку персональних даних. На жаль, запам'ятати, кому і які персональні дані надаються, а також спрогнозувати можливий витік наданих даних майже неможливо. В цьому питанні існує безліч проблем, наведемо приклади.

Поперше, текст згоди на обробку персональних даних завжди однотипний, не передбачає внесення змін та має лише одну опцію – «погодитися». Непідписання такої згоди призводить до неможливості отримати необхідні послуги. Однак потрібно зважати на те, до яких наслідків призведе надання згоди в тій чи іншій ситуації. Нажаль, законодавством не врегульовується питання щодо наслідків відмови особи від обробки її персональних даних, тобто фактично відсутня будь-яка альтернатива такого вибору, що обумовлює низьку якість закону та порушення конституційних прав такої особи.

Окрім того, реалізація державних функцій має здійснюватися без примушування людини до надання згоди на обробку персональних даних. Така обробка, як і раніше, повинна здійснюватися в межах та на підставі тих законів і нормативно-правових актів України, відповідно до яких виникають правовідносини між громадянином та державою. При цьому згадані технології не повинні бути безальтернативними й примусовими. Особи, які відмовилися від обробки своїх персональних даних, повинні мати альтернативу – використання традиційних методів ідентифікації особи.

Подруге, особа не знає, куди, як та кому в майбутньому можуть бути передані її персональні дані. Ст. 8 Закону України «Про захист персональних даних» визначено, що суб'єкт персональних даних може отримувати інформацію про умови надання доступу до персональних даних, інформацію про третіх осіб, яким передаються його персональні дані, мати доступ до своїх персональних даних і навіть відкликати згоду на обробку персональних даних.

Враховуючи кількість згод, які надає особа в сучасному світі, неможливо відстежувати передачу своїх даних третім особам. У зв'язку з цим реалізація прав, наданих законом, виявляється неефективною. В більшості випадків особи часто не знають про поширення їхніх даних, а отже, не можуть належним чином їх захистити. Питання щодо відкликання згоди розглядало Міністерство юстиції України в Листі №554303313/6.1 від 26.04.2013 р., де зазначалося про те, що згоду можна відкликати лише щодо майбутньої обробки

даних, внаслідок чого особа не може бути впевнена в тому, як і хто вже опрацював її дані. У зв'язку з цим постає питання безпеки вже опрацьованих даних.

В Україні, володільцем найбільшої кількості персональних даних є держава, тому саме до неї висуваються найсуворіші вимоги щодо їх збереження та уникнення поширення у випадках, коли це не передбачається згодою особи. Очевидно, що витік інформації з державних баз даних лише посилює недовіру до держави та створює відчуття незахищеності перед внутрішніми й зовнішніми загрозами. Таким чином, ми не можемо говорити про захист персональних даних приватними особами, якщо навіть державні бази даних перебувають під загрозою.

Таким чином, кожного разу, коли ми ставимо "галочку" про надання згоди на обробку персональних даних при отриманні послуг, завжди маємо пам'ятати про можливі витоки. Причина в тому, що державні реєстри та бази, погано захищені і слабкі з технічної сторони. Часто виникають порушення при зборі та зберіганні персональних даних, а затребувані дані часто вже є у доступних для організації базах даних чи реєстрах. Нажаль, проблема несанкціонованої передачі персональних даних третім особам взагалі дуже актуальна.

Витік персональних даних може призвести не лише до "незручних" наслідків у вигляді спам-розсилок, а й до репутаційних та фінансових втрат як особи, чиї дані було викрадено, так і до організації, яка їх зберігала. Чим більше суспільство автоматизується, тим більше персональних даних витікає у відкритий доступ. Єдина держава, яка не втрачала дані – це та, в якій цих даних немає.

Список використаних джерел

1. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 р. №2297-VI. *Верховна Рада України. Офіційний вісник України* від 09.07.2010 р. Офіц. вид. 2010. № 49. С. 199. Ст. 1604. код акту 51762/2010.
2. Захист персональних даних: правове регулювання та практичні аспекти : наук.-практ. посіб. / М. В. Бем, І. М. Городиський, Г. Саттон; Європейський Союз, Рада Європи. Київ : К.І.С., 2015. 220 с.
3. Проблеми захисту персональних даних: досвід України та інших країн. Цит. 17.05.2024 р. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/informaciyne-pravo-telekomunikaciyi/problemi-zahistu-personalnih-danih-dosvid-ukrayini-ta-inshih-krayin.html>

Луговенко Наталія Вікторівна,
кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

Вішинська Поліна Олександрівна,
студентка групи МД-20
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Одним з визначальних факторів успішного стратегічного розвитку підприємства є його маркетингова діяльність. В умовах ринку успішність функціонування суб'єктів сільськогосподарського підприємництва переважно визначається розробкою ефективних маркетингових стратегій, гнучкою ціновою політикою, організацією оптимальних каналів збуту продукції та здатністю адаптуватися до навколишнього середовища. Важливо зауважити, що в Україні практично відсутні науково обґрунтовані підходи до створення маркетингової стратегії аграрних підприємств та її практичного використання в умовах ринкового середовища.

Аналіз результатів наукових досліджень українських та зарубіжних маркетологів, а також практичний досвід фахівців у галузі маркетингу, дозволив виявити стратегічні напрями маркетингової діяльності сучасних підприємств, а також визначені сучасні маркетингові інструменти та області їх використання.

При розробці такої стратегії важливо розглядати варіанти практичної реалізації управлінських рішень для досягнення поставлених цілей. Це передусім дозволяє підприємствам оптимально використовувати наявний конкурентний потенціал і залишатися в конкурентному середовищі, що обумовлено особливими умовами функціонування сільськогосподарських підприємств в країні.

Реалізація стратегічного розвитку аграрних підприємств стають ключовими для ефективного функціонування сільськогоспо-

дарських виробників. В умовах ринку успішність функціонування суб'єктів сільськогосподарського підприємництва переважно визначається розробкою ефективних маркетингових стратегій, гнучкою ціновою політикою, організацією оптимальних каналів збуту продукції та здатністю адаптуватися до навколишнього середовища. Розвиток аграрних підприємств залежить переважно від здатності прогнозувати зміни на ринку, адаптувати діяльність, змінюючи асортимент продукції, форми обслуговування, збутову мережу, організаційну структуру та інші аспекти внутрішнього потенціалу [1].

За оцінкою Міністерства аграрної політики України та Київської школи економіки, загальні збитки сільськогосподарської галузі внаслідок широкомасштабного російського вторгнення в Україну, на 15 вересня 2022 року, складають 6,6 мільярда доларів США [2].

На превеликий жаль, присутні втрати в рослинництві через зниження виробництва на 11,2 мільярда доларів США, у тваринництві – на 348,7 мільйонів доларів США, в результаті скорочення виробництва озимих культур оцінені у 3 мільярда доларів США, багаторічних культур – у 322 мільйони доларів США, втрати через порушення логістики становлять 18,5 мільярда доларів США.

Через це постраждало рослинництво, втрати обсягів виробництва продукції рослинництва в натуральних вимірниках 2022 року порівняно з попереднім роком становлять 35–40 %.

Такий результат маємо через скорочення посівних площ під час тимчасової окупації територій України та меншою врожайністю культур в порівнянні з попереднім роком.

Тваринницька галузь також суттєво постраждала. Мінагрополітика повідомляє, що через військові дії втрачено 15–20 % поголів'я великої рогатої худоби, свиней і птиці. Найбільше постраждали господарства Чернігівської, Харківської, Сумської, Київської, Донецької, Луганської, Миколаївської, Херсонської, Запорізької областей, де на початку 2022 року було сконцентровано 25,3 % поголів'я ВРХ, 25,8 % корів, 31,5 % свиней, 28,2 % вівців та кіз, 24,9 % птиці. Виробництво продукції тваринництва в цих областях складало 20 % м'яса, 28,7 % молока, 44,8 % яєць [2].

Втрата виробничо-ресурсного потенціалу сільського господарства стала значною проблемою. Велика частина земель, що використовується для сільськогосподарської діяльності, зараз недоступна через окупацію, постійні обстріли або мінування (у порівнянні з 2021 роком, посівна площа скоротилася на 20% у 2022 році). Зменшення обсягів внесення добрив і засобів захисту рослин призвело до

зниження врожайності сільськогосподарських культур та погіршення якісного стану ґрунтів. Внутрішнє споживання азотних добрив у 2022 році зменшилося на 40–55% (від 4,75 млн т до 2–2,9 млн т) за попередніми оцінками.

На територіях з активними бойовими діями сільськогосподарські землі зазнали серйозних втрат та руйнувань, їхній якісний стан суттєво погіршився і вимагатиме значного витрачання коштів на відновлення для повернення до активного сільськогосподарського використання. Великі площі земель можуть залишитися невикористаними через воєнне забруднення, що призведе до зменшення сільськогосподарської продукції. Зараз третина українських земель стала зоною ризикованого сільського господарства [3].

Нестабільність ринкового середовища підкреслює актуальність розробки стратегії для аграрного підприємства, що є ключовим етапом стратегічного управління. Серед різних стратегій підприємства, маркетингова стратегія відіграє значущу роль, охоплюючи всі рівні стратегічного планування на підприємстві [4]. У контексті цифрової трансформації маркетингологи все більше вдаються до розробки стратегій маркетингу для продуктів та послуг через Інтернет та соціальні мережі. Ці стратегії дозволяють задовольняти потреби споживачів та сприяють їх прогресивному розвитку. Ще однією суттєвою проблемою є девальвація національної валюти. Вона спричиняє підвищення цін на імпортні товари та зниження платоспроможності аграрних підприємств.

Підводячи сумний підсумок, зауважимо, саме від подальшого розвитку воєнного конфлікту залежатимуть перспективи функціонування агропромислових підприємств у майбутньому.

Список використаних джерел

1. Муха Р. А. Особливості здійснення маркетингової діяльності підприємствами. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>
2. Шубравська О. В., Прокопенко К. О. Поширення агроновацій у контексті забезпечення ефективного галузевого зростання. *Економіка АПК*. 2018. № 2. С. 71.
3. Росола У. В. Особливості маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки*. 2018. № 1. С. 83–87. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2018_1_14
4. Гурмак Н. Д. Посередницька діяльність сільськогосподарських підприємств: сутність і економічне значення. *Інноваційна економіка*. 2015. № 2 (57). 336 с.

Орел Юрій Леонідович,

*кандидат наук з державного управління, доц., докторант,
доцент кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Попов Олександр Володимирович,

*аспірант кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Сталий розвиток територіальних громад (далі – ТГ) в Україні завжди був і є одним з найважливіших аспектів державної політики. В умовах війни ця задача отримала нові виклики, отже – її вирішення потребує інноваційних підходів. На жаль, війна призводить до значних людських втрат, руйнувань інфраструктури, переміщення населення, економічної та соціальної нестабільності. У таких умовах забезпечення сталого розвитку стає надзвичайно складним завданням, що потребує новаторських рішень та ефективного управління ресурсами.

Далі визначимо ключові аспекти забезпечення сталого розвитку ТГ в умовах війни, серед яких, провідне місце займає стратегічне планування – інструмент, який здатний враховувати поточні ризики та можливості. Використання планування дозволяє громадам швидко реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, ефективно розподіляти ресурси, виходити на тренд розвитку. Це включає впровадження гнучких бюджетних систем, що дозволяють переорієнтовувати фінансові потоки на пріоритетні напрямки в залежності від актуальних потреб. Звичайно, що за таких умов, значно підвищується актуальність розробки на рівні ТГ сучасних Стратегій соціально-економічного розвитку та Програм комплексного відновлення, у відповідності до вимог чинного законодавства [1; 2].

Важливу роль у забезпеченні сталого розвитку ТГ відіграє також впровадження сучасних інформаційних технологій.

Зокрема, використання цифрових платформ для управління адміністративними та комунальними послугами, систем моніторингу стану інфраструктури та мобільних додатків для взаємодії з мешканцями ТГ – все це дозволяє підвищити ефективність в процесі прийняття управлінських рішень та сприяти залученню громадян до процесу прийняття таких рішень.

Інновації в соціальній сфері також мають велике значення. Це включає розробку програм соціальної підтримки для ВПО, створення умов для самозайнятості та розвитку малого бізнесу. Важливим аспектом є також забезпечення доступу до якісної освіти та медичних послуг, що може бути досягнуто через впровадження сучасних дистанційних форм навчання, телемедицини тощо.

Немаловажну роль у цих процесах відіграє й питання енергетичної незалежності, адже за умов війни та проведення бойових дій необхідність забезпечення енергетичної стійкості ТГ набуває нової актуальності. Наприклад, використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячні та вітрові електростанції, не лише сприяє зниженню залежності від централізованих енергосистем, а й створює нові робочі місця та можливості для розвитку місцевого бізнесу. Більш того, проведене раніше в межах вивчення цих аспектів, дослідження питань щодо використання сонячної енергетики в міських та сільських (селищних) територіях підтвердило її ключову роль у переході на відновлювані джерела енергії та у розвитку сталого енергетичного майбутнього України [3].

Забезпечення інклюзивності та створення безбар'єрного середовища також є критично важливими аспектами у процесах повоєнного відновлення ТГ. Війна, на жаль, значно підвищує ризики для вразливих груп населення, включаючи людей з інвалідністю, літніх людей та внутрішньо переміщених осіб. Тому впровадження інклюзивних підходів у всіх сферах життя громади є вкрай необхідним. У цьому аспекті слід виокремити цілу низку питань, серед яких:

– формування інклюзивної інфраструктури, що передбачає, що відбудова та реконструкція будівель та інфраструктури обов'язково повинна враховувати потреби людей з інвалідністю та інших маломобільних груп, забезпечуючи їх доступність до усіх об'єктів, і в першу чергу, соціального характеру;

– освіта та працевлаштування, що передбачає, в першу чергу, створення відповідних освітніх програм та можливостей для працевлаштування, орієнтованих на інтеграцію вразливих груп населення;

– розвиток системи соціальних послуг, що забезпечують підтримку і допомогу вразливим категоріям населення, включаючи медичні, психологічні та юридичні консультації;

– створення умов для ресоціалізації та пошуку роботи в нових умовах, що є вкрай актуальним для демобілізованих ветеранів, ветеранок та членів їх сімей.

Звичайно, що надважливу роль у всіх цих процесах відіграє проектний підхід, який в контексті комплексного відновлення територіальних громад, набуває нового забарвлення та напрямів застосування. Враховуючи наявні обмеження до розміру цієї публікації, більш детально на особливостях застосування проектного підходу в таких умовах, зупинимося в рамках наступних публікацій. Єдине, що слід зазначити та пам'ятати на кожному кроці в процесі відновлення та розвитку, використовуючи як орієнтир для подальших дій – це принцип впровадження проектного підходу «робимо краще, ніж було», що підкреслює орієнтацію на результат, а не на сам процес. Це стосується не лише відновлення зруйнованих та пошкоджених об'єктів критичної та цивільної інфраструктури, але й – вдосконалення рівня надання адміністративних та соціальних послуг, підвищення якості життя в громадах, а також наскрізне врахування принципів відкритості, прозорості та інклюзивності. Крім того – це впровадження новітніх технологій, підвищення стандартів безпеки, екологічна стійкість та залучення громадськості до участі на всіх етапах прийняття управлінських рішень. Впровадження всіх цих заходів у сукупності – має сприяти створенню міцних ТГ та забезпечити повернення у регіони постійного проживання внутрішньо переміщених осіб та біженців з-за кордону, створення сприятливих умов для їх проживання та забезпечення роботою, що однією з основних умов для відновлення наповнення місцевих бюджетів у повоєнний період.

Таким чином, сталий розвиток територіальних громад в умовах війни є складним, але досяжним завданням, за умов впровадження інноваційних підходів. Адаптивне стратегічне планування, використання сучасних технологій, соціальні інновації,

впровадження проектного підходу та забезпечення енергетичної стійкості можуть значно підвищити життєздатність громад та сприяти їхньому розвитку навіть у цих найскладніших умовах. Важливою передумовою успішної реалізації цих підходів є активна участь місцевого населення та ефективна координація зусиль на всіх рівнях управління.

Список використаних джерел

1. Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них : Постанова Кабінету Міністрів України від 14 жовтня 2022 р. № 1159. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.04.2024).
2. Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад : Постанова Кабінету Міністрів України від 18 липня 2023 р. № 731. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/731-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.04.2024).
3. Орел Ю., Ричка Р. Публічне управління в контексті залучення територіальних громад до розвитку сонячної енергетики: аналіз інноваційних моделей та викликів для України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 44–55. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-03> (дата звернення: 02.05.2024).

Петрик Валерія Леонідівна

кандидат технічних наук, доц.,

доцент кафедри економіки та публічного управління

Національного аерокосмічного університету ім. М. Є. Жуковського

«Харківський авіаційний інститут»,

м. Харків, Україна

ПРОГРЕС ТА ВИКЛИКИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Цифрова трансформація грає важливу роль у відновленні економіки та впровадженні реформ в Україні, особливо в умовах війни. За даними **Національного інституту стратегічних досліджень** (НІСД) однією з головних цілей цифрової трансформації економіки в Україні на 2024 рік є збільшення частки ІТ у ВВП

країни до 10%. Це створює сприятливі умови для інвесторів, такі як відкритий ринок, прозора податкова та митна системи, а також поліпшення пропозиції на ринку праці [1].

Цифрова трансформація може охоплювати різні сфери життя та діяльності. Ось деякі з них:

1. Освіта. Впровадження цифрових технологій у навчальних закладах допомагає покращити якість навчання та зробити його більш доступним. Електронні підручники, відеолекції, онлайн-курси та інші інструменти сприяють розвитку освіти.

2. Охорона здоров'я. Цифрові технології допомагають відстежувати медичні показники, впроваджувати телемедицину, аналізувати медичні дані та покращувати діагностику та лікування.

3. Сільське господарство. Використання датчиків, дронів та інших цифрових рішень допомагає оптимізувати вирощування рослин, контролювати стан ґрунту та врожайність.

4. Логістика та транспорт. Впровадження систем відстеження вантажів, автономних автомобілів та інших цифрових рішень допомагає покращити ефективність транспортних процесів.

5. Фінанси та банківська справа. Цифрові платіжні системи, блокчейн та інші інновації сприяють зручнішому та безпечнішому фінансовому обігу.

Українська економіка спроможна до оперативного відновлення та створення передумов до повоєнної відбудови, використовуючи цифрові трансформації, які включають впровадження сучасних технологій та цифрових інструментів для оптимізації бізнес-процесів, покращення взаємодії з клієнтами та збільшення ефективності.

Під час війни цифрова платформа “Дія” розширила свої можливості, надаючи послуги переселенцям та громадянам. Портал та застосунок “Дія” реалізували 39 нових електронних послуг, а кількість користувачів сервісу зросла до 19,9 мільйонів громадян. Наприклад, українці можуть подати заявку онлайн на компенсацію за пошкоджене майно або отримати фінансову допомогу підприємцям та працівникам із регіонів, де відбуваються бойові дії. Програма “eВідновлення” надала виплати на загальну суму 3,2 мільярда гривень 34,5 тисячам заявників

В Києві відкриється другий у світі GovTech-центр, який провадитиме цифрову трансформацію уряду та розвиток електронного врядування. Це стане можливим завдяки партнерству з розвитку цифровізації між Міністерством цифрової трансформації України

та Всесвітнім економічним форумом (ВЕФ). Цей центр дозволить українським стартапам та інноваторам обмінюватися досвідом з іноземними партнерами та прискорювати цифрові реформи в Україні, незважаючи на виклики повномасштабної війни [1].

Ці заходи сприятимуть розвитку цифрової економіки України та підтримають стійкість держави навіть у важких умовах війни.

Цифрова трансформація має багато переваг для бізнесу [2]:

1. Покращення обслуговування клієнтів: Цифрова трансформація дозволяє підвищити рівень сприйняття клієнтів. Ви можете персоналізувати обслуговування, надавати індивідуальні рекомендації та підвищити лояльність до бренду.

2. Ефективність бізнес-процесів: Цифрова трансформація допомагає оптимізувати роботу розподілених команд та знижувати витрати на їх утримання. Ви можете розширити функціональність, краще керувати ланцюжками постачання та швидко реагувати на зміни на ринку

3. Швидкість виведення нових продуктів на ринок: Цифрова трансформація дозволяє розробляти та впроваджувати нові продукти в мінімальні терміни. Наприклад, створювати мобільні додатки, які доповнюють основний сайт.

4. Адаптація до змін: Бізнес, який впроваджує цифрову трансформацію, краще відповідає очікуванням клієнтів, обходить конкурентів та ефективно справляється зі змінами на ринку.

5. Використання накопичених даних: Цифрова трансформація дозволяє отримати максимум користі з великої кількості накопичених даних. Ви можете аналізувати їх для прийняття кращих рішень.

Цифрова трансформація бізнесу, хоча і має багато переваг, також стикається з певними викликами [3]:

1. Суперечливість інтересів. При впровадженні цифрових рішень можуть виникати конфлікти між різними групами інтересів. Наприклад, власники бізнесу можуть боротися за збереження старих процесів, тоді як ІТ-команди прагнуть до інновацій.

2. Брак кваліфікованих кадрів. Цифрова трансформація вимагає спеціалістів, які розуміють сучасні технології. Брак кваліфікованих кадрів може ускладнити впровадження нових рішень.

3. Кібербезпека. Зростання кількості цифрових процесів призводить до збільшення ризиків кібератак. Забезпечення безпеки даних та інфраструктури є важливим завданням.

4. Зміна корпоративної культури. Впровадження цифрових змін вимагає зміни підходів, процесів та менталітету співробітників. Це може бути викликом для компаній.

5. Фінансові обмеження: Цифрова трансформація може бути витратною. Компанії повинні знайти баланс між інвестиціями та очікуваними результатами.

Ці виклики потребують уваги та стратегічного підходу для втілення успішної цифрової трансформації економіки в Україні.

Список використаних джерел

1. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Січень 2024 року. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-sichen-2024>

2. Що таке цифрова трансформація. URL: <https://blog.colobridge.net/uk/2024/01/what-is-digital-transformation-ua/>

3. Кнут О., Саха Д., Полушкін Г. Прогрес та виклики цифрової трансформації бізнесу в Україні – результати репрезентативного опитування бізнесу. URL: https://www.german-economic-team.com/wp-content/uploads/2021/12/GET_UKR_PS_04_2021_UKR.pdf

Смаглюк Анна Андріївна,

*кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Надточій Алла Олександрівна,

*кандидат наук з державного управління, доц.,
доцент кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ВИКЛИКИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Післявоєнне відновлення України є на сьогодні однією з найважливіших тем для обговорення та висвітлення як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні. Адже в залежності від того, як Україна впорається з пов'язаними з цим питанням проблемами, які

через масштаби та наслідки впливу, ще називають викликами [8], залежатиме майбутнє стабільності та миру на європейському континенті.

У історичному контексті, багато країн, протягом свого розвитку, стикалися з потребою відновлення. Для деяких з них [3] правильні вибір стратегій й реагування на виклики для відновлення виявилися ключовими для початку економічного розквіту.

Різні підходи до тлумачення сутності понять «виклик» та «післявоєнне відновлення» демонструють різноманітні та подекуди суперечливі визначення [9]. Разом з тим, більшість погоджуються із необхідністю реагування на «вимоги, спонукання до будь-яких дій, відносини» [1] в умовах повернення до нормального функціонування суспільства, економіки та інфраструктури після закінчення військових конфліктів або криз. А в залежності від акценту на гуманітарні, економічні, політичні, соціокультурні та міжнаціональні аспекти процесу відновлення, виникають різноманітні погляди на цю тему.

Сьогодні і джерелам відновлення і напрямам відбудови, приділено значну увагу як світовою спільнотою так і вітчизняною. Зокрема, у липні 2022 р. під час конференції у Лугано, Україною було представлено вражаючий та амбітний проект плану відновлення, що було розроблено Міністерством економічного розвитку та торгівлі України. Реалізація цієї стратегії запланована на період 10 років і передбачає три основні завдання: короткострокові, середньострокові та стратегічні. Вона отримала позитивні оцінки та підтримку від міжнародних партнерів, до того ж для привертання іноземних інвесторів до української економіки було створено унікальну електронну платформу Advantage Ukraine, на якій представлено понад 500 інвестиційних проєктів та можливостей у 10 галузях економіки.

Однак, допоки вітчизняна економіка може похизуватися тільки певною стійкістю: у 2023 р. відбулось, як бачимо на рис. 1, більше за прогнозовані експертами показники збільшення ВВП у розмірі 5,3%.

Проте про відновлення говорити зарано, адже це – незначне збільшення після попереднього падіння на 28,8%. До того ж, тенденції також невтішні: цей стрибок економічної активності відбувся ще на початку 2023 року, а у подальші квартали її рівень фіксувався на 75–76% довоєнного рівня.

Ще одним значущим викликом для післявоєнного відновлення є той факт, що наприкінці 2024 року державний борг України очікується досягти небачених досі 95% ВВП. Хоча більшість цього боргу складають кредити з вигідними умовами, які мають тривалу дію та невелике процентне навантаження на державні витрати, їх фактична маса призведе до того, що Україна опиниться у складно-му становищі, як країна з високим рівнем боргу.

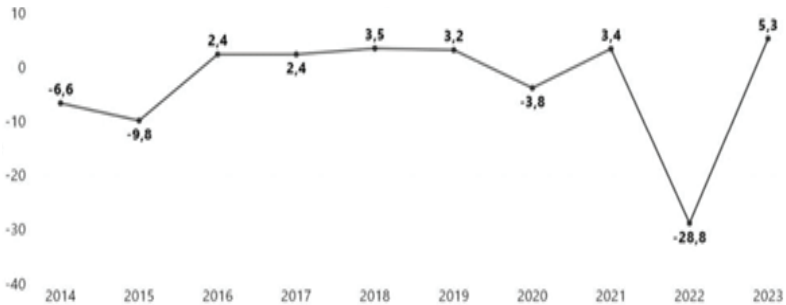


Рис. 1. Зміни реального ВВП України за 2014-2023 рр.
(у % до попереднього року) [2]

І це на фоні активної міграції населення України за кордон. За дослідженням Bloomberg [10], у липні 2023 року за межами країни перебувало 2,8 мільйона працездатних жінок. Якщо вони не повернуться, це може призвести до втрати 10% довоєнного річного валового внутрішнього продукту (ВВП), що становить 20 мільярдів доларів на рік і перевищує рівень допомоги, яку надає ЄС Україні (пакет допомоги на 12,5 мільярда євро на рік протягом 4 років).

Можливості зростання економіки та її ефективності відображаються в зміні секторальної структури. Із нею нерозривно пов'язана система пропорцій. По-перше, пропорції виступають в якості кількісної характеристики структури економіки, а по-друге, виступають в ролі якісної характеристики, коли відображають характер взаємозв'язку між елементами структури. Однак у сучасній практиці недооцінюється вплив змін секторальної структурної динаміки на темпи економічного зростання, про неї, зокрема, замовчується і в вищезгаданому проекті плану відновлення.

Звичайно питання оптимальності та раціональності як галузевої, так і технологічної структури, безперечно для кожної країни, мають свої особливості. Проте для України – країни, яка має беззаперечну перевагу щодо наявності кількості земель сільськогосподарського призначення – 429,8 тис. км², галузеві раціональні пропорції мають мати такий вигляд: сільське господарство – 1,8% валової доданої вартості (ВДВ), промисловість – 20%, будівництво – 7,1%, торгівля, готелі та ресторани, транспорт – 21%, фінансові послуги і страхування – 28,1%, інші послуги – 22,1% [6].

Однак, як показують дані табл. 1, секторальна структура України продовжує залишатися далекою не тільки від раціональної для неї структури, а від оптимальної структури для всіх постіндустріальних країн (сфера життєзабезпечення повинна складати 62%, сфера послуг – 24%, промисловість – 9%, сільське господарство – 5%) [5] та загальної секторальної структури світового господарства (первинний сектор – 5,9%, другий сектор – 30,5%, третій сектор – 63,6%) [7].

Отже, сучасна секторальна структура економіки України є також викликом для її подальшого ефективного розвитку.

До цього ж, для економіки України характерними є також глибокі структурні диспропорції, до яких, серед інших, належать низький рівень валової доданої вартості в загальному випуску товарів та суттєво висока частка низькотехнологічної та сировинної продукції в експорті.

Таблиця 1

Динаміка ВДВ за 2020-2022 рр. [4]

Види економічної діяльності	ВДВ, %		Зміна 2022/2020 рр., %
	2020	2022	
Сільське, лісове та рибне господарство	9,3	9,3	0
Промисловість	17,6	20,4	+2,8
У т.ч. переробна промисловість	10,1	н.д	-
Будівництво	2,8	1,4	-1,4
Торгівля; ремонт авто	13,9	14	+0,1
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	6,2	4,5	-1,7
Інші	50,2	50,4	+0,2

З урахуванням, усього вищезазначеного, можемо констатувати, що умови післявоєнного відновлення створюють ряд викликів для розвитку економіки України, серед яких слід виокремити падіння реального ВВП, небачені досі розміри державного боргу України, жіноча міграція, а також глибокі структурні диспропорції та сучасна секторальна структура. Уряду, бізнесу та громадськості для створення стійкої та процвітаючої економіки необхідно на основі комплексного підходу та спільних зусиль вже сьогодні реагувати на ці виклики.

Список використаних джерел

1. Бусел В. Т. Великий глумачний словник сучасної української мови. Київ, Ірпінь. Перун, 2005. 1728 с.
2. Держстат. URL: <https://stat.gov.ua/uk/news/zdiysнено-poperednyu-otsinku-vvp-za-2023-rik> (дата звернення: 07.05.2024).
3. Дука А. П., Старченко Г. В. Світовий досвід повоєнного відновлення економіки: уроки для України. *Економіка та управління національним господарством*. 2022. № 6. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-03-06/2022-6-03-06> (дата звернення: 07.05.2024).
4. Повна С. Трансформація галузевої структури економіки України в повоєнний період. *Проблеми та перспективи економіки та управління*. 2023. № 3 (35). С. 7–19.
5. Сергєєва Л. М. Моделювання структури економічних систем та процесів. Запоріжжя : ЗГУ, 2002. 212 с.
6. Смаглюк А. А. Структурні перетворення національної економіки України в напрямку підвищення її конкурентоспроможності : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Запоріжжя, 2014. 20 с.
7. Студінська Г. Я. Основні умови розвитку національної економіки України. *Богомольські читання* : матеріали III Міжнародної конференції, 15 вересня 2023 р.
8. Студінська Г. Я. Секторальна структура національної економіки як виклик розвитку України в умовах післявоєнного відновлення. *Фінансово-кредитне та обліково-аналітичне забезпечення післявоєнного відновлення економіки України* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 5-6 жовт. 2023 р. Київ, 2023. С. 572–574.
9. Стукан І. Ю. Сутність та види глобальних викликів для банківської системи. *Агросвіт*. 2015. № 5. С.61–67.
10. Ukraine Needs Its Women Back for aShot at Economic Recovery : Bloomberg. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2023-07-24/ukraine-economy-women-must-return-to-help-country-s-gdp-recover?embedded-checkout=true> (дата звернення: 07.05.2024).

Тарабан Світлана Василівна,

*кандидат наук з державного управління,
заступник начальника управління аналітики, прогнозування та розвитку
підприємництва Департаменту економіки і міжнародних відносин
Харківської обласної державної адміністрації -
начальник відділу аналізу галузей економіки*

ЕКОНОМІЧНА ПЛАТФОРМА «ЗРОБЛЕНО В УКРАЇНІ»: ДЕРЖАВНИЙ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

Указом Президента України від 26.01.2024 № 31/2024 започатковано Всеукраїнську економічну платформу «Зроблено в Україні» [1].

Мета проекту – забезпечення ефективного діалогу та об'єднання зусиль влади і бізнесу для подолання викликів та наслідків, спричинених збройною агресією російської федерації проти України, стимулювання ділової активності українських виробників, популяризація та просування українського продукту, покращення інвестиційного клімату, створення економічних умов для відновлення, модернізації і зростання економіки України, заохочення повернення громадян України, які вимушено залишили Батьківщину внаслідок збройної агресії.

Платформу створено під патронатом Президента України для постійної комунікації та координації взаємодії державних органів, представників релокованих підприємств, вітчизняного бізнесу (великого, середнього, малого), громадських об'єднань підприємців, іноземних інвесторів, політичних діячів, вчених, експертів [1].

26.02.2024 у м. Києві представники бізнесу Харківщини взяли участь у презентації Всеукраїнської економічної платформи «Зроблено в Україні» [2].

Міністерством економіки України досліджено економічний ефект споживання продукції українського виробництва:

– в середньому до 40% придбаного товару українського виробництва повертається у бюджет країни;

– купуючи українські товари, споживач фактично виплачує заробітну плату працівникам підприємства-виробника і податки у державний бюджет, які повністю йдуть на підтримку Сил безпеки й оборони;

– 25% від вартості українських товарів йдуть на податки і платежі до Пенсійного Фонду;

– створюються нові робочі місця;
– важливо, щоб громадяни купували вітчизняні товари, оскільки в такому випадку витрачені кошти залишатимуться в Україні й формуватимуть ВВП. Насамперед це стосується товарів з розвиненим внутрішнім виробництвом – харчова і легка промисловості; виробництво будматеріалів, побутової хімії й косметики тощо;

– заміщення імпортованих товарів вітчизняною продукцією потенційно збільшить фонд заробітної плати на 40 млрд. грн на рік та матиме значний економічний ефект. В Україні протягом останніх років активно розвивалися різні галузі, що здатні покрити внутрішній попит, наприклад на харчові продукти [2].

9 квітня 2024 року Президент України Володимир Зеленський під час візиту до Харківської області взяв участь у презентації економічної платформи «Зроблено в Україні» та зустрівся з представниками бізнесу на Харківщині. Глава держави подякував підприємцям за збереження економіки регіону під час війни [3].

У рамках реалізації в Харківській області нової економічної платформи «Зроблено в Україні», служба зайнятості визначена учасником створення майданчику для постійного прямого діалогу держави та підприємців, інвесторів, а також громадських об'єднань. Харківською регіональною службою зайнятості у кожній районній філії (крім Куп'янської) будуть створені офіси «Зроблено в Україні».

У офісах підприємці та громадяни, які бажають відкрити власну справу, отримають консультації з питань відкриття та розвитку бізнесу, інформацію щодо реалізації в Україні грантових програм, послуги із супроводу грантоотримувачів, тощо.

Кожен підприємець, кожна особа, яка хоче працювати, займатися власною справою, отримає всю інформацію щодо того, чим держава може допомогти і яким чином краще будувати свій бізнес.

Список використаних джерел

1. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/312024-49569> (дата звернення: 10.05.2024).
2. URL: <https://madeinukraine.gov.ua/#about> (дата звернення: 12.05.2024).
3. URL: <https://kharkivoda.gov.ua/news/126328> (дата звернення: 14.05.2024).

Шупта Ірина Миколаївна,

кандидат педагогічних наук, доц.,

доцент кафедри публічного управління та адміністрування

Полтавського державного аграрного університету,

м. Полтава, Україна

Сидоренко Олексій Георгійович,

здобувач вищої освіти

навчально- наукового інституту

економіки, управління, права та інформаційних технологій

Полтавського державного аграрного університету,

м. Полтава, Україна

МІСЦЕ ТА ЗНАЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В САМОМЕНЕДЖМЕНТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Одним із кроків підвищення тенденції позитивних показників за допомогою технологій тайм менеджменту є розвиток цифрової трансформації публічного середовища. Цифрова трансформація є тією рушійну силу, що стимулює зміни в публічній сфері за допомогою новітніх технологій. Саме завдячуючи цифровим трансформаціям, можна досягти ефективності в публічному управлінні та адмініструванні. Інакше кажучи діджитал-зміни дозволяють підвищити рівень ефективності. В органах публічної влади для того, щоб швидко та гнучко адаптуватися до нових умов, виникає потреба застосовувати інформаційні програми та додатки [2, с. 51].

На особливу увагу заслуговують інформаційні технології тайм-менеджменту, оскільки вони у епоху постмодернізму допомагають більш ефективніше управляти часом у сучасному публічному середовищі, для якого характерними є висока динамічність та великі інформаційні потоки. Використовуючи найрізноманітніші додатки на девайсах, що спрямовані на реалістичне планування, визначення пріоритетів, можна досягти вчасного виконання всіх завдань. Візьмемо для прикладу Google Calendar, Google Keep, Wunderlist, Trello Jira, Bitrix, Whatever. З-поміж функцій, що виконують ці додатки: контроль процесів, заощадження часу на обробку великої кількості інформації, що стає в нагоді публічним службовцям під час планування задач. [3, с. 196]. Серед мобільних додатків, доцільних для використання публічним службовцям у професійній діяльності та особистому житті для підвищення конкурентоспроможності є наступні : «Todoist: Список задач», «Хронограф

free Тайм -Менеджмент», «A Time Logger – Tame Tracker», «Асистент», «Табель», «Діловий календар 2», Appge Software, «Trello», «MeisterTask», «Wunderlist».

Чи неабияку роль у тайм-менеджменті відіграють методи обробки цифрової інформації, такі як: «Айсберг», «43 папки» та інтелект-карти. Вони дозволяють спростити обробку та аналіз великої кількості нової інформації в органах публічної влади, тим самим економлять та дозволяють раціонально використовувати цінний та не відновний ресурс публічних службовців, а саме: час. Характеристика інформаційних методів управління часом» зображена на рис. 1.

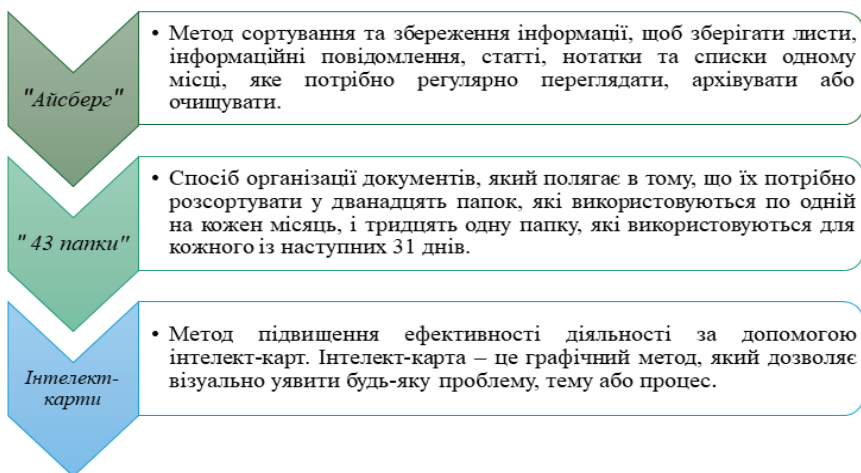


Рис. 1. Характеристика інформаційних методів управління часом

З кожним роком прослідковується тенденція до зростання ролі інформаційних технологій, а саме: дедалі збільшується кількість програм та додатків у сфері управлінської праці тайм-менеджменту, по скільки електронні девайси значно економлять час та збільшують продуктивність.

Одним із факторів розвитку органів публічної влади є такі технічні засоби, як: Microsoft Outlook, Act, 22 Day-Runner, Leader Task, Day-Timer, Lotus Organizer, Timely, Pomodoro.cc, Dart, Time doctor, Roadmap тощо, електронні органайзери та мобільні телефони [1].

Таким чином, щоб домогтися позитивних показників за допомогою технологій тайм менеджменту в публічній сфері необхідна цифрова трансформація, що є тією рушійною силою, що стимулює зміни в публічній сфері за допомогою новітніх технологій. З-поміж інформаційних технологій тайм-менеджменту доцільними для впровадження є мобільних додатки, методи обробки цифрової інформації, а також технічні засоби (Microsoft Outlook, Act, 22 Day-Runner, Leader Task, Day-Timer, Lotus Organizer, Timely, Pomodoro, cc, Dart, Time doctor, Roadmap тощо, електронні органайзери, мобільні телефони).

Список використаних джерел

1. Лазоренко Т. В, Шолом І. І. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : І Міжнар. наук.-практ. конф. 2020. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201186>.
2. Яковишина Т. В., Сарнавська О. В. Педагогічні умови застосування креативної технології «Тайм-менеджмент» в умовах вищого закладу освіти. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znppn_2018_81%282%29_52
3. Янцаловський О., Леус О. Психологічні особливості тайм-менеджменту студентів. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2017. Вип. 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadvn_2017_4_19

Бойнік Андрій Анатолійович,

*директор напрямку діяльності «Проектний супровід» ТОВ «Сімкорд»,
віце-президент ГО «Харківська федерація баскетболу»,
м. Харків, Україна*

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ЕКОСИСТЕМ ДЛЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СПОРТІ НА ПРИКЛАДІ БАСКЕТБОЛУ В МІСТІ ХАРКІВ

Однієї з важливих складових в розвитку українського суспільства, на протязі майже 33 років, є розвиток фізичної культури та спорту, що забезпечуються Конституцією України, Законами України та відповідними нормативним актами [2].

Але незважаючи на існуючу підтримку усіх видів спорту результати досягнення наших спортсменів за всі роки незалежності України демонструють тенденцію до падіння.

Найкращий результат: Літні Олімпійські ігри що проходили у 1996 в Антанті принесли Україні 23 медалі (9 золотих, 2 срібних та 12 бронзових) та 9 загально-командне місце. Через 24 роки Олімпіада 2020 року в Токіо принесла Україні 19 медалей (1 золота, 6 срібних та 12 бронзових) та 44 загально-командне місце. Тобто бачимо загальне падіння на 88% (по показнику золоті медалі)

Результати українських спортсменів у Зимових Олімпійських іграх:

Олімпіада 1994 р. у м Ліллегаммер принесла 2 медалі (1 золоту та 1 бронзову), та 13 загальнокомандне місце;

Олімпіада 2022 року у Пекіні принесла 1 медаль (срібну), та 25 загальнокомандне місце;

Аналізуючи дані результатів виступу Українських спортсменів на найвищому спортивному рівні Олімпійських Іграх можна зробити висновки, що заходи та методи розвитку спорту не дають результатів які задовольнили би суспільство та учасників [4].

На думку автора тенденції розвитку спорту в Україні є більш менш однаковим за невеликими виключеннями. Тому можна зробити висновок що стан справ в баскетболі є репрезентативними до загальному стану спорту в Україні

Розглядаючи результати виступу чоловічою баскетбольною збірній на різних континентальних та світових змаганнях можна побачити:

– Чоловіча збірна приймала участь у 9 чемпіонатах Європи і ще 5 не пройшла кваліфікацію, найвищі здобутки 6 місце — 1 раз (у 2013 році), все інше від 12 до 22 місця в класифікації.

– Чоловіча збірна приймала участь лише у одному Чемпіонату Світу у 2014 році і зайняла 18 місце.

Ці успіхи: 6 місце з Чемпіонату Європи і 18 місце Чемпіонату Світу були можливі за рахунок долучення відомого баскетбольного тренера з США Майкла Фротелло, та натуралізованих гравців з США [5].

Таким чином постає декілька питань про причини незадовільного стану розвитку у баскетболі:

- низький рівень фінансування, як зі сторони Держави так і зі сторони приватних інвесторів;

- високий рівень непрозорості у сфері фінансування будь якого виду спорту;

- відсутність єдиною чіткої стратегії розвитку виду спорту та забезпечення необхідних ресурсів під цю стратегію;

- низький рівень оплати праці основних дійових осіб – гравців, тренерів, організаторів змагань і як наслідок низький рівень мотивації на досягнення будь якого результату.
- відсутність зрозумілого алгоритму оцінювання результатів тренерів та менеджменту у сфері спорту.

Сукупність цих факторів приводить автора до висновку, що є розірваність між цілями, які декларуються вищим спортивним менеджментом та мотивацією учасників (гравці, тренери, організатори змагань).

Таким чином, можна зробити припущення, що якщо не провести серйозних змін у сфері стратегічного та публічного управління розвитком фізичної культури та спорту, то привести до значного пониження спортивного авторитету України на міжнародному рівні та подальшому занепаду цієї сфери, що на погляд автора є особливо критичним для нашого суспільства. Потрібні кардинальні зміни у стратегічному плануванні результатів, як для всієї сфери спорту так і для кожного виду окремо. На сьогодні, на жаль, більшість видів спорту бореться за виживання та тримається на реальних ентузіастах.

Аналізуючи розвиток баскетболу в Харківській області з 2012 по 2022 рік можна з впевненістю констатувати факт, що розвиток баскетболу був можливий за рахунок саме ентузіастів та створення умов у змінах в сфері публічного управління та взаємодії учасників: тренерів, організаторів клубів, небайдужих батьків та організаторів змагань.

Наприклад, Харківська аматорська баскетбольна ліга (з 2012 р) найбільша аматорська баскетбольна ліга в Україні: в пік популярності 50 команд; 600 гравців; власні інформаційні ресурси; фінансування змагань за рахунок гравців; та прозора публічна система управління змаганнями через представників команд та демократичні процедури. Ще одним показовим прикладом є приватний дитячий баскетбольний клуб Junior (з 2016 р) який втілював нові стандарти якості у взаємодіях з батьками та вихованцями, організацією змагань та були першими з приватних клубів Харківщини які змогли організувати зі своїх вихованців та подати заявку на участь у чемпіонаті України серед команд першої ліги.

Ці яскраві приклади створення успішних публічних спортивних організацій показують, що навіть не маючи відношення до державного фінансування спроможні на ентузіазмі та прозорій та взаємовигідній системі управління створювати досить успішні організації.

В цілому, основна мета будь якого виду спорту – це створити умови для відбір та підготовку гравців для професійного спорту і далі, для виступу за національні збірні країни.

На прикладі баскетболу, загальна структура управління складається з наступних рівнів:

Перший рівень – Федерація баскетболу України, яка відповідає за розвиток виду спорту на території України, проведення чемпіонатів країни, формування збірних України;

Другий рівень обласна федерація баскетболу яка відповідає за розвиток баскетболу у своєму регіоні, проведення чемпіонатів регіону, формування збірних регіону та делегування команд на чемпіонати країни;

Третій рівень місцеві організації - місцеві федерації, клуби та ДЮСШ.

За такої організації рішення які проходять через існуючу формальну та неформальну систему управління с першого по третій рівень та існуючу формальну та неформальну мотивацію дає інерційність на декілька років (від 5 до 10), тобто нові ідеї дадуть результат в інтервалі від 5 до 10 років, а зважаючи негативні тенденції в спорті, які автор привів на початку доповіді, то інерційність в 5 років не дозволяє ефективно проводити радикальні зміни, і напевно не приводить до запланованих покращень.

Прискорення та формалізація відносин між усіма ланками системи управління дозволить:

- менеджменту нести особисту відповідальність за прийняті рішення;
- мати об'єктивні данні для причинно-наслідкового аналізу для прийняття наступних рішень;

Таким чином, для забезпечення реалізації вищезазначених можливостей виникає потреба в зберіганні, обробці, аналізі великих масивів даних від усіх учасників: менеджменту; тренерів; гравців; інвесторів та інших зацікавлених сторін. Для цього потрібне використання технічних, технологічних засобів нового покоління, тобто застосування цифрових платформних екосистем на базі технології блокчейн. Ця технологія дозволяє вести облік подій у незмінному стані на всьому протязі використання, тобто все що записано у блокчейні неможливо змінити – що дає можливість використовувати об'єктивні данні для аналізу(данні які учасники від свого імені внесли в систему)

На думку автора використання цифрових екосистем з можливістю створення алгоритмів розрахунку багатьох параметрів взаємодії учасників може привести до: з одного боку створення умов для появи прозорих та справедливих взаємовідносин між усіма учасниками спортивного співтовариства, з іншого боку зменшити час на загальні операції взаємодії.

Наприклад: одна із багатьох проблем батьків – це вибір тренера для своєї дитини. Треба зауважити, що тренер одна із важливіших людей для вихованця, від праці само цієї людини залежить кількість професійних гравців та у підсумку має вплив на Збірну країни.

Таким чином стає зрозумілим, що на перший план виходить мотивація тренера:

- Особиста любов до професії;
- Ставлення до вихованців;
- Матеріальне забезпечення;
- Амбіційність до результатів;

Всі ці показники можливо зібрати через цифрову екосистему, обробити через певні алгоритми та зробити публічними. Таким чином батьки шукаючи тренера можуть робити порівняння між різними тренерами та обрати найкращого для своєї дитини.

Завдяки цифровим екосистемам можливо збирати та створювати об'єктивні данні для аналізу: оплата тренувань, відвідуваність, виконання вправ, нормативів, досягнення команд та окремих гравців; спростити життя батькам - зробити оплату автоматизованою; додати систему документообігу між батьками та тренерами на рівні кілька секунд у мобільному додатку, як частину користувацького інтерфейсу великої цифрової платформи.

Вирішивши проблеми взаємодії між батьками з вихованцями та клубами і тренерами шляхом занурення усіх у єдиний зручний інформаційний простір, основою метою буде отримання бажаних результатів для кожного.

Тепер автор пропонує розглянути взаємодію між другим рівнем регіональної спілки. Усі тренери, клуби та команди проходять низьку змагань – усі результати враховані у екосистемі, та розподілянні між всіма учасниками – тренера, вихованці, організатори. Все це має вплив та мотивує учасників до нового прогресу: Тренерів шукати нові підходи, вихованців бачити свої недоліки та мотивацію до покращення, організаторів створювати нові заходи.

На основі інформаційних ресурсів Харківській аматорській баскетбольній лізі був створений прототип майбутньої частини

єдиної екосистеми, де данні команд, гравців, судів, інфраструктури та проведених змагань збираються обробляються, аналізуються та дають змогу робити необхідні управлінські дії для підвищення якості змагань та задоволення учасників [3].

На першому рівні управління – Федерація Країни, вже маючи великі масиви даних для аналізу шукати нові можливості для змін, а єдина платформа може дати широкі можливості для швидкого впровадження таких змін.

Концепція єдиної цифрової екосистеми на технології блокчейн дає можливість не тільки впровадити вказані вище підходи, но і зробити це все прозорим, чесним та справедливим, як для батьків та дітей, так і для тренерів, інвесторів та менеджменту і може створити нову систему взаємодії, де фахівці будуть розвивати себе у професії, а бюрократичні та облікові функції візьме на себе децентралізовані платформні рішення [1].

Список використаної літератури

1. Александр Кудь. Модернізація системи публічного управління в епоху інформаційних платформ : монографія; ХНУ ім. В. Н. Каразіна, ННІ «Ін-т держ. упр.»; ГО «Наук.-дослід. центр екон.-прав. рішень у сфері застосування технологій розподіл. реєстру». Харків : Право, 2022. 432 с
2. Про фізичну культуру і спорт : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text>
3. Офіційний сайт ГО ХАБЛ. URL: <http://khabl.com/>
4. Офіційний сайт Національного олімпійського комітету України. URL: <https://noc-ukr.org/>
5. Офіційний сайт Федерації баскетболу України. URL: <https://fbu.ua/>

Аносов Олексій Валентинович,

*аспірант кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Малий та середній бізнес є ключовим драйвером економічного розвитку України. Він створює робочі місця, сприяє інноваціям, наповнює бюджет податками та формує конкурентне середовище.

Однак, з початком повномасштабної війни Росії проти України 24 лютого 2022 року, сектор МСП зіткнувся з безпрецедентними викликами. Багато підприємств були змушені зупинити діяльність, втратили активи та персонал. За таких умов ефективне публічне управління розвитком МСП набуває критичного значення для відновлення та розвитку економіки країни.

Таблиця 1

Основні напрями публічного управління розвитком МСП
в умовах війни

Напрямок	Заходи
Нормативно-правова база	- Внесення змін до Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» - Прийняття Закону України «Про підтримку малого та середнього підприємництва під час дії воєнного стану»
Інституційна підтримка	- Запуск програми «Підтримка МСП в умовах війни» Офісом розвитку МСП - Допомога бізнес-асоціацій та центрів підтримки підприємства на регіональному рівні - Фінансова та технічна допомога від міжнародних організацій та донорів
Фінансова підтримка	- Розширення програми «Доступні кредити 5-7-9%» - Запровадження грантів на відновлення бізнесу, компенсацій витрат на релокацію, кредитних гарантій - Кредитні лінії та гарантії від міжнародних фінансових інституцій (ЄБРР, МФК, ЄІБ)
Розвиток підприємницьких навичок	- Запуск онлайн-платформи «Бізнес в умовах війни» Офісом розвитку МСП - Проведення тренінгів та менторських програм бізнес-асоціаціями та громадськими організаціями
Дерегуляція та спрощення процедур	- Спрощення процедур реєстрації бізнесу, отримання дозволів та ліцензій - Скасування деяких перевірок - Запровадження мораторію на проведення планових перевірок бізнесу на період дії воєнного стану

Джерело: систематизовано автором

З початком повномасштабної війни уряд України вжив ряд заходів для підтримки МСП в умовах воєнного стану. Зокрема, були внесені зміни до Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [1], які передбачають спрощення регуляторних процедур, пільгові умови оподаткування та кредитування для підприємств, що постраждали від війни. Крім того, був прийнятий Закон України «Про підтримку ма-

лого та середнього підприємництва під час дії воєнного стану» [2], який визначає додаткові заходи підтримки МСП, такі як компенсація частини витрат на релокацію бізнесу з територій, де ведуться активні бойові дії, надання грантів на відновлення підприємницької діяльності тощо.

В умовах війни роль інституцій підтримки МСП значно зросла. Офіс розвитку МСП при Міністерстві економіки України запустив спеціальну програму «Підтримка МСП в умовах війни» [3], яка передбачає надання консультацій та допомоги підприємцям у вирішенні проблем, пов'язаних з веденням бізнесу в умовах воєнного стану. На регіональному рівні центри підтримки підприємства та бізнес-асоціації активно долучилися до допомоги бізнесу в адаптації до нових умов, пошуку нових ринків збуту, налагодженні логістики тощо [4]. Важливу роль у підтримці МСП відіграють також міжнародні організації та донори, які надають фінансову та технічну допомогу українським підприємствам [5].

Доступ до фінансування став однією з найгостріших проблем для МСП в умовах війни. Багато підприємств втратили оборотні кошти, мають проблеми з ліквідністю та не можуть отримати кредити на звичайних умовах. Для вирішення цієї проблеми уряд запровадив ряд програм фінансової підтримки МСП. Зокрема, була розширена програма «Доступні кредити 5-7-9%» [6], яка передбачає надання пільгових кредитів підприємствам, що постраждали від війни. Крім того, були запроваджені нові інструменти фінансової підтримки, такі як гранти на відновлення бізнесу, компенсація частини витрат на релокацію, кредитні гарантії тощо [7]. Важливу роль у фінансовій підтримці МСП відіграють також міжнародні фінансові інституції, такі як ЄБРР, МФК, ЄІБ, які надають кредитні лінії та гарантії для українських банків, що кредитують МСП [8].

В умовах війни багато підприємців зіткнулися з новими викликами, такими як необхідність швидкої адаптації бізнес-моделі, пошук нових ринків збуту, забезпечення безпеки персоналу тощо. Для допомоги підприємцям в розвитку необхідних навичок та компетенцій були запущені спеціальні освітні програми та проекти. Зокрема, Офіс розвитку МСП запустив онлайн-платформу «Бізнес в умовах війни» [9], яка пропонує безкоштовні курси та вебінари з актуальних питань ведення бізнесу під час війни. Крім того, бізнес-асоціації та громадські організації активно проводять тренінги та менторські програми для підприємців [10].

В умовах війни особливо важливо забезпечити максимальне спрощення регуляторних процедур для бізнесу. Уряд України вжив ряд заходів для зменшення адміністративного навантаження на МСП, зокрема, були спрощені процедури реєстрації бізнесу, отримання дозволів та ліцензій, скасовані деякі перевірки тощо [11]. Крім того, був запроваджений мораторій на проведення планових перевірок бізнесу на період дії воєнного стану [12]. Ці заходи дозволяють підприємцям зосередитися на відновленні та розвитку бізнесу, а не на виконанні бюрократичних процедур.

Публічне управління розвитком малого та середнього підприємництва в Україні в умовах повномасштабної війни стикається з безпрецедентними викликами. Для ефективної підтримки МСП необхідні скоординовані зусилля уряду, місцевої влади, бізнес-асоціацій, міжнародних організацій та донорів. Ключовими напрямками публічного управління розвитком МСП в умовах війни є адаптація нормативно-правової бази, посилення інституційної підтримки, забезпечення доступу до фінансування, розвиток підприємницьких навичок та дерегуляція. Ефективна реалізація цих заходів дозволить не лише зберегти існуючі підприємства, але й стимулювати створення нових, що є критично важливим для відновлення економіки України в післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Про внесення змін до Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» щодо державної підтримки суб'єктів малого і середнього підприємництва у зв'язку з дією воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20>
2. Про підтримку малого та середнього підприємництва під час дії воєнного стану : Закон України від 24.03.2022 р. № 2179-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2179-20>
3. Офіційний сайт Офісу розвитку МСП. Програма «Підтримка МСП в умовах війни». URL: <https://sme.gov.ua/program-pidtrymka-msp-v-umovah-vijny/>
4. Красота О. В., Кір'ян О. І. Роль бізнес-асоціацій у підтримці малого та середнього підприємництва в умовах війни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 9. С. 49–54. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=8085&i=7>
5. Гончарук А. Б., Хрущ Н. А., Лесько О. Й., Сачук Л. П. Підтримка малого та середнього бізнесу в умовах війни: досвід міжнародних організацій. *Інноваційна економіка*. 2022. № 5–6. С. 5–12. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1117/1153>

6. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». Умови кредитування в період дії воєнного стану. URL: <https://5-7-9.gov.ua/umovi-kredituvannya-v-period-diyi-voennogo-stanu>

7. Деякі питання надання фінансової державної підтримки : Постанова Кабінету Міністрів України від 24.05.2022 р. № 629. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/629-2022-%D0%BF>

8. Огляд програм фінансової підтримки МСБ від міжнародних фінансових організацій. *Центр економічної стратегії*. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2022/06/IFIs-SME-financing-programs-overview.pdf>

9. Онлайн-платформа «Бізнес в умовах війни». URL: <https://sme.gov.ua/biznes-v-umovah-vijny/>

10. Щетініна Л. В., Рудакова С. Г., Данилевич Н. В., Щетініна К. О. Як бізнес-асоціації допомагають МСБ під час війни. *Проблеми економіки*. 2022. № 2. С. 37–48. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-2-37-48>

11. Ляпін Д. В., Хорошун Н. М., Ляшенко В. І. Деретуляція бізнесу в умовах воєнного стану: основні кроки. *Економіка та право*. 2022. № 2. С. 4–17. URL: <https://doi.org/10.15407/econlaw.2022.02.004>

12. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20>

Балабась Катерина Романівна,

аспірантка денної форми навчання

кафедри управління персоналом та підприємництва

навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,

м. Харків, Україна

ВЗАЄМОДІЯ ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА З ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ

В умовах повномасштабної війни росії проти України кількість людей, які входять до вразливих категорій населення значно зростає, що пов'язано з вимушеним переміщенням внаслідок бойових дій, втратою джерел доходу, проблем у наданні соціальних послуг в окремих регіонах та територіях та іншими факторами. У таких умовах взаємодія інститутів громадянського суспільства (далі – ІГС) та органів публічної влади у сфері соціального захисту населення набуває особливого значення, оскільки ІГС безпосеред-

ньо долучають до роботи з ними, мають статистичні та аналітичні дані щодо потреб населення.

ІГС під час війни продемонстрували високий рівень організації діяльності як щодо забезпечення невідкладного реагування на потреби населення (emergency response, який охоплює ряд кластерів з різноманітним типом інтервенцій), так і щодо більш ґрунтовної роботи з кожним окремим випадком (кластер protection, передусім робота із застосування кейс-менеджменту). ІГС також відіграють ключову роль у невідкладному реагуванні під час евакуації цивільного населення з небезпечних зон, забезпечуючи координацію та оперативну підтримку. Такі заходи включають організацію транспорту та екіпажів, налагодження кількох плечей евакуації забезпечення тимчасового житла, надання медичної та психологічної допомоги. Не менш важливою у цьому контексті є адвокаційна робота неурядових організацій у рамках якої вони долучають до формування та реалізації соціальної політики держави. Серед яскравих прикладів процес деінституціалізації закладів інтернатного типу, а також всебічне сприяння розвитку соціального підприємництва [3].

Активним є долучення інститутів громадянського суспільства різних організаційно-правових форм до процесів документування воєнних злочинів рф проти громадян України. Це включає збір доказів, фіксацію свідчень постраждалих, аналіз та підготовку матеріалів для міжнародних судових інстанцій. Ця діяльність не лише сприяє відновленню справедливості, але й відіграє превентивну роль, оскільки підвищує обізнаність міжнародної спільноти про масштаби порушень прав людини та військові злочини. Сюди ж входить надання всебічної підтримки постраждалим – психологічної, юридичної, грошової, реабілітаційної, консультативної тощо.

Повертаючись до сутності соціальних послуг, посилаємося на Закон України «Про соціальні послуги», який визначає їх як дії, спрямовані на профілактику складних життєвих обставин або мінімізацію їх негативних наслідків для осіб/сімей, які в них перебувають [1]. Відповідно до частини 6 статті 16 цього ж Закону, до базових соціальних послуг належить: догляд вдома, денний догляд; підтримане проживання; соціальна адаптація; соціальна інтеграція та реінтеграція; надання притулку; екстрене (кризове) втручан-

ня; консультування; соціальний супровід; представництво інтересів; посередництво; соціальна профілактика; натуральна допомога; фізичний супровід осіб з інвалідністю, які мають порушення опорно-рухового апарату та пересуваються на кріслах колісних, порушення зору; переклад жестовою мовою; догляд та виховання дітей в умовах, наближених до сімейних; супровід під час інклюзивного навчання; інформування; медіація [1]. Попри це, під час практичної роботи з бенефіціарами/бенефіціарками у ході спілкування виявляється, що або вони не задоволені якістю послуг, які надаються, або ж вони їх взагалі не отримують, проте є й інші випадки. Також варто зауважити, що досить рідко отримані послуги мають довготривалий ефект і дійсно є інструментом підсилення кожної окремої особи чи домогосподарства.

Наразі ж більшість неурядових організацій, які працюють у напрямку protection, застосовують у своїй діяльності кейс-менеджмент – метод соціальної роботи, який передбачає оцінку ситуації та потреб клієнта, визначення цілей та планування заходів задля їх досягнення, моніторинг та оцінювання результатів роботи. В Україні поряд з назвою «кейс-менеджмент» використовують термін «ведення випадку» [2, с. 7]. Кожна організація формує власні стандартні операційні процедури (далі – *СОП*), адаптовані до внутрішніх процесів організації, особливостей таргетованої групи (щодо дітей окремих *СОП*), спираючись на стандартні операційні процедури національного кластеру. При цьому сутність процесу залишається сталою: кейс-менеджер встановлює контакт з клієнтом, здійснює оцінку потреб, формує спільно з клієнтом план дій для поліпшення ситуації, у якій перебуває клієнт, здійснюється реалізація та моніторинг цього плану, проведення оцінювання результатів і закриття кейсу. Важливим підґрунтям у цьому процесі є спільний пошук рішення, яке справить тривалий вплив на ситуацію

Невід’ємною частиною процедури кейс менеджменту є не лише самостійне задоволення усіх потреб клієнта фахівцем, який здійснює управління випадком, а й пошук профільних організацій та установ, до яких можна скерувати клієнта. Досить часто це скерування саме до органів соціального захисту населення, оскільки клієнти звертаються щодо потреб, які мають бути закриті саме ними. До прикладу потреби людей з інвалідністю в асистивних засобах,

які мають надаватися державою за умови наявності індивідуального плану реабілітації. Те ж саме стосується потреби у послугах соціального працівника.

Отже, ІГС відіграють важливу роль як посередники між бенефіціарами та органами соціального захисту. По-перше, завдяки своїй гнучкості та мобільності, вони здатні швидко реагувати на потреби населення та скеровувати людей до відповідних установ.

По-друге, впровадження методів кейс-менеджменту в діяльність ІГС дозволяє забезпечувати індивідуальний підхід до кожного клієнта, розробляти персоналізовані плани дій та координувати зусилля різних організацій для досягнення довготривалого позитивного ефекту. Це також сприяє більш ефективному використанню ресурсів та зменшенню дублювання зусиль між різними установами.

По-третє, співпраця між ІГС та органами публічної влади сприяє підвищенню якості соціальних послуг через обмін досвідом, знаннями та кращими практиками. ІГС можуть надавати цінний зворотний зв'язок щодо якості послуг, виявляти прогалини в існуючій системі та пропонувати інноваційні рішення для покращення соціального захисту.

По-четверте, така взаємодія сприяє прозорості та підзвітності органів публічної влади. ІГС можуть виступати як незалежні монітори, оцінюючи ефективність програм соціального захисту та виявляючи випадки неналежного виконання обов'язків державними установами. Безумовно, що це сприяє підвищенню довіри населення до системи соціального захисту та стимулює державу до покращення рівня надання соціальних послуг.

Список використаних джерел

1. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII. Дата оновлення: 31.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення: 02.06.2024).

2. Кейс-менеджмент внутрішньо-переміщених осіб: методичні рекомендації / Автор-упорядник: Гусак Н.Є. – Київ, 2015. 62 с.

3. Kulinich O., Orel Yu., Bykovets K. Typology of social enterprises and systematization of their classification features as a component of the formation of public policy on the development of social entrepreneurship. Public administration and state security aspects. 2021. Vol.2/2021. DOI: 10.52363/passa-2021.2-10 UDC: 351 <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/14686/1/Kulinich.pdf>

Басюк Олександр Петрович,

*аспірант кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Дунаєв Ігор Володимирович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри економічної політики та менеджменту навчально-наукового
інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ, ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

За майже 33 роки незалежності України, в нашій державі, а аспекті публічного управління був проведений титанічний об'єм робіт та заходів в різних напрямках з метою підвищення ефективності вітчизняного інституту державного управління та його подальшого розвитку. Зокрема, на мій погляд, можна відділити декілька основних аспектів таких робіт: методичний, організаційний та технічний. Варто зазначити, що основна частина проведених вдосконалень стосувалась саме методичного та організаційного аспектів і лише невеликою мірою – технічного. Проте, сучасний стан справ в нашій державі демонструє, що цього виявилось недостатньо. Однією з ключових проблем, яка не дає змоги забезпечити необхідну ефективність системи публічного управління і зокрема управління публічними фінансами – є явно виражений людський фактор та низький рівень національної свідомості.

Результатом цього, є просто недопустимий рівень корупції у всіх ешелонах влади, свавілля та фактична неефективність чиновників, а також плачевний рівень довіри до органів державного управління, що є просто критично, особливо зараз, коли країна всіма силами намагається вистояти в цій кровопролитній війні. Як свідчить багаторічний досвід вітчизняних реформ, усі антикорупційні заходи мають парадоксальний ефект – вони роблять корупцію «дорожчою». Ця проблема має загальнонаціональний характер, і як вже було зазначено, пов'язана з проявами людського

фактору, що обумовлено, «генетичною» системністю цього явища на всіх рівнях життя.

Тому, на цю проблему, на думку автора, потрібно дивитись саме з точки зору проявів людського фактору на всіх етапах процесу управління. Оскільки, прийняття рішення є досить складним процесом, що залежить від багатьох факторів, то ключовим з них, на думку автора, є саме моральний і емоційний аспекти. На людське рішення завжди впливає емоційна складова, і часто рішення приймаються не за принципом «як раціонально, правильно та як буде краще для держави та народу», а за принципом «так буде краще для мене». Як наслідок – безліч рішень спираються на особистісні та матеріальні інтереси, що призводить до розвитку корупційної складової і зміщує цілі системи у приватну площину. І, на жаль, лише методичних та організаційних заходів недостатньо для забезпечення необхідного рівня ефективності системи публічного управління, оскільки «наріжним каменем» в них, все одно залишається людський фактор.

Тому, особливу увагу, потрібно звернути саме на технологічну складову, що в комплексі з методичними та організаційними заходами зможе забезпечити набагато вищий результат. Зокрема, таке припущення базується на проведеному автором дослідженні в аспекті впливу сучасних цифрових технологій на ефективність бюджетної політики в Україні. Результати такого дослідження дозволяють стверджувати, що втілення технологічних нововведень, має позитивний вплив на ефективність бюджетної політики і свідчить про необхідність подальшої цифровізації публічних фінансів в Україні. Таке твердження, на думку автора, справедливе для всієї системи державного управління.

У світлі цього, важливо сказати, що сучасні цифрові технології та концепції, що формуються завдяки їх появі, повинні враховуватись та застосовуватись на етапах модернізації на розвитку національної системи державного управління. Однією з таких концепцій є «Уряд, як платформа». Дана концепція передбачає роль уряду не як владного ініціатора взаємодій у суспільстві, а як організатора та модератора. При цьому, ключову роль у концепції відіграє технологічна інфраструктура платформи та технологічно захищена інформація, яка створюється громадянами, бізнесом та органами державної влади. З точки зору забезпечення транспарентності, надійності та валідності інформації, ключовою технологією, на якій

може базуватися державна інформаційна платформа є технологія розподіленого реєстру. Однією із важливих переваг програмних рішень на базі даної технології є відсутність режиму «супер адміністратора», що виключає можливість централізованого, одноосібного та непомітного внесення змін у вже зареєстровані дані.

Крім того, така платформа має забезпечувати високий рівень верифікації користувачів (громадяни, структурні одиниці органів державного управління, юридичні особи, тощо), верифікацію та валідацію інформації, що створюється (реєструється) на платформі, ідентифікацію джерел такої інформації, а також реєстрацію всіх дій в розподіленому реєстрі інформаційної платформи.

Звичайно, створення загальнодержавної децентралізованої інформаційної платформи, яка б відповідала вимогам концепції «Уряд, як платформа» є складною задачею, яка потребує часу, інвестицій і головне політичної волі, що як не парадоксально, може бути основною перепоною, оскільки втілення цієї концепція, при відповідному технологічному базисі, дозволить оптимізувати значну кількість процесів в системі державного управління та мінімізувати вплив людського фактору і як результат викоринити корупцію.

Тому, впровадження такої концепції може бути поетапним процесом, що передбачає цифрову модернізацію окремих ключових кейсів та процесів. В якості прикладу, пропонується розглянути варіанти застосування цифрових платформних рішень для підвищення ефективності методики проведення аналізу впливу регуляторного акту.

Для підвищення об'єктивності та ефективності нормативно-правових актів в Україні була розроблена та затверджена в 2004 році постановою КМУ «Методика проведення аналізу впливу регуляторного акту». Дана Методика передбачає визначення цілей регуляторного акту, проблему яку він вирішує, аналіз впливу різних факторів, альтернативні варіанти та оцінку показників результативності регуляторного акту. Тобто, Методика дозволяє подивитись на нормативно-правовий акт (НПА) як на деяку «програму», робота якої має забезпечувати отримання певних результатів, що виражені у вигляді конкретних числових показників, наприклад, розмір надходжень до державного та місцевих бюджетів, зменшення витрат на забезпечення надання державних послуг, з розрахунку на 1 людину тощо. Фактично, такий аналіз містить проблему та аргументацію, що базується на певних метриках, оптимальний варіант

її вирішення, що теж може виражатися в конкретних показниках та оцінку впливу, що також представлена числовими показниками. Зараз, на кожному етапі має місце людський фактор, що дозволяє «підлаштовувати» результати такого аналізу під потреби зацікавлених осіб. Більш того, реальна ефективність прийнятого нормативно-правового акту, у разі її невідповідності заявленій, не тягне за собою ніякої реальної відповідальності для авторів такого акту та народних обранців, що за нього голосували. Тому, застосування сучасних цифрових технологій може значно покращити реальні національно-орієнтовані показники законотворчого інституту.

По-перше, потрібно забезпечити достовірність та надійність джерел інформації, зокрема статистичної. Для цього, реєстрація даних в інформаційній платформі має здійснюватися персоналізовано лише авторизованими на це особами, які мають нести відповідальність за достовірність такої інформації. Всі події по реєстрації інформації та її подальшому використанні мають реєструватися в розподіленому реєстрі. Для більш швидкого, об'єктивного та результативного аналізу даних, а також формування конкретних пропозицій на основі заданих цілей, може використовуватись спеціалізований генеративний штучний інтелект (СГШІ). У випадку, незгоди авторів регуляторного акту з пропозиціями СГШІ, автори мають надати аргументовану альтернативну персоналізовану пропозицію.

По-друге, фактична ефективність НПА має аналізуватись і порівнюватись з оціночною. Результати такого аналізу повинні безпосередньо впливати на оцінку показників ефективності авторів НПА та депутатів, що його підтримали, та може призводити до їх персоніфікованої відповідальності (дисциплінарної, адміністративної чи кримінальної). Комплекс таких заходів дозволить значно підвищити зацікавленість відповідальних осіб у реальній ефективності розроблюваного НПА, мінімізувати корупційну складову, а також автоматизувати та оптимізувати значну кількість процесів.

Список використаної літератури

1. Басюк О. П. Ключові передумови майбутньої трансформації фінансової системи під впливом сучасних цифрових технологій. *Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти* : зб. матер. V Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Ужгород, 18 листопада 2020 р.). Ужгород : УжНУ, 2020. 200 с.
2. Басюк, О. Цифрові технології в оптимізації бюджетного процесу: кращий світовий досвід та висновки для України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. Вип. 1 (60). С. 116–131.

3. Басюк О. Аналіз бюджетної політики України з урахуванням досвіду застосування цифрових технологій. *Вісник післядипломної освіти. Серія «Соціальні та поведінкові науки»*. Вип. 19 (48).

4. Методика проведення аналізу впливу регуляторного акта. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України № 308 від 11 березня 2004р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/5274621>.

5. Aleksandr Kud. Decentralized Information Platforms in Public Governance: Reconstruction of the Modern Democracy or Comfort Blinding? *International Journal of Public Administration*. 2021. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01900692.2021.1993905>.

6. Faig Ragimov. Evolution of public administration in the context of the modern process of state formation in Ukraine. *Theory and History of Public Administration*. 2020. Vol 45. No 2. URL: <https://grani-print.dp.ua/index.php/dridu/article/view/363>.

7. Igor Dunayev, Lyudmyla Byelova, Aleksander Kud, Volodymyr Rodchenko. Implementing the «government as a platform» concept: the assessment method and an optimal human-centered structure to address technological challenges. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2(13(122)). С. 6–16. April 2023. URL: https://www.researchgate.net/publication/370573256_Implementing_the_government_as_a_platform_concept_the_assessment_method_and_an_optimal_human-centered_structure_to_address_technological_challenges.

Боднар Катерина Віталіївна,

аспірантка кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ФІНАНСУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ОБМЕЖЕННЯ БЮДЖЕТНОГО ТА ГРОМАДСЬКОГО ФІНАНСУВАННЯ В КОНТЕКСТІ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ З ЄС

Фінансування сталого розвитку є надзвичайно актуальною темою для України в найближчі роки 2024-2026. Після завершення активної фази війни з російською агресією наша держава стикнеться з величезними викликами відбудови та модернізації економіки на засадах сталості. У цьому контексті ключовою проблемою є значний брак фінансових ресурсів через колосальні руйнування інфраструктури, житлового фонду, промислових потужностей та природних ресурсів під час війни. За оцінками експертів, обсяги необхідних

інвестицій сягають сотень мільярдів доларів. Державний бюджет буде критично навантаженим, адже доведеться спрямовувати величезні кошти на соціальні виплати, відновлення армії, медицини тощо. Тож Україна значною мірою буде залежати від міжнародної допомоги та довгострокових низько-відсоткових запозичень.

Проте виникає ризик недостатнього фінансування, оскільки західні країни-донори самі зіткнулися з економічними викликами від пандемії та енергетичної кризи. Хоча Україна отримує фінансову допомогу від ЄС, Міжнародного валютного фонду, Світового банку та інших міжнародних організацій, вона все ще залежить від бюджетного фінансування. Крім того, міжнародне фінансування часто має певні умови та вимоги, такі як проведення реформ, боротьба з корупцією та дотримання стандартів сталого розвитку, що вимагає від України певних зусиль та інвестицій. Додатковою перешкодою може стати бюрократична тяганина, корупція чи непрозорість в управлінні донорськими коштами.

Україна як держава має розробити чітку стратегію відбудови та залучення інвестицій у «зелену» економіку, енергоефективність, відновлювані джерела енергії відповідно до Угоди про асоціацію з ЄС. Необхідно створити сприятливі умови для приватного сектору, міжнародних організацій та фондів.

Громадянське суспільство відіграє ключову роль громадського контролю за ефективним використанням коштів, запобіганню корупції. Воно має активно долучатися до діалогу щодо пріоритетів відбудови, енергетичного переходу, захисту довкілля. Важлива міжнародна співпраця з європейськими партнерами, обмін досвідом і кращими практиками у сфері сталого розвитку. Разом ми зможемо перетворити виклики на можливості для побудови процвітаючої та екологічної України.

Наразі сконцентруємося на тих перспективних і стратегічних заходах і кроках зі сфери саме публічного (а не суто державного!) управління і публічної політики, які Україна як держава може вжити, щоб подолати ці проблеми. Зокрема, для збільшення бюджетного фінансування сталого розвитку Україна може вжити таких заходів:

- реформувати систему державних видатків шляхом перегляду пріоритетів та оптимізації неефективних витрат. Частина вивільнених коштів спрямувати на «зелені» інвестиції;
- запровадити «зелене» бюджетування - аналіз наслідків бюджетних програм для клімату та довкілля для ефективнішого розподілу ресурсів.

- стимулювати муніципальні (емітенти – великі міста України) «зелені» облігації для фінансування енергоефективних проєктів та сталої інфраструктури на місцевому рівні;

- створити регуляторну пісочницю для тестування інноваційних фінансових інструментів, наприклад токенизації прав на видобуток корисних копалин та залучення інвестицій через краудфандингові майданчики;

- ввести обов'язкову частку «зелених» видатків для державних підприємств та компаній з державною часткою власності.

Далі, для покращення інвестиційного клімату та залучення приватних інвестицій рекомендується:

- забезпечити верховенство права, максимальну прозорість регуляторного поля та рівні умови для всіх інвесторів;

- надати податкові та митні преференції для інвестицій у «зелені» технології, відновлювану енергетику, енергоефективність;

- розвивати державно-приватне партнерство для реалізації великих інфраструктурних проєктів в рамках сталого розвитку;

- створити Національне зелене інвестиційне агентство для супроводу та стимулювання «зелених» інвестпроєктів;

- розвивати фінансові інструменти на базі блокчейну і побутового «інтернету речей» для доступного залучення фінансування сталих стартапів (блокчейн-краудфандинг в децентралізованих платформах тощо).

Далі, для ефективного використання міжнародного фінансування рекомендується:

- створити єдиний прозорий online-реєстр усіх проєктів відбудови, що фінансуються з донорських коштів;

- залучати незалежних міжнародних аудиторів для моніторингу руху донорських грошей та дотримання екологічних стандартів;

- розвивати краудсорсингову платформу для збору ідей та пропозицій від громадян щодо пріоритетних напрямків використання допомоги;

- стимулювати фандрайзинг сталих ініціатив шляхом запуску краудфандингової платформи для міжнародних донорів;

- випускати боргові цінні папери (облігації відбудови) під гарантії міжнародних фінансових організацій для залучення пільгового фінансування;

- створити блокчейн-платформу для децентралізованого управління грантовими проєктами відбудови з елементами DAO.

Безумовно, багато з запропонованих заходів є досить інноваційними та амбітними для України, проте частина з них цілком реалістична для впровадження у найближчі роки. Водночас, існує низка серйозних перепон (окрім, звичайно, триваючої війни, що стоїть на №1 місці): 1) обмежені бюджетні ресурси на відбудову, соціальні видатки та оборону. Вони дуже звужують фіскальний простір для фінансування зелених ініціатив та реформ. Потрібні будуть непопулярні рішення щодо перерозподілу коштів; 2) інституційна неспроможність, оскільки багато державних органів та установ критично постраждали під час війни, відчувається гострий брак кваліфікованих кадрів; 3) законодавча база України не завжди відповідає вимогам часу, гальмується розвиток нових фінансових інструментів та платформ на блокчейні через правову невизначеність; 4) корупційні ризики. На жаль, корупція залишається серйозною проблемою, що підриває довіру та може завадити ефективному використанню донорських коштів; 5) консервативність підходів, оскільки через надмірну бюрократію, опір змінам та інертність може гальмуватися впровадження креативних, руйнівних інновацій в державному управлінні та фінансовій сфері.

Для подолання цих перепон потрібна політична воля керівництва країни, системні реформи державного управління та дерегуляція, а також тісна співпраця з міжнародними партнерами задля перейняття кращих практик і забезпечення належного контролю.

Отже, як бачимо, для того, щоб мати стабільну змогу для фінансування сталого розвитку в Україні, необхідно здійснити системні зміни в уряді та публічному управлінні. По-перше, необхідно змінити підхід до бюджетного планування, зосередившись на довгострокових цілях та інвестиціях у сталий розвиток. По-друге, слід наблизитися убік більш децентралізованої (що реалізується тільки за допомоги «цифри» і платформ у прямій демократії) моделі прийняття рішень та залучення громадськості через краудсорсингові цифрові платформи. По-третє, уряд разом з наукою (західною і світовою разом) мають разом стати каталізатором інновацій, сприяючи створенню регуляторних «пісочниць» для тестування та впровадження руйнівних фінансових й управлінських рішень на блокчейні. По-четверте, потрібне різке підвищення підзвітності, прозорості діяльності органів влади шляхом переходу на роботу децентралізованих автономних організацій (DAO) і смарт-контрактів на базі розподілених реєстрів.

Трансформація публічного управління в залучення позабюджетного фінансування є неминучою. А для цього потрібна каталітична роль уряду в інноваціях та переходу до «цифри» і блокчейн-рішень, що дозволить модернізувати публічне управління як систему, підвищити довіру і ефективно задіяти потенціал бюджетних, приватних та донорських ресурсів для сталого розвитку України.

Бондаренко Дмитро Миколайович,

*аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна*

ІНФОРМАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ПРОЦЕСАХ ВІДНОВЛЕННЯ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ КРАЇНИ

Визначальним трендом розвитку українського суспільства відповідно до світових тенденцій на сучасному етапі стала інформатизація, що пов'язується з інформатизацією суспільної діяльності і активним впровадженням інформаційного інструментарію в процеси життєдіяльності, сприяє появі нових інформаційних технологій і продукції інформатизації. Активна підтримка українською владою інформаційних процесів уже сьогодні ілюструє позитивні зрушення в інформаційному розвитку суспільства і достатньо швидкі темпи вирішення певних проблем, пов'язаних з інформаційною трансформацією облаштування і організацією процесів суспільного життя. На загальнонаціональному рівні реалізуються проекти цифровізації надання державних послуг, цифровізації національної безпеки, освіти, охорони здоров'я, електронні розрахунки, здійснюються заходи з гармонізації з європейськими безвідсотковими ініціативами. Реалізуються і інші проекти створення інформаційної держави, в яких процеси життєдіяльності і розвитку будуються на основі інформаційних технологій. Застосування таких технологій створює необхідні умови і підтримує зміни в структурній побудові всіх видів діяльності, у тому числі і управлінської, охоплює всі її напрями і сприяє пошуку відповідей стосовно недовикористання існуючих і нових можливостей вирішення наявних проблем за рахунок інформатизації. Однією з таких проблем є необхідність формування і реалізації політики відновлення промисловості країни, яка повинна поставити нові завдання перед органами влади.

Для пошуку шляхів підвищення впливу інформатизації на ефективність управління при проектуванні процесів управління відновленням промисловості використаємо достатньо широко вживаємі терміни – «технології управління» і «процеси управління». Їх зміст, спрямованість і використання розглядається в багатьох працях закордонних і українських вчених, хоча єдиного прийнятого визначення поки немає. Очевидно, це пояснюється повсякденними стрімкими змінами у змісті управлінської діяльності, які певним чином змінюють її зміст, призначення і способи дії. Ми вживаємо поняття «технології управління» як сукупність безпосередніх процедур і дій, виконуваних у певній послідовності реалізації завдань управлінських функцій. Реалізація цього виду технологій здійснюється управлінськими процесами, які формуються в послідовності управлінського циклу (планування, організування, контролювання, регулювання, мотивування та ін.).

Технології управління разом із процесами їх реалізації являють собою методологічний інструментарій управлінської діяльності із застосуванням відповідного підходу – інформаційно-процесного. Під ним пропонується розуміти інтегрований, поглиблений управлінський процес. Структурно його можливо подати як сукупність безперервних взаємообумовлених потоків інформації, які використовуються у складі взаємопов'язаних управлінських дій, що самі по собі вже можуть бути процесами і трансформувати інформацію в практичні засоби діяльності. Сьогодні інформаційно-процесний підхід використовується слабко, що погіршує поєднання його складників і створює його розмитість як технологічного фактору забезпечення ефективності управління. Труднощі становить також аналіз інформації, яка використовується, методів і технологій її обробки і подальшого застосування. Це об'єктивно створює умови для недостатньої акумульованості спільних можливостей продуктивної діяльності, широкого застосування її інформаційних, організаційних, технологічних та аналітичних знань у змісті процесів відтворення промислового виробництва, суспільного продукту і очікуваних результатів реалізації подальшого розвитку. Досі недостатньо використовуються і реально існуючі технології підвищення результативності діяльності органів виконавчої влади із застосуванням і втіленням результатів в удосконаленні ресурсів управління у процеси керованих об'єктів.

Широке і поглиблене інформаційне наповнення, яке повинно активно застосовуватись при розробці управлінських рішень, формує і інформаційне поглиблення характеру процесів управління. Для підвищення управлінських впливів воно потребує сукупність взаємопов'язаних процесів, які наскрізно охоплюють усі управлінські функції, спрямовуючи і підпорядковуючи їх на досягнення поставлених цілей. Інформація використовується як ресурс для розробки управлінських рішень і як засіб виникнення потреби для появи і використання нових можливостей, які можуть бути задіяні у формуванні позитивних елементів і реалізації інноваційних здатностей аналізованих елементів керованих систем у змісті рішень, які ухвалюються.

Забезпечувальними чинниками ухвалюваних рішень стають послідовні і взаємопов'язані операції процесів трансформації вхідної інформації в систему управління і їх використання. При цьому в інформаційних процесах управлінської діяльності реалізується сукупність управлінських операцій, головним призначенням і предметом яких є перетворення вхідної інформації на вихідну згідно з обґрунтованими алгоритмами, прийнятими стандартами і методологією розрахунків.

Сьогодні можна констатувати, що інформатизація і цифровізація діяльності органів виконавчої влади як чинник ефективності діяльності поки недостатньо використовується. Інформація стосовно промисловості не дає чітких відповідей стосовно причин і наслідків її кризового стану і не розкриває можливостей його зниження за рахунок певних чинників, у тому числі інформаційно-комунікативного, цифрового й організаційного удосконалення процесів управління з боку органів публічної і галузевої влади. У практичній діяльності несистемно розглядаються і питання інноваційної інформаційно-цифрової трансформації технологій і процесів управління, які можуть покращити результати діяльності промисловості, прогнозування, планування і вирішення інших проблем. У їх складі гострою залишається розробка науково обґрунтованих планів відновлення галузей промисловості за різними періодами. Галузі як сукупність промислових одиниць, які здійснюють однакову, подібну чи спільну діяльність, схожі і за ресурсним забезпеченням технологічних процесів, змістом і методами інформатизації, інструментальним і технологічно-організаційним забезпеченням управління.

Отже завдання процесів інформатизації управління можуть бути певним чином об'єднані і вирішуватись із застосуванням однакових чи подібних алгоритмів і методів їх реалізації.

Плани відновлення з використанням інформаційних технологій повинні враховувати реальний стан кожної галузі, підтверджений аналітичними розрахунками обраних підходів до їх виконання, використовувати оновлені принципи здійснення конкретних дій і механізмів фізичної відбудови галузей. Сьогодні застосування необмежених можливостей інформаційних технологій у суспільстві і галузевій структурі країни, інформаційне забезпечення розробки політики, стратегій, програм і планів повинно супроводжуватись і глибокими аналітичними розрахунками за кожною предметною сферою діяльності, чому сприятиме використання масивів інформації з усеохопними даними. На їх основі можливо відслідкувати обсяги руйнувань, тенденції змін стану пошкоджених систем й оцінити необхідні процеси відновлення, розробити нові форми управління й інноваційну методологію його організаційного здійснення.

Зазначене стимулює розгляд можливостей розвитку інформаційного простору визначення і побудови процесів відновлення галузей промисловості. Він повинен вміщувати вичерпну інформацію для розробки й ухвалення управлінських рішень, створюючи інформаційне підґрунтя для їх обґрунтування і реалізації з урахуванням просторово-функціональних особливостей розміщення галузевих об'єктів на території областей. Інформаційно-процесний підхід до побудови, функціонування і використання в управлінні повинен формуватись особливим способом: визначення і послідовне протягування до збору, обробки і застосування інформації про об'єкти управління наукових, аналітично-прогнозних, управлінських, стратегічних, проектно-конструкторських і проектно-впроваджувальних знань і заходів у нарощенні і підвищенні якості потоків інформації та їх спільного застосування. Зазначене у підсумку створить єдиний погляд на роль, місце, значущість і продуктивність інформаційної діяльності для побудови інноваційних технологій і процесів управління.

Бондаренко Любов Іллівна,

*аспірантка кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів,
м. Дніпро, Україна*

ФОРМУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ЗАСАД ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Визначення усіх нових домінант реформування державного управління України і оновлення моделей технологій управління трансформуваних процесів ілюструють нові технологічні мережі, масштабні і глибокі зрушення, що формують новий тип економіки, нові умови до систем управління і їх процесів, для забезпечення соціально-трудового розвитку в умовах соціально-економічної діяльності. Однак глобальні трансформації поки недостатньо враховуються у змісті, технологіях і методах діяльності органів влади і зокрема в процесах управління соціально-економічним розвитком країни. Інформаційні технології забезпечили широкий доступ до інформації від органів влади і зробили можливим запровадження нових форм громадської участі в управлінні, збиранні і врахуванні громадської думки при прийнятті рішень стосовно вибору пріоритетів розвитку чи розподілу бюджету територій, здійсненні інтерактивних зібрань, слухань і е-урядування. Але повністю такі заходи влада поки ще не проводить і використання цих можливостей недостатнє.

У цифрову еру сучасне життя неможливо побудувати і без запровадження інноваційних соціальних технологій. Діяльність органів виконавчої влади в режимі он-лайн і оф-лайн дозволяє суттєво змінити інститути влади, розробляти важливі рішення і застосовувати високоефективні механізми їх реалізації. Широке і кваліфіковане використання цих режимів стає дієвим важелем своєчасного задоволення органами влади очікуваних і бажаних суспільством змін, їх опанування в інноваційних реформах. Це потребує звернення до аналізу складників технологій організації управлінської праці в державному управлінні, починаючи з його базового рівня – органів виконавчої влади та їх первісних базових ланок – структурних підрозділів, як суб'єктів змін для визначення основних об'єктів змін і уточнення змісту технологій трансформаційних зрушень. Управлінська праця має чітко визначену структуру, послідовність дій, їх

законодавчо-нормативне і методичне забезпечення і здійснюється з використанням так званих управлінських технологій, які вже певним чином корелюють зі світовими глобальними змінами, хоча вони поки недостатньо охоплюють усі види праці і не забезпечується системністю опанування технологіями змін. Організаційні структури органів виконавчої влади формуються за певним давно усталеним порядком, затвердженим у відповідних законодавчих актах. Основні об'єкти змін у змісті діяльності органів виконавчої влади, які зосереджуються в окремих структурних підрозділах виконавчої влади знаходяться під впливом складників об'єктів змін в праці державних службовців: цілі діяльності, предмети праці, вид і характер праці, методи праці, засоби (знаряддя) праці, види процесів, функції діяльності, організаційні складові, формування організаційної і корпоративної культури, перелік і параметри векторів розвитку та їх результати, напрями технологічних перетворень, види процесів технологічного удосконалення.

Діяльність за наведеними основними складниками в кожному підрозділі має певні особливості, які потребують і особливих умов здійснення. Так, наприклад, розвиваемі і втілюємі процеси цифровізації праці і їх обслуговування потребують нових здатностей фахівців державного управління, оскільки їх діяльність починає здійснюватись в умовах, відмінних від управління суспільними процесами суб'єктів господарювання. Тому діяльність органів виконавчої влади повинна розглядатись не тільки за відповідними цілями всіх видів праці, а і за їх технологічним здійсненням, оскільки будь-які види змін, незалежно від складності і сфери появи, потребують, для свого здійснення застосування відповідних технологій. Довгий час поняття «технологія» вживалось у виробничій сфері, але динаміка змін в сучасному житті суттєво розширює сфери застосування цього терміну. Він став вживатись в педагогіці, економіці, соціології, політиці, в державному управлінні, процесах реалізації наукових знань та ін. Технології спрямовуються на виконання функцій публічного управління в територіальних громадах, шляхом послідовного застосування спеціальних методів здійснення операцій, процедур, прийомів, пристроїв здійснення і необхідних ресурсів, які можна описати в спеціальних термінах процесного управління «вхід – процес – результат – вихід – дії», які вони здійснюють, використовуючи взаємозв'язки, параметри, характеристики і особливості управлінських впливів, що змінюються в процесі суспільного руху при дотри-

манні і непорушені існуючого законодавства. В юридичних науках технології розглядають як складні моделі використання техніко-юридичних засобів відповідно до вирішення правил, спрямованих на розроблення правових актів, їх досконалості та систематизації.

Огляд низки використовуваних в системах соціального управління понять технологія – показує, що в їх зміст закладається сукупність операцій і методів одержання і збору інформації, її обробки, поєднання і необхідного перетворення в новий результат управлінської діяльності. І це дійсно справедлива характеристика цього поняття. Але крім цієї інформації, для застосування «технології» опису їх змісту недостатньо. Необхідним є побудова логістично-структурного і змістовного визначення і окреслення ланцюга їх реалізації, який би дозволяв цьому поняттю реально реалізовуватись в технологічних процесах управління, що потребує врахування усіх умов побудови технологічних процесів в сферах їх запровадження і відповідного обґрунтування їх побудови.

Трансформація процесів державного управління і завдань, які в ньому виконуються, вирішуються не однією професійною групою працівників. До них залучаються фахівці різних професій і спеціальностей, а самі процеси управління мають колективний характер і міждисциплінарну природу. Вони відображають політичне управління, юридичне, економічне, психологічне, соціальне, аналітичне та інше. Фахівці працюють з інформаційними технологіями, які разом створюють можливості використання спільної праці, забезпечують її результат і заплановані характеристики процесів управління. В сучасних умовах їх детермінованість забезпечує однозначність результатів перетворення даних, дискретність, розподіл управлінських технологій на окремі стадії і створює можливості використання алгоритмів управлінських процесів в будь-яких, крім державного управління, сферах діяльності. Важливим складником системи управління стають сучасні інформаційно-комунікаційні технології.

В системах управління технології є матеріальними носіями і показниками творчих можливостей людини, об'єктивною основою трудової діяльності попередніх поколінь. Вони являють собою набір способів збору, систематизації і обробки інформації, розробки, обґрунтування і ухвалення управлінських рішень щодо вирішення управлінських завдань, за допомогою яких здійснюються впливи на об'єкти соціальної діяльності для забезпечення бажаного результату.

тату у функціонуванні і розвитку системи. Реалізація технологій функціональної діяльності створюють умови використання знань і технологічного інструментарію, сприяють прийняттю управлінських рішень (законів, розпоряджень, програм), хоча вони ще не є запорукою розв'язання проблем у суспільстві.

Несподівані і докорінні зміни в суспільстві у XXI ст. внесли в технології масштабні зміни і відкриття (штучний інтелект, роботехніка, зміна існуючих парадигм праці і спілкування), створили нові сфери способів застосування самих технологій, сформували багатогранність і тісну взаємопов'язаність сучасного світу, появу нових соціальних моделей тощо. З огляду на роль технологічних можливостей стало потребою глибоке зосередження уваги на цій сфері і видах діяльності по її застосуванню в процесах трансформації органів виконавчої влади. Стає безальтернативним спираючим (опір) на їх багатосторонність, новаторство, характер пристосування до потужних трансформацій і охоплення ними глибоких зрушень, у тому числі у вузьких сферах суспільства при побудові нових моделей управлінської поведінки. Стала необхідною розробка цифрових стратегій, е-управління, створення технологічних блочних ланцюгів (біткоїну, блокчейну) і нових механізмів дій з використанням 3D-друку в усіх галузях людської діяльності.

Зазначене засвідчує, що сьогодні можна стверджувати, що управлінська сфера і соціальні процеси діяльності, що її забезпечення, стають об'єктами глибоких технологічних трансформацій, а застосування їх високотехнологічності, потребує перегляду панівних технологічних форм і розробки нових.

Бутенко Гліб Ярославович,

аспірант

навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,

м. Харків, Україна

ХАРАКТЕРИСТИКА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ БОРГОМ У ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

Публічне управління в сфері фінансів є однією з найважливіших постійних функцій будь-якої держави. Його дієве виконан-

ня органами державної влади можливе лише за умов ефективного функціонування системи управління державними (муніципальними) фінансами. Головною метою публічного фінансового управління є досягнення фінансової стабільності економіки та фінансової свободи держави.

В сучасній Україні, де відбуваються істотні соціальні та економічні зміни, зумовлені глобальною фінансовою кризою, пандемією та збройною агресією російської федерації, надзвичайно важливо посилити організацію роботи органів державної влади та здійснити ефективне публічне управління в усіх сферах життєдіяльності суспільства. На сьогодні, одними з основних проблем стають нестабільність державного бюджету та управління державним боргом України.

Загалом, фінансовий сектор представлений системою фінансових посередників у формі діяльності банків та небанківських фінансових установ у взаємодії з суб'єктами реального сектора економіки з приводу перерозподілу тимчасово вільних фінансових ресурсів, забезпечує потреби інституційних секторів економіки у формуванні державних фінансів, фінансів підприємств та фінансів домогосподарств. Фінансовий сектор виступає єдиною ланкою між фінансовою системою і реальним сектором економіки, забезпечує функціонування фінансового ринку країни, формує ресурсну базу розширеного відтворення народного господарства, створює сприятливий інвестиційний клімат і, як наслідок, стимулює економічне зростання країни [1, с. 36].

На сьогодні, фінансове законодавство України не містить визначення поняття “фінансових ресурсів”, натомість оперує іншими поняттями, такими як “публічні кошти” [2], “бюджетні кошти” [3], що в свою чергу ускладнює процес управління формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів держави.

Публічні фінанси – це сукупність фінансових відносин, що виникають у зв'язку зі збором, розподілом та використанням коштів, які належать державі або іншим публічним установам. Це можуть бути доходи від податків, зборів, платежів за користування державним майном та інші джерела, а також видатки на утримання державного апарату, розвиток інфраструктури, соціальні програми, культуру, оборону, науку та інші сфери. Ефективне управління публічними фінансами є ключовим фактором для економічного розвитку будь-якої країни. Це відображається в забезпеченні стійкого фінансового стану держави, ефективному використанні бюджетних коштів та забезпеченні соціальної справедливості. Відповідальність

за управління публічними фінансами лежить на державних установах та їх представниках [4].

Публічне управління та адміністрування фінансовими процесами, економічними і соціальними об'єктами, відносинами є невід'ємною, найважливішою частиною управління суспільством, країною, регіонами. Первинне призначення публічного управління та адміністрування розвитку фінансової сфери полягає у впровадженні організуючих, впорядкованих починань у життя, існування суспільства, людей і навколишнього середовища [6].

Як самостійний вид управлінської діяльності публічне адміністрування фінансових ресурсів має свої особливості: владний характер повноважень суб'єктів публічного адміністрування; сферою виникнення та розвитку відносин публічного адміністрування є фінансова діяльність як одна з форм здійснення належних функцій держави; систематична діяльність суб'єктів владних повноважень врегульована фінансовим законодавством; об'єктом публічного адміністрування є фінансові ресурси держави; публічне адміністрування забезпечує задоволення публічних інтересів щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів держави та місцевих громад [7, с. 89].

Як відзначають Абдуллаєва А. Є. та Харковенко О. О., для досягнення ефективного управління публічними фінансами, Україні потрібно звернути увагу на кілька аспектів, таких як: забезпечення прозорості та відкритості управління публічними фінансами; ефективне планування та бюджетування; покращення управління державними підприємствами та організаціями; розвиток системи контролю за використанням бюджетних коштів; залучення інвестицій; підвищення ефективності податків та інших надходжень до бюджету; розвиток людських ресурсів; підвищення рівня інформаційної культури населення тощо [4].

З огляду на ситуацію, у якій на сьогодні опинилася Україна, враховуючи збройну агресію рф, яка щодня набирає обертів, що помітно відображається на фінансовому становищі нашої держави, отже публічне управління у сфері фінансів потребує переосмислення макроекономічної політики по регулюванню державного боргу та інституційних засад стратегії публічного управління.

Згідно з Інформацією Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2023 рік, виклики, які продовжувалися у зв'язку зі збройною агресією рф проти України

призвели до значного збільшення дефіциту державного бюджету. У цілому за 2023 рік державних запозичень здійснено на суму 1 704,2 млрд гривень. В умовах агресії рф проти України у зв'язку зі збільшенням дефіциту державного бюджету основним джерелом фінансування державного бюджету у 2023 році стали державні зовнішні запозичення від іноземних кредиторів, зокрема від міжнародних фінансових організацій та країн-партнерів, а також надходження від приватизації державного майна. Однак, незважаючи на складну економічну ситуацію, Україна безумовно виконувала свої боргові зобов'язання вчасно та в повному обсязі. Загалом за 2023 рік на погашення основної суми державного боргу було спрямовано 436,5 млрд грн та на обслуговування 247,6 млрд гривень. Станом на 31 грудня 2023 року державний борг України становив 5 188,1 млрд грн, показник відношення державного боргу до очікуваного ВВП – 80,2 відсотка. Таким чином, протягом 2023 року Міністерство фінансів України проводило активну роботу щодо управління державним боргом. Так, 21 грудня 2023 року було підписано зміни до Меморандуму про взаєморозуміння щодо призупинення виплат за офіційним боргом з групою офіційних кредиторів України з країн G7 та Паризького клубу до кінця березня 2027 року [5].

Підсумовуючи можна зробити висновок про те, що з урахуванням сучасної політичної та економічної ситуації в Україні, особливо в контексті глобальної фінансової кризи, наслідків пандемії та збройної агресії рф, стає очевидним, що ефективне публічне управління у сфері фінансів відіграє критичну роль у забезпеченні стабільності та розвитку України, підтримці обороноздатності проти російського агресора у війні. Одним із ключових завдань є забезпечення стабільності державного бюджету та надходжень до нього, з метою безперервного фінансування військових та соціальних потреб держави. Фінансова система України витримала навантаження 2023 року, держава виконувала і продовжує виконувати свої боргові зобов'язання завдяки правильному вектору антикризового менеджменту публічного управління Міністерства фінансів України та інших державних органів та установ.

Список використаних джерел

1. Школьник І. О., Семенов А. Ю. Фінансовий сектор України: теоретичний аналіз економічної дефініції. *Вісник Української академії банківської справи*. 2013. № 1(34). С. 31–36. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/69206/1/Semenog_Finsector.pdf;jsessionid=851DE5224E9BBD75B1F989542279760B (дата звернення: 10.05.2024).

2. Про відкритість використання публічних коштів : Закон України від 11.02.2015 р. № 183-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19#Text> (дата звернення: 11.05.2024).

3. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 11.05.2024).

4. Абдуллаева А. Є., Харковенко О. О. Особливості ефективного управління публічними фінансами в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. (51). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2453/2372> (дата звернення: 11.05.2024).

5. Інформація Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2023 рік. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582 (дата звернення: 14.05.2024).

6. Криштанович М. Ф. Основна характеристика публічного управління у сфері фінансів України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1815> (дата звернення: 11.05.2024).

7. Сальніков С. М., Гбур З. В. Публічне адміністрування фінансових ресурсів держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 86–92. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15_2021/15.pdf (дата звернення: 11.05.2024).

Веретельніков Ігор Олегович,

*аспірант кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА В УМОВАХ ВІЙНИ

Попри воєнні ризики, банківська система України функціонує досить стабільно, забезпечує безперервну роботу фінансових установ та зберігає достатній рівень ліквідності. Це підтверджується тим, що банки вже повертають рефінансування НБУ, відбувається приплив коштів населення до банківської системи, банки працюють безперебійно навіть у регіонах, де тривають активні бойові дії [1].

Разом з тим, напрямки державного регулювання банківського сектора в умовах війни мають бути уточнені з врахуванням викликів воєнного стану. Основні зусилля повинні бути спрямовані на забезпечення стабільності та безпеки фінансової системи, підтримку економічної активності, захист прав вкладників та інвесторів,

а також адаптацію до нових ризиків та викликів, що виникають у зв'язку з воєнними діями.

Як і в мирний час, діяльність банківської системи повинна здійснюватися на принципах законності, економічної самостійності, незалежності, відповідальності за своїми зобов'язаннями, легальності банківських операцій, дотримання нормативів НБУ, забезпечення права вибору банківської установи фізичними особами та забезпечення виконання взятих на себе зобов'язань, а також збереження довіри громадян [2].

Комплекс заходів державного регулювання банківського сектора в умовах війни повинен бути спрямований на забезпечення стабільності, ефективності, прозорості та безпеки фінансової системи, що є критично важливим для підтримки економіки та соціальної стабільності в країні.

Пропонуємо перелік пріоритетних напрямків державного регулювання банківського сектора в умовах війни із низкою заходів у рамках конкретних напрямків:

1. Підтримка ліквідності банків.

– Запровадження кредитних ліній шляхом надання банкам коротко- та середньострокових кредитів від центрального банку для забезпечення ліквідності.

– Розширення операцій рефінансування, зокрема використання нових видів заставних активів.

– Тимчасове зниження резервних вимог для банків з метою вивільнення додаткових ресурсів.

2. Гарантування стабільності фінансової системи.

– Підвищення лімітів страхування депозитів та розширення його дії на нові категорії вкладів.

– Створення антикризових резервів шляхом формування централізованого антикризового фонду для швидкого реагування на фінансові шоки.

– Розробка і реалізація програм фінансової стабілізації, зокрема підтримка найбільш уразливих банків.

3. Підтримка кредитування.

– Надання державних гарантій для кредитів, що видаються підприємствам критично важливих секторів.

– Запровадження програм субсидування відсоткових ставок для пріоритетних секторів економіки.

– Створення спеціальних умов кредитування для малого та середнього бізнесу.

4. Захист прав вкладників та інвесторів.

– Посилення нагляду та контролю за діяльністю банків, включаючи частіші перевірки та аудит.

– Забезпечення прозорості шляхом впровадження вимог до банків надавати детальну та прозору фінансову звітність.

– Надання правової допомоги та консультацій вкладникам у випадках спірних ситуацій.

5. Підтримка фінансової стабільності.

– Регулярний моніторинг кредитних, ліквідних та ринкових ризиків банків.

– Тимчасове підвищення вимог до капіталу для банків, що перебувають у зоні ризику.

– Розробка та проведення стрес-тестів для оцінки стійкості банків до різних сценаріїв розвитку ситуації.

6. Адаптація нормативно-правової бази.

– Оперативне коригування нормативів шляхом швидкого внесення змін до нормативно-правової бази з урахуванням нових викликів.

– Впровадження нових регуляцій, спрямованих на посилення стійкості банківської системи.

– Тимчасове спрощення регуляторних процедур для швидшого реагування на кризові ситуації.

7. Підтримка цифровізації та кібербезпеки

– Впровадження жорстких вимог щодо кібербезпеки та регулярне тестування систем захисту.

– Заохочення банків до розвитку цифрових послуг для забезпечення безперебійного обслуговування клієнтів.

– Сприяння інвестиціям у розвиток ІТ-інфраструктури банків.

8. Моніторинг та аналіз ризиків.

– Створення спеціалізованих центрів для аналізу ризиків, пов'язаних із війною.

– Підготовка та публікація регулярних звітів про стан банківського сектора та основні ризики.

– Створення сценаріїв розвитку ситуації та відповідних заходів реагування.

9. Міжнародна співпраця.

– Залучення технічної допомоги від міжнародних фінансових організацій.

– Залучення фінансової підтримки для стабілізації банківського сектора.

– Організація обміну досвідом та кращими практиками регулювання з іншими країнами.

Перелічені заходи, за умови їх комплексної та системної реалізації, можуть сприяти збереженню стабільності банківського сектору під час військових дій та у довгостроковій перспективі у період повоєнного відновлення. Однак, враховуючи складність ситуації, важливо здійснювати постійний моніторинг та оперативно реагувати на зміни, щоб забезпечити ефективне функціонування банків та захист інтересів всіх зацікавлених сторін.

Список використаних джерел

1. Звіт про фінансову стабільність. Національний банк України. Червень 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H1.pdf?v=4 (дата звернення: 5.05.2024)

2. Прокопенко Н., Мирончук В., Шепель І. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1556> (дата звернення: 11.05.2024)

Гараз Іван Вікторович,

*аспірант кафедри управління персоналом та підприємництва,
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ОСНОВНІ ЕТАПИ АЛГОРИТМУ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

На рівні заяв державних органів проголошується необхідність інституційних перетворень (проведення інституційних реформ, спрямованих на вдосконалення державного управління, людського капіталу і т. д.) і створення сприятливого клімату для інновацій на тлі розвитку взаємодій держави, науки і бізнесу [2]. Заходи реальної інноваційної політики переважно полягають у прямому фінансуванні інноваційних розробок та інноваційної активності.

На першому етапі визначаються національні пріоритети науково-технічної та інноваційної політики, а також критичні обмеження і «вузькі місця», які можуть перешкоджати досягненню певних пріоритетів. Для зменшення негативної дії виявлених обмежень і «вузьких місць» необхідно здійснити взаємодію інноваційної політики з інши-

ми складовими національної стратегії розвитку, тобто інноваційна політика повинна виступати складовою частиною економічної політики держави. У країнах з обмеженим адміністративним ресурсом і нерозвиненими підходами до стратегічного планування може використовуватися спрощений варіант, коли акцент переноситься на існуючі сектори і галузі економіки і серед них визначаються «проривні області», підтримка яких здатна забезпечити досягнення національних пріоритетів соціально-економічного розвитку країни (зростання зайнятості, продуктивності праці, збільшення експорту наукомісткої продукції і т. д.) шляхом модернізації відповідних технологій.

У вітчизняній практиці зазначений підхід прописаний в проекті «Стратегії інноваційного розвитку України на період до 2030 року» на основі варіанту інноваційно-технологічного прориву: держава і бізнес концентрують інноваційно-інвестиційні ресурси на вузькому полі стратегічних інноваційних пріоритетів, що забезпечують поширення сучасного п'ятого і піонерне освоєння окремих напрямків перспективного шостого технологічних укладів, де для цього є необхідні заділи і передумови, інноваційне освоєння перспективних ринкових ніш. Для цього перш за все розробники стратегії пропонують провести об'єктивну оцінку (інвентаризацію) наявного наукового, винахідницького і конверсійного заділу країни, накопиченого фонду наукових відкриттів, метою визначення вузьких пріоритетів, де Україна може зайняти лідируюче положення або опинитися в числі лідерів [3].

На другому етапі розробки інноваційної політики ідентифікуються інструменти та заходи, адресовані найбільш важливим обмеженням і «вузьким місцям», що ускладнює виконання модернізаційних завдань, виявлених на попередньому етапі планування. Тут важливо враховувати ресурсні, фінансові та адміністративні можливості держави, які дозволять досягти поставлених цілей за рахунок пропонованих ініціатив. Наприклад, зростання інвестицій в «критичних» секторах або прискорена адаптація нових технологій в цих секторах не у всіх країнах можуть бути здійснені в силу наявних обмежень потенціалу державного регулювання національної інноваційної системи.

Зокрема, у вітчизняній практиці на законодавчому рівні в цілому затверджені різні види і типи інноваційної інфраструктури, проте досі існують значні проблеми в процесі передачі і використанні знань з наукового сектора в промисловий. Успішна реалізація багатьох інструментів в даному напрямку обмежується нестачею фі-

нансових коштів (перш за все, бюджетних), кадрів відповідної спеціалізації і слабкою мотивацією бізнесу до інноваційної діяльності [1]. Таким чином, невідповідність наявних ресурсів масштабності поставлених завдань і пріоритетів призводить до низької ефективності реалізованих заходів інноваційної політики.

На третьому етапі запропоновані інструменти та механізми інноваційної політики реалізуються на практиці з урахуванням потенціалу та можливостей державного сектору. Дослідження досвіду країн, що розвиваються дозволяє зробити висновок, що часто інструменти і заходи інноваційної політики показували низьку ефективність в силу обмежень адміністративного ресурсу, а не через невірно прийнятих стратегічних рішень. У зв'язку з цим заплановані заходи інноваційної політики в подальшому можуть бути переглянуті або скориговані з урахуванням наявних ресурсів державного управління інноваційною сферою. В цілому інноваційна політика повинна бути прийнята до виконання лише після того, як буде доведена об'єктивна можливість її ефективного реалізації з урахуванням інституційних і політичних можливостей господарської системи.

З урахуванням представленого трьохетапного алгоритму можна виділити два напрямки розробки та реалізації інноваційної політики:

1) інноваційна політика розробляється і реалізується з урахуванням існуючих інституційних, організаційних, фінансових та інших умов, при цьому лише окремі найбільш істотні обмеження господарської системи можуть бути змінені;

2) виконанню заходів інноваційної політики передують створення відповідних інституційно-економічних умов, що гарантують ефективність реалізованих інструментів.

Видається, що для економіки України доцільним є поєднання двох зазначених підходів до розробки системи державного регулювання національної інноваційної системи. По-перше, інноваційна політика може бути «здійсненою» і ефективною з урахуванням наявних інституційно-економічних умов.

По-друге, необхідний постійний моніторинг можливостей і напрямків подолання обмежень і «вузьких місць» інноваційного розвитку національної економіки, що дозволяють ефективно реалізувати заходи та інструменти політики держави, які раніше були не доступні в силу наявних обмежень. В даному випадку мова йде про створення сприятливого клімату для інновацій.

Список використаних джерел

1. Державне стимулювання інноваційного розвитку суб'єктів господарювання: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід : монографія ; за заг. ред. Л. С. Захаркіної. Суми : Сумський державний університет, 2019. 200 с.
2. Лаврук О. В. Державна інноваційна політика розвитку тваринництва. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2019. № 2 (4), С. 229–237.
3. Юринець З. В. Інноваційний потенціал і державна інноваційна політика в системі підвищення конкурентоспроможності національної економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 4. С. 35–37.

Громов Сергій Олександрович,

*аспірант кафедри економічної політики та менеджменту,
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

командир добровольчого формування №5 Сумської територіальної оборони, м. Суми

РЕГУЛЯТОРНІ ПІСОЧНИЦІ ДЛЯ ТЕСТУВАННЯ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНИХ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДЛЯ ПОТРЕБ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Актуальність обраної теми стає дедалі високою в контексті сучасних викликів та необхідності прискореної модернізації цього сектору економіки України буквально «тут і зараз». Без сумніву, Україна перебуває на шляху післявоєнної реконструкції, що вимагає значних інвестицій та новітніх підходів до відновлення критичної інфраструктури, зокрема в транспортній галузі. Ефективне корпоративне управління на державних підприємствах є ключовим чинником забезпечення прозорості, підзвітності та стійкості їх операцій у цей складний період [1].

Водночас, цифрові технології відкривають нові можливості для трансформації корпоративного управління, покращуючи процеси прийняття рішень, оптимізуючи бізнес-процеси та посилюючи взаємодію із зацікавленими сторонами. Однак, впровадження інноваційних цифрових рішень часто стикається з регуляторними бар'єрами та обмеженнями, що гальмує прогрес.

Чому це так? Регуляторні пісочниці являють собою інноваційний підхід, який дозволяє тимчасово усувати певні нормативні перешкоди в контрольованому середовищі для тестування новітніх рішень до їх повномасштабного впровадження [1; 2]. Вони забезпечують баланс між стимулюванням інновацій та захистом суспільних інтересів, даючи можливість оцінити потенціал і ризики нових технологій без значних витрат.

Застосування регуляторних пісочниць у корпоративному управлінні державних транспортних підприємств може принести низку переваг, зокрема:

- пілотування цифрових рішень для підвищення ефективності управління, прозорості та підзвітності;
- оцінка можливостей технологій штучного інтелекту, блокчейну, великих даних для оптимізації операцій;
- впровадження інноваційних моделей взаємодії із стейкхолдерами за допомогою цифрових платформ;
- тестування кіберзахисту та стійкості критичної інфраструктури в умовах цифрової трансформації.

Водночас, слід враховувати ризики та виклики, пов'язані з регуляторними пісочницями, такі як забезпечення безпеки даних, управління ризиками, узгодження інтересів зацікавлених сторін та вихід за межі пісочниці після завершення пілотного періоду. Думаю, використання регуляторних пісочниць для тестування цифрових інновацій у корпоративному управлінні державних транспортних підприємств є своєчасним і необхідним кроком для прискорення їх модернізації, що є критично важливим для відбудови України. Цей підхід допоможе забезпечити ефективне та стійке функціонування транспортного сектору, сприяючи економічному зростанню та підвищенню добробуту громадян.

Регуляторні пісочниці для тестування цифрових інновацій у корпоративному управлінні державних підприємств, зокрема у транспортному секторі, вже набули поширення у світовій практиці. Ця ідея зараз упевнено використовується як розвиненими країнами Заходу, так і державами Східної Європи. Станом на початок 2023 р. у 24 країнах ЄС функціонувало щонайменше 67 пісочниць, багато з яких були орієнтовані на державні підприємства, включно з транспортними.

Наприклад, у Великобританії діє Пісочниця для дослідження технологій у сфері цифрового регулювання, яку було запущено у

2018 році. Вона дозволяє фірмам тестувати інноваційні бізнес-моделі, продукти та послуги на обмеженій кількості учасників. Зокрема, у 2020 році у рамках цієї пісочниці було успішно випробувано технологію розподіленого реєстру для підвищення прозорості та безпеки ланцюгів постачань.

У Сінгапурі діє декілька пісочниць, зокрема в енергетичному секторі, що дозволяє державним підприємствам пілотувати проекти цифрової трансформації інфраструктури та операцій. У 2021 році такий підхід забезпечив успішне тестування технології розумних лічильників та цифрових платформ управління попитом на електроенергію.

У Нідерландах у 2019 році в рамках спеціальної пісочниці міністерство інфраструктури розпочало пілотні проекти з використання штучного інтелекту для моніторингу та прогнозування стану дорожньої інфраструктури. Це дозволило виявити потенціал зменшення експлуатаційних витрат на 20%.

Країни Східної Європи також активно використовують регуляторні пісочниці. У Польщі з 2018 року існує пісочниця для фінансових технологій, де державний банк РКО тестував цифрові рішення корпоративного управління, зокрема для підвищення прозорості операцій. Наприклад, у Литві у 2019 році було запущено пісочницю для випробування інновацій у сфері цифрового транспорту та логістики. Державна залізниця Lietuvos geležinkeliai успішно протестувала технологію блокчейну для оптимізації документообігу та відстеження руху вантажів.

При тестуванні цифрових та інноваційних рішень у регуляторних пісочницях для державних транспортних корпорацій України, таких як Укрзалізниця, Адміністрація морських портів, аеропорт Бориспіль та інших, необхідно врахувати їхню унікальну специфіку:

- 1) Критично важлива інфраструктура національного значення, яка експлуатується транспортними підприємствами. Тому пілотні проекти мають гарантувати безпеку та безперервність операцій.
- 2) Масштабність та географічна розгалуженість. Ці корпорації мають величезну кількість активів, розгалужену інфраструктуру по всій країні, що потребує ретельного тестування масштабованості цифрових рішень.

3) Застаріла технологічна база і значні руйнації через війну і російські обстріли (особливо АТ «Укрзалізниця»).

4) Проблеми кібербезпеки. Через стратегічну важливість та наявність застарілих технологій, кібербезпека є критичним питанням, яке має бути пріоритетом під час пілотування інновацій.

5) Галузеві регуляторні вимоги. Функціонування цих корпорацій регулюється низкою специфічних галузевих норм і стандартів, які необхідно врахувати.

6) Гостра потреба в масштабній і глибокій цифровій трансформації для прискорення процесів, кратного зниження операційних витрат і зниження людського чинника. Пілотні проекти мають бути спрямовані на системну цифровізацію та впровадження технологій так званої «Industry 4.0».

7) Екологічні та соціальні аспекти через значний вплив транспортних активів на навколишнє середовище та територіальні громади.

Ретельне врахування цієї специфіки дозволить максимізувати ефективність регуляторних пісочниць та сприятиме успішному масштабуванню найкращих цифрових рішень на державних транспортних корпораціях України в процесі післявоєнного відновлення.

Одним з потенційних проектів для впровадження регуляторної пісочниці може стати тестування цифрової блокчейн-платформи для обліку майна на АТ «Укрзалізниця» за допомогою використання токенів розподіленого реєстру для обліку, напр., в існуючій і успішній платформі «Система Bitbon» українського походження [3]. Ця інноваційна ідея має значний потенціал для підвищення прозорості, ефективності та контролю за активами однієї з найбільших державних транспортних корпорацій України.

Така пісочниця дозволила би Укрзалізниці в контрольованому середовищі пілотувати використання токенів (це зовсім не сумнівні криптовалюти!) суто як цифрових одиниць обліку та ідентифікаторів для об'єктів/вчинків, що представляють різні види майна, від рухомого складу до нерухомості та запасних частин для «УЗ». Усі операції з цими токенами були б зашифровані та записані у розподілений реєстр на основі блокчейну, забезпечуючи непідробність даних та історію руху активів. Ключовою перевагою було б значне спрощення обліку, прискорення інвентаризації, мінімізація ризи-

ків втрати чи крадіжки майна та можливість залучати зовнішніх аудиторів у цей процес.

Однак, здатність Уряду України та правління Укрзалізниці законодавчо та нормативно забезпечити старт такої «пісочниці» найближчим часом є досить обмеженою. На даний момент, законодавча база щодо регуляторних пісочниць та правового статусу токенів і розподілених реєстрів є недостатньо розвиненою, що створює значні бар'єри для їх впровадження. Потрібно буде внести зміни до низки нормативних актів у галузях цифрової економіки, корпоративного управління, регулювання залізничного транспорту тощо. Цей процес може зайняти тривалий час та зіткнутися з певною інституційною інерцією та опором через інноваційний характер цих технологій.

Разом з тим, Уряд та Укрзалізниця мають усвідомити актуальність та необхідність таких інновацій для модернізації вітчизняної транспортної інфраструктури в післявоєнний період. Створення відповідної законодавчої бази для регуляторних пісочниць має стати пріоритетним завданням і може забезпечити Україну конкурентними перевагами у цифровій трансформації державного сектору. Лише за умови політичної волі, залучення експертів та ефективного публічно-приватного діалогу впровадження пілотних проектів на зразок цифрової блокчейн-платформи для обліку майна на Укрзалізниці стане можливим найближчими роками.

Список використаних джерел

1. Гібадуллін О. В., Дунаєв І. В. На шляху до сталого промислового відновлення і розвитку України: дослідження регіональних систем у воєнний період. *Державне будівництво*. 2023. Том 2. № 34. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-2-09>; URL: <https://periodicals.karazin.ua/db/article/view/23397>
2. Дунаєв І., Коваленко М. Нові траєкторії регулювання інформаційних платформ і платформної економіки заради суспільного блага. Актуальні проблеми державного управління. (2022). 2 (61). С. 6–24. URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/21840/20243> DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-2-01>
3. Система Bitbon: платформа для токенизації соціально-економічних відносин між державою, бізнесом та громадянами. *Сімкорд*. URL: <https://www.bitbon.space/ua/bitbon-system>

Замчий Сергій Володимирович,

*аспірант кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Карамішев Дмитро Васильович,

*доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

Гордієнко Людмила Петрівна,

*кандидат медичних наук, доц.,
завідуюча кафедрою медицини катастроф та військової медицини
Полтавського державного медичного університету,
м. Полтава, Україна*

Коршенко Андрій Володимирович,

*студент економічного факультету
Київського національного університету імені Тараса Шевченка,
м. Київ, Україна*

РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА ЗАСАДАХ КРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Розвиток галузі охорони здоров'я характеризується особливими умовами невизначеності та ризиками, обумовленими соціально-економічними і політичними трансформаціями, внаслідок яких відбуваються суттєві зміни її функціонального стану. Наявність зовнішніх ризиків для системи суттєво обмежує прийняття управлінських рішень, що спрямовані на стратегічну перспективу, а також можливість об'єктивного оцінювання та забезпечення реалізації таких рішень щодо подальшого функціонування галузі за невизначених умов. При цьому, під невизначеністю щодо процесів функціонування та розвитку системи охорони здоров'я слід розуміти неможливість оцінити майбутній її стан, передусім з погляду ймовірності реалізації відповідних рішень.

Зазначене стало на заваді схвалення довгострокової стратегії розвитку системи охорони здоров'я, у проєкті якої зокрема йшлося про необхідність комплексного відновлення системи охорони здоров'я, компенсації та надолуження ресурсних втрат, спричинених збройною агресією російської федерації, а також сприяння відбудові потенціалу країни, шляхом розвитку та повернення людського капіталу, який є фундаментом для реанімування країни в післявоєнний період [3]. Зазначене свідчить, що нажаль окрім ризиків, що мають переважно зовнішнє походження, мають місце й ризики, що обумовлені внутрішніми чинниками, які також можуть суттєво впливати на прийняття рішень, оскільки за таких умов не забезпечується можливість вчасної реалізації планових заходів, що попередньо розроблені, узгоджені, схвалені та задекларовані у відповідних програмних документах.

Отже, за таких умов на особливу увагу заслуговують інструменти кризового менеджменту та багатосуб'єктного прийняття рішень на різних рівнях управління, а також основні підходи, способи і методи керування ризиками задля досягнення конкретних результатів відповідно до визначених цілей [1].

У загальному вимірі до основних ризиків, що є притаманними системі охорони здоров'я за трансформаційних умов слід відносити передусім: соціальні, економічні, політичні, технологічні, управлінські та інвестиційні. Проте, саме технологічні, управлінські та інвестиційні ризики є такими, що більшою мірою можуть бути ідентифіковані і піддаватися впливу шляхом використання ризик-орієнтованого підходу до управління та відповідних інструментів керування ризиками. При цьому, технологічні ризики характеризуються повними або частковими втратами традиційної ресурсної бази, потребою швидкої заміни технічної і технологічної бази та впровадження нових інформаційно-комунікативних технологій; управлінські ризики характеризуються ступенем невизначеності результатів управлінських рішень, за яких ймовірно відхилення від досягнення поставлених цілей та завдань. Тож, управління ризиками у системі охорони здоров'я передбачає здійснення комплексу цілеспрямованих заходів і дій, скерованих на оптимізацію фактичного відхилення від досягнення запланованих цілей, завдань та відповідних показників результативності завдяки обрання ризикової альтернативи і мінімізації втрат від ри-

зику, або прийняття ризику і зміну вектору відносно попереднього рішення, у випадку, коли воно є обґрунтованим з технологічної та управлінської точки зору. Щодо інвестиційних ризиків, то вони пов'язані не лише з можливістю недоодержання або втрати прибутку від реалізації інвестиційних проєктів у недержавному секторі охорони здоров'я, а й із затриманням реалізації або відмовою від перспективних для суспільства інвестиційних проєктів в галузі охорони здоров'я [2].

Сучасні умови функціонування та розвитку охорони здоров'я потребують більш чітких і дієвих алгоритмів дій з урахуванням усього спектру можливих ризиків та пошуку ефективних високотехнологічних та інноваційних підходів щодо менеджменту в кризових умовах. Щодо нових, ризикоорієнтованих та водночас сучасних технологічних рішень та можливості для реалізації стратегічних напрямів розвитку охорони здоров'я в умовах невизначеності, яка передусім є наслідком спочатку епідемії, зумовленої Covid-19, а згодом і збройної агресії проти України було актуалізовано і оприлюднено спільний декларативний документ під назвою «Priorities for health system recovery in Ukraine», що підготовлено колективом авторів під егідою Європейського регіонального Бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я, Представництва Європейського Союзу в Україні, Представництва Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) в Україні та Світового банку. Зокрема, у цьому документі вперше наголошується саме на значному погіршенні умов функціонування галузі, а саме на порушенні доступу до медичних послуг через спричинення шкоди інфраструктурі, втрати персоналу, проблеми з безпекою, масовим переміщенням населення та одночасним збільшенням витрат на охорону здоров'я на тлі зниження спроможності населення сплачувати за медичне обслуговування та забезпечення. Зазначений документ [5], акцентує увагу на чотирьох пріоритетних сферах, що потребують першочергового впливу та підтримки на основі використання інструментів кризового менеджменту. Це такі сфери, як: сфера надання пріоритетних медичних послуг та бачення розвитку галузі; сфера капітальних інвестицій у відновлення та реконструкцію з віддаленими наслідками для системи охорони здоров'я; сфера встановлення пріоритетів фінансування для підтримки основних послуг та підвищення ефективності використання наявних коштів; сфера підтримки потреб державних

установи різних рівнів, що відповідальні за реалізацію державної політики, планування та менеджмент, який на відміну від традиційного сприйняття за визначених умов має набути за своєю сутністю та набором інструментів усіх ознак та властивостей кризового менеджменту.

Кризовий менеджмент – це інструмент забезпечення ефективності і гнучкості системи безпеки в запобіганні та реагуванні на кризові ситуації у різноманітному і складному просторі реальних і потенційних загроз за умов високого рівня невизначеності, що досягається перекриттям всього діапазону загроз і кризових ситуацій спектром безпекових спроможностей, адекватністю кількісних і якісних параметрів системи захисту, ефективністю управління силами та засобами на всіх етапах ескалації загроз, у тому числі на етапі розвитку кризової ситуації [4]. При цьому, під кризовим менеджментом стосовно управління системою охорони здоров'я слід розуміти комплексний процес організації діяльності відповідної системи, який надає цій системі властивості ефективного реагування на розвиток різноманітних кризових ситуацій.

Список використаних джерел

1. Вітлінський В. В., Верчено П. І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч.-метод. посіб. Київ : КНЕУ, 2000. 292 с.
2. Замчий С. В. Реалізація державної політики розвитку системи охорони здоров'я в умовах європейської інтеграції на засадах стратегії управління ризиками. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 2 (77). С. 155–172. URL: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-2-09>
3. Про схвалення Стратегії розвитку системи охорони здоров'я до 2030 року та затвердження операційного плану її реалізації у 2023 році. Проект розпорядження Кабінету Міністрів України. URL: <https://moz.gov.ua/strategija>
4. Сунгуровський М. В. Перспективи кризового менеджменту в Україні. Розумков центр. 19 червня 2015 р. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/perspektyvy-kryzovogo-menedzhmentu-v-ukraini>
5. Priorities for health system recovery in Ukraine». URL: <https://www.who.int/europe/publications/m/item/priorities-for-health-system-recovery-in-ukraine-joint-discussion-paper>

Зубенко Вячеслав Валерійович,

*аспірант кафедри місцевого самоврядування та розвитку територій
навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»,
м. Одеса, Україна*

ПРОЦЕСИ ВІДБУДОВИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Публічне управління відіграє ключову роль у процесах відбудови та відновлення в Україні, особливо в контексті післявоєнних викликів та руйнувань. Цей процес включає координацію дій різних рівнів влади, залучення міжнародних партнерів, ефективно використання фінансових ресурсів та забезпечення прозорості і підзвітності.

Основні принципи, що керують урядовим Планом відновлення України, включають негайний початок та поступове нарощування процесу, підвищення добробуту на основі принципів справедливості, інтеграцію в Європейський Союз з дотриманням та підтримкою траєкторії вступу, орієнтацію на процес кращої відбудови для майбутнього, стимулювання приватних інвестицій і підприємництва тощо [2]. У Декларації Лугано про відбудову України від липня 2022 року визначено ряд основних принципів відбудови й відновлення, таких як партнерство, спрямованість на реформи, прозорість, підзвітність і верховенство права, демократична участь та залучення багатьох зацікавлених сторін, гендерна рівність та сталий розвиток [3].

Розуміння сутності процесів відбудови та відновлення в громадах України в умовах російсько-української війни дуже часто обмежується лише суто «фізичною» відбудовою об'єктів, які постраждали внаслідок бойових дій та окупації. Однак, без відновлення економіки та функціонування соціальних послуг неможливе повернення людей у громади, а виключно інфраструктурна відбудова несе значні ризики втрат населення через міграцію [1, с. 8]. З огляду на це, перезапуск економіки, створення робочих місць та відновлення соціальної інфраструктури стають ключовими завданнями процесу відновлення.

Розглянемо основні складові публічного управління у сфері відбудови та відновлення.

1. Координаційна роль держави.

– Законодавча база: Розробка та ухвалення законів, які регулюють процеси відбудови та відновлення, включаючи спеціальні нормативно-правові акти.

– Центральні органи влади: Міністерства та відомства, зокрема Міністерство розвитку громад та територій, Міністерство фінансів, Міністерство інфраструктури, які відповідають за стратегічне планування та контроль.

2. Роль місцевого самоврядування

– Розробка місцевих планів: Органи місцевого самоврядування розробляють плани відновлення своїх територій, враховуючи місцеві потреби та ресурси.

– Взаємодія з громадськістю: Залучення громадськості до процесів планування та реалізації проектів, проведення громадських слухань та консультацій.

3. Фінансування та ресурси.

– Бюджетні кошти: Використання ресурсів місцевих бюджетів, державних субвенцій та грантів на відновлення.

– Міжнародна допомога: Залучення коштів міжнародних організацій та донорів, координація проектів та звітність перед донорами.

4. Моніторинг та оцінка

– Прозорість та підзвітність: Впровадження механізмів моніторингу витрат, звітування про виконання проектів.

– Аудит та контроль: Проведення аудиту фінансових витрат та виконаних робіт незалежними організаціями.

Серед викликів, які стоять перед системою публічного управління процесами відбудови та відновлення основними є:

– Відсутність єдиного затвердженого національного плану відбудови та відновлення, що ускладнює координацію дій на всіх рівнях.

– Нестача кваліфікованих спеціалістів, особливо в малих громадах, що гальмує процеси відновлення.

– Неузгоджене законодавство, що спричиняє складність в реалізації проектів через відсутність чітких законодавчих рамок.

Разом з тим, є низка можливостей підвищення ефективності публічного управління у сфері відбудови та відновлення, зокрема:

– Горизонтальна співпраця та активна взаємодія між громадами, обмін досвідом та найкращими практиками.

– Залучення інновацій, використання сучасних технологій та підходів для ефективного планування та реалізації проектів.

– Використання цифрових платформ для моніторингу та звітності, що підвищує довіру громадськості та донорів.

З огляду на виклики воєнного часу, очевидно, що процеси відбудови та відновлення громад вимагають ефективного та відповідального публічного управління, яке повинно базуватися на низці ключових принципів, які сприятимуть успішній відбудові та відновлення в громадах. Такими принципами є:

- Сталість та довгострокові перспективи
- Координація та інтеграція
- Співпраця та партнерство
- Ефективне фінансове управління
- Децентралізація та місцеве самоврядування
- Гнучкість та адаптивність
- Транспарентність та відкритість
- Участь громадян
- Інновації та використання технологій.

Реалізація задекларованих принципів на практиці потребує формування комплексу інструментів та засобів публічного управління для ефективного впровадження стратегій та проектів відбудови та відновлення, серед них стратегічне планування, координація та співпраця, моніторинг та оцінка, фінансове управління, інфраструктурні та економічні реформи, комунікаційні стратегії, розробка відповідної нормативно-правової бази, та ін.

Ефективне поєднання цих інструментів дозволяє органам управління досягти кращих результатів у процесі відбудови та відновлення, однак набір інструментів може варіюватися в залежності від конкретного контексту та потреб на певній території.

Публічне управління процесами відбудови та відновлення в Україні є складним, але надзвичайно важливим завданням. Ефективна координація між різними рівнями влади, залучення міжнародних партнерів та громадськості, забезпечення прозорості та підзвітності є ключовими факторами успішного відновлення країни. Подолання викликів та використання можливостей дозволять створити стійкі та процвітаючі громади, здатні до швидкого відновлення та розвитку.

Список використаних джерел

1. Дослідження ініціатив у сфері повоєнного відновлення. *ICAP “Сднання”*. Київський міжнародний інститут соціології. Червень 2023. URL: <https://ednannia.ua/189-doslidzhennia/12514-a-study-of-post-war-recovery-initiatives-2> (дата звернення: 10.05.2024)
2. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua> (дата звернення: 10.15.2024)
3. Lugano Declaration. 2022. URL: <https://www.ukrainianworldcongress.org/lugano-declaration-principles/> (дата звернення: 5.15.2024)

Колесніков Дмитро Дмитрович,

*аспірант кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ЕТИКЕТ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

В умовах реалізації сучасної моделі управління актуальність набуває не процесний, а проєктний підхід. Системне, критичне, сервісне і дизайн мислення приходять на зміну традиційним і консервативним парадигмам. Рішення більшості сучасних управлінських проблем пов'язане з необхідністю реалізації нетривіальних, креативних сценаріїв. Розуміння проблеми в управлінській науці представляється як невідповідність уявлення суб'єкта управління про об'єкт управління або явище його, що характеризує і те, чим об'єкт є насправді.

Управлінське знання втрачає цінність і не дає рецептів подолання складних проблем розвитку соціально-економічних систем, криз в умовах глобалізаційних і глокалізаційних, національних і світових процесів.

Необхідність даного аналізу актуалізують процеси, пов'язані з втратою інтересу до управлінської професії, освіти і науки. Реформування системи публічної влади, пов'язане з централізацією і зниженням інноваційності, самостійності в прийнятті управлінських рішень, формують в свою чергу негативний образ державного і муніципального управління в очах досвідчених професіоналів і молодих кадрів результати роботи показують, що дана обставина обумовлена відсутністю «екоцистем» і корпоративної культури вза-

емодії в державному і муніципальному управлінні. В «екосистемі» взаємодії публічної влади найважливішим елементом є правила прийняття управлінських рішень – етикет взаємодії при здійсненні даного процесу.

У науці державного управління сформувалося невідповідність уявлення суб'єкта управління про об'єкт – ключовою змістовною стороною категорії управління. Як відомо управління – це діяльність суб'єкта управління по впливу на об'єкт управління з метою його переведення в заданий стан, відповідне цілям суб'єкта управління або системи.

Зазначений вектор зумовлює необхідність оптимізаційних процесів з метою формування ефективної моделі управління і підвищення якості і результативності управлінської діяльності, заснованої на впровадженні нових підходів в управлінні: проєктний, процесний, стратегічний, управління змінами і управління в умовах не-визначеності і т. д. але навіть досконало прописані процеси, алгоритми, регламенти, функції, цілі і завдання не змогли забезпечити і тим більше гарантувати ефективність і результативність управлінської діяльності і в цілому системи управління. Аналіз повідомляє, що проблеми виникають на стадії взаємодії органів публічної влади один з одним і спільнотами (у внутрішньому і зовнішньому середовищі) при прийнятті управлінських рішень. Одиночне лідерство перестає бути трендом і не є ефективним у сучасному світі. Необхідно і важливо налагодити систему взаємодії для досягнення значних цілей управління для забезпечення єдності правил (етикету) прийняття управлінських рішень у системі публічної влади.

Однак, взаємодія пов'язана з рядом складнощів: застосування консервативних управлінських підходів, методів та інструментів «з минулого», відсутність смислового навантаження в розумінні здійснюваних дій, її значущості для системи в цілому.

Етикет прийняття управлінських рішень забезпечує умови для більш ефективного контролю взаємодії в «екосистемі» взаємодії публічної влади (саме такий інструмент як етикет формує умови для прийняття «красивих управлінських рішень»).

Вважаємо за необхідне акцентувати увагу на тому, що сучасний етап адміністративної реформи спрямований на використання нетривіальних і нестандартних підходів до вирішення «старих» завдань. Технології та інструменти науки управління повинні спри-

яти формуванню стійкості систем. Елементом стійкості, на нашу думку, є приклад створення «екосистеми» взаємодії публічної влади. Ключовим і надійним інструментом такої «екосистеми» є етикет прийняття управлінських рішень. Сучасний управлінець в єдиній системі публічної влади повинен володіти інструментами управління, що забезпечує стійкість системи, її основою стає парадигма прийняття «красивих управлінських рішень».

Список використаних джерел

1. Коврига О. С. Процес прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Т. 30 (69). № 4. С. 67–72.
2. Лащук Я. М. Організаційний механізм прийняття управлінських рішень у публічній сфері. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 113–117.
3. Мартиненко В. Ф. Розроблення, ухвалення й реалізація рішень публічного управління в контексті викликів сучасності. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 1. URL: http://el-zbirn-du.ua/2018_1/6.pdf (дата звернення 19.05.2024).

Костєнніков Дмитро Михайлович,

аспірант кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна
начальник Головного управління Державної міграційної служби України
у Сумській області (м. Суми)

КОВОРКІНГОВІ ДОМІВКИ ДЛЯ ЦИФРОВИХ КОЧІВНИКІВ В УКРАЇНУ У МІСТАХ СХОДУ УКРАЇНИ ПРИ ВІДБУДОВІ: ЧИ МАЄ ЦЕ ПРАВО НА ЖИТТЯ ПІСЛЯ ВІЙНИ?

Актуальність піднятої теми була і є дуже високою в контексті сучасних викликів війни і після її завершення (тільки нашою допомогою!), з якими стикається наша держава внаслідок повномасштабної війни РФ проти України. Протягом 2022-2023 років мільйони українців були змушені покинути свої домівки, рятуючись від жахів війни. Окрім масових переміщень всередині країни, значна кількість громадян емігрувала за кордон у пошуках безпеки та кращих можливостей. Цей масовий відтік людських ресурсів, зокрема

висококваліфікованих фахівців, серйозно підірвав і підриває потенціал України для відновлення після закінчення активної фази війни.

Водночас, пандемія COVID-19 та стрімкий розвиток цифрових технологій прискорили глобальне поширення феномену цифрових кочівників – людей, які можуть працювати віддалено з будь-якої точки світу, користуючись сучасними онлайн-інструментами. Ця нова категорія мобільних фахівців володіє унікальними навичками та досвідом, які є вкрай необхідними для реалізації масштабних проєктів відновлення України.

Створення спеціальних цифрових хабів та коворкінг-центрів у містах, визначених як осередки координації зусиль з відбудови, може стати дієвим механізмом для залучення та закріплення в Україні цифрових кочівників, як вітчизняних, так і закордонних. Такі центри забезпечать необхідну інфраструктуру, ресурси та екосистему для продуктивної роботи та інтеграції цих висококваліфікованих фахівців у процеси відновлення країни.

Цифрові хаби стануть платформою для обміну знаннями, ідеями та досвідом між кочівниками та місцевими фахівцями, сприяючи інноваціям та кросс-культурній співпраці. Водночас, вони допоможуть утримати в Україні власний людський капітал, залучаючи кочівників-підприємців та фрилансерів до участі у проєктах відбудови під егідою урядових програм та замовлень західних партнерів. Отже, нинішня криза змушує нас переосмислити цінність кожної людини та громадянина для цивілізованого суспільства. Створення цифрових хабів відбудови є не лише ефективним інструментом залучення кочівних талантів, а й демонструє прагнення України стати відкритою, інноваційною та привабливою країною для фахівців зі всього світу, які розділяють наші цінності та бажають долучитися до відродження нашої держави.

Питання створення сприятливої інфраструктури для «власників бізнесу цифрових кочівників» як для особливої категорії цифрових кочівників набуває все більшої актуальності у світі. Ця відносно нова категорія цифрових підприємців, що можуть вести свою діяльність віддалено з будь-якої точки світу, потребує особливих умов для ефективної роботи та розвитку своїх проєктів. Так, у наукових та аналітичних дослідженнях все частіше наголошується на необхідності формування спеціалізованих коворкінгових просторів, орієнтованих саме на власників бізнесу цифрових кочівників.

Такі осередки мають забезпечувати не лише робочі місця з необхідною ІТ-інфраструктурою, а й створювати середовище для networking, обміну ідеями та співпраці між підприємцями.

Дослідження, проведене ще восени 2021 року аналітичною компанією MBO Partners, показало, що близько 59 мільйонів американців працювали як цифрові кочівники, з яких понад 28% були власниками бізнесу. Водночас, опитування серед цієї категорії кочівників продемонструвало, що доступ до спеціалізованих коворкінгових просторів є одним з найважливіших факторів для вибору місця розташування їхнього бізнесу. У звіті Європейської комісії «The Future of Cities» (2019) відзначалося, що створення спеціалізованих кластерів та коворкінгових центрів для цифрових кочівників є перспективним напрямком розвитку міст майбутнього. Такі осередки можуть стати магнітами для залучення талановитих підприємців, фрилансерів та інвесторів, сприяючи економічному зростанню та інноваціям.

Приклади успішних коворкінгових хабів для власників бізнесу цифрових кочівників можна знайти у Лісабоні (Португалія), Таллінні (Естонія), Бангкоку (Таїланд) та інших містах світу. Вони пропонують не лише робочі приміщення, а й пакети послуг з юридичної підтримки, бухгалтерського обслуговування, маркетингу та доступу до інвестицій.

І тому ідея створення подібних цифрових кластерів у містах Сходу і Півдня України при відбудові після війни видається цілком доречною та перспективною. Залучення власників бізнесу цифрових кочівників може стати своєрідною «приманкою» для інших висококваліфікованих фахівців, створюючи синергетичний ефект та сприяючи відновленню економіки регіону. Однак, для реалізації цієї ідеї необхідно забезпечити відповідне нормативно-правове поле, інвестиції та ефективну маркетингову стратегію на міжнародному рівні.

Взагалі, ідея створення коворкінгових домівок для цифрових кочівників у містах Сходу України в рамках післявоєнної відбудови має як переваги, так і потенційні виклики (таблиця).

Багато країн світу вже створили сприятливі умови для цифрових кочівників і конкурують за них. Але, вважаю, для успіху цієї ідеї необхідно ретельно спланувати та забезпечити комплексний підхід щодо розвитку інфраструктури, безпеки, доступного житла, якісного інтернету та створення привабливого середовища.

Аргументи «за» і «проти» щодо реалістичності швидкого залучення іноземних кваліфікованих працівників в Україну, зокрема їх категорії «власники бізнесу цифрових кочівників»

Аргументи «за»	Аргументи «проти»
1) Залучення таланту (наявність сучасних коворкінгів може привабити успішних цифрових кочівників та власників бізнесу, які шукають нові локації для роботи. Це стане своєрідною «приманкою» для притягнення інших висококваліфікованих фахівців та інвестицій)	1) Безпека: існують значні побоювання щодо забезпечення безпеки у східних регіонах навіть після закінчення гострої фази війни, що може стримувати приплив цифрових кочівників протягом невизначеного терміну
2) Анонсовані і прогарантовані іноземними урядами Заходу і банками програми фінансування виробництва і цифровізації в Україні після війни. Кочівники приїдуть за комерційними замовленнями собі.	2) Багато міст Східної України потребують значних інвестицій в інфраструктуру, транспорт, медичні заклади тощо
3) Обмін знаннями: коворкінги сприятимуть обміну ідеями, досвідом та створенню нових проєктів між місцевими та іноземними фахівцями	3) Нестача якісного та доступного житла може стати перешкодою для залучення цифрових кочівників. Але є місто Київ і Львів, які навіть зараз активно розвиваються, а ціни на якісне і комфортне житло стабільно високі буквально зараз
4) Диверсифікація: Східні регіони Сходу, Центру і Півдня отримають можливість диверсифікувати економіку, не покладаючись лише на промисловість	4) Потрібно враховувати культурні та мовні бар'єри, які можуть виникнути між місцевими жителями та іноземцями
5) Відновлення довіри: створення комфортних робочих просторів для цифрових кочівників продемонструє відкритість та прагнення відновити регіон	5) Необхідно забезпечити якісний інтернет-зв'язок та розвинути IT-інфраструктуру

Одним із потенційних проєктів для створення коворкінгової мережі (домівки) для цифрових кочівників під час відбудови України може стати ініціатива у місті Харків. Це місто, яке зазнало значних руйнувань внаслідок російської агресії, проте має багатий промисловий та науково-технічний потенціал, що робить його привабливим для залучення висококваліфікованих фахівців в рамках післявоєнної реконструкції.

У цьому проекті ключовим може стати співпраця між органами місцевої влади та комунальними власниками нерухомості в м. Харкові і в м. Сумах. Міська влада може виділити кілька будівель, які зазнали пошкоджень, але можуть бути реконструйовані та переобладнані у сучасні коворкінг-центри. Це дозволить ефективно використовувати наявну інфраструктуру та забезпечити економію ресурсів на етапі відбудови. Комунальні власники зможуть надавати ці приміщення на пільгових умовах або в оренду для організацій, які візьмуть на себе управління коворкінгами.

Однак, для успішної реалізації такого проекту необхідно буде вирішити низку важливих питань, пов'язаних з гарантіями та підтримкою з боку Уряду України. По-перше, потрібно розробити сприятливе нормативно-правове поле для полегшення в'їзду та тимчасового перебування іноземних цифрових кочівників в Україні. Це може включати спрощені процедури реєстрації, отримання дозволів на роботу чи ведення бізнесу, а також забезпечення належного рівня безпеки та правового захисту.

Крім того, Уряд України має надати певні податкові пільги та преференції для цифрових кочівників та організацій, що управлятимуть коворкінгами. Це може стосуватися звільнення від сплати ПДВ, зниження ставок податку на прибуток чи спрощення процедур оподаткування для нерезидентів. Такі стимули допоможуть залучити більше учасників та інвестицій у цей проект.

Важливим аспектом також є забезпечення належної підтримки в переобладнанні приміщень під коворкінг-центри. Міська влада та комунальні власники нерухомого майна мають надати юридичні та технічні консультації щодо вимог до ремонту, облаштування робочих зон, забезпечення безпеки, доступності для людей з інвалідністю тощо. Це допоможе уникнути зайвих бюрократичних перепон та прискорить процес відкриття коворкінгів.

Загалом, успіх проекту зі створення коворкінгової мережі для цифрових кочівників у Харкові значною мірою залежатиме від активної підтримки з боку Уряду та місцевої влади. Лише за умови ефективної співпраці та злагодженої роботи всіх зацікавлених сторін ця ініціатива зможе реалізувати свій потенціал у залученні висококваліфікованих фахівців та сприянні економічному відновленню міста та регіону після війни.

Список використаних джерел

1. Дунаєв І., Костенніков Д., Кушнір В. Цифрові кочівники: глобальні туристи чи нові робочі руки для післявоєнного відновлення України? *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (63). С. 6–24. DOI: 10.26565/1684-8489-2023-2-01 URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/23505>

2. Коваленко М. М., Дунаєв І. В. Складові публічної політики в умовах реалізації мобілізаційної моделі розвитку економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 1 (76). С. 7–25. DOI 10.26565/1727-6667-2023-1-01 URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/view/22287/20607>

3. Dunayev I., Kuchma M., Byelova L., Jatkiewicz P., Bilichenko O., Poberezhets H. Wartime destruction: regional assessment of damage to Ukraine's infrastructure, *International Journal of Environmental Studies*. 2024. DOI: 10.1080/00207233.2024.2314862 URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207233.2024.2314862?scroll=top&needAccess=true>

Кушнір Володимир Миколайович,

*аспірант кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА РОЗВИТОК СПОРТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ ТА НА ПУБЛІЧНЕ УРЯДУВАННЯ НЕЮ

Розвиток спортивної інфраструктури є важливим питанням для сучасного світу, адже спорт відіграє ключову роль у забезпеченні здорового способу життя, формуванні цінностей та об'єднанні людей. Проте, сьогодні ми стикаємося з низкою викликів та ризиків, які впливають на розбудову спортивної інфраструктури та публічне управління нею.

По-перше, військові конфлікти та політична нестабільність у різних регіонах світу призводять до руйнування спортивних об'єктів та інфраструктури. Війна в Україні яскраво підкреслює нагальну потребу у відновленні та модернізації спортивних споруд, які постраждали від бойових дій. Геополітична напруженість та міжнародні санкції також можуть ускладнити процес фінансування таких проєктів.

По-друге, демографічні зміни, урбанізація та міграційні процеси вимагають адаптації спортивної інфраструктури до нових потреб та запитів населення. Зростання чисельності міського населення та зміна вікової структури суспільства вимагають створення сучасних, доступних та різноманітних спортивних об'єктів у містах та населених пунктах.

Саме тому пошук нових форм та механізмів розвитку та фінансування спортивної інфраструктури в цифрову епоху стає надзвичайно актуальним завданням як для України, так і для світової спільноти. Цифрові технології відкривають нові можливості для ефективного публічного управління та залучення ресурсів у цю сферу [1].

Цифрові платформи та інструменти можуть суттєво спростити пошук інформації про стан спортивної інфраструктури, потреби та пріоритети у різних регіонах. Крауд-фандингові та краудсорсингові платформи дозволяють залучати фінансування та ідеї від громадськості, бізнесу та міжнародних організацій, не покладаючись виключно на державні гарантії. Це особливо важливо в умовах обмежених бюджетних ресурсів та необхідності оперативного відновлення інфраструктури після воєнних дій чи стихійних лих. Цифрові технології також можуть забезпечити більшу прозорість та підзвітність у процесах планування, проектування та будівництва спортивних об'єктів, сприяючи ефективному публічному управлінню та залученню громадськості. Онлайн-платформи для обговорення проектів, електронні тендери та цифрові інструменти моніторингу допоможуть зробити процес більш відкритим та прозорим.

У світі, де кордони стають дедалі більш умовними, а доступ до інформації та ресурсів стає глобальним, розвиток спортивної інфраструктури має розглядатися як спільне завдання для всього світового співноти. Цифрові технології дозволяють об'єднувати зусилля та ресурси різних країн, організацій та громад задля досягнення спільної мети – створення сучасної, доступної та різноманітної спортивної інфраструктури, яка слугуватиме розвитку фізичної культури та здорового способу життя для всіх верств населення.

Триваюча війна в Україні, на жаль, завдала і завдає величезної шкоди інфраструктурі країни, включаючи спортивні об'єкти. Проте, ця трагедія також відкриває унікальну можливість для глибокої модернізації соціальної та спортивної інфраструктури, перетворюючи її на повноцінну галузь економіки, а не просто сферу соціальних витрат.

Згідно з даними Кабінету Міністрів України, станом на березень 2024 року, понад 34% спортивних споруд в країні були пошкоджені або зруйновані внаслідок бойових дій. Це створює необхідність масштабного будівництва та реконструкції спортивних об'єктів, що може стати потужним драйвером економічного зростання та створення робочих місць. Крім того, відбудова спортивної інфраструктури дає можливість запровадити принципово нові підходи до її управління та фінансування. Використання технологій блокчейну та цифрових рейтингів може забезпечити прозорість роботи спортивних секцій, тренерів, меценатів та місцевої влади, сприяючи ефективному розподілу ресурсів та залученню інвестицій [2].

Такий підхід поступово стає глобальним трендом. Наприклад, у Нідерландах вже існує проект «Sportcash», який використовує технологію блокчейну для фінансування спортивної інфраструктури та заохочення фізичної активності громадян. У Сінгапурі запущено програму «ActiveSG», яка об'єднує цифрові технології, спортивні об'єкти та заходи для стимулювання здорового способу життя. Отже, модернізація спортивної інфраструктури в Україні на основі цифрових технологій та блокчейну відповідає світовим тенденціям і може перетворити цю сферу на драйвер економічного зростання, залучити інвестиції, забезпечити прозорість та ефективність у використанні ресурсів.

Звичайно, модернізація спортивної інфраструктури України з використанням цифрових технологій та блокчейну відкриває додаткові переваги та можливості, які варто врахувати:

1) впровадження блокчейн-рішень дозволить підвищити прозорість та підзвітність у сфері фінансування та управління спортивними об'єктами [4]. Згідно з дослідженням PwC, використання блокчейну в державному секторі може скоротити витрати на обслуговування та адміністрування на 30-50%;

2) цифрові рейтингові системи для тренерів, спортсменів та меценатів стимулюватимуть підвищення якості послуг та залучення кращих фахівців. За даними Європейської комісії, країни ЄС, які активно впроваджували цифрові технології в спортивній сфері, показали зростання на 20-30% кількості людей, залучених до регулярних фізичних вправ;

3) інтеграція цифрових платформ для реєстрації, моніторингу та аналітики дозволить ефективніше планувати розвиток спортивної інфраструктури відповідно до реальних потреб різних регіо-

нів та верств населення [1]. Наприклад, у Великобританії завдяки аналізу даних з цифрової платформи «OpenActiveData» вдалося оптимізувати розміщення нових спортивних об'єктів та підвищити їх відвідуваність на 15%;

4) Крім того, цифровізація спортивної інфраструктури відкриває нові можливості для комерціалізації та залучення приватних інвестицій. За оцінками Світового банку, у секторах, пов'язаних зі спортом, створюється близько 0,5-1,0% світового ВВП, а це мільярди доларів потенційних інвестицій.

Також нам слід зауважити на те, що цифрові технології відкривають і нові можливості для залучення недержавних (приватних та інституційних) інвестицій у розбудову спортивної інфраструктури та спортивне виховання в Україні. Серед найбільш очевидних ми можемо виокремити:

а) Блокчейн-краудфандингові платформи. Використання таких платформ дозволить збирати кошти від широкої аудиторії інвесторів для фінансування конкретних спортивних проєктів [3]. Блокчейн забезпечить прозорість збору та розподілу коштів, що підвищить довіру інвесторів. Успішні приклади краудфандингу на блокчейні - Kickstarter та Indiegogo.

б) Цифрові маркетплейси для спортивних активів. Створення онлайн-платформ, де інвестори зможуть придбавати частки, токени або акції спортивних об'єктів, команд чи окремих спортсменів. Це значно спростить та залучить інвестиції в галузь. Прикладом є платформа SportyCo.

в) Токенізація інвестиційних продуктів. Випуск цифрових токенів на блокчейні, що представлятимуть право власності на спортивну інфраструктуру або потоки доходів від неї. Торгівля такими токенами на крипто-біржах забезпечить ліквідність та залучить інституційних інвесторів.

г) Аналітичні цифрові платформи з оперуванням е-помічниками на штучному інтелекті і алгоритмізацією великих даних. Створення аналітичних платформ, які агрегуватимуть і, головне, структурують, дані про спортивну інфраструктуру, її прибутковість, логістику, трафік відвідувачів. Це допоможе інвесторам оцінювати ризики та потенційну прибутковість проєктів.

д) Блокчейн-рейтинги. Впровадження прозорих рейтингів інвестиційної привабливості спортивних команд, об'єктів, атлетів на основі блокчейну. Це допоможе залучати цільові інвестиції.

Для України важливо створити сприятливі законодавчі умови та регуляторне поле для таких цифрових інструментів залучення інвестицій. Крім того, необхідно розвивати цифрову інфраструктуру та підвищувати цифрову грамотність населення. Співпраця з провідними ІТ-компаніями та залучення міжнародних експертів допоможе Україні максимально скористатися можливостями цифрових технологій для модернізації спортивної галузі.

Отже, масштабна модернізація спортивної інфраструктури України з використанням інноваційних цифрових рішень не лише дозволить ефективно відновити галузь після воєнних руйнувань, але й перетворить її на потужний двигун економічного зростання, інвестиційної привабливості та покращення добробуту населення.

Список використаних джерел

1. Дунаев І., Костенніков Д., Кушнір В. Цифрові кочівники: глобальні туристи чи нові робочі руки для післявоєнного відновлення України? *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. 2(63). 6–24. URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/23505>. DOI 10.26565/1684-8489-2023-2-01
2. Коваленко М. М., Дунаев І. В. Складові публічної політики в умовах реалізації мобілізаційної моделі розвитку економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 1 (76). С. 7–25. URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/view/22287/20607>. DOI 10.26565/1727-6667-2023-1-01
3. Кудь А. Сучасні підходи глобального та державного регулювання обігу віртуальних активів: що обрати для підтримки цифрових інновацій? *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. №1. С. 59–82. URL: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/22627>. DOI 10.26565/1684-8489-2023-1-04.
4. The Future of Capital Markets: Democratization of Retail Investing / WEF. Geneva : WEF, 2022. 95 с. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Capital_Markets_2022.pdf

Лашин Петро Михайлович,

аспірант кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ДЕРЖАВНЕ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ ЙОГО ВЗАЄМОДІЮ З ВЕЛИКИМ БІЗНЕСОМ

Взаємодія малих і великих промислових підприємств дає позитивний ефект для всіх учасників економіки. З цією думкою згод-

ні більшість економістів, і воно підтверджується державними програмами, спрямованими на підтримку вітчизняного виробництва. Однак дана область досліджень є недостатньо вивченою, що обумовлено рядом обставин більшою мірою суб'єктивного характеру. По-перше, більшість наукових робіт, спрямованих на дослідження тенденцій розвитку великого і малого бізнесу, засновані на макроекономічному аналізі. Такий підхід зводиться, по суті, до аналізу окремих фактів, які потім екстраполюються на всю економіку. Правомірність таких узагальнень, природно, повинна піддаватися сумніву, макроекономічна картина залишається неясною. Неясність могла б бути «розсіяна» в умовах прозорої державної економічної політики, але оскільки в Україні така не проводиться, відсутність ясності у взаємодії різних за масштабами підприємств обумовлює недосконалість цієї політики і неправомірність висновків і рекомендацій.

По-друге, статистичні дані для оцінки функціонування малого і великого бізнесу не відрізняються стабільністю.

По-третє, оцінка сучасного стану і розвитку промисловості в Україні не може бути достовірною, оскільки не враховується висока частка «тіньових» операцій – відхід від податків (у малому бізнесі), безпрецедентне незаконне вивезення з країни капіталу (у великому бізнесі), широкомасштабне використання для приховування прибутку і відходу від податків офшорних схем (у великому бізнесі) та інші види злочинів у галузі міжнародної торгівлі та банківських розрахунків (у великому бізнесі). Не слід ігнорувати і той факт, що в складі малого бізнесу функціонують не тільки традиційно розглядаються в економічній літературі малі підприємства, а й індивідуальні підприємці (в тому числі і «приховані»), а також більшість підприємств без утворення юридичної особи.

У процесі формування співпраці між різними формами підприємництва мають місце характеристики як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, до яких відносяться складність, гнучкість і невизначеність. Однак необхідно враховувати, що фактори, особливо зовнішні, характеризуються високим рівнем мінливості. Як правило, в ринковій економіці динамічність зовнішнього середовища визначається, спочатку, високою нагальністю споживчого попиту на ринках, його індивідуалізованим і мінливим характером. Зміни попиту педалюють зрушення інших факторів, що характеризують зовнішнє середовище: технологій, різних засобів комунікації, сталих

соціальних відносин і т. д., при цьому, для будь – якої організації рухливість і складність зовнішнього середовища-досить індивідуальні характеристики. Окремі підприємства функціонують у відносно статичних умовах: зміни зовнішнього середовища мало позначаються на їх функціонуванні, не виникають нові конкуренти або технології, зберігаються незмінними основні способи виробництва і тип продукції, що випускається. Деяка частина факторів змінюється для всіх компаній з однією і тією ж швидкістю, інша частина – з різною, що залежить від кількості і рівня сили впливу інших факторів.

Як показує досвід країн з високорозвинутою економікою, малий бізнес є найважливішою складовою ринкового господарства. В сучасних умовах роль малого бізнесу в ринковій економіці зростає. Малі компанії мають більш високу рентабельність порівняно з великим бізнесом.

Для посилення взаємодії необхідно враховувати можливість малого і великого бізнесу. Необхідною умовою для підвищення ефективності взаємодії малого і великого бізнесу є посилення ролі держави в підтримці кооперації великого і малого підприємництва виявляється в:

1. Економічному (фінансовому, податковому, кредитному) стимулюванні;
2. Нормативно-правове регулювання (доопрацювання закону Про державну підтримку малого підприємництва);
3. Інформаційному забезпеченні кооперації малого та великого бізнесу.

Державна підтримка та інфраструктура співпраці суб'єктів малого та великого підприємництва. На сьогоднішній день існує ряд законодавчих актів стимулюючих процес взаємовідносин малих підприємств з великим бізнесом. Одним з головних завдань даної концепції є забезпечення необхідного взаємозв'язку суб'єктів малого і середнього бізнесу з роботою великих підприємств республіки і національних компаній.

Механізм взаємодії малого і середнього бізнесу з великим підприємством обумовлений багатьма причинами, як мікро-, так і макроекономічного характеру. Причини ці так різноманітні і переплетені один з одним, що часто практично неможливо прокреслити чітку грань між цими представниками народного господарства. До позначених факторів можна, перш за все, віднести:

- зміцнення інноваційного економічного потенціалу країни;
- широке розмаїття зовнішньоторговельних організацій;
- реалізацію пріоритетних напрямків промислової політики країни;
- здійснення комплексних цільових програм, що вимагають великих матеріальних, фінансових і трудових витрат з координації спільної діяльності, малих, середніх і великих підприємств.

Список використаних джерел

1. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 2 (100). С. 3–11.
2. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2019. 457 с.
3. Stiglitz J. E. *Globalization and Its Discontents*. N.Y.: W.W. Norton & Company. 2002. 174 p.

Лопатченко Іван Сергійович,

аспірант кафедри публічної політики

навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,

м. Харків, Україна

НАЦІОНАЛЬНА ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Використання штучного інтелекту почали максимально застосовувати у всіх сферах життя. Але одразу й виникло питання доцільності й безпечності його використання. Суспільство розділилось на два напрямки одні закликають зупинити розвиток потужних систем штучного інтелекту, інші анонсують про інтеграції чат-ботів зі штучним інтелектом “ChatGPT” у свої платформи.

Розглядаючи процес тотальної глобалізації національна інформаційна безпека є провідним фактором забезпечення умов реалізації національних інтересів, спроможності держави долати кризові явища при наявній зовнішній агресії. Своєчасні ефективні заходи щодо управління інформаційною безпекою з боку держави здатні подолати загрози соціально-економічному та політичному життю країни. Особливо прискіпливо наш погляд має бути прику-

тим до інформаційної безпеки саме США, як головного та стратегічного партнера нашої держави, у тому числі й у сфері інформаційної безпеки.

Міжнародний досвід використання штучного інтелекту у забезпеченні інформаційної безпеки досліджували Т. Даттон, Б. Баррон, Дж. Боскович. Питання використання штучного інтелекту у забезпеченні національної інформаційної безпеки України вивчали С. Барбашин, М. Великанова, Б. Ткач, О. Лісовіченко. Визначенню поняття штучного інтелекту та його ознакам присвячено роботи А. Виловатих, З. Гбур, К. Єфремова, В. Коцовський, Д. Лубко, С. Шаров. Над концептом національної інформаційної безпеки працювали такі вчені, як: О. Климчук, М. Копійка, О. Сорокін.

Інформаційна безпека – стан захищеності інтересів особи, суспільства та держави в інформаційній сфері, який виключає можливість заподіяння їм шкоди через неповноту, несвоєчасність і недостовірність інформації, а також негативні наслідки використання інформаційних технологій або законодавчо забороненої чи обмеженої для поширення інформації [4].

Якщо говорити про національну інформаційну безпеку України, то указом Президента України від 28 грудня 2021 року введено в дію «Стратегію інформаційної безпеки».

Стратегія інформаційної безпеки (далі – Стратегія) визначає актуальні виклики та загрози національній безпеці України в інформаційній сфері, стратегічні цілі та завдання, спрямовані на протидію таким загрозам, захист прав громадян. на захист інформації та персональних даних [5].

Метою Стратегії є зміцнення спроможностей щодо забезпечення інформаційної безпеки держави, її інформаційного простору, забезпечення інформаційними засобами та заходами соціально-політичної стабільності, захисту держави, захисту державного суверенітету, територіальної цілісності України, демократичний конституційний лад, забезпечення прав і свобод кожного громадянина [5].

Штучний інтелект (ШІ) готовий повністю змінити життя людини. Такі зміни відбуваються з розвитком і поширенням Інтернету з початку цього століття й призвело до серйозних змін у структурах економіки, суспільстві, політиці та звичайному житті. Хоча вплив ШІ ще не є широко поширеним і явним, у всьому світі точаться дебати щодо того, як зробити керованим вплив ШІ на нашу роботу, здоров'я, освіту, розваги та багато інших аспектів нашого життя. Стурбованість

щодо динамічного розвитку цієї технології призвела до збільшення кількості досліджень правових наслідків роботи систем ШІ [2].

Дослідники ШІ зазначають, що стосовно трансформаційної здатності є загальна думка щодо того, що штучний інтелект постійно перебуває на передньому краї проривної діяльності технологій через його величезну неконтрольовану здатність у всьому – промисловості, сільському господарстві, охороні здоров'я й безперечно у оборонній сфері, яка відображається у впливі на національну інформаційну безпеку.

Щодо основних ризиків впливу ШІ на національну інформаційну безпеку, то важливо уточнити роль системи ШІ - чи може вона припускати та встановлювати правило, яке вказує, в якому випадку система може діяти незалежно від людей, оскільки це може мати серйозний вплив на подальший розвиток подій. Існує проблема в узгодженні зобов'язань в царині публічного права перед громадськістю та пояснення причин саме таких дій, оскільки бракує прозорості та є необхідність заздалегідь пояснити громадськості дій системи штучного інтелекту в разі, наприклад, початку війни, або надпотужних природних чи космічних катаклізмів [3].

Прозорість є основним принципом використання ШІ в державному управлінні загалом, й в системі інформаційної безпеки зокрема. Це має ширший масштаб, ніж прозорість ШІ в приватному секторі, оскільки це йде від розробки загальнодоступного алгоритму до прийняття та спостереження за алгоритмічними прийняттям рішень. З одного боку, державне використання штучного інтелекту має включати громадську участь у розробці алгоритму так само, як загально прийняті процеси ухвалення рішень за участі громади у місцевому самоврядуванні [1].

Згідно з деякими думками дослідників, алгоритми ШІ слід вважати правилами і вони мають бути передані на політичне узгодження та нормотворчі процеси. З іншого боку, прозорість включає розкриття інформації про розробку та продуктивність алгоритму, а також про бази даних. Це розкриття вимагає, щоб ці процеси відстежувались і мали включати доступ до всієї інформації, зробити їх достатньо зрозумілими для громадян [4].

В Україні спостерігається тенденція швидкого опрацювання світового досвіду використання штучного інтелекту в усіх важливих галузях життя, промисловості, медицини, й особливо в оборонній галузі та царині національної інформаційної безпеки. Прецеденти

застосування ШІ й чат-ботів у США та провідних європейських країнах надають Комітету з цифрової трансформації нашої держави певний масив інформації для обробки та осмислення [3].

Інститутом національної безпеки та протидії тероризму США представив українським колегам з Ради національної безпеки і оборони України дослідження на тему «Національна безпека та регулювання штучного інтелекту», у якому йдеться про аспекти загроз, спричинених штучним інтелектом, та шляхи законодавчого реагування на них, а також питання кіберстійкості держави. Українські колеги зазначили, що для ефективної протидії загрозам Україна співпрацює з міжнародними партнерами для обміну інформацією та досвідом для забезпечення відповідального використання штучного інтелекту. Однак поки що, дане дослідження для широкого загалу через секретні складові недоступне.

Отже, імплементація Україною досвіду США щодо використання штучного інтелекту у забезпеченні національної інформаційної безпеки спрямована на покращення системи національної інформаційної безпеки в Україні, зокрема, на узгоджене використання штучного інтелекту для виявлення, аналізу та запобігання потенційним загрозам для країни. Вона дозволяє Україні використовувати передовий досвід США для підвищення рівня безпеки в інформаційному просторі та захисту важливих національних інтересів.

Список використаних джерел

1. Artificial Intelligence (AI). U.S. Department of State. URL: https://www.state.gov/artificial-intelligence/#nav__primary-nav
2. Artificial Intelligence and Democracy, URL: <https://il.boell.org/en/2022/01/06/artificial-intelligence-and-democracy>
3. National Artificial Intelligence Research and Development Strategic Plan. 2023 Update. A Report by the Select Committee on Artificial Intelligence of the National Science and Technology Council. May 2023. URL: <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2023/05/National-Artificial-Intelligence-Research-and-Development-Strategic-Plan-2023-Update.pdf>
4. Гбур З. В. Основи інформаційної безпеки держави в умовах війни. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/237/6325/13361-1>
5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 року «Про Стратегію інформаційної безпеки» URL: <https://www.president.gov.ua/documents/6852021-41069>
6. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text>

Пидорич Руслан Олександрович,

*аспірант кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Запорізького національного університету,
м. Запоріжжя, Україна*

ІНДУСТРІАЛЬНІ ПАРКИ У ПОСТВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ГРОМАД

В умовах війни та у перспективі післявоєнного відновлення України важливу роль мають відігравати спільні дії органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств та університетів для корисної синергії у соціально-економічному відновленні територій.

В українському законодавстві поняття «індустріальний парк» було введено Законом України «Про індустріальні парки», прийнятим у 2013 році, виходячи з концепції концентрації промислового капіталу під контролем певних фінансово-промислових груп. З того часу до зведеного та передбаченого законом Реєстру індустріальних парків було включено більш ніж 60 об'єднань, причому більша кількість з них вже після початку повномасштабного вторгнення РФ. Концепція функціонування індустріального парку передбачає відновлення колись діючих ефективних промислових земель та об'єктів значних площ з метою їх інтеграції у промисловий ланцюг нової доданої вартості поживлення регіональної економіки, створення нових робочих місць та соціально-економічного розвитку депресивних та зруйнованих територій. Процедури створення парку мають свою бюрократичну специфіку та велику кількість трансакційних витрат ініціаторів, які пригнічують ініціативність в даному секторі.

За логікою українського законодавства - індустріальний парк, як облаштована відповідною виробничою та діловою інфраструктурою територія, у межах якої учасники можуть на пільгових податкових, кредитних умовах здійснювати господарську діяльність, визначену Законом. Дозволеними видами діяльності в межах III є, зокрема, переробна промисловість, переробка відходів (крім захоплення), виробництво біопалива, певних видів транспортних засобів, визначених Законом, а також віднедавна – вироблення енергії з альтернативних джерел. Окрім цього, Закон дозволяє здійснювати на території III науково-технічну діяльність та діяльність у сфері інформації й електронних комунікацій.

Структуру парку очолює з ініціатор створення (ним може бути орган державної влади, місцевого самоврядування, організація, юридична або фізична особа), які приймає рішення про створення парку та розробляють його концепцію; для виконавчих функцій – керуючої компанії, що обслуговує та розвиває парк;

резидентів – учасників, які реєструються на території парку та здійснюють виключно діяльність, передбачену статутом та дозволену Законом про індустріальні парки;

інших учасників, які, на відміну від резидентів, можуть здійснювати в просторі парку будь-яку господарську діяльність, однак і не мають права на пільги та державне стимулювання.

Головною перевагою створення індустріального парку є право на отримання пільг та державного стимулювання, як то:

– компенсації відсоткової ставки за довгостроковими кредитами (позиками) на основні засоби, здійснення господарської діяльності у межах простору парку;

– отримання з державного, місцевих бюджетів і з інших джерел, не заборонених законодавством, на безповоротній основі коштів на облаштування III та/або будівництво об'єктів допоміжної інфраструктури;

– компенсації витрат на проектування, підключення та приєднання до інженерно-транспортних мереж;

– звільнення учасників від стягнення мита і податку на додану вартість при ввезенні нового обладнання та комплектуючих виробів для використання на території парку;

– звільнення учасників від сплати податку на прибуток від здійснення на території парку господарської діяльності протягом 10 років поспіль при дотриманні умов, встановлених законодавством;

– пільг з податку, що сплачується з об'єктів нежитлової нерухомості, що розташовані на території індустріального парку;

– зменшення або скасування ставки земельного податку, а також зменшення орендної плати за земельні ділянки, що входять до складу території індустріального парку.

Варто зауважити, що перелічені вище пільги та підтримку можуть отримати лише підприємства, які було включено до Реєстру. Процес та умови включення до складу реєстру регламентовано Законом та відповідними підзаконними актами, однак реальні ініціатори створення III часто стикаються з численними додатковими вимогами, прямо не обумовленими законодавством.

Міжнародна практика створення та функціонування індустріальних парків свідчить про невід'ємну участь у них університетів, як ініціаторів та авторів змісту діяльності парку. Створення наукової основи інновацій, її інтеграція у виробництво, мають бути своєрідною дорожньою картою роботи підприємств, які є резидентами парку. А підготовка висококваліфікованого персоналу є запорукою ефективності індустріального парку для розвитку територій.

Список використаних джерел

1. Про індустріальні парки : Закон України. Відомості Верховної Ради, 2013. № 22. Ст. 212. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>; <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2330-20#n55>
2. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2330-20#n55>
3. Кампо С., Сердюк В. Індустріальні парки: від концепції до створення. *Юридична газета*. URL: <https://jur-gazeta.com/publications/practice/inshe/industrialni-parki-vid-koncepciyi-do-stvorenniya.html>

Тарабан Єгор Ігорович,

*аспірант кафедри економіки та публічного управління
Національного аерокосмічного університету ім. М. Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»,
м. Харків, Україна*

ПУБЛІЧНЕ ВРЯДУВАННЯ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах війни цифрові трансформації стають необхідним інструментом для забезпечення безпеки, відновлення економіки та підтримки національної стабільності.

Цифровізація у сфері публічного врядування означає перехід до використання сучасних цифрових технологій та інноваційних підходів у керуванні країною. Наприклад, впровадження електронних систем управління даними та інформаційних порталів дозволяє забезпечити прозорість та ефективність діяльності урядових структур, а також полегшує взаємодію з громадянами та бізнесом.

За останні декілька років Україна значно прогресувала в диджиталізації громадського сектору та електронному врядуванні. Про це відзначено у багатьох авторитетних дослідженнях, зокре-

ма, в Індексі розвитку електронного врядування від ООН [1]. І хоча найактуальніші на сьогодні рейтинги базуються на даних, зібраних до 24 лютого 2022 року, втім дослідники вже відмічають вагомі досягнення української влади в забезпеченні доступу до інформації та критично важливих державних сервісів на підконтрольних Україні територіях, попри всі труднощі, пов'язані з активними бойовими діями [2].

Попри повномасштабну війну, яку розв'язала російська федерація, Україну досі можна побачити в рейтингах країн із найбільш перспективною ІТ-галуззю. Наш людський потенціал отримує високі оцінки за рівнем професійних навичок, а міжнародні експерти в галузі електронного врядування відмічають досягнення українського Уряду в забезпеченні сталого доступу населення до інформації та державних послуг в умовах війни [2].

Уряд України проводить активну політику щодо розвитку цифрової інфраструктури: створено портал і додаток «Дія»; реалізуються проекти «Дія.Цифрова освіта»; «Дія.Бізнес»; «Безпека дітей в інтернеті»; «eРезиденство»; «Дія.City»; «Євроінтеграція» та інші. Платформа «Дія» надає змогу керувати своїми документами, котрі посвідчують особу в онлайн режимі, користуватись публічними послугами, організовувати онлайн-курси для підвищення грамотності батьків та вчителів у цифрових навичках. Цифровізація - це і дистанційне місце роботи для людей, які хочуть бути реалізовані в певних галузях і бути корисними, але в міру тих чи інших фізичних особливостей не могли цього раніше робити [3].

01 березня 2023 року набув чинності Закон України «Про Національну програму інформатизації». Національна програма інформатизації (далі – Програма) визначає особливості реалізації державної політики у сфері інформатизації для забезпечення потреб та розвитку інформаційного суспільства, впровадження інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій.

Основними завданнями Програми визначено забезпечення:

- розробки, впровадження та застосування інформаційно-комунікаційних технологій у державному управлінні, місцевому самоврядуванні та суспільному житті;
- реалізації та впровадження заходів, спрямованих на розвиток електронного врядування та електронної демократії;
- створення та розвитку системи державних інформаційних ресурсів;

- рівного доступу до інформаційно-комунікаційних технологій та підвищення рівня освіченості громадян з питань інформаційно-комунікаційних технологій;
- удосконалення процедури надання публічних (електронних публічних) послуг;
- організації інформаційної взаємодії державних органів та органів місцевого самоврядування за допомогою електронного документообігу;
- створення систем інформаційної та аналітичної підтримки діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування;
- підвищення ефективності вітчизняного виробництва шляхом використання інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій;
- створення умов для розвитку господарської діяльності у сфері інформатизації [4].

Використання цифрових технологій у сфері публічного врядування дозволяє ефективно управляти ресурсами, забезпечити доступ громадян до необхідних послуг, здійснювати моніторинг ситуації та оперативно реагувати на виклики.

Ризики кібербезпеки, можливість використання цифрових технологій для проведення дезінформації та маніпуляцій, а також проблеми з доступом до інформації можуть значно ускладнити управління ситуацією в умовах війни.

Кібератаки можуть спрямовуватися на критичну інфраструктуру, електронні системи уряду та комунікаційні мережі, що може призвести до серйозних наслідків для національної безпеки. Тому забезпечення високого рівня кіберзахисту стає важливими завданнями для органів влади.

Набуття цифрових навичок та розвиток інновацій стають також важливими для економічного відновлення країни після війни. Управління економічними трансформаціями потребує від Уряду впровадження стратегій стимулювання економіки, забезпечення стабільності фінансової системи та захисту національного валютного курсу. Також важливим є розвиток стратегій залучення інвестицій та розширення експортних можливостей для забезпечення фінансової стійкості країни.

Цифрові технології можуть допомогти у відновленні інфраструктури, стимулюванні економічного зростання, розвитку нових галузей промисловості та підтримці підприємництва. Впроваджен-

ня цифрових ініціатив у сфері економіки дозволяє швидше відновлювати втрачені ресурси та забезпечувати стійкість економіки в умовах руйнівних наслідків війни.

Загалом, публічне врядування та цифровізація в умовах війни відіграють важливу роль у встановленні безпеки, відновленні країни та забезпеченні стійкості у повоєнний період. Ефективне використання цифрових технологій допомагає органам влади своєчасно реагувати на виклики та досягати поставлених цілей.

Список використаних джерел

1. URL: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf> (дата звернення: 29.04.2024).

2. URL: https://brandukraine.org.ua/documents/101/Ukraines_IT_perceptions_report_web_29_09_2023.pdf (дата звернення: 02.05.2024).

3. Малий І. Й., Цедік М. Г. Інституційний вимір цифровізації державного управління в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 2. DOI: 10.32702/2307-2156-2022.2.3 URL: <http://www.du.nauka.com.ua/?op=1&z=2618> (дата звернення: 03.05.2024).

4. Про Національну програму інформатизації : Закон України від 01.12.2022 № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> (дата звернення: 01.05.2024).

Упатов Станіслав Юрійович,

*аспірант кафедри управління персоналом та підприємництва
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОГО ТА ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Розглядаючи термін «державне регулювання економіки» як вплив органів державної влади на процеси відтворення економіки для досягнення добробуту всіх членів суспільства, вплив держави на економіку носить, по-перше, об'єктивний характер незалежно від ступеня залучення держави в процес її регулювання; по-друге, система державного регулювання ринкового господарства є важливим доповненням до механізмів саморегулювання ринкової економіки і самоадаптації господарюючих суб'єктів.

Під державним регулюванням економіки розуміють також сукупність інструментів впливу на всі стадії виробничого процесу, проте саме управлінський вплив становить лише частину механізмів загального регулювання. Змістовна основа визначається цільовим призначенням системи, цільовими функціями кожного елемента і його взаємозв'язками з іншими елементами системи [1].

По відношенню до харчової промисловості державне регулювання слід розглядати як систему заходів законодавчого, виконавчого та контролюючого характеру, що здійснюються на всіх рівнях державного управління, з метою пристосування підприємств галузі до мінливих умов господарювання для виконання головної функції – забезпечення продовольчої безпеки держави та формування споживчого продовольчого ринку відповідно до потреб населення.

Для формування механізму державного регулювання харчової промисловості існує ряд передумов:

- необхідність подолання технологічної відсталості галузі в ряді регіонів;

- необхідність введення жорсткого державного контролю над безпекою продовольчих товарів як вироблених на вітчизняних підприємствах, так і поставляються по імпорту [2];

- необхідність створення єдиних умов для ведення підприємницької діяльності в галузі на всій території держави з метою створення умов для розвитку цивілізованого ринку;

- запровадження державного контролю за розвитком монополістичних об'єднань на основі ефективного антимонопольного законодавства з метою запобігання зростанню впливу монополій та розвитку активного конкурентного середовища;

- забезпечення доступності капіталу для малого та середнього бізнесу на всій території України, в тому числі для підприємств харчової промисловості;

- необхідність здійснення протекціонізму по відношенню до всіх організацій, що входять в агропромисловий комплекс, а не тільки сільськогосподарським, з метою досягнення гарантованого продовольчого забезпечення населення України, розвитку конкурентоспроможного виробництва з переробки сільськогосподарської продукції та формування експортної політики підприємств харчової промисловості;

– недолік кадрів фахівців, які вміють працювати в сучасних умовах;

– недостатня розвиненість транспортної інфраструктури, в тому числі відсутність достатньої кількості логістичних центрів по забезпеченню руху товару швидкокоштовної продукції та інші передумови.

На підставі вивчення сучасних течій економічної теорії, цілі державного регулювання харчової промисловості можна розділити на генеральні і конкретні. До генеральних цілей можна віднести: досягнення раціональних норм споживання на кожного жителя країни; досягнення економічної стабільності галузі за рахунок досягнення високих стандартів з виробництва та реалізації харчової продукції на внутрішньому і зовнішньому ринку; забезпечення конкурентних переваг російської харчової продукції на національному та світовому продовольчому ринку за рахунок екологізації виробництва та переробки сільськогосподарської сировини; адаптації ринкового механізму до швидкоплинного конкурентного середовища.

Конкретні цілі формуються відповідно до напрямків розвитку об'єктів державного регулювання, вони повинні виходити з необхідності узгодження суспільних і приватних інтересів. Об'єктами державного регулювання харчової промисловості є умови, процеси, окремі галузі, види продукції та ресурсів, господарюючі суб'єкти (підприємства галузі), аграрний ринок, відносини між суб'єктами господарювання, що виникають у виробництва, на ринку та в соціальній сфері [3].

Узагальнюючи думки вчених про розвиток принципів державного регулювання агропромислового комплексу в цілому, можна виділити принципи державного регулювання харчової промисловості:

– принцип аграрного протекціонізму, спрямований на захист вітчизняного виробника продовольчих товарів та регулювання імпорту продовольства;

– принцип поєднання економічних і соціальних цілей, коли заходи державного регулювання враховують ціннісні орієнтації і потреби різних груп населення;

– принцип програмного регулювання, що базується на розробці і реалізації міжгалузевих, галузевих, продуктових, функціональних і регіональних програм.

До основних інструментів державного регулювання харчової промисловості відносимо: адміністративно-правові інструменти, економічні інструменти як регулятори прямої дії, економічні регулятори непрямої дії. Для більш повного вирішення існуючих проблем і державного регулювання харчової промисловості доцільно застосовувати територіально-галузеву спрямованість державного регулювання на регіональному рівні, що дозволить застосувати диференційований підхід державної підтримки до конкретної підгалузі, застосовувати програмно-цільовий метод управління відповідно до мінливих умов функціонування економіки України.

Основними стратегічними цілями і завданнями харчової промисловості України є:

- повне забезпечення населення продовольством за рахунок випуску високоякісної харчової продукції;
- створення незнижуваних продовольчих запасів для державних потреб;
- застосування стратегій розвитку у молочній, м'ясній, рибній, плодоовочевій консервній промисловості на базі технологічного оновлення галузі;
- розробка і випуск функціональних продуктів харчування з урахуванням розвитку виробничої діяльності різних галузей економіки;
- підвищення конкурентоспроможності харчової продукції на внутрішньому та світовому продовольчих ринках за рахунок екологізації виробництва та вдосконалення асортиментної політики;
- розвиток інфраструктури руху товару.

Список використаних джерел

1. Басюркіна Н. Й., Константинова Т. В. Стратегічне управління розвитком харчових підприємств на засадах підвищення конкурентоспроможності продукції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2018. № 3. С. 21–27.
2. Журба І. О. Інноваційні аспекти розвитку харчової промисловості. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 3 (7). С. 14–19.
3. Хрип'юк В. І. Державне регулювання інноваційно-орієнтованого розвитку харчової промисловості України. *Економіка харчової промисловості*. 2017. Том 9. № 4. С. 81–88.

Bogatov Vitaly Olehovych,
*Master's Degree of the Faculty of Computer Science,
Kharkiv National University of Radio Electronics
Kharkiv, Ukraine*

SECURITY AND ETHICAL ASPECTS OF USING MACHINE LEARNING AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Despite the fact the Artificial Intelligence (AI) has captured the human imagination, there is still a lack of understanding about the actual, real-world capabilities and reasonable expectations for current AI technologies among the public. Currently, it helps automate the work routine. Artificial intelligence is already helping in medicine, predicting natural disasters, selecting content on social media, and creating prosthetics. Even more, AI become a personal assistant. It helps people to find information, generate reports, presentation, helps to resolve problems, learning languages or even communicate without translators and so on. However, the dark side of the AI usage are deepfakes and other computer frauds. That's why global companies thinking about guidelines of the safe AI usage. Clearly communicating in an accurate and responsible way what we can expect from AI will be important as these technologies become more prevalent in society [1].

Thanks to artificial intelligence, many tasks that previously required human intelligence, such as learning, reasoning, problem solving, and decision making, are now performed much faster and more efficiently.

Machine learning is a subfield of artificial intelligence that focuses on the development of algorithms and statistical models that allow computer systems to improve their performance with experience. The key advantages of machine learning are the ability to automatically improve with experience, identify complex patterns in data, and work efficiently with the large volume of information.

Data is interesting and important, it allows us to identify hidden patterns, personalize data and improve recommendations, increase accuracy, and more.

Currently, the large volume of data accumulated by government agencies in their interaction with citizens are still stored in paper form or in separate unrelated systems, which leads to longer processing, deg-

radation in the quality of services, and fraud. Therefore, it is logical to combine large amounts of diverse information into integrated services. The ability to analyze a large amount of information has a positive impact on business, reducing costs, improving customer interaction, and increasing business profitability. At the same time, all these positive characteristics are also possible for use by the state and local governments in the field of public administration [2, p. 195].

Machine learning and artificial intelligence have the potential to have a high impact on society and will lead to dramatic changes in many aspects of our lives, from the way we work to the way we interact with the world around us. It is important to understand both the potential benefits and risks of these technologies so that we can use them to improve the lives of all people.

The use of machine learning in government agencies will have a number of advantages. In particular, AI technologies can be used to make medical diagnoses, calculate the management of urban transport logistics, trade financial instruments on stock exchanges, speed up public services (issuing various certificates), analyze large amounts of data, recognize and generate images to improve urban safety, and increase security and defense through the ability to quickly process large amounts of information, alert the public, control unmanned vehicles for autonomous driving, and more.

The prior areas in which the tasks of the state policy for the development of artificial intelligence are implemented are education and vocational training, science, economy, cybersecurity, information security, defense, public administration, legal regulation and ethics, and justice. Thus, in the summer of 2024, the Ministry of Digital Transformation formed a state order for research and development, 25 terms of reference and topics for development. The list includes UAV navigation systems, object recognition using AI, hydrogen fuel technologies, and others.

The introduction of artificial intelligence technologies in priority sectors of the economy is associated with the need to change production processes, primarily the decision-making process at various levels of government [3].

In turn, it should be noted that the development of machine learning and artificial intelligence raises the issue of the importance of ethical processes, responsible use of new technologies, considering potential risks such as bias, discrimination and job losses.

These are some of the key challenges society may face in the future:

– Bias and discrimination. Machine learning algorithms and artificial intelligence can be biased, reflecting the opinions of the people they have been trained on. This can lead to discrimination against individuals or groups, for example, in recruitment, lending, or criminal justice decisions.

– transparency and accountability. Machine learning and artificial intelligence systems are often «black boxes,» which can lead to difficulties in understanding decision-making. This can make it difficult to verify their fairness and accountability for mistakes.

– Data privacy and security. Machine learning and artificial intelligence systems use large amounts of data that may be confidential or sensitive. It is important to protect this data from unauthorized access and use.

– Autonomy and control: Artificial intelligence systems, especially those that will be capable of autonomous actions, may pose a threat to security and control. It is important to establish clear lines of responsibility and ensure that humans are able to override AI decisions.

– Impact on work and society: Machine learning and artificial intelligence can lead to the automation of many tasks, which can lead to job losses and social unrest.

– Responsibility. Who should be held liable: the person who turned on the autopilot, the manufacturer or developer of the system if the use of artificial intelligence while driving leads to an accident? Who should die in an accident if it cannot be avoided: the driver of the AI car, another driver or passers-by?

It is important to have an open dialog on these ethical issues involving various stakeholders, including AI developers, researchers, ethicists, government representatives, and civil society. Ethical and guiding principles for the development and use of machine learning and artificial intelligence should be developed, as well as mechanisms to ensure compliance with these principles.

Thus, on May 20, 2024, the 2nd Lisbon Conference of the OSCE Parliamentary Assembly (OSCE PA), co-hosted by the Portuguese Parliament, addressed the critical theme of “Security in the Age of Artificial Intelligence.”. The event underscored the need for enhanced cooperation and robust policies to tackle the multifaceted challenges posed by AI [5].

Currently, Ukraine, together with the world's leading countries, is dealing with the use of artificial intelligence technologies and sees the following problems in the use of the latest technologies:

- imperfect identification of artificial intelligence technologies, taking into account the needs and requirements of priority sectors of the economy;
- lack of criteria for assessing the results and threats of using artificial intelligence technologies in priority sectors of the economy;
- lack of standardization of requirements for artificial intelligence technologies used in priority sectors of the economy;
- imperfect distribution of responsibilities of users of artificial intelligence technologies in priority sectors of the economy;
- imperfection of the criteria for preliminary verification of compliance of artificial intelligence technologies with the requirements for services to be provided by artificial intelligence in priority sectors of the economy;
- imperfection of the mechanism of control over the use of artificial intelligence technologies;
- lack of a conceptual framework for the implementation of state policy on the development of artificial intelligence in priority sectors of the economy [5].

Conclusions. Artificial intelligence (AI) and machine learning have long fascinated humanity. These technologies are able to automate tasks that previously required human intelligence, identify hidden patterns in data, and work efficiently with large amounts of information. The use of AI opens up significant opportunities to increase efficiency in various fields. But states, civil society, and all stakeholders must now realize the potential risks and ethical challenges that new technologies may pose. It is important to be aware of these issues, engage in open discussion, develop proper regulation, and adhere to ethical principles to ensure that AI technologies work for the benefit of society.

References

1. Artificial intelligence. *Diia.gov.ua*. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/courses/artificial-intelligence> (accessed 07.05.2024) [in Ukrainian].
2. Yakovlev, R.V., Ishchenko, Y.V. (2020). The potential of using big data in public administration. *Expert: Paradigms of Law and Public Administration*. no. 5(11). 195–213. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2020-5\(11\)-195-213](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2020-5(11)-195-213) URL: <https://maup.com.ua/assets/files/expert/11/14.pdf> [in Ukrainian].
3. On Approval of the Concept of Artificial Intelligence Development in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 02, 2020.

No. 1556-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text> (accessed 07.05.2024) [in Ukrainian].

4. On Approval of the Concept of the State Targeted Scientific and Technical Program for the Use of Artificial Intelligence Technologies in Priority Sectors of the Economy for the Period up to 2026: Order of April 13, 2024. No. 320-p. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-kontseptsii-derzhavnoi-tsilovoi-naukovo-tekhnichnoi-prohramy-z-vykorystannia-s320130424> (accessed 07.05.2024).

5. OSCE parliamentarians consider security implications of Artificial Intelligence in Lisbon. 2nd Lisbon Conference of the OSCE PA on «Security in the Age of Artificial Intelligence» took place on May 20, 2024. Lisbon. Portugal. URL: <https://www.oscepa.org/en/news-a-media/press-releases/press-2024/osce-parliamentarians-will-ponder-the-security-implications-of-artificial-intelligence-in-lisbon> (accessed 27.05.2024).

Ричка Роман Юрійович,

*спеціаліст з фінансів, економіст, магістр права, юрист,
засновник ТОВ «Сан Стрім Груп»
м. Харків, Україна*

АДАПТАЦІЯ ПРОЄКТІВ З ВИРОБНИЦТВА СОНЯЧНОЇ ЕНЕРГІЇ ДО УМОВ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасна ситуація, пов'язана із веденням бойових дій на території України, формує перед публічним управлінням нові виклики, особливо у сфері енергетики. Виробництво сонячної енергії, як окрема галузь та як один зі стовпів енергетичної незалежності, вимагає адаптації до нових реалій. Адаптація проєктів з виробництва сонячної енергетики до військових умов ставить перед собою завдання не тільки технічного, але й соціального характеру, враховуючи потреби всіх верств населення. Отже, за таких умов в Україні виникає гостра потреба не лише в адаптації інфраструктури виробництва сонячної енергії до військових умов, але й пристосуванні її до функціонування в таких умовах на найближчу перспективу, що продиктовано значними руйнуваннями об'єктів критичної інфраструктури і, в першу чергу, електростанцій. Задля забезпечення енергетичної незалежності та соціальної стабільності, публічне управління має зіграти ключову роль у цьому процесі.

Перш за все, війна спричиняє прямі загрози для фізичної безпеки сонячних станцій. Повномасштабне російське вторгнення вмиє

актуалізувало питання забезпечення безпеки, зокрема, через пошкодження важливої енергетичної інфраструктури [1]. Крім того, можливі руйнування інфраструктури, ризик обстрілів та нестабільність на рівні регіонів – ускладнюють роботу і обслуговування цих об'єктів та змушують розробляти нові підходи до розміщення й захисту енергетичних об'єктів. Також важливим є забезпечення доступності цих послуг для мешканців віддалених регіонів, що потребує децентралізації енергетичної системи та розвитку місцевих ініціатив.

Одним з першочергових заходів, за таких умов, є зміцнення фізичного захисту сонячних панелей та супутньої інфраструктури. Зокрема, встановлення захисних бар'єрів та використання мобільних сонячних модулів, про що ми вже неодноразово наголошували у попередніх публікаціях, можуть бути ефективними рішеннями цієї проблеми [3]. Також важливим є створення цифрової інфраструктури для моніторингу та керування енергоресурсами на відстані, що дозволить оперативно реагувати на можливі аварії чи збої у роботі. Ці заходи повинні супроводжуватися впровадженням систем енергозбереження для оптимізації споживання та мінімізації втрат, що цілком корелюється із розвитком інновацій і технологічного прогресу, що, в свою чергу, на думку багатьох науковців сучасності, є одним з механізмів впливу дерегуляції бізнесу на повоєнне відновлення економіки [2]. Розробка автоматизованих систем керування допоможе оперативно адаптуватися до змін у енергетичному ландшафті.

Без сумніву, що держава має відігравати центральну роль у підтримці розвитку сонячної енергії. Це може знайти своє відображення у стимулюванні розвитку галузі та адаптації сонячної енергетики до умов війни через надання податкових пільг, субсидій, грантів та інших фінансових стимулів для суб'єктів підприємницької діяльності та домогосподарств, що інвестують у сонячну енергію. Наприклад, дуже своєчасним та доречним рішенням може бути розробка програм компенсацій приватним інвесторам з боку держави за встановлення сонячних електростанцій. При чому, це може бути ефективним рішенням як для багатоповерхівок, в першу чергу тих, які відповідним чином оформили ОСББ, так й для приватних домогосподарств. У першому випадку – через значні витрати електроенергії на ліфтове господарство, освітлення всередині та навколо будинків тощо. В другому – фізичним особам, які можуть встановлювати у власних домогосподарствах генеруючі установки різних типів, що виробляють електричну енергію з альтернативних джерел.

Важливим аспектом також є підтримка інклюзивності, забезпечення можливості доступу до переваг використання сонячної енергії для всіх соціальних груп населення, включаючи мешканців віддалених населених пунктів, осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп. Це сприятиме не лише енергетичній безпеці, але й соціальній стабільності та згуртованості суспільства. Забезпечення енергетичної незалежності та стійкості на місцевому рівні можливе через впровадження цільових програм енергетичної децентралізації, що дозволить громадам самостійно управляти власними ресурсами, а також створювати нові робочі місця та залучати додаткові інвестиції за умов будівництва на своїх територіях нових сонячних електростанцій.

Таким чином, розробка та впровадження стратегій адаптації сонячної енергетики до умов війни в Україні має велике значення для забезпечення енергетичної безпеки та стійкості країни. Це є не простим, проте життєво необхідним процесом, що має на меті зменшення залежності від зовнішніх джерел енергії, сприяння економічному розвитку та соціальній інтеграції. Створення ефективних, безпечних та інклюзивних систем виробництва сонячної енергії, здатних адаптуватися до військових і поствоєнних умов, є критично важливим для досягнення довгострокових цілей у сфері сталого розвитку та екологічної стійкості. Наші подальші дослідження та розробки в цій царині мають бути сфокусовані на розробці державних програм підтримки інноваційних технологічних рішень, що враховують специфіку військових умов, забезпечуючи при цьому енергетичну децентралізацію та захист довкілля.

Список використаних джерел

1. Білоконь М., Смаглюк А. (2024). Економічна безпека України в умовах гібридних загроз. Український економічний часопис. 2024. № 5. С. 118–124. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-5-21> (дата звернення: 09.05.2024).
2. Орел Ю., Кулініч О. Вплив дерегуляції бізнесу на повоєнне відновлення економіки України: публічно-управлінський аспект. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2023. Т. 34 (73). № 6. С. 32–39. URL: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.6/06> (дата звернення: 11.05.2024).
3. Ричка Р. (2024) Оптимізація розташування сонячних панелей для досягнення максимальної виробничої потужності. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2024. № 1 (281). С. 76–84. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-281-1-76-84> (дата звернення: 01.05.2024).

Музика Роман Володимирович,

*студент, другий ступінь вищої професійної освіти (магістратура)
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ ЯК ЧИННИК ЗАПОБІГАННЯ ПРОЯВІВ КОРУПЦІЇ

Становлення України як сучасної демократичної держави супроводжується багатьма зовнішніми та внутрішніми перешкодами, які заважають швидкому та сталому розвитку країни. Якщо сьогодні найбільшою зовнішньою загрозою – є масштабне вторгнення держави-агресора, то всі роки існування нашої країни, корупція була і залишається однією з головних внутрішніх загроз. Ефективна боротьба з нею – це запорука успіху на шляху до становлення сильної, прогресивної та економічно процвітаючої України.

Протидія корупційним зловживанням вимагає якісного регулювання, сильних і незалежних антикорупційних інституцій та цифрових інструментів. Завдяки впровадженню кращих практик у сфері цифровізації. Україна йде по шляху втілення цифрових рішень загалом, в т.ч. для боротьби з корупцією. Звичайно, що такі процеси позитивно впливають і на дерегуляцію бізнесу, що, в свою чергу, в умовах повоєнного відновлення економіки України може мати значний позитивний ефект у публічно-управлінському аспекті [1].

Цифрові інструменти стали більш доступними для всіх громадян нашої країни та використовуються в багатьох сферах суспільного життя, що призводить до підвищення прозорості процесів у публічному управлінні і, як наслідок, до зменшення корупційних проявів. Курс спрямовано на мінімізацію людського фактору у прийнятті рішень, який також є однією з основних причин корупційних зловживань.

Завдяки цифровим інструментам кожен громадянин може долучитись до участі у боротьбі з корупцією та бути співавтором у побудові ефективного та прозорого публічного управління. Проте експерти, оцінюючи фактори, котрі впливають на цифровізацію державних послуг нашої країни, в першу чергу виділяють розвиток телекомунікаційної інфраструктури, актуальність за-

конодавства та професійну компетентність для впровадження цифрових технологій. У той же час, слід пам'ятати, що однією з головних цілей цифрової трансформації державного управління – є створення таких умов, аби взаємодія між громадськістю та владою була непомітною. Іншими словами – створення такої системи, де б громадяни автоматично отримували потрібні послуги, за мінімального втручання представників влади.

Провідну роль у цифровізації державних послуг в Україні в останні роки виконує цифровий державний мобільний додаток «Дія». Станом на початок 2024 року, ним користується вже понад 20 мільйонів осіб [2].

Війна створила нові виклики для розробників програм, але не зупинила впровадження нових інструментів і можливостей. З початку повномасштабної війни на порталі та в додатку «Дія» запущено 52 нові послуги. Найпопулярніші з них це: еДокумент, Військова облігація, Дія. Радіо та Дія. TV, Сервіси для внутрішньо-переміщених осіб, Декларація про пошкодження майна, чат-бот «eVorog», програми «eОселя» та «eРобота» [3].

Зараз ведеться робота за основними трьома напрямками: це розробка інструментів для вирішення нагальних завдань, підтримка вже впроваджених проектів і розробка нових сервісів. Мінцифри посилює співпрацю в даній сфері з іноземними партнерами, як щодо поширення продукту за межами України, так і задля здобуття досвіду. Головне завдання – перетворити «Дію» на такий собі «superapp».

Однією з найбільших перешкод для повної цифровізації державних послуг лишаються законодавчі та регуляторні процеси, що займають багато часового ресурсу та вимагають поглибленої співпраці різних міністерств і відомств. Так, наприклад, для впровадження митного оформлення автомобільного транспорту через єдиний державний онлайн-портал електронних послуг, потрібно узгодити та ухвалити зміни до Податкового та до Митного кодексів. При цьому, обов'язково слід враховувати зобов'язання, взяті Україною, згідно з Угодою про економічну асоціацію з ЄС та зобов'язання щодо членства у СОТ.

Вже діючі цифрові інструменти, котрі безпосередньо чи опосередковано впливають на зниження корупції в нашій країні, на практиці показують свою ефективність. Наприклад, електронний

майданчик Prozorro, який об'єднує більше 35 тисяч органів і підприємств різної форми власності (замовників робіт, послуг і товарів) та щонайменше 250 тисяч компаній-постачальників. Кожен громадянин України може ознайомитись з інформацією про будь-який товар чи послугу, що придбана за державні кошти на Prozorro.

Моніторинговий портал Dozorro – платформа, на якій кожен учасник даної системи (замовник, постачальник чи громадянин) має зворотній зв'язок із постачальником чи замовником, обговорює і оцінює умови конкретного ринку, аналізує закупівлі конкретного державного органу чи установи, готує та подає офіційні запити чи заперечення до контролюючих органів.

За допомогою аналітичного модуля «Прозора інфраструктура», котрий містить інформацію щодо бюджетних коштів, які виділені на будівництво чи ремонт доріг національного та місцевого значення, можливо перевірити, як було проведено закупівельні процедури за дані кошти у дорожньо-будівельній сфері, на які саме дороги та на які види робіт.

За допомогою інструменту відкритих даних «Приховані інтереси» можна виявити можливі ризики зловживань і перевірити доброчесність депутатів, кандидатів чи державних службовців. Це допомагає виявляти конфлікт інтересів при розподілі фінансів, зловживання службовим становищем і порушення під час публічних закупівель. Портал «Приховані інтереси» є першим цифровим інструментом, який дозволив виявляти потенційні загрози серед публічних службовців. Алгоритм порталу може виявити 11 видів ризиків. Завдяки чому можливо швидко з'ясувати зв'язки службовця з компаніями що беруть участь у закупівлях установи, де він працює чи працював, виявити близьких родичів, які працюють в одній організації з цим чиновником, а також перевірити, чи не отримував службовець подарунків з ризиком недоброчесності. На даний час база даних Порталу включає 6 мільйонів осіб, 1,5 мільйони компаній та понад 600 тисяч ризиків [4].

Отже, наразі кожен громадянин України має можливість долучитися до вирішення згаданих проблем з метою зменшення корупційних ризиків. Наведений перелік цифрових інструментів, що сприяють протидії корупції, становить лише невелику, проте важливу частину антикорупційної діяльності, що реалізується в Україні. І чим більше громадянське суспільство буде брати участь у захисті своїх інтересів та активно боротиметься з корупцією і зло-

вживаннями на усіх рівнях – тим ефективніше будуть використуватись фінансові та матеріальні ресурси, що є вкрай важливим у теперішній час, в умовах війни на території нашої країни.

Список використаних джерел

1. Орел Ю. Л., Кулініч О. В. Вплив дерегуляції бізнесу на повенне відновлення економіки України: публічно-управлінський аспект. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 32. Т. 34 (73), № 6. С. 32–39. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.6/06> (дата звернення: 03.05.2024).
2. Розбудова цифрової держави: кількість користувачів українського додатку «Дія» досягнула понад 20 мільйонів. URL: <https://eufordigital.eu/uk/building-a-digital-state-ukraines-dii-a-app-now-boasts-over-20-million-users/> (дата звернення: 05.05.2024).
3. Державні послуги онлайн. URL: <https://diia.gov.ua/news> (дата звернення: 01.05.2024).
4. НАЗК презентувало перший діджитал інструмент для виявлення прихованих інтересів у посадовців. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/nazk-prezentovalo-pershyj-didzhytal-instrument-dlya-vyyavlennya-pryhovanyh-interesiv-u-posadovtsiv/> (дата звернення: 03.05.2024).

Утенко Ярослав Васильович,

студент групи ПУЗ-22 за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
студент групи ІС-31 за спеціальність 032 «Історія та археологія»
історичного факультету

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

Науковий керівник – **Коваленко Микола Миколайович,**

доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна

ПЕРЕБІГ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ У ДРУЖКІВСЬКІЙ ГРОМАДІ

Утворення Дружківської об'єднаної територіальної громади відбувалось досить повільно у порівнянні з іншими населеними

пунктами України (треба відзначити і факт перебування близькості до лінії фронту від 2014 року (близько 60 кілометрів). У ході набуття чинності значної законодавчої бази, тодішня місцева влада на чолі з Гнатенко В. С. мала на меті об'єднати навколо міста значну територію півночі Костянтинівського району, які були віддалені від міста.

Початковим етапом стало прийняття рішення Дружківської міської ради «Про затвердження Порядку проведення громадських обговорень з питань добровільного об'єднання громад» від 29 липня 2015 року, де було прописано механізми задля забезпечення обговорень [4]. Майже через рік рада вирішила надати згоду на добровільне об'єднання з наступними населеними пунктами: селища міського типу Олексієво-Дружківка Олексієво-Дружківської селищної ради, селищ міського типу Райське, Новогригорівка, Новомиколаївка, селища Старорайське, села Красний Кут Райської селищної ради, села Миколайпільля Миколайпільської сільської ради, сіл Торське, Торецьке, Петрівка, Райське, Новопавлівка, Павлівка, селища Приют Торської сільської ради, села Софіївка Новоартемівської сільської ради, села Білокузьминівка Білокузьминівської сільської ради, сіл Кіндратівка, Куртівка, Осикове Кіндратівської сільської ради в Дружківську територіальну громаду з центром у місті Дружківка. У той час міський голова В. Гнатенко звернувся до Олексієво-Дружківської, Райської селищних рад, Миколайпільської, Торської, Новоартемівської, Білокузьминівської, Кіндратівської сільських рад з пропозицією про добровільне об'єднання територіальних громад [5].

Треба відмітити, що не всі ради, до яких були надіслані пропозиції про об'єднання однозначно ставились до такого рішення. Навіть ті, хто був увесь час у підпорядкуванні Дружківській міській раді дуже довго вагались щодо його схвалення. До прикладу у Райській та Олексієво-Дружківській селищних радах були виступи щодо утворення окремої територіальної громади, однак підтримки з боку всього населення не здобули. Згодом, до міської ради було надіслано лист лише Райського селищного голови Левчинського В. В. від 27 липня 2018 року №114, у якій надавалась згода на добровільне об'єднання. Розглянувши проект рішення міської ради про добровільне приєднання територіальної громади Райської селищної ради Донецької області до територіальної громади міста

Дружківка Донецької області, міська рада вирішила наступне: схвалити проект рішення міської ради про добровільне приєднання територіальної громади Райської селищної ради Донецької області (селища міського типу Райське, Новогригорівка, Новомиколаївка, селище Старорайське, село Красний Кут) до територіальної громади міста Дружківка Донецької області [6]. До цього і доєдналась Олексієво-Дружківська, Новоартемівська і Миколайпільська ради. Активно хотіли приєднатись мешканці села Софіївка Новоартемівської сільської ради, оскільки Дружківка була найбільш ближчою з усіх міст та мала гарне транспортне покриття. Між двома радами було підписано Меморандум про співпрацю, який надавав гарантії селу на не закриття освітніх закладів, встановлення вуличного освітлення та вирішення проблеми водопостачання.

Масштабні обговорення і баталії відбулись у селі Кіндратівка Кіндратівської сільської ради, котра довгий час перебувала у підпорядкуванні Костянтинівського району. Приєднання цього села мала на меті об'єднання Дружківки з Олексієво-Дружківкою, оскільки між двома населеними пунктами не було географічних меж, як наслідок – Кіндратівка стала в пріоритеті на входження до складу новоствореної громади. Неодноразово відбувались громадські обговорення, де вкотре мешканці громади виступали проти приєднання до сусіднього міста (оскільки село мало багато землі сільськогосподарського призначення). Кіндратівка активно супротивилась, у той час, коли Дружківська влада на чолі з В. Гнатенко неодноразово приїжджала і наполягала на об'єднанні. Сільська громада навіть запропонувала Олексієво-Дружківці та іншим селам об'єднатися без Дружківки, однак друга під тиском посадових осіб залишилась із містом. Весь цей час процес об'єднання знаходився у завмерлому стані, який потрібно було активізувати. І. Бучук, секретар Дружківської міської ради, зазначала, що в грудні 2017 представників Кіндратівки привезли на екскурсію до Дружківки, щоб познайомити з інфраструктурою міста, установами з надання послуг населенню, медичними закладами та іншими об'єктами, користуватися якими селяни зможуть після об'єднання в громаду. Поки в селі розмірковували, з ким йти на об'єднання, Дружківка чекала їхнього рішення, щоб заново розпочати процедуру створення ОТГ [1].

Попри проблеми, які виникли на шляху створення об'єднаної громади, у місто вкладались значні кошти задля створення потужного центру майбутньої адміністративно-територіальної одиниці. В період 2015-2019 рр. відкрили оновлений Центр надання адміністративних послуг, реконструйовану загальноосвітню школу №17, яка мала б стати опорною. Відбулись роботи з капітального ремонту басейна, який простояв закритим двадцять років, вартість чого склала 5 млн. грн. Фінансування здійснювалося з державного, обласного та місцевого бюджетів. Наступними визначними проєктами стали реконструкція Соборної площі та Парку культуру і відпочинку, які стали радувати очі мешканців та гостей міста.

За період 2015-2019 рр. до міста Дружківка спрямовують свою допомогу різні міжнародні організації та благодійні фонди. Так, за японською програмою «Кусаноне» було надано сучасне медичне обладнання й зроблено термосанацію однією з лікарень. Активно на території населеного пункту розпочали роботу нові молодіжні центри «Артхаб» та «Леся-хаб», які мали на меті об'єднати молодь та стати каворкінгом для майбутніх проєктів. З 2015 року на базі Льодової арени «Альтаір» розташувався Хокейний клуб «Донбас» та найбільша однойменна дитячо-юнацько спортивна школа з хокею та фігурного катання (до 2014 р. домашня арена «Дружба» у м. Донецьк), що дало великі перспективи як для молоді та для міста загалом. У цей період населений пункт став так би мовити «столицею» українського хокею, оскільки «Донбас» був восьмикратним чемпіоном України та організовував турніри, до яких приїздили команди з Польщі та країн Прибалтики. Тодішній очільник Донецької ОДА зазначав, що «...задоволений, що у Дружківці гроші не освоюються, а вкладаються. Кошти були достатньо ефективно використані та Дружківка отримала додатковий фінансовий ресурс. Там де Україна – повинно бути комфортно», – наголосив голова Донецької облдержадміністрації Павло Жебрівський, який узяв участь у відкритті об'єктів [2].

Можна констатувати, що місто Дружківка активно розвивалося впродовж 2015-2019 рр., так і не створивши ОТГ. Лише з прийняттям рішення про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Донецької області у відповідності із Розпорядженням КМУ від 12 червня 2020 року №710-р [7] було утворено Дружківську міську територіальну громаду

в обов'язковому порядку. До новоутвореної адміністративно-територіальної одиниці увійшли наступні населені пункти: місто Дружківка - адміністративний центр, села Дружківське, Кіндратівка, Красний Кут, Куртівка, Миколайцівка, Новопавлівка, Осикове, Павлівка, Петрівка, Приют, Райське, Софіївка, Старорайське, Торецьке, Торське; селища міського типу Новогригорівка, Новомиколаївка, Олексієво-Дружківка та Райське. Як ми бачимо з вище наведеного немає села Білокузьминівки, на яку також претендувала тодішня місцева влада. Останнім кроком в запровадженні ОТГ стали вибори, які пройшли 25 жовтня 2020 року. На виборах впевнено переміг кандидат від Політичної партії «Опозиційна платформа – за життя» В. Григоренко.

Таким чином, можна дійти висновків, що Дружківська ОТГ пройшла складний шлях об'єднання з певними проблемами і перепонами у вигляді супротиву з боку Кіндратівської сільської ради, але попри це відповідним Розпорядженням КМУ було утворено громаду в обов'язковому порядку. Треба зазначити, що за чотири роки існування ОТГ у старостинських округах не було масштабного закриття освітніх та соціальних закладів, чого так боялись місцеві мешканці, а навпаки поліпшено інфраструктуру (наприклад у с. Кіндратівка було відкрито сучасну амбулаторію, яку звели практично “з нуля”). Територія Дружківської міської територіальної громади збільшилась у кілька разів і становить на сьогодні – 289,3 км², а кількість населення коливається за різними даними від 68 до 74 тис. осіб [3]. З початком повномасштабного вторгнення місто нещадно потерпає від постійних ворожих обстрілів, що зводить нанівець усі досягнення громади впродовж 2015-2022 рр.

Список використаних джерел

1. Децентралізаційні течії в Донецькій області. *Офіційний веб-сайт реформи децентралізації*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/8084> (дата звернення 09.05.2024 р.).
2. Дружківська громада буде комфортною. *Офіційний веб-сайт реформи децентралізації*. URL: <https://decentralization.ua/news/8100> (дата звернення 09.05.2024 р.).
3. Дружківська територіальна громада. *Офіційний веб-сайт реформи децентралізації*. URL: <https://decentralization.gov.ua/newgromada/3719> (дата звернення 09.05.2024 р.).
4. Про затвердження Порядку проведення громадських обговорень з питань добровільного об'єднання громад : Рішення Дружківської міської ради від 29 липня 2015 року №6/58-7. URL: <https://druisp.gov.ua/component/>

documents/401:pro-zatverdzhennya_poryadku-provedennya-gromadskikh-obgovoren-z-pitan-dobrovolnogo-ob-ednannya-teritorialnikh-gromad (дата звернення 09.05.2024 р.).

5. Про надання згоди на добровільне об'єднання територіальних громад : Рішення Дружківської міської ради від 15 липня 2016 року. №7/12-10. URL: <https://druisp.gov.ua/component/documents/3710:pro-nadannya-zgodina-dobrovolne-ob-ednannya-teritorialnikh-gromad20072016> (дата звернення 09.05.2024 р.).

6. Про схвалення проекту рішення міської ради про добровільне приєднання територіальної громади Райської селищної ради Донецької області до територіальної громади міста Дружківка Донецької області : Рішення Дружківської міської ради від 29 вересня 2018 року №7/48-39. URL: <https://druisp.gov.ua/component/documents/6525:pro-skhvalennya-proektu-rishennya-miskoji-radi-pro-dobrovolne-priednannya-teritorialnoji-gromadi-rajskoji-selishchnoji-radi-donetskoji-oblasti-do-teritorialnoji-gromadi-mista-druzhkivka-donetskoji-oblasti> (дата звернення 09.05.2024 р.).

7. Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Донецької області : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 червня 2020 року № 710-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/710-2020-%D1%80#Text> (дата звернення 09.05.2024 р.).

Хабаров Данило Сергійович,

*студент групи ЕЗ-22 за спеціальністю 051 «Економіка»
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

*Науковий керівник – **Коваленко Микола Миколайович,**
доктор наук з державного управління, проф.,
професор кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

РОЛЬ БЮДЖЕТУ У ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ КРАЇНИ

Фінансова система країни – це складний механізм, що об'єднує усі фінансові відносини та інституції, що діють на її території. Вона включає в себе різноманітні фінансові інструменти, ринки, установи та регулюючі органи, які спільно забезпечують функціонування економіки та забезпечують фінансову стабільність та розвиток.

Одним з найважливіших елементів фінансової системи країни є бюджет. Роль бюджету у цьому контексті надзвичайно велика, оскільки він визначає спосіб збирання та розподілу фінансових ресурсів держави для забезпечення виконання різних функцій та завдань. Бюджет може бути розглянутий як ключовий інструмент державного управління, який відіграє важливу роль у розв'язанні економічних, соціальних та політичних завдань країни.

Розглядаючи роль бюджету у фінансовій системі країни, ми повинні врахувати його багатогранність та важливість для всіх сфер життя суспільства. Бюджет визначає, які програми та послуги будуть фінансуватися, яким чином будуть розподілені ресурси між різними секторами економіки та суспільства, а також спрямовується на забезпечення економічного зростання, соціальної справедливості та стабільності.

Бюджет країни є одним з найважливіших інструментів державного регулювання економіки та соціальної сфери. Він відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності фінансової системи країни, стимулюванні економічного зростання та підвищенні добробуту населення, підвищенні ефективності досягнення цілей сталого розвитку [1].

Існує багато різних теорій бюджету, які пояснюють його роль у фінансовій системі країни. Деякі з найвідоміших теорій:

- класична теорія – ця теорія стверджує, що бюджет повинен бути збалансованим, тобто доходи повинні дорівнювати видаткам;
- кейнсіанська теорія – ця теорія стверджує, що бюджет може використовуватися для стимулювання економічного зростання за рахунок збільшення державних витрат;
- неокласична теорія – ця теорія стверджує, що бюджет повинен бути нейтральним, тобто не повинен впливати на економіку.

Суть бюджету полягає в тому, що він є планом формування та використання коштів держави на певний період часу. Відповідно до цього державний бюджет реалізує наступні функції:

- забезпечує фінансування державних витрат;
- регулює економічні та соціальні процеси в країні;
- виступає інструментом державного контролю за економікою;
- є джерелом інформації про стан економіки країни.

Бюджетний процес в Україні складається з 4 основних етапів:
1. Складання проекту бюджету.

– Міністерство фінансів України розробляє проект бюджету на основі прогнозів економічного та соціального розвитку країни.

– Проект бюджету узгоджується з іншими міністерствами та відомствами, а також з Національним банком України.

– Проект бюджету вноситься до Верховної Ради України.

2. Розгляд проекту бюджету Верховною Радою України.

– Верховна Рада України розглядає проект бюджету та вносить до нього зміни та доповнення.

– Закон про бюджет України приймається більшістю голосів від конституційного складу Верховної Ради України.

3. Виконання бюджету.

– Кабінет Міністрів України організовує виконання бюджету.

– Міністерство фінансів України здійснює казначейське обслуговування бюджету.

– Головні розпорядники бюджетних коштів здійснюють витрачання бюджетних коштів.

4. Контроль за виконанням бюджету.

– Рахункова палата України здійснює контроль за виконанням бюджету.

– Верховна Рада України здійснює парламентський контроль за виконанням бюджету.

Можна відокремити низку як позитивних, так і негативних ознак бюджетної системи України.

Позитивні ознаки:

– бюджетна система України ґрунтується на принципах верховенства права, законності, рівності, справедливості та ефективності;

– бюджетна система України є децентралізованою, що дозволяє місцевим органам влади самостійно формувати та виконувати свої бюджети;

– бюджетна система України є прозорою, що забезпечує доступ громадськості до бюджетної інформації.

Негативні ознаки:

– бюджетна система України має високий рівень дефіциту, що призводить до зростання державного боргу;

– бюджетна система України не завжди є ефективною, що призводить до неефективного використання бюджетних коштів;

– бюджетна система України не завжди є справедливою, що призводить до нерівномірного розподілу бюджетних коштів;

– неефективна структура державних видатків.

Залишаються невирішеними також проблеми, пов'язані з високим рівнем державного боргу, неефективним використанням бюджетних коштів та нерівномірним розподілом бюджетних ресурсів [2]. Для покращення ситуації необхідно збільшувати надходження до бюджету за рахунок посилення вітчизняного виробництва та зростання доходів населення, реальної системної боротьби з корупцією, оптимізацією бюджетних видатків, покращенням прозорості бюджетної системи. В умовах діючих воєнних загроз, потребує скорішого впровадження система довгострокового і середньострокового державного планування, на чому має ґрунтуватися і здійснення середньострокового бюджетування [3]. Це має стати запорукою стабільного розвитку економіки та забезпечення добробуту населення України.

Рекомендації щодо удосконалення бюджетної системи України мають стати складовими загальної економічної політики держави, спрямованої на зменшення дефіциту бюджету та державного боргу, підвищення ефективності використання бюджетних коштів, зменшення рівня корупції, підвищення рівня життя населення, збалансованого розвитку регіонів України, підвищення довіри громадян до влади.

Важливо, щоб реалізація цих рекомендацій здійснювалася за умов широкої громадської підтримки, залучення до процесу реформ усіх зацікавлених сторін, проведення ефективної інформаційної кампанії, розробки чіткого довгострокового плану реалізації реформ з визначенням відповідальних осіб та конкретних термінів виконання, а також створення системи моніторингу та державного контролю.

Список використаних джерел

1. Відображення в бюджеті української бюджетної системи цілей сталого розвитку. Методологія підготовлена Дмитром Ливчем, національним консультантом ПРООН, в рамках реалізації Спільної програми «Сприяння стратегічному плануванню та фінансуванню сталого розвитку на національному та регіональному рівнях в Україні». URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/UNDP-BSDGsReport-UA_v04.pdf

2. Панухник О., Федотова Я., Голич Н. Державний бюджет України-2023: особливості регулювання фінансовоекономічних процесів в умовах повномасштабної війни. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2 (27). С. 63–71. <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22povupv.pdf>

3. Коваленко М. М., Дунаєв І. В. Структурні публічної політики в умовах реалізації мобілізаційної моделі розвитку економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 1 (76). С. 7–25. DOI: <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-1-01>

The European dimension of Ukrainian public policy – political, social and economic aspects

Salov Andriy Oleksandrovich,

Associate Professor of the Department of NATO Planning and Staff Procedures

Institute of professional military education «Leader Training»

National University of Defense of Ukraine,

Kyiv, Ukraine

UKRAINE'S AI ADVANTAGE: BOLSTERING EUROPEAN SECURITY THROUGH PESCO

As Ukraine strives for closer integration with the European Union, its public policy is progressively aligning with EU standards across diverse sectors. This includes the critical area of security, where initiatives like the EU's Permanent Structured Cooperation (PESCO) offer a valuable platform for collaboration. Notably, Ukraine's ongoing research and development in Artificial Intelligence (AI) technologies for information and analytical activities presents a unique opportunity to contribute to PESCO and strengthen European security.

Established in 2017, PESCO allows member states to deepen defense cooperation by developing shared capabilities and facilitating joint operations. One of its core priorities is enhancing information sharing and situational awareness – crucial aspects of modern warfare. This is where Ukraine's advancements in AI can play a significant role. As of today, Ukraine is not officially a member of PESCO as its membership is currently limited to EU member states. However, Ukraine has shown strong interest in collaborating with PESCO on security initiatives, and there is an opportunity to be involved under “General conditions for exceptional third-state participation in individual projects” as a so-called “third party”. Currently

Ukraine actively participates in PESCO meetings and discussions as an observer. This allows us to stay informed about ongoing projects and potential areas for collaboration. Also, Ukraine has expressed interest in participating in specific PESCO projects that align with its security needs and technological advancements. This involves areas like Cybersecurity, Military Medicine and Military Training. Now Ukraine is sharing an expertise and best practices in defending against cyberattacks, collaborating on developing advanced medical capabilities for the battlefield, participating in joint training exercises with PESCO member states.

Also, Ukraine has a well-developed defense industry with expertise in areas like armored vehicles and avionics. This could be a valuable asset for PESCO projects, and Ukraine could potentially contribute through joint research and development efforts to be applied in the field of Defense Industry Cooperation.

PESCO offers several cyber-focused projects that could be highly beneficial for Ukraine's future involvement, and here I see some key initiatives how Ukraine's participation could be advantageous. The first is Cyber Threats and Incident Response Information Sharing Platform (CTI/R-IS). The goal of this project is to establish a secure platform for EU member states to share real-time cyber threat intelligence and incident response information. This fosters collaboration, allows for faster detection and mitigation of threats, and strengthens overall cyber defense capabilities. Thus, sharing intelligence on cyber threats targeting the region, especially those originating from actors posing a risk to both Ukraine and EU countries. Ukraine could also contribute valuable insights based on its ongoing experience with cyberattacks.

The other one is Assistance in Cyber Security and Cyber Response Teams (CRRT), which aims to develop a network of deployable cyber response teams that can be dispatched to assist member states in case of major cyberattacks. This strengthens collective response capabilities and ensures rapid, coordinated action during critical incidents. It can bring access to expertise and resources from experienced cyber response teams in EU member states. In the future, Ukraine could potentially contribute its own cyber response specialists to the CRRT network, fostering knowledge exchange and building regional partnerships.

Overall, PESCO cyber projects offer a valuable framework for Ukraine to strengthen its cyber defenses and contribute to a more secure European cyberspace. By collaborating with experienced partners, Ukraine can leverage its own expertise and advancements in AI technology to become a vital player in regional cyber security.

On the other hand there is a future Prospect lies within EU Membership opportunity: whilst a full participation in PESCO initiatives currently requires EU membership, Ukraine's aspirations for EU membership would pave the way for deeper collaboration within PESCO. The challenge here is that continued political will from both Ukraine and EU member states is crucial for fostering stronger cooperation and overcoming any potential hurdles.

AI algorithms excel at analyzing vast amounts of data from diverse sources like satellites, drones, and social media. By integrating these technologies into PESCO initiatives, member states, including Ukraine, could benefit from Enhanced Threat Detection when AI analyze data streams to identify potential threats, track developments in real-time, and predict enemy movements. This translates to faster and more informed decision-making on the battlefield.

AI-powered systems can be deployed to detect and prevent cyber-attacks against critical infrastructure and military systems, a growing concern in today's digital world. Also, AI can offer valuable insights to military commanders by providing simulations, risk assessments, and potential courses of action based on real-time data analysis.

This allows for a more strategic and data-driven approach to security challenges.

Ukraine's ongoing research in applying AI for information and analytical activities in public authorities is not just domestically relevant. By participating in PESCO projects, Ukraine could contribute its expertise and share its AI-powered tools with other member states. This would not only strengthen its own security posture but also solidify its position as a valuable partner within the European security framework.

Despite the challenges like Data Security and Sharing agreements, Intellectual Property Rights and a lack of interoperability, the potential benefits of Ukraine's AI contribution to PESCO are significant. By fostering collaboration and knowledge sharing, PESCO can become a platform for Ukraine to showcase its technological advance-

ments and contribute meaningfully to European security. This, in turn, strengthens Ukraine's position in the eyes of the EU and bolsters its path towards closer political and economic integration.

The road ahead necessitates open communication, collaborative efforts, and a commitment to overcome technical hurdles. However, with a focus on harnessing its AI capabilities, Ukraine can play a vital role in shaping a more robust and technologically advanced European security landscape.

So, Ukraine's aspirations for EU integration extend beyond mere political and economic alignment. By leveraging its advancements in AI technologies, Ukraine can become a vital partner in strengthening European security through PESCO collaboration. This not only benefits Ukraine by bolstering its own defense capabilities but also contributes to a more secure and stable Europe as a whole. The path forward lies in fostering collaboration, leveraging expertise, and harnessing the power of AI for a safer future.

Overall, whilst Ukraine is not a formal member of PESCO, it is actively engaged in finding ways to collaborate on security initiatives. Its advancements in AI technology could be a valuable asset for PESCO projects in the future. While this article doesn't directly address the concept of sovereignty, Ukraine's participation in PESCO could be seen as a form of a compromise made by collaborating on security initiatives and potentially sharing resources or capabilities, when Ukraine demonstrates a willingness to work within a broader European framework.

References

1. Research: Anne Bakker, Margriet Drent, Dick Zandee, European Defence Core Groups. The why, what & how of permanent structured cooperation, Policy Brief, Clingendael, November 2016, p. 2, URL: https://www.clingendael.nl/sites/default/files/PB_European_defence_core_groups_0.pdf
2. Permanent Structured Cooperation factsheet. Bruxelles, 05.03.2018. UNIQUE ID: 171019_29. URL: https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/pesco_factsheet_05-03-2018.pdf
3. Council Recommendation concerning a roadmap for the implementation of PeSCo 6588/1/18 REV 1. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32018H0308%2801%29>

Sergeyeva Olena,

PhD in PA, Assistant Professor,

*Assistant Professor at the Department of Business Foreign Language and Translation,
V. N. Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

Shur Valeriy,

PhD in Pedagogy, Assistant Professor,

*Assistant Professor at the Department of National Security and European Integration,
Educational and Scientific Institute “Institute of Public Administration”,
V. N. Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

EVOLUTION OF NATIONAL CONSCIOUSNESS IN UKRAINE’S RECENT HISTORY

The concept of Ukrainian national identity has been a subject of extensive scholarly discussion and public debate, particularly in the context of Ukraine’s recent history and political developments. The impact of Russia’s war against Ukraine on the national identity of Ukrainians has been profound and multifaceted. The struggle for sovereignty and territorial integrity in the face of external aggression has galvanized a sense of national unity and resilience among Ukrainians. It has transformed the system of values, changing assessments of the past, attitudes towards some iconic historical figures, as well as influential institutions that until recently had great trust and authority. Changes in public consciousness can be seen in the content of the media and social networks, after all, in everyday communication.

This has been particularly evident since the Euromaidan protests and the subsequent events that unfolded, leading to the annexation of Crimea and the conflict in the Donbas region. The assertion of a Ukrainian identity distinct from Russian influence has become more pronounced, with a growing emphasis on the Ukrainian language, culture, and historical narratives that reinforce a separate and unique national consciousness.

Research indicates that the war has not only heightened the salience of national identity but also shifted its very meaning, with increased alienation from Russia and a greater embrace of European-oriented nationalism. The robustness of Ukrainian national identity, despite Russia’s attempts at manipulation, suggests a significant un-

derestimation by Russia of the strength and resilience of this identity. The conflict has also led to a reevaluation of the Eastern Slavic identity complex, with a new Ukrainian identity paradigm emerging, one that is characterized by a stronger attachment to symbols of nationhood, enhanced solidarity with compatriots, and an increased readiness to defend the nation.

The discourse on the emergence of a new Ukrainian identity paradigm has been enriched by the contributions of scholars such as Olena Fomenko and Natalia Kochan. Fomenko, in her article published in «Place Branding and Public Diplomacy»[1], delves into the evolution of Ukrainian national identity through the lens of cultural icons and the impact of the war with Russia on this process. She provides a nuanced exploration of the role of cultural symbols in the decolonization of Ukrainian culture and their significance in projecting a new image to international audiences. Kochan, on the other hand, offers an insightful analysis of the transformation of Ukrainian national identity in the context of the socio-political crisis and the proactive role of Christian churches during this period [2]. Both authors present a compelling narrative of a nation's identity in flux, shaped by historical events, cultural shifts, and the collective resilience of its people. Their work underscores the dynamic nature of national identity, reflecting on how crises can catalyze profound changes in the self-perception of a society and its representation on the global stage.

The war's effect on national identity in Ukraine underscores the complex interplay between external threats and internal cohesion. It highlights how national identity can serve as both a source of conflict and a means of resistance. As Ukrainians continue to navigate the challenges posed by the conflict, the evolution of their national identity remains a critical factor in shaping the country's future trajectory and its place within the broader European context.

The evolution of Ukrainian national identity has been a subject of scholarly interest, particularly in the context of the country's recent history and its aspirations within the European framework. E.Johansen explored this topic in her thesis, «The Evolution of Ukrainian National Identity»[3], where she analyzed how Ukraine's identity has been shaped through its history, especially in response to external threats and its three revolutions since 1990. Johansen's work delves into the transformation from a negative definition of identity, primarily

in opposition to Russia, to a positive, self-defined and modern democratic identity aligned with Euro-Atlantic integration. This shift has been instrumental in unifying the country and dispelling the notion that Russian ethnolinguistic background equates to a pro-Russian political orientation. The thesis is a comprehensive study that contributes to understanding the strategic errors in assuming a swift victory over Ukraine and underscores the importance of civic national identity in the country's resistance and unity.

The work «The history and evolution of Ukrainian national identity» further discusses the origins and changes in Ukrainian national identity, featuring insights from Dominique Arel, who traces the emergence of Ukrainian nationalism back to the 19th century, noting the significant differences in its development between the territories under the Russian Empire and the Austro-Hungarian Empire [4], and Olga Onuch, who, on the other hand, emphasizes the strong civic identity among Ukrainians, which has been growing stronger over time, transcending linguistic and regional differences. They both provide a nuanced understanding of the historical and contemporary factors that have shaped Ukrainian national identity and its trajectory towards a European future.

These works collectively highlight the dynamic and evolving nature of Ukrainian national identity, reflecting a nation's journey towards self-definition and integration within the European context. They offer valuable perspectives on how identity can serve as a critical factor in shaping a country's future, influencing its domestic unity and international relations. The scholarly analysis and public discourse on this topic underscore the complexity of national identity and its pivotal role in the geopolitical landscape of Eastern Europe.

The ongoing discourse on national identity in Ukraine is not only a reflection of the current geopolitical struggle but also a testament to the enduring power of collective identity in the face of adversity.

In conclusion, the war in Ukraine has acted as a catalyst for the consolidation of a Ukrainian national identity that is increasingly defined in opposition to Russian hegemony and aligned with European democratic values. This transformation of national identity is likely to have lasting implications for the political, social, and cultural landscape of Ukraine, as well as for its relationships with neighboring countries and the international community at large. The resilience and adapt-

ability of Ukrainian national identity, as demonstrated in recent years, will continue to play a pivotal role in the nation's pursuit of sovereignty and self-determination.

References

- 1.Fomenko, O. (2023). Brand new Ukraine? Cultural icons and national identity in times of war. *Place Brand Public Dipl*, 19, 223–227. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00278-y>
- 2.Kochan, N. (2016). Shaping Ukrainian Identity: The Churches in the Socio-Political Crisis. In: Krawchuk, A., Bremer, T. (eds) *Churches in the Ukrainian Crisis*. Palgrave Macmillan, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-34144-6_5
- 3.Johansen, E. The Evolution of Ukrainian National Identity (2022). Internet resource: URL: https://dspace.wlu.edu/bitstream/handle/11021/36046/WLURG38_Johansen_RAS_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 4.Arel, D., Onuch, O. The history and evolution of Ukrainian national identity (2022) URL: <https://theconversation.com/the-history-and-evolution-of-ukrainian-national-identity-podcast-179279>

Mykhaylets Larysa Mykhailivna,

*Senior Lecturer of the Department of Law, National Security and European Integration,
the Educational and Research Institute “Institute of Public Administration”,
V.N. Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

Babych Oleksandr Viktorovych,

*third-year post-graduate student, the Department of Economic Theory and Public Finance,
the Educational and Research Institute “Institute of Public Administration”,
V.N. Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

APPLICATION OF A BARRIER-FREE ACCESS IN THE FIELD OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE

On the initiative of the first lady of Ukraine Olena Zelenska “Without barriers”, the National Strategy for the creation of a barrier-free space in Ukraine until 2030 was adopted and a plan of measures for its implementation in 2021 and 2022 was approved.

These documents defined new standards of accessibility and inclusion, which involve the creation of a barrier-free space in all areas of life and for all social groups, including persons with disabilities, the

elderly, young people, women, young children's parents and children with disabilities.

“Barrier-free access is becoming a new social norm. The changes initiated at the Barrier-free Council concern not only people who have to face various barriers in their lives. These changes are primarily about what kind of country we aspire to be. A country where everyone has equal rights and opportunities. A country without barriers,” said Olena Zelenska.

According to her, barrier-free access is the philosophy of a society without restrictions. It is about the inner readiness to create an environment in which everyone will be comfortable.

Barrier-free access consists of the following concepts:

Physical barrier-free access - all objects of the physical environment are accessible to all social groups regardless of age, health, disability, property status, gender, place of residence and other characteristics.

Information barrier-free access – people, regardless of their functional impairments or communication capabilities, have access to information in various formats and using technologies, including Braille, large print, audio description, sign language translation, subtitling, a screen access program-readable format, formats of simple language, easy reading, means of alternative communication.

Digital barrier-free access – all social groups have access to high-speed Internet, public services and public digital information. This is the possibility of open access to high-speed Internet for those to whom it is a critical necessity and condition for communication, purchasing things, learning, creative and social realization, as well as other needs.

Social and civic barrier-free access – equal opportunities for participation of all people, their associations and individual social groups in the life of communities and the state, equal access to socio-political and cultural life, a favorable environment for physical development and self-realization, as well as an inclusive environment are ensured as a prerequisite for participation in all forms of public life and public activities.

Educational barrier-free access – equal opportunities and free access to education, including lifelong education, as well as the acquisition of another profession, advanced training, and acquisition of additional competencies are created.

Economic barrier-free access – all citizens, regardless of age, gender, marital status or health status, have conditions and opportunities for employment, obtaining financial and other resources for entrepreneurship or self-employment. Implementation of professional training programs, career guidance, financial literacy training, development of entrepreneurial culture, provision of consulting support, creation of additional opportunities for remote work – a set of measures and practices that will help employ representatives of vulnerable segments of the population, in particular persons with disabilities, pensioners, students without work experience, pregnant women and parents on maternity leave.

Today, the world is witnessing a global trend towards an aging population. According to the UN, by 2050 there will be at least 30% of elderly people in the world. In addition, about 10% of the population is persons with disabilities. According to the Ministry of Social Policy of Ukraine, 2.8 million people with disabilities live in our country, 2 million children of preschool age, almost 7 million citizens who are over 65 years old, more than 500,000 parents with children who use wheelchairs, more than 400,000 pregnant women and about 400,000 people with temporary health complications. All of them are someone's relatives, friends, neighbors, that is, almost everyone has a "disabled" acquaintance. According to the Department of Architecture and Construction, 55% of citizens do not have absolute mobility. All this determines the further development and implementation of the principles of universal design and is a prerequisite for the creation of inclusive societies where every person has a chance for self-realization. In connection with the current situation in Ukraine and the increase in the number of people with acquired disabilities, the issue of introducing universal design into infrastructure, architecture, transport and services is becoming more and more relevant. Addressing the problems of vulnerable population groups has always been a priority for the United Nations Development Program.

Universal design is not a style or direction of design. It is a design approach that can be applied to any style or direction of design, orientation of any design process, which should be based on the analysis of user needs. Fashion, style and personal taste can still influence the appearance of an affordable and usable product.

Universal design (barrier-free access) is not synonymous with compliance with design standards that ensure accessibility. The term

“universal design” should not be used as a synonym for meeting certain standards that ensure accessibility for persons with disabilities. It concerns the needs not only of persons with disabilities, but also of all the others, regardless of age, anthropometric data, abilities or disabilities. Nor is it a list of specifications; it is an approach to design that takes into account different capabilities of users.

Much more people will benefit from the application of universal design, not just the disabled or the elderly. There is a misconception about universal design that it is useful only for some members of society (the elderly and disabled). On the contrary, it is aimed at meeting the needs of every citizen through the promotion of affordable goods, services and environmental conditions.

Universal design or “design for all” is a concept that involves designing products and environments in such a way that they can be used by the widest range of people. It is becoming more and more relevant in the world.

The philosophy of universal design is based on the idea of creating environments, products and services that would be useful to everyone, not just persons with disabilities. In the simplest sense, it is the design of all things, which focuses on the person and takes into account the needs of everyone. It can be applied to children, pregnant women, persons with temporary disability, the elderly, the disabled ... that is, all people.

Universal design (UNIVERSAL DESIGN) is the basis for developing or designing the environment, public buildings and structures, public transport vehicles, things, technologies, communications, any information publication or information presentation format in such a way that they can be used by the widest segments of the population regardless of their existing or possible functional limitations.

In 1997, the American architect Ron Mace, who suffered from polio since his childhood, together with a group of architects, engineers and designers proposed a solution that allows making the environment safe and comfortable for everyone - Universal Design. According to the developers, the most important thing in universal design is as follows: everything that is designed and created should be such that every person can use it to the full, that is, it is necessary to avoid artificial barriers where they can be avoided. They proposed seven principles of universal design that are still used today in all spheres of life; they are a cost-effective approach that meets the needs of all users:

-
1. Equal use
 2. Flexibility in use
 3. Simple and convenient use
 4. Perception of information despite the sensory capabilities of users
 5. Permissibility of errors
 6. Low level of physical effort
 7. Availability of the necessary size and space.

For a more thorough understanding of the above-mentioned principles, it is necessary to consider each of them in more detail.

The first principle (equal use) is primarily the principle of equality and accessibility. It suggests avoiding any separation of user groups or “labeling”. It is also the provision of the same means for all users in order to avoid the impersonation of certain groups of customers, the security and reliability of which must be accessible to all users without exception. The object should be used by people with different physical and cognitive abilities.

The second principle (flexibility in use) requires a wide range of individual settings, taking into account the client’s individual capabilities. The user must choose in what way they can use this or that product.

The third principle (simple and convenient use) should be provided regardless of experience, education, language level and age of the client. Also, anyone should have an opportunity to use the product regardless of personal experience, linguistic knowledge, education, language level, and at the same time unnecessary complications should be avoided, and the design should be consistent with the intuition and expectations of consumers.

The fourth principle (perception of information regardless of the sensory capabilities of users) - involves facilitating the effective delivery of all necessary information and having the appropriate contrast. With the use of all kinds of methods, it is necessary to facilitate the understanding of instructions and guidance. It is also necessary to take into account the possibility of using compensatory and auxiliary means by clients.

The fifth principle (permissibility of errors) includes the minimization of possible harmful consequences from accidental actions of the consumer. It is necessary to provide characteristics that would be

resistant to errors or automatically correct them. We must also provide a warning about the danger or possible error.

The sixth principle (low level of physical effort) - it is necessary to make it in such a way that a minimum effort is required to use the product. The user should also remain in a comfortable position.

The seventh principle (availability of the necessary size and space). There should be sufficient space for the use of aids. It is necessary to ensure the visibility of important elements and unhindered access to them for any user regardless of whether they are standing or sitting.

The modern concept of universal design goes beyond the accessibility of buildings for persons with disabilities.

Universal design is a strategy that aims to ensure that the design of components of any environment, products, communication, services, information technologies are equally accessible and understandable to everyone and meet the requirements of shared use...

Any discussion about the rights of persons with disabilities necessarily touches on issues of “accessibility”.

But in fact, this problem affects a much wider range of the population: elderly people, people with temporary health disorders, pregnant women, children, etc.

The UN Convention on the Rights of Persons with Disabilities recognizes the importance of accessibility to the “physical, social, economic and cultural environment, health care and education, as well as information and communication, as they enable persons with disabilities to fully enjoy all human rights and fundamental freedoms”.

According to Article 25 of the Convention on the Rights of Persons with Disabilities “The state must take all appropriate measures to ensure the access of persons with disabilities to health care services...” https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71?lang=en#Text КОНВЕНЦІЯ про права осіб з інвалідністю Конвенцію ратифіковано Законом № 1767-VI від 16.12.2009

There are many barriers that hinder the access of persons with disabilities to health care services. Namely:

- institutional (legislation, programs, etc.);
- physical (especially those that exist in buildings and structures);
- informative (sites, information for patients, etc.);

– mental (attitude towards patients with disabilities, existence of stereotypes).

At the state level, a number of legislative and regulatory acts have been adopted regarding the availability of universal design and smart adaptation:

– UN Convention on the Rights of Persons with Disabilities (ratified by Ukraine in 2009);

– International classification of functioning, disability and health;

– Action plan of the Council of Europe on promoting the rights and full participation of persons with disabilities in society: improving the quality of life of persons with disabilities in Europe for 2006-2015;

– Recommendation CM/Rec (2009) 8 of the Committee of Ministers to member states on achieving full participation through universal design;

– Law of Ukraine “On the Basics of Social Protection of Disabled Persons of Ukraine”;

– Law of Ukraine “On rehabilitation of disabled persons of Ukraine;

– “State target program “National strategy for creating a barrier-free space in Ukraine” for the period until 2030.

For the further formation of an accessible environment, it is necessary to place emphasis on whom it can be calculated. Namely, on:

– persons with musculoskeletal disorders;

– persons with visual impairment;

– persons with hearing impairment;

– persons with mental, intellectual and cognitive disabilities.

The accessibility of both medical and public institutions for persons with disabilities is also regulated by the state building regulations of Ukraine regarding accessibility, universal design and reasonable adaptation:

– DBN V.2.2-17:2006 “Buildings and structures. Accessibility of buildings and facilities for groups of the population with limited mobility”;

– DBN V.2.2-9-2009 “Buildings and structures. Public buildings and structures. Substantive provisions”;

– DBN V.2.2-10-2001 Buildings and structures;

– WCAG 2.0 Web Content Accessibility Guidelines.

Which are not fully implemented today. There are also recommendations for accessibility planning for persons with disabilities in the health care system. They include: the allocation of parking spaces, the accessibility of the entrance group, the arrangement of waiting rooms (dining room, cafe, etc.), the availability of adapted bathrooms, medical offices with special equipment, and the need to develop practical recommendations for employees (for example, methods of effective moving and escorting clients, assistance with check-ups and health aids, etc.)

The number of parking spaces in the parking lot, for persons with disabilities, should be 10% of the total number of spaces (but not less than one space even in small parking lots). These places should be arranged in a special way, taking into account the needs of a person who uses a wheelchair. That is, it is necessary to take into account additional space when using these parking spaces.

Lowering the level of the curb is also not a simple whim, it is necessary to build the accessibility and ease of sidewalks use.

Buildings with stairs must be equipped with ramps, which can have many configurations, but all of them must be safe and convenient to use. It is necessary to take into account the slope angles of the ramps (which exist): < 4% (no slope, ideal conditions); < 5% (achievable and comfortable); < 8% (achievable); < 12% (requires external assistance, dangerous).

The width of the entrance door to the room cannot be narrower than 0.9 m, and if the door is double-leaf, the width of the door work leaf must be at least 0.8 m. But these parameters are mandatory when building accessible premises.

In the room itself, the height of the thresholds should not exceed 0.01 m, and if the height of the thresholds of the entrance group exceeds 0.04 m, they must be equipped with slopes.

Waiting areas should take into account: an accessible reception desk; informational light board, which, if necessary, can be equipped with audio accompaniment; sufficient space for clients who use various aids (wheelchair maneuvering zone 1.5 x 1.5 m); contrast marking (taking into account the needs of the visually impaired and colorblind) and a bathroom with a universal cabin.

The width of corridors in public premises, as well as in medical facilities, should be such that people using wheelchairs do not create obstacles for each other.

Bathrooms and universal cabins should take into account: the possibility of frontal and lateral access to the toilet; presence of a wash-basin and handrails; wide doors with an additional handle; means of two-way signaling in case of need for help and necessarily the possibility of opening locked doors from the outside, as well as lever-type fittings, an additional hanger in the area of the common motor field, latches and lever-type door handles, a mirror, the lower edge of which is located at a height of no more than 1.0 m, or with a slope.

Accessible patient movement should be both on the way to the office and in the middle of the office itself. The entrance door is of the appropriate width and the equipment important to the client is located in the comfortable motor field area.

When examining low-mobility clients, it is important to use tables (couches) with height adjustment, headrests, footrests, armrests, the possibility of changing the angle of inclination of the couch, the back of the chair, etc., which can make the examination more accessible to the patient and convenient for the doctor.

Reasonable accommodation means making necessary and appropriate modifications and adjustments for the exercise of all rights and fundamental freedoms by persons with disabilities on an equal basis with others, and costs that do not become disproportionate or unjustified;

- measures should be aimed at solving clearly defined tasks of a specific person or target group

- services of a sign language interpreter

The availability of technical equipment (toilet chairs and means of movement (escalators, lifts)) in a medical facility greatly facilitates the work of both the staff and facilitates the accessibility of the medical facility and doctors' offices.

References

1. Barrier-free guide: initiative and flagship project of Olena Zelenska. URL: <https://bf.in.ua/> [in Ukrainian].

2. Mykhaylov, S.M., Mykhaylova, A.S. (2008). The formation of the universal design method in the first design schools of Bauhaus and Whutemash in the 1920s. *World of Science, Culture, Education*, no. 5, 104–106 [in Ukrainian].

3. Universal Design... What It Is and What It Isn't. URL: http://trace.wisc.edu/docs/whats_ud/whats_ud.htm

4. White R. That's Edutainment URL: <http://www.whitehutchinson.com/leisure/articles/eduteiment.shtml>

5. Universal design, friendly architecture and public space: International conference. Riga, 2012. URL: <http://www.ud2012.no/home.cfm> [in Ukrainian].

6. Equal rights – equal opportunities. (2011). *The country and we together: Social information and analytical journal*, no. 3. [in Ukrainian].
8. Assistive Technology Network Issue Brief (California) on Assistive Technology and Universal Design //
9. DeJong, G. (1985). Economic and Independent living. Lawrence? KS: Research and Training Center of IL, University of Kansas. URL: <http://www.rtcil.org/products/RTCIL%20publications/IL%20Philosophy/Economics%20and%20Independent%20Living%20DeJong.pdf>
10. Thematic report. Universal design. URL: http://universell-utforming.miljo.no/file_upload/universalutformingeng-russisk.pdf.
11. North Carolina State University. College of Design. *Center of Universal Design and services or assistance*. URL: <http://www.ncsu.edu/project/design-projects/udi/contact/>
12. Universal Design. What It Is and What It Isn't. URL: http://trace.wisc.edu/docs/whats_ud/whats_ud.htm
13. White R. That's Edutainment. URL: <http://www.whitehutchinson.com/leisure/articles/eduteiment.shtml>
14. CONVENTION ON THE RIGHTS OF PERSONS WITH DISABILITIES The Convention was ratified by Law No. 1767-VI dated 16.12.2009. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71?lang=en#Text [in Ukrainian].

Bashmakov Maksym Serhiyovych,

*Master's Degree from the Faculty of Applied Mathematics
of the National Technical University of Ukraine «Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»,
Kyiv, Ukraine*

ENVIRONMENTAL CONSEQUENCES OF LOCAL MILITARY CONFLICTS

Military conflicts in Vietnam, Afghanistan, Yugoslavia, Iraq, Libya, Syria, Ukraine, and other regions make it possible to highlight the characteristic consequences of the use of modern weapons for ecological systems in the area of hostilities. The main cause of such conflicts is the struggle for natural resources, hunger, militarization of the economies of the world's developed countries, and religious and national contradictions.

The ecological consequences of local wars have certain patterns that must be taken into account when calculating economic losses and planning ways to revive the war zone.

During local wars, massive artillery, missile, and air strikes are carried out on military facilities, industrial enterprises, chemical

plants, energy facilities, etc. As a result, many highly toxic substances enter the atmosphere, soil, underground, and surface water. The radius of the infected zone around the destroyed object can be from 1 to 200 km. The duration of contamination of territories with poisonous and radioactive substances is tens, and sometimes hundreds of years.

In local conflicts, the components of the combustion of oil products – sulfur oxides, nitrogen oxides, soot – were transported hundreds of kilometers from the site of hostilities on the territory of neighboring states.

When chemical plants are destroyed, complex complexes of highly toxic substances are formed, the negative effects of which on natural ecosystems, military personnel, and the civilian population are difficult to predict.

As a result of the military conflict, the quality of drinking water in this region has deteriorated sharply. This is due to the destruction of water treatment facilities, chemical pollution of the hydrosphere, spillage of petroleum products, etc. The lack of drinking water for a long time in the population leads to the emergence of epidemics of various diseases.

The soil, in the area of hostilities, loses its fertility for a long period after the bursting of ammunition. The reason for this is the burning and compaction of the soil, and the presence of chemical pollutants in it.

The created minefields, the maps of which were lost during hostilities, represent a long-term danger to the conduct of agricultural work and the lives of the population.

During hostilities, large areas of forests are destroyed, which in turn leads to the destruction of the habitats of living organisms. After the end of the war in plants, agricultural crops according to the law biogenic migration of atoms leads to the accumulation of toxic substances, which are stored for a long period of time and are transferred to the body of people living in the conflict zone and beyond with food products.

In places of hostilities, a large amount of waste, unauthorized landfills, and the ruins of buildings are generated, which pollute the environment and subsequently require significant areas for the construction of landfills for waste and toxic substances.

Modern military conflicts lead to significant human losses and displacement of refugees to neighboring countries that are not ready to solve their problems. Difficulties arise with drinking water, food, medicine, etc. It is necessary to pay attention to the mental injuries of those who got into the areas of action of modern weapons.

In the course of local conflicts, tests of new types of weapons are conducted, the use of which can lead to unpredictable environmental

consequences. Radiological munitions, napalm, white phosphorus, and other types of weapons have a significant impact on the future of the environment.

During military operations, in addition to the deaths of military personnel and civilians, the world public does not receive reliable data about the environmental consequences of war. Therefore, the population cannot take the necessary safety measures in the adjacent territories in a timely manner. The destruction of cities, human casualties, the appearance of the sick and disabled, and the destruction of industrial facilities undermine the economy of the region of military operations, making it a zone of economic and ecological crisis. Crime is increasing here, the opportunity to get a quality education is disappearing, and there are no funds for environmental programs and environmental restoration.

A modern example of a man-made disaster is the undermining of the Kakhovskaya HPP by the Russians. The National Nizhny Dnieper Nature Park, which is located below Kakhovka, will suffer the most. This Dnipro delta is an extremely valuable natural area. Therefore, in 2015, a National Nature Park was created there. Obviously, everything that is there will be washed away with water. And these are numerous islands, straits, bays, meadows, and wetlands near the Dnieper. All this falls into the wave zone from the HPP.

Explosives were used to blow up hydrotechnical structures. We don't know which one exactly. But usually, it is toxic. The level of toxicity can be different. Now while there is a wave, you cannot drink this water. You can't even approach the Dnipro. There may be various explosive objects that did not detonate when the dam was blown up but may explode when floating on the water. While there is a wave, you should not use the water for drinking, it is dangerous to swim or even approach the shore.

There will be other more global consequences. Especially for agriculture. The Kakhov Reservoir provided irrigation for a large area of Kherson Oblast and Crimea. That is, without this reservoir, agriculture was doomed to decline, in particular in the south of Ukraine, and Crimea would remain without drinking water in general. They already had big problems with water, and residents of Crimea had to conserve water. In 2022, the Russians captured Kakhovka and restored the North Crimean Canal. And today, the occupiers have created the same problem for the residents of Crimea, only now it is a problem of water shortage for many years. This terrorist act will have very serious consequences for agriculture for the residents of Southern Ukraine and Crimea.

The HPP dam is not subject to restoration. It is necessary to build a new building, to do it from scratch. This is a very difficult job. It is necessary to change the course of the river, and divert it to the side. When a hydroelectric power station is built, a bypass channel is made first, then a new dam is built. This construction may last up to 10 years and it is not yet known who will do it. These are years of construction and a long time to fill the reservoir with water.

Conclusions. Leading politicians and military experts of many countries do not understand the mutual dependence of the planet's ecological systems and the consequences of local military conflicts, which worsen the already complex environmental problems of the world. Thus, in the course of local conflicts in Afghanistan, Iraq, Libya, Syria, Ukraine, and other regions, the destruction of individual ecosystems of the planet's biosphere continues, which leads to the strengthening of the ecological crisis in the world.

References

1. Polyarus, O.V., Podolska, E.A., Minka, S.V., Bogatov, O.I. (2013). Kharkiv : NUA Publishing House, 432 p. [in Ukrainian].
2. Oleksandr Maraschuk. Undermining Kakhovskaya HPP by Russia: an environmentalist spoke about the terrible consequences. URL: <https://tsn.ua/exclusive/pidriv-rosiyeyu-kahovskoyi-ges-ekolog-rozpoviv-pro-strashni-naslidki-2344489.html> [in Ukrainian].

Kuts Nika Valeriivna,

1st year student bachelor's degree speciality "Entrepreneurship and Trade"
Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine

Astapova Tetiana Oleksandrivna,

PhD in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Business Foreign Language and Translation,
Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine

SMALL BUSINESS IN UKRAINE DURING THE WAR

Since the beginning of the full-scale Russian invasion in Ukraine, many businesses have experienced serious problems and faced a difficult choice: to cease operations or to look for options to restore and continue their operations in Ukraine.

Ukraine, as a country going through a difficult period of war, faces numerous challenges and obstacles to economic development. One of the main components of any economy is small business, which plays a key role in providing employment, generating income and ensuring regional development. However, the current situation in Ukraine during the war creates significant challenges for small businesses.

One of the main aspects that affects small businesses in times of war is the instability of the economic environment. The escalation of the conflict leads to fluctuations in markets, reduced demand and consumer activity, and changes in consumption patterns. This can have a significant impact on the profitability and stability of small businesses, especially those operating in sectors most affected by the conflict[4].

The vast majority of entrepreneurs solved the needs of small and medium-sized businesses on their own. Since the beginning of the war, a large number of companies have taken the following measures to maintain operations:

- Relocation – hundreds of small and medium-sized enterprises were relocated to the central and western regions due to the hostilities;
- Adaptation of products and services to modern needs – companies have retrained for goods and services that are in high demand right now, such as the production of long-term storage products, tailoring for soldiers, UAV production, etc;
- an increase in the volume of goods imported;
- obtaining loans on favorable terms, etc.[1]

The development of small and medium-sized businesses is driven by the resilience and ingenuity of entrepreneurs who, even in difficult times, are not ready to close their businesses.

An additional factor that complicates the situation for small businesses is limited access to financial resources. The banking system may be less willing to provide loans to businesses during wartime due to increased risks and market volatility. The cost of lending may also increase due to higher interest rates and the risk of losses for banks.

Despite these challenges, small businesses in Ukraine have been very adaptable and resourceful in finding ways to adapt to the war. Some businesses are refocusing on exports or on domestic markets that are not affected by the conflict. Others are reducing costs by optimizing production and using more efficient technologies[2].

The government and international partners also contribute to supporting small businesses in times of war by providing financial

support, business management and development advice, and entrepreneurship incentive programs.

There are different levels of investment in small and medium-sized businesses. There are government grant programs that offer certain funds under certain conditions to start or support an existing business. Private individuals can also invest, for example, by purchasing private veteran bonds.

Business financing through grants has become one of the most effective ways. More than 7,000 business projects (bakeries, coffee shops, small industries, etc.) have been implemented in Ukraine with the help of grants[5].

Foreign investors are still cautious about investing in Ukrainian businesses, but have ambitious plans for the future, recognizing the country's great investment potential. The European Business Association (EBA) and the Global Business for Ukraine (GB4U) association, together with Ukraine Invest, have created an investment map of the country for companies planning to invest in Ukraine in the future. Analysts note that it is important to find partners to work in Ukraine now[3].

Small business remains an important pillar of the Ukrainian economy during the war. Its resilience and adaptability are important for ensuring economic growth and social stability in the country.

References

1. Ukrainian business during the war: real analytics and prospects for the future in 2024. URL: <https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-viny-analytyka/> (accessed 10.04.2024) [in Ukrainian].
2. Ratushniak D.V. Small business in Ukraine during the war. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46266/1/%D0%0%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%88%D0%BD%D1%8F%D0%BA%20%D0%94.pdf> (accessed: 10.04.2024) [in Ukrainian].
3. How small and medium-sized businesses feel during the war. Results of the study. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/09/6/703949/> (accessed 10.04.2024) [in Ukrainian].
4. Business during the war: what support did the government offer and how does business survive. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453> (accessed 10.04.2024) [in Ukrainian].
5. How the government helps business during the war. URL: <https://eraukraine.org.ua/yak-vlada-dopomahaye-biznesu-pid-chas-viyny/> (accessed 10.04.2024) [in Ukrainian].

Momot Alina Anatoliivna,

postgraduate student

at the Department of Management and Entrepreneurship

the Educational and Research Institute "Institute of Public Administration",

V.N. Karazin Kharkiv National University,

Kharkiv, Ukraine

THE ROLE OF LOCAL GOVERNMENTS IN REGULATING THE URBAN PASSENGER TRANSPORT SYSTEM

An efficient transport system has always been and remains an important indicator of the social and economic development of any country in general. And urban passenger transport systems that are accessible and meet the needs of the local population, in particular, are a vital condition for the functioning of modern cities. Thus, to ensure the efficiency, safety and sustainable development of cities, regulation of this area has been and remains an important task [5].

Considering the urban passenger transport system as an object of public administration, an important aspect for its quality functioning and development is the effective interaction of public administration entities of the urban passenger transport system, which include public authorities, local governments and civil society.

In today's decentralized environment, local governments play an important role in shaping and regulating various aspects of citizens' lives, including urban passenger transport. Their effective work in the field of urban passenger transport is a guarantee of high-quality and affordable transport services for the population.

The problem of functioning and regulation of relations in the field of urban passenger transport system, in particular by local governments, has been studied by many domestic and foreign scholars, such as M. Borozenets, I. Bulgakova, K. Vakulenko, V. Volik, V. Gabelnikov, O. Klepikova, O. Petrenko [5], D. Malyshko and many others.

However, the issue of interaction between public administration entities of the urban passenger transport system requires further consideration and improvement.

Transport management in Ukraine is carried out by the Verkhovna Rada of Ukraine, the President of Ukraine, the Cabinet of Ministers of Ukraine, the Ministry of Infrastructure, authorities in accordance with the current legislation and local self-government bodies.

The decentralization of Ukraine's economy has increased the role of local authorities in the overall system of state regulation, including in the field of urban passenger transport.

Under the current legislation, local governments are vested with broad powers, which are defined and regulated by a number of laws and regulations.

Thus, the Constitution of Ukraine guarantees local self-government the right to independently resolve issues of local importance, including transport services for the population [3].

The Law of Ukraine «On Local Self-Government in Ukraine» defines the general principles of organization and operation of local self-government bodies, as well as the powers of local councils in the field of transport [4].

According to Article 4 of the Law of Ukraine «On Transport», there is a division of transport management between central and local authorities [6].

The Law of Ukraine «On Road Transport» defines the legal and organizational framework for activities in the field of road transport, including urban passenger transport [1].

In the field of urban electric transport, the Law of Ukraine «On Urban Electric Transport» regulates relations and defines the legal and organizational framework for activities [2].

In addition, the sphere of urban passenger transport is regulated by the Law of Ukraine «On Road Traffic», Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On Approval of the Rules for the Provision of Passenger Road Transport Services», «On Approval of the Procedure for Holding a Tender for Passenger Transportation on a Public Bus Route» and «On Approval of the Rules for Providing Public Electric Transport Services», decisions of local authorities, Charters and Rules of Transport Enterprises and other.

Thus, in accordance with the current legislation of Ukraine, the powers of local authorities to regulate relations in the field of urban passenger transport include: development and approval of a transport strategy that defines the priorities for the development of the city's transport system in the long term; organization of tenders to determine carriers that will provide passenger transportation services on certain routes; control over the activities of carriers; setting fares for urban passenger transport; providing subsidies and benefits to carriers to compensate for their costs; creating and developing urban passenger

transport infrastructure; informing the public about routes, timetables and fares; and cooperating with the public and other authorities.

However, despite the broad powers vested in local governments, there are still problematic issues in the field of urban passenger transport. These include: insufficient funding for subsidies and renewal of the vehicle fleet and development of transport infrastructure; lack of a clear state policy aimed at promoting the formation and development of a competitive market; lack of a clear and transparent decision-making system in the transport sector; imperfect regulatory framework; insufficiently effective system of technical and financial control over the activities of carriers and motor vehicles; inefficient public transport routes; traffic congestion; lack of infrastructure; poor quality of service (impolite staff, dirty buses and irregular timetables, etc.).

Given the existing problems and the fact that urban passenger transport services are socially significant, the regulation of relations in this area requires considerable attention. In particular, a clear state policy and state control are needed. It is important to interact with civil society bodies, as well as to continuously improve the work of local governments to best meet the needs of city residents.

Conclusion. The effective functioning of the urban passenger transport system is an important component for the development of every city in the country. The development of the urban passenger transport system depends on the clear and coordinated work of all participants, namely, state authorities, local self-government bodies and civil society.

In the context of decentralization, local governments play an important role in regulating urban passenger transport and are vested with quite broad powers. However, many problems remain unresolved today, such as insufficient funding, reimbursement for travel benefits, poor quality of transport services, and others. All of them need to be addressed through continuous improvement of the work of local governments, interaction with civil society and the formation of a clear state policy in the field of urban passenger transport.

References

1. On motor transport: A Law of Ukraine. *VVR, 2001, no. 22, art. 105.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14#Text> (accessed 27.04.2024).
2. On Electric Transport: The Law of Ukraine. *VVR, 2004, no. 51, p. 548.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1914-15#Text> (accessed 27.04.2024).
3. Constitution of Ukraine. *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine, 1996, no. 30, art. 141.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed 27.04.2024)

4. On local self-government: The Law of Ukraine. As amended by Law No. 163-XIV dated 06.10.98. *Journal of Laws of Ukraine, no. 48, p. 292*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed 27.04.2024)

5. Theoretical and methodological foundations of state regulation of urban passenger transport. *Public management, 2020, no. 2(22), 167-176*. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-2\(22\)-167-176](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-2(22)-167-176) [in Ukrainian].

6. On transport: Law of Ukraine of 10.11.1994 No. 232/94-BP. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed 27.04.2024)

Panasiuk Sofia,

3rd year student, group PUD-21,

*Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

Ignatenko Lina,

*Senior Lecturer, Chair of Law, National Defense and European Integration,
Institute of Public Administration, V.N. Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

INFLUENCE OF YOUTH PARTICIPATION ON THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF PUBLIC POLICY IN UKRAINE

In every democratic state governed by the rule of law, which operates on the basis of the universal principles of humanism and justice, equality and freedom, honor and dignity, there should be civil society institutions, one of which is the student self-government of a higher education institution. According to the Law of Ukraine on Higher Education, student self-government is the right and opportunity for students (cadets, except for military cadets) to decide on issues of education and life, protection of students' rights and interests, and to participate in the management of a higher education institution. As an integral part of the public self-government of the respective educational institutions, student self-government is a form of student self-organization, independent public activity, a mechanism for representing and defending their rights and, most importantly, an opportunity for self-realization of a student as an open, purposeful and educated person. Student self-government is impartial and independent from the influence of political, religious or other organizations [1].

A student self-government body is a body that can take different forms (parliament, senate, student administration, student deans' offices, student councils, etc.) and officially represents the interests of the student community.

At each university, the student government may have its own structure and differ from others, taking into account the specifics of the educational institution. It provides for the presence of student self-government bodies at all levels of the university environment, from representation in student groups to self-government at the faculty level and at the level of the higher education institution. Such a distribution of representation provides for comprehensive protection of students' rights and involvement of active youth in the democratic development of self-government at the university level. Through representation at different levels and participation in decision-making, students learn to interact, discuss and make joint decisions, which is an important element of civil society formation [5].

According to the Law of Ukraine on the Basic Principles of Youth Policy, student self-government has the status of a subject of youth policy along with other public and youth organizations [3]. The state recognizes the importance of student participation in the development and implementation of strategies and programs aimed at improving the living conditions of young people, their educational, professional, and social development. Student self-government is given the rights and opportunities to actively participate in decision-making, as well as to influence policy-making in the field of education, culture, sports and other aspects related to the youth environment.

Members of student self-government bodies of various higher education institutions unite in organizations and unions to influence, control and participate in the implementation of youth and educational policy in the state, exercise and protect the rights and freedoms of students, and satisfy public, economic, social, cultural and other interests. Considering the experience of student self-government bodies' influence on public policy in Ukraine, we can cite the example of Public Union «UKRAINIAN STUDENTS LEAGUE», a public union that was created to develop and comprehensively support the student community, as well as movements and projects that unite Ukrainian students.

Through its interaction with state and local governments, the Ukrainian Student League develops a platform for national dialogue between youth, students, and the government and successfully influ-

ences and implements the principles of state youth policy by promoting active value positions and implementing youth projects [2].

Such student organizations, whose main participants are members of student self-government bodies, not only contribute to the development of youth policy, but also bring positions between youth groups and government bodies closer together. Participation in student government develops leadership skills among young people and fosters civic engagement. It teaches young people to be responsible individuals who participate in shaping society and making decisions.

In order to increase the participation of young people in democratic processes not only within the educational institution, but also beyond, it is interesting to explore the experience of the European Union. Involving young people in decision-making and democratic processes is currently one of the EU's key priorities. The decisions adopted at the plenary session of the 2022 Conference The Future of Europe (CoFE) suggest recommendations on the engagement of young people in democratic processes and call for increased structural support for youth civil society and local youth councils. In its Resolution on the follow-up to the CoFE, the European Parliament highlighted the importance of “continuous involvement of citizen participation and consultation in the EU decision-making process” [8], and emphasised the need for dialogue with young citizens and their participation in EU decision-making.

One of the most effective ways of involving young people in policy-making is through youth councils, which are representative bodies that elect or appoint a group of young people to discuss and advise officials on specific issues. They usually operate locally, for example in schools or universities. They set priorities at the local level, such as services and programmes for young people, education, health and social welfare [6]. They also exist at national and supranational level (e.g. the European Youth Forum) to advise on specific policy issues, conduct awareness-raising campaigns, and promote desired youth policy outcomes. Youth councils and similar formal structures provide an opportunity for public authorities to engage with self-organised youth and take their interests into account. Participation in youth councils encourages young people to play an active role in their communities and provides them with important skills, such as communication skills, project planning and management, and leadership. They can also strengthen intergenerational links by encouraging young people and adults to work together to achieve common goals [7].

References

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (accessed: 27.04.2024).
2. Статут громадської спілки «ГС УКРАЇНСЬКА СТУДЕНТСЬКА ЛІГА» URL: https://drive.google.com/file/d/1WFiaEgOINxfW1s17_kuiMeo0bQu_CmRr/view/ (accessed: 27.04.2024).
3. Про основні засади молодіжної політики : Закон України від 27.04.2021 № 1414-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text> / (accessed: 27.04.2024).
4. Семьоркіна О. М. Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_33679/ (accessed: 27.04.2024).
5. Статут Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна URL: https://www-csd.univer.kharkov.ua/wpcontent/uploads/2018/02/Ustav_KhNU.pdf (нова редакція) (accessed: 27.04.2024)
6. Engaging young people in open government – A communication guide. OECD Better policies for better lives. URL: <https://www.oecd.org/mena/governance/Young-people-in-OG.pdf> (accessed: 30.04.2024)
7. European Youth Parliament. URL: <https://eyp.org/what-we-do/how-we-work/> (accessed: 30.04.2024)
8. Young people's participation in European democratic processes – How to improve and facilitate youth involvement. Policy Department for Citizens' Rights and Constitutional Affairs Directorate-General for Internal Policies PE 745.820 – Mars 2023. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/745820/IPOL_STU\(2023\)745820_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/745820/IPOL_STU(2023)745820_EN.pdf) (accessed: 30.04.2024).

Pokatska Daria,

*student of the ESH-21 group, 2nd year, specialty «Business Economics»,
Faculty of Economics, Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

Astapova Tetiana Oleksandrivna,

*PhD in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Business Foreign Language and Translation,
Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

INFORMAL SPACE FOR LEARNING LANGUAGE OR A BASIC ELEMENT OF THE MODERN ECONOMIC MODEL

Informality is a dynamic freedom without borders. The concept of “informal” is not taken randomly, but from experience and practice to overcome various formal and psychological barriers, especially in war-time. Because informal rules are developed by the society to be more

natural (this is confirmed by a number of observations in different periods), the influence of informal rules is always stronger than that of formal ones. The same is “Path dependence” as stated by Douglass North [2, p.5]. Formal rules will always limit existing freedom in some way. This should probably be considered by those implementing these new formal rules in reality. While it is desirable to see the progress, taking into account both quantitative and qualitative approaches, the main focus should still be on the psychological approach of “overcoming internal barriers” which is a component of a broader subjective-objective approach. Subjectivism includes a priori knowledge about the good of everything. Objectivism, using this by default, opens up new reliable knowledge for obtaining good from everything.

In 2023 “Education First” conducted an English language proficiency test for citizens of 111 countries worldwide. According to the assessment, Ukraine ranks 45th. Razumkov Center specifies, only 1.1% of the 2,017 respondents surveyed in 2023 can speak English fluently in Ukraine [1, p.1].

Barriers and their internal overcomings can be psychological, social adaptive, creating self-fulfilment, voluntary self-restraint. External ones can be described with financial insecurity, forced migration, bureaucracy, social adaptation, the formality of the educational system, insufficient effectiveness of various language resources.

This work is an attempt to research the possibility of learning a foreign language from the perspective of an informal approach for people who are under conditions of varying degrees of complexity, from forced migration to financial insecurity. The main issue of the study is the overcoming of various kinds of barriers, from purely internal psychological to external ones that a person faces in most cases. The main goal is to find a blind spot that will reveal a universal opportunity for a large category of people or, in a broader sense, a comprehensive approach with a scientific justification of its main principles. “The promotion of new forms of subjectivity by rejecting the type of individuality has been imposed on us for several centuries. What is important in the contemporary attitude is not so much the imaginary total break; it is, on the one hand, the aspect of critique, and on the other, it is experimentation.”[10, p.19]

The irreversibility of processes occurring in the physical nature and human society reveals irreversible damages, and this must be uti-

lized, but with the aim of the common good, by transforming them into irreversible achievements.

Unconditionality as a means of satisfying needs within the bounds of ethical norms, which triggers a primary unconscious intention, serves as a starting point. That allows us to identify another fundamental feature, namely the unconditionality of practices and methods for instructors, and the same unconditionality for attendance and personal preferences in their choice on the part of the students themselves. Such an environment should be called experimental or an open system with “open source” where everyone can participate when it is convenient for him or her.

The informality of education is a modern practice of a humanistic approach, which refers us to the sources of natural philosophy. Subjective approach transitions to an intersubjective approach. “Intersubjectivity can be considered as a golden mean between objectivity and subjectivity, as it contains characteristics of both epistemological positions. Intersubjectivity is focused on the belief that research is neither purely objective, nor purely subjective in nature” [5, p.5]. At the core of the method there is a continuous exploration. Throughout the process, the method evolves by creating new interaction tasks, akin to micro-laboratories. The next point is freedom of choice from both the instructor and the participant and interaction, where the instructor develops the material from the participants’ direct requests. The final goal is to complement each other naturally.

The new scholasticism requires its own master that is artisanal type of specialists. It represents a kind of renaissance where the process flows for the sake of interaction itself, giving birth to new knowledge without anguish. It seems that the disappearance of scholasticism occurred due to its prohibition by formal education, essentially by the hands of its own creation. It is not difficult to imagine, without reliable statistics, that such “scholastic” individuals have always existed and will continue to exist in small numbers. Moreover, in their free approach, they feel restricted and pressured by the ruling formal model. This places a similar class of teachers in the artisanal type, whereas most should belong to the industrial or manufacturing type. For some of them it’s a craft, while for others it’s a function. Productivity is assessed both by quantity and quality. The existence of craftsmen is also of interest to the formal system because the limited freedom within its standardized space restricts even the potential for new thinking.

It's not about improving the old but creating something fundamentally new in a dynamically changing environment.

The entire world, all the nations, all the countries and continents, in other words, people who are not an active part of their economy and society, meaning people who do not have the financial or even qualitative opportunity to learn a foreign language are also a part of the system. A practical approach to addressing this problem indicates that such people exist in any country. Statistically, they represent the most inert mass of human capital. In other words, the realization of this idea will provide impetus for their own actions and accelerate personal growth for these individuals. If this effect is applied to the global system, not just to the economic aspect, we will achieve a multiplier effect on the development of human resources, which in turn will add more dynamism to processes in science, economy, and politics as a whole. This may seem like progress, but it is not. Essentially, it is a sign of civilizational backwardness in the existential challenges that have existed for a long time.

Future research could explore the effectiveness of different language learning methods, their social and cultural impact, and the best ways to implement informal spaces overall, for example, an informal space for scientific research.

The goal of the first investigation stage is language adaptation for refugees and those who consider it necessary for themselves personally. The goal of the second stage is interaction with international partners within the framework of restoration of vital activities of social and technical systems within Ukraine. We also pursue the aim of socio-cultural and technical as well as economic integration into the European and world space through joint programs and interaction of various spheres.

References

1. EF ENGLISH PROFICIENCY INDEX. URL: <https://www.Ef.Com/wwen/epi/>
2. Douglass, C. North. URL: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/1993/north/lecture/>
3. «FORMAL» AND «NON-FORMAL» EDUCATION IN UKRAINE» *M. A. Sukholova*. DOI: [https://doi.org/10.26886/2414-634X.7\(43\)2020.5](https://doi.org/10.26886/2414-634X.7(43)2020.5)
4. Intersubjective Science January 1999 *Journal of Consciousness Studies* 6(3) Authors: Max Velmans URL: https://www.researchgate.net/publication/28762470_Intersubjective_Science

5. Intersubjectivity November 2017 In book: The International Encyclopedia of Communication Research Methods Authors: Soyoung Bae. URL: https://www.researchgate.net/publication/320928284_Intersubjectivity

6. Norqvist, L., Leffler, E. (2017). Learning in non-formal education. Int 63, 235–256 URL: https://www.researchgate.net/publication/315594650_Learning_in_non-formal_education_Is_it_youthful_for_youth_in_action

7. On Humanistic Science Education June 2005 Affiliation: University of the Aegean, Greece - UNI, Iowa, USA Authors: Yannis Hadzigeorgiou. URL: https://www.researchgate.net/publication/272201704_On_Humanistic_Science_Education

8. Stefanidou, C. , Skordoulis, C. (2014) Subjectivity and Objectivity in Science. URL: https://www.researchgate.net/publication/266678835_Subjectivity_and_Objectivity_in_Science_An_Educational_Approach

9. Subjective, Intersubjective, Objective September 2001 Authors: Donald Davidson. DOI: <http://dx.doi.org/10.1093/0198237537.001.0001>

10. The Modern Attitude According to Michel Foucault: Subjectivation at the Limits Dennis Schutijser. URL: <https://www.redalyc.org/journal/854/85462972010/html/>

Tymokha Anatolii,

*PhD student of the Department of Economic Policy and Management,
Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

Shur Valeriy,

*Associate Professor of the Chair of Law, National Defense and European Integration,
Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

Ignatenko Lina,

*Senior Lecturer, Chair of Law, National Defense and European Integration,
Institute of Public Administration, V.N. Karazin Kharkiv National University,
Kharkiv, Ukraine*

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF PUBLIC ROAD MANAGEMENT IN WARTIME AND ITS IMPLEMENTATION IN UKRAINE

The road infrastructure of Ukraine, as a set of roads, bridges and related facilities, plays a crucial role in ensuring national security, defense capability and socio-economic stability of the state, especially in the context of armed conflict. Its importance goes far beyond simple

mobility, covering a set of strategic aspects that determine the success of military operations, the maintenance of economic activity and social stability.

The road network is critical for the effective functioning of military logistics, ensuring the rapid movement of troops, equipment and logistical resources to the front line. A well-developed and sustainable road infrastructure allows for maneuvers, supplies, and a high tempo of operations. In addition, it is an important element in the evacuation of the wounded and civilians from combat zones, minimizing casualties and ensuring humanitarian access.

The road sector is also the backbone of economic activity, ensuring the smooth functioning of supply chains, maintaining links between producers and consumers, and providing access to jobs and markets. In wartime, maintaining and quickly restoring the road network is critical to ensuring food security, access to healthcare and supporting economic activity, which contributes to the country's socio-economic resilience. After the end of hostilities, infrastructure plays a key role in recovery and reconstruction by providing access to resources and labour.

Russia's military aggression and the devastating consequences associated with it have set scientists the task of studying the general issues of the functioning of public administration in wartime in general and public administration of road infrastructure in particular. Thus, the study by Chechotka V. D. [6] focuses on the challenges associated with the functioning of public authorities in wartime, and the work of Borshchevskiy V. V. et al. [1] explores institutional transformations and strategic planning in these conditions. Lileiev M. O. [4] considers institutional challenges in the public administration of road construction, and Parkheta V. I. [5] and Kononov S. O. [2] study foreign experience in road infrastructure management. Legeza E., in turn, defines the peculiarities of legal regulation of foreign experience of public administration in the field of road infrastructure [3].

Despite the existence of the above-mentioned scientific works, the issue of international experience of public administration of the road sector in wartime and its implementation in Ukraine remains insufficiently researched. The absence of such research complicates the effective public management of the road sector in Ukraine during the war, especially given the need to quickly restore the destroyed infrastructure, ensure the logistics of military and humanitarian cargo, and ensure the safety of the civilian population. This requires further re-

search and the development of practical recommendations for public authorities responsible for the functioning of the road sector in Ukraine.

The analysis of international experience in public management of the road sector in Ukraine during the war requires a comprehensive approach, taking into account various criteria that will allow for identifying the most effective and adaptive practices for Ukrainian realities. Below there is a detailed description of the key criteria to be considered: suitability for Ukraine's conditions (geographical and climatic conditions, economic development; political system and level of decentralisation; efficiency and effectiveness (condition of road infrastructure, speed of recovery from destruction); institutional capacity and governance (structure and functions of governing bodies, staff qualifications, transparency and accountability); legislative support (legal framework, decision-making procedures).

The application of these criteria will allow for a comprehensive and objective analysis of international experience, identification of best practices and tools adapted to the Ukrainian context, and development of an effective strategy for managing the road sector in the context of war and post-war reconstruction.

Therefore, when analysing the international experience of public administration for improving the road sector of Ukraine in the conditions of war, it is expedient to study the following:

1. Countries with experience of warfare on their territory:

–Israel. Having extensive experience in managing road infrastructure in conditions of constant military threat and terrorist attacks, the country has developed effective mechanisms for rapid restoration of roads and bridges after destruction, as well as systems to protect transport infrastructure from terrorist threats.

–Croatia has experience in restoring road infrastructure after the 1991-1995 war. The country's government successfully attracted international assistance and investment to rebuild roads and bridges and introduced modern technologies and management practices.

–South Korea, like Ukraine, went through a period of war and infrastructure destruction. After the Korean War, the country faced the need to quickly rebuild and modernise its road network, which makes its experience particularly relevant to Ukraine;

–Georgia has experience in managing road infrastructure in conflict, particularly during the 2008 war. This experience can be useful for Ukraine in developing strategies and action plans to ensure the

functioning of the road network during the war and its rapid recovery after the end of hostilities.

2. Countries with developed road infrastructure and effective public administration systems (Germany, Sweden).

3. Countries with geographical and climatic conditions to similar to those in Ukraine (Finland, Poland).

Studying the experience of these countries will allow Ukraine to identify the best practices and tools, adapt them to its own needs and conditions, and develop an effective strategy for managing the road sector in times of war.

Another important factor for transport infrastructure management is the level of its centralisation. Here we can refer to the following typology:

– Centralised model: power and control over the road infrastructure are concentrated in central authorities (Israel, South Korea). This model ensures rapid mobilisation of resources and a unified approach to management, which is especially important in times of war. However, it can be less flexible and adaptive to local needs.

– Decentralised model: the authority to manage road infrastructure is transferred to the local level (oblast, rayon, city administrations, local self-government bodies). This model allows to take into account local specifics and respond more quickly to local problems (Switzerland, Finland). However, it can lead to the lack of coordination and discrepancies in standards.

– Hybrid model: combines elements of the centralised and decentralised models (USA, Germany). The central government is responsible for strategic planning and coordination, while local governments are responsible for operational management and project implementation. This model combines the advantages of both approaches but requires effective coordination between different levels of road sector management.

The choice of the optimal model of public administration depends on the specific conditions and needs of the country. In wartime, it is important to ensure effective coordination, rapid decision-making and flexibility in responding to changing situations. Therefore, a hybrid model, that combines the advantages of centralised and decentralised approaches, may be the most effective for Ukraine.

International experience is not a universal solution, but it can be a valuable catalyst for Ukraine on its way to creating an effective and

sustainable public road management system capable of ensuring national security, promoting socio-economic development and increasing the country's resilience to external challenges.

References

1. Borshchevskyi, V.V., Vasylitsa, O.B., Matveiev, E.E. (2022). Public administration under martial law: institutional transformations, strategic planning and development mechanisms. *State and regions. Series: Public management and administration*, № 2 (76), C. 30–35 [in Ukrainian].
2. Kononov, S.O. (2021). Foreign experience in the functioning of the road sector. *Economy and State*, № 7, C. 95–100. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.7.95 economy.in.ua [in Ukrainian].
3. Features of legal regulation of foreign experience of public administration in the field of road infrastructure. (2022). *European Perspectives*, no. 4, 192–197.
4. Institutional challenges in public administration of road construction. (2021). *Law and Public Administration*, no. 4, 164–169.
5. Foreign experience of public administration in the field of road infrastructure and ways of its implementation in Ukraine. (2021). *The scientific heritage*, no. 80 (80), 50–56. URL: <https://www.scientific-heritage.com/wp-content/uploads/2021/12/The-scientific-heritage-No-80-80-2021-Vol-4.pdf> [in Ukrainian].
6. Chechotka, V.D. (2023). Features of the functioning of public administration in Ukraine in the conditions of war. *Scientific notes of Vernadsky TNU. Series: Public management and administration*, vol. 34 (73), no. 5, 7–12 [in Ukrainian].

ВОРКШОП-ТРЕНІНГ «Сучасні методики навчання в умовах гібридних загроз»

Редін Петро Олексійович,

кандидат філологічних наук, доц.,

*доцент кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»*

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,

м. Харків, Україна

Гришина Наталія Михайлівна,

кандидат наук з державного управління, доц.,

*доцент кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»*

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,

м. Харків, Україна

ПІДГОТОВКА ПУБЛІЧНИХ ІНТЕЛЕКТУАЛІВ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ: ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНИЙ ПІДХІД

Повномасштабне вторгнення російської федерації значною мірою вплинуло на організацію навчального процесу на всіх освітніх рівнях в Україні. Особливо це стало відчутним у частині навчання майбутніх публічних службовців, основна місія яких – вироблення й ухвалення управлінських рішень в умовах викликів сьогодення. Разом із тим усі реформи, що реалізуються сьогодні в Україні як європейській за своєю цивілізаційною належністю нації, безумовно пов'язані з орієнтацією суспільства на європейські цінності. У контексті освітнього процесу це означає, що, не піддаючи сумнівам інноваційні підходи й методики в навчанні в умовах гібридних загроз, гуманізація та демократизація й надалі виступають базовими принципами розвитку української освіти, і це повною мірою стосується підготовки публічної еліти.

Слідування зазначеним принципам актуалізує доцільність дослідження й застосування людиноцентризму як гуманістично орієнтованого підходу до формування нової особистості – активної,

компетентної, урівноваженої, розум і душа якої конгруентні, при цьому відкритої для нових знань, здатної працювати в надзвичайних умовах, стійкої до стресів та викликів. У центрі людиноцентризму як антропологічної засади європейської інтеграції знаходиться людина з усіма потребами і можливостями, інтересами і діями. Основний метод такого підходу – сприяння розвитку людини шляхом створення умов для її саморозвитку. Актуальність застосування сьогодні цієї парадигми доводить і В. Кремін, який відзначає, що, окрім філософського контексту, людиноцентризм акцентує увагу на розвитку самосвідомості людини, відкриває нові погляди на розуміння її сучасної сутності. Вона не залишається стабільною, а постійно змінюється під впливом соціальних, економічних і технологічних процесів [3].

Наукові доробки українських та зарубіжних учених свідчать про те, що людиноцентрична система цінностей у поєднанні з компетентнісним підходом у навчанні забезпечують визнання більш повного, особистісно та соціально інтегрованого результату освіти. Це значною мірою має обумовити здатність особистості до адаптації жити і працювати в різних життєвих умовах, у тому числі – постійних загроз. Є. Рябенко зазначає, що відмова від системоцентричного на користь людиноцентричного підходу, визнання людської гідності та поваги до особистості кожного суб'єкта освітнього процесу має стати основою ефективної міжособистісної взаємодії у процесі управління людськими ресурсами в системі вищої освіти [5].

Отже, особистісно орієнтована освіта, що базується на загальнолюдських цінностях, є результатом зміщення акцентів із державоцентричної освітньої парадигми на людиноцентричну. Характерними особливостями такого підходу виступають інноваційні методи викладання й оцінювання, активне включення здобувачів вищої освіти в освітню діяльність на засадах рівноправних партнерських стосунків з метою розвитку їх здатності до критичного мислення, формування позитивної мотивації та особистісно-професійного саморозвитку.

Слід також зазначити, що людиноцентричний підхід передбачає гнучкість програми й можливість її постійно вдосконалювати та доповнювати. Студенти разом із викладачем можуть коригувати тематичний план, вносити пропозиції залежно від ситуації. Це абсолютно виправдано сьогодні і стосується перегляду методів

навчання в умовах гібридних загроз, емоційного виснаження, невідомості й тривалого стресу. Саме так можна висловити той стан, у якому перебувають сьогодні ті, хто навчається й навчає. Такий підхід у практичній площині можна показати на прикладі дисциплін із формування мовнокомунікативної компетентності. Доцільно сьогодні змістити акцент на завдання, де є можливість для студентів описати ситуацію, висловити власне ставлення, емоції, добрати словесне оформлення свого стану, дати можливість безпосередньо висловитися тощо.

З огляду на це в сучасних умовах заслугоує на увагу актуалізація давно відомого, але геть не згадуваного часто мовного тропу (прийому виразності) під назвою «антономазія». Остання відіграє суттєву роль у формуванні виразності та оцінності мовлення, передає ставлення суб'єкта до описуваних реалій, а також виконує кумулятивну функцію, поєднуючи мікротекст із культурою та колективним досвідом українського народу. Вона виникає внаслідок перейменування власної назви на загальну, а загальної – на власну на підставі її визначальної риси, ознаки, властивості, завдяки якій цю особу не можна сплутати з іншими [2, с. 40]. Чимдалі більше в засобах масової інформації, наукових і публіцистичних статтях, або навіть в офіційних повідомленнях спостерігаємо нібито порушення приписів українського правопису стосовно написання на зразок «росія», «російська федерація», «рф», «москва» тощо. От тут-то й саме час згадати, що наш правопис насправді фіксує норму про малу букву у прізвищах та іменах людей, які вживають зневажливо [6, п. 5 § 49]. Зауважмо, що там не йдеться про назви країн, однак один із універсальних мовних законів (закон аналогії) цілком дозволяє нам, зважаючи на агресію, екстраполювати такий правописний припис і до решти власних назв, надто ж коли йдеться про «зростання національної самосвідомості серед українців, що породжує в них відчуття суб'єктів мовотворення» [1, с. 241].

Упродовж майже двох років точилися дискусії в колах освітань і мовознавців стосовно названої проблеми. І от нарешті те, що виявлялося тенденцією, як це часто буває в мові, стає частиною стандартних приписів: «Зважаючи на героїчну боротьбу Українського народу за Незалежність Української Держави, взявши до уваги звернення в соціальних мережах Віцепрем'єр-міністра – Міністра з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України

Ірини Верещук про написання назви країни-агресора з малої букви, Національна комісія зі стандартів державної мови на засіданні від 15.09.2023 (протокол № 83) обговорила це питання і з урахуванням офіційних листів від Інституту української мови НАН України (№ 1396/23 від 14.09.2023), Інституту мовознавства імені О. О. Потебні НАН України (№ 1404/23 від 15.09.2023) повідомляє, що написання назв «російська федерація», «росія», «москва», «московія», «московське царство», «російська імперія», «державна дума рф» тощо з малої букви можна не кваліфікувати як відхилення від норм української мови в текстах неофіційного характеру» [4].

Підбиваючи підсумки, можемо зазначити, що в сучасному суспільстві істотно зріс інтерес до проблеми особистості, вона стала предметом дослідження багатьох наук. Людиноцентризм – це філософія творення людини, діяльність якої обумовлена єдністю розуму й душі, чим і пояснюється її актуальність. Разом із тим, у сучасному світі відбувається активне формування глобального простору і світопорядку: утворюється єдина система знань, відбувається експансія інформаційних технологій, діяльність багатьох інституцій набуває інтернаціоналізованого та інноваційного характеру. Ці зміни стають можливими завдяки оптимальним управлінським моделям, швидка і якісна підготовка управлінців для яких можлива лише завдяки високій концентрації талановитих викладачів і тих, хто навчається. Відтак, гуманітарна освіта сьогодні перебуває в інноваційному пошуку ідей. Приведення процесів, що відбуваються в системі вищої освіти, а зокрема в частині підготовки публічних управлінців, у відповідність до нових умов є проявом стратегічної установки на адекватність сучасним глобальним проблемам і викликам. Саме концепт людиноцентризму дає можливість виробити перспективу щодо стану людини в сучасному світі, ствердити ціннісні принципи її подальшого розвитку.

Список використаних джерел

1. Ажнюк Б. М. Мовна політика: Україна і світ : монографія. Київ : ВД Дмитра Бураго, 2021. 420 с.
2. Антономазія / за ред. Звонська Л. Л., Корольов Н. В., Лазер-Паньків О. В. та ін. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2017. 552 с.
3. Кремінь В. Філософія людиноцентризму в системі сучасних цінностей. *Вісник НАПН України*. 2023. 5(1). С. 1–6; DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5126>

4. Національна комісія зі стандартів державної мови. *Офіційний сайт*. URL: <https://mova.gov.ua/20.10.2023>

5. Рябенко Є. Принципи людиноцентризму в управлінні вищою освітою: мотиваційні аспекти професійної діяльності викладача як суб'єкта освітнього процесу. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2014. № 56. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/znpqgvzdia_2014_56_6.pdf

6. Український правопис. Київ : Наукова думка, 2019.

Золотарьов Володимир Федорович,

кандидат економічних наук, проф.,

*проф. кафедри публічного управління та державної служби
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ НАВЧАННЯ У СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Віроломне вторгнення російської федерації в незалежну Українську державу породжує нові виклики в усіх сферах українського суспільства, у тому числі і в галузі формування нової генерації публічних службовців. Адже в умовах війни органи публічної влади перейшли в особливий режим роботи, але виконувати свої функції не припинили. Публічна служба, безпосереднім покликанням якої є виконання завдань і функцій держави, змушена оперативно реагувати на виклики, які постали перед нею [1, с. 309].

Одним із основних напрямів підготовки публічних службовців є система підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, яке здійснюється на основі відповідних освітніх програм.

Оцінка та вдосконалення освітніх програм навчальних закладів є важливим етапом для забезпечення дієвості та актуальності навчального процесу. Це допомагає відповідати сучасним вимогам управлінської діяльності та готувати кваліфікованих спеціалістів для органів публічної влади. Підвищення у посаді має базуватися на професійних якостях, знаннях, організаторських навичках та інтелекті. Посадовці повинні мати чітке розуміння критеріїв службового просування та винагородження за ініціативу та творчість.

Головною причиною певних упущень в системі професійної підготовки державних службовців і процесів підвищення їх кваліфікації є те, що вони не спираються на глибокий аналіз тенденцій зміни змісту і цілей діяльності в системі державної служби [2, с. 79].

Сучасна система професійної підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування поки не є достатньо мобільною, гнучкою й ефективною.

З огляду на європейську інтеграцію України, пропонується впровадити регулярні тематичні семінари у відповідних закладах вищої освіти, такі як «Іноземна мова у публічному управлінні», які допоможуть посадовцям оволодіти міжнародними комунікаційними навичками та покращити їхню професійну компетентність.

Отже, для успішної реалізації потреб посадовців органів влади необхідно надати їм можливість систематично брати участь у різноманітних формах підвищення кваліфікації. Зокрема, в контексті подальшої повоєнної трансформації публічної служби та децентралізації влади, коли відбувається передача більшої частини повноважень на рівень місцевого самоврядування, вимоги до професійної компетентності представницького корпусу та посадовців органів місцевого рівня значно зростають.

Тому важливо, щоб органи місцевого самоврядування створювали сприятливі умови для підвищення професійного рівня своїх працівників шляхом надання їм можливості проходити професійне навчання та підвищення кваліфікації. Це може бути здійснено через організацію курсів, семінарів, майстер-класів тощо.

Зокрема, служби управління персоналом органів влади мають активніше працювати у цьому напрямі, сприяючи організації навчальних заходів та забезпечуючи працівників необхідними можливостями для підвищення їхньої професійної компетентності.

Використання інноваційних форм навчання у системі підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування є ключовим чинником для покращення їхньої професійної підготовки та розвитку. Серед таких інноваційних методів можна виділити:

- 1) тематичні дискусії та круглі столи, які сприяють обговоренню складних теоретичних проблем і обміну досвідом між учасниками;
- 2) метод мозкової атаки (мозковий штурм): групове вирішення творчих проблем за допомогою застосування різних прийомів;

3) підготовка кейсів, що включає аналіз реальних ситуацій з практики, дозволяє учасникам засвоїти передовий досвід;

4) ділові ігри: учасники розбирають навчальні приклади, аналізуючи наслідки ухвалених рішень в діловій ігровій ситуації;

5) навчальні ситуації: використання реальних або вигаданих управлінських ситуацій для аналізу та розв'язання проблем;

6) моделювання: відтворення реальних умов праці для набуття практичного досвіду;

7) самостійне навчання: працівник сам обирає темп навчання та кількість повторень;

8) рольові ігри: працівник відтворює роль іншого працівника для отримання практичного досвіду;

9) короткострокові тренінги: спрямовані на надання навичок, які можна застосувати безпосередньо в практичній діяльності.

Використання цих інтерактивних методів та технологій навчання сприяє зростанню компетентності та формуванню управлінської культури у державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування, а також спрямоване на їхнє орієнтування на глибокий аналіз та узагальнення практики в умовах сучасних викликів та завдань.

У зв'язку з нещадною реальністю збройної агресії, що триває в Україні, виникає нагальна необхідність адаптації системи підвищення кваліфікації посадовців до викликів сучасного воєнного стану. Зокрема, дистанційне навчання стає важливим і ефективним інструментом, який може забезпечити безпеку та ефективність навчання в умовах надзвичайних обставин. Цей підхід дозволяє посадовцям отримувати необхідні знання та навички, зберігаючи фізичний захист і мінімізуючи ризик для їхнього життя в умовах зростаючого напруження та небезпеки.

Такий перехід до дистанційного навчання в умовах збройного конфлікту вимагає не лише технологічних інновацій, але й глибокого аналізу особливостей навчальних програм та методів, зокрема врахування специфіки ситуацій, що виникають під час військових дій.

Дистанційна форма навчання в останні роки стала необхідним елементом системи підвищення кваліфікації посадовців органів публічної влади. Цей підхід відкриває нові можливості для ефективного охоплення широкої аудиторії та вивчення інноваційних тем, пов'язаних із місцевим та регіональним розвитком. Пропо-

нується декілька ключових напрямків для підвищення рівня професійної компетентності посадовців органів влади:

1) впровадження нових форм навчання: розробка та впровадження інтерактивних методів, таких як віртуальні дискусії, онлайн кейси, та практичні заняття, для поглиблення розуміння передового досвіду муніципального менеджменту;

2) організація навчання для різних категорій громадян: розширення цільової аудиторії до депутатів місцевих рад, громадських активістів, волонтерів та інших зацікавлених громадян, що сприятиме розумінню різних аспектів муніципального менеджменту;

3) надання консультативних послуг: забезпечення не лише освітніх, але й консультативних послуг для органів місцевого самоврядування, де фахівці можуть допомагати у рішенні конкретних питань;

4) використання нових технологій дистанційного навчання: активне впровадження і використання інформаційних технологій, для дистанційного навчання, що робить процес більш доступним та ефективним.

Попри війну державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування кожного дня доводять стійкість і незламність на шляху до становлення своєї спроможності і дієвості. Навіть при військовому стані в країні відповідні заклади вищої освіти намагаються здійснювати заходи щодо професійного розвитку кваліфікованих конкурентних фахівців органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Так, впродовж 2023 року тільки за державним замовленням Національного агентства України з питань державної служби у Вищій школі публічного управління та 25 закладах освіти, відібраних за результатами конкурсного відбору, підвищили кваліфікацію 39 147 публічних службовців.

Це посилює зв'язок теоретичної та практичної складових навчання, дозволяє моделювати змісту фахової діяльності учасників навчання та орієнтувати навчальний процес на актуальні потреби державного управління та місцевого самоврядування.

Лідерами у проведенні навчання за програмами підвищення кваліфікації стали Вища школа публічного управління, Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Навчаль-

но-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Волинський, Житомирський, Миколаївський, Полтавський та Чернігівський регіональні центри підвищення кваліфікації.

Отже, враховуючи запропоновані заходи щодо підвищення рівня професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, а також досягнуті результати, можемо сподіватися на значне покращення їхньої здатності виконувати свої посадові обов'язки.

Список використаних джерел

1. Хомишин І. Ю. Публічна служба в умовах війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 3. С. 308–312. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/284739/278825> DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.03>
2. Івашова Л. М., Бондаренко Л. І. Удосконалення змісту, організації й управління системою професійного навчання та підвищення кваліфікації державних службовців. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2024. № 1 (40). *Публічна служба: теорії та кращі практики*. С. 73–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2024-1.11>

Електронне наукове видання

Можна використовувати в локальному та мережному режимах

**Публічне управління
XXI століття:
нові виклики і трансформації
в умовах війни**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ МАТЕРІАЛІВ
XXIV МІЖНАРОДНОГО
НАУКОВОГО КОНГРЕСУ
(24 травня 2024 р., м. Харків Україна)**

Викладені в тезах думки та пропозиції не обов'язково збігаються з точкою зору редакційної колегії. Відповідальність за достовірність інформації в тезах, точність назв, прізвищ і цитат несуть автори.

Відповідальна за випуск д.соц.н., проф. *Л. О. Белова*

Українською та англійською мовами

Комп'ютерна верстка *В. В. Богатова*
Дизайн обкладинки *В. В. Богатова*

Підписано до друку 22.06.2024
Гарнітура тип Century Schoolbook.
Ум.-друк. арк. 32,48. Обл.-вид. арк. 40,3. Обсяг 4,3 Мб.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №3367 від 13.01.19