



КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА



НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ



ШЕВЧЕНКІВСЬКА ВЕСНА – 2024: ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

*Матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної конференції
студентів, аспірантів та молодих вчених*

(Київ, 20 березня 2024 р.)

*За загальною редакцією
Л. Г. Комахи, Т. П. Паламарчук*

КИЇВ
2024

УДК 35.07/.08(06) "2024"

Схвалено Вченою радою Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
(протокол № 11 від 3 квітня 2024 р.)

Шевченківська весна – 2024: публічне управління та державна служба: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених (Київ, 20 берез. 2023 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, Т. П. Паламарчук. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2024. 232 с.

У збірнику матеріалів щорічної Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених вміщено тези його учасників за такими тематичними напрямками: державне управління: нові підходи для повоєнного відновлення України; публічна політика: сучасні виклики та перспективи розвитку; стратегічне управління у сфері національної безпеки в умовах сучасних викликів та загроз; вітчизняний парламентаризм у європейській інтеграції; управління процесами відновлення та розвитку територій; європейська інтеграція України: стан та перспективи розвитку публічного управління.

УДК 35.07/.08(06) "2024"

Матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених друкуються в авторській редакції, мовою оригіналу.

Відповідальність за фактичні помилки, достовірність і точність інформації, автентичність цитат, плагіат, правильність фактів та посилань несуть автори.

© Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ: НОВІ ПІДХОДИ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Володимир АРУТЮНЯН. ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПЛАНУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ	7
Руслан БЕЛЬТЮКОВ. МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДВИЩЕННЯМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНІВ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД РОЗБУДОВИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	10
Ірина БУРКОВСЬКА. ІМІДЖ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ: ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ.....	12
Єлизавета ВЕНГЕР-РУЩЕНКО. ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ НОВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ	15
Мар'яна ГАРАСВА. РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ	17
Аліса ДОРОХІНА. НАЛЕЖНЕ КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК УМОВА КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	19
Кірена ЗАСЦЬ. ВАЖЛИВІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ДЛЯ ЛЮДЕЙ З ІНВАЛІДНІСТЮ В УКРАЇНІ.....	21
Микола КОВАЛЬЧУК. ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ ДЕРЖАВИ: СПРОБА КОНЦЕПТУАЛЬНОГО ОСМИСЛЕННЯ.....	23
Олександра КОВТУНЕНКО. УДОСКОНАЛЕННЯ ДОСТУПНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ДЛЯ МАЛОМОБІЛЬНИХ ГРУП НАСЕЛЕННЯ ЗА УМОВ РУЙНУВАННЯ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД ...	26
Марина КУТЕПОВА. ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ВЕЛИКОБРИТАНІЇ ТА ЇЇ РЕФОРМИ.....	28
Дмитро ЛОГВІН. ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	31
Михайло МЕЛЬНИК. КОНЦЕПЦІЯ NEW PUBLIC MANAGEMENT: БАЗОВІ ПРИНЦИПИ	32
Павло МИХАЙЛЮК. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ СВІДОМОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ.....	35
Анатолій ПАЛІЙЧУК. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУДІВ В УМОВАХ ДІЇ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ СУДОУСТРІЙ.....	37
Анна ПОВАР. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ДЕРЖАВИ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ.....	39
Євгеній РАДЗИХОВСЬКИЙ. ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ ПРОЗОРОСТІ ТА ВІДКРИТОСТІ В ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ: НОВІ ПІДХОДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....	41
Ірина РОМАНЕНКО. НОВИЙ ПУБЛІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ПРЕДМЕТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ГАЛУЗІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	43
Денис РУДЕНКО. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ	45
Олександр СЕМИКРАС. БІХЕВІОРИСТИЧНИЙ ПІДХІД У ДОСЛІДЖЕННЯХ БЮРОКРАТІЇ.....	48
Даніла ХРИЩАНОВИЧ. КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ ЦІННОСТІ ЯК РЕЗУЛЬТАТУ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ	52
Олександр ЮРІКОВ. ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ І ЗАВДАННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ	54
СЕКЦІЯ 2. ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	
Ігор ГОЦУЛ, Лілія ГОНЮКОВА. ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОГРАМ ТА ІНІЦІАТИВ З ПІДВИЩЕННЯ ФІЗИЧНОЇ АКТИВНОСТІ СЕРЕД МОЛОДІ: ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ	56
Василь ГОНЧАРУК. ВЗАЄМОДІЯ ВЛАДИ І ГРОМАДИ: ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН ДЛЯ УКРАЇНИ	58



Віталій ГОРДІЄНКО. ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ЗАРУБІЖНІ ТА ВІТЧИЗНЯНІ ПІДХОДИ.....	61
Карім ГРИНЧУК. ПУБЛІЧНА ІНФОРМАЦІЯ У ФОРМІ ВІДКРИТИХ ДАНИХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	64
Олександр ДЕМИДЕНКО. ЕТИКЕТ ЯК СКЛАДОВА МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ ОСНОВ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ.....	66
Євген ІГНАТЕНКО. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ МЕДІАЦІЇ У ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ.....	68
Ірина КОЛОДКІНА. РОЗВИТОК МЕРЕЖІ МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ ТА ПРОСТОРІВ У ГРОМАДАХ В УКРАЇНІ	71
Валентина КУДРИЦЬКА. УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЗІ ЗВЕРНЕННЯМИ ГРОМАДЯН В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ (НА МАТЕРІАЛАХ МАЛОВІЛЬШАНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ).....	73
Оксана ЛАРИНА. ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ В УКРАЇНІ	75
Ігор НАЗАРЕНКО. ОСНОВНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	78
Наталія ОБУШНА, Ярослав ЄДКІН. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	80
Павло ОГРЕБЧУК. РОЛЬ ІНСТИТУТУ ПРЕЗИДЕНТА У ЗМІЦНЕННІ ПОЛІТИЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ТА СУСПІЛЬНОГО ЄДНАННЯ В УКРАЇНІ	82
Ксенія ОЗЕРАН. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПОСЛУГ ДЛЯ ВЕТЕРАНІВ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ	84
Василь ОРИЩУК. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	86
Олександр ПАСІЧНИК. ПОЛІТИЧНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК СОЦІАЛЬНИЙ ФЕНОМЕН У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ЕВОЛЮЦІЙНИЙ ПІДХІД.....	88
Ярослав ПАРФЬОНОВ. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ	92
Ірина РЕДЧИЦЬ. БЮДЖЕТ УЧАСТІ (ГРОМАДСЬКИЙ БЮДЖЕТ) ЯК МЕХАНІЗМ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У СФЕРІ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	95
Ніна САНДУЛЯК, Дмитро ЯКИМЕНКО. КОМАНДНИЙ ЛІДЕР: ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	98
Надія СИНЕНКО. МЕТОДИКА ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ	101
Наталія СЛОБОДЯНЮК. МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	105
Дмитро СНІЖКО. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПРАВОВОЇ СВІДОМОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЗАСОБАМИ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО МЕХАНІЗМУ	107
Владислав ТАРАСЕНКО. СПІВПРАЦЯ УКРАЇНИ І РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩА: ІСТОРИЧНИЙ АНАЛІЗ	110
Олексій ТАРАСОВ. ОСОБЛИВОСТІ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ	113
Костянтин ТКАЧЕНКО. МЕТОДИ ІГРОВОЇ ПСИХОТЕРАПІЇ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДТРИМКИ ДОРΟΣЛИХ І ДІТЕЙ В КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ	115
Данило ФАЛЬКО. ГЕНЕЗА СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ.....	117
СЕКЦІЯ 3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ	
Олексій БЕССАРАБ. ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ ПРОЦЕСИ.....	119
Сергій БИКОВ. РОСІЙСЬКИЙ СПОРТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ	122



Гончар МИХАЙЛО. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ	124
Владислав ЄКИМЕНКО. ВПЛИВ БОЙОВИХ ДІЙ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯДЕРНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	126
Анастасія ІЛЬІНА. ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ	128
Григорій КОНАШЕВСЬКИЙ. СИСТЕМНЕ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	130
Роман КУШНІР. ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ	132
Іван ЛЕОНЕНКО. РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ	134
Олена ЛЮБИЧЕНКО. ПУБЛІЧНА ДИПЛОМАТІЯ УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ДО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ У ГЛОБАЛЬНОМУ СВІТІ	136
Богдан МАЛЕНКО. КОРУПЦІЯ У ВІЙСЬКОВІЙ СФЕРІ: ЗАГРОЗА НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ	138
Карина ОНОЙКО. ПРОБЛЕМИ І РИЗИКИ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	140
Кароліна СТАЛЬНИЧЕНКО. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	143
Сергій ТЮРІН. МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	145
СЕКЦІЯ 4. ВІТЧИЗНЯНИЙ ПАРЛАМЕНТАРИЗМ У ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ІНТЕГРАЦІЇ	
Єлизавета АНДРЕЄВА. РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПУ ВІДКРИТОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПАРЛАМЕНТУ КОРОЛІВСТВА БЕЛЬГІЇ. ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ	147
Валерій БЕЗКОРОВАЙНИЙ. ЕТАПИ РОЗВИТКУ НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПАРЛАМЕНТУ УКРАЇНИ	149
Кирило БЕНДІКОВ. ВИМІРИ ПРІОРИТЕТНОСТІ ЗАКОНОДАВЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАРЛАМЕНТУ	153
Кирило БОДЮЛ. ПЕРШОЧЕРГОВІ ЗАВДАННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-КЛІМАТУ В УКРАЇНІ	155
Єлизавета ДОБРИКОВА. ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ У СФЕРІ Е-УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ	157
Денис КАФІЗОВ. ПАРЛАМЕНТ, ЙОГО ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ	159
Микита КОВАЛЕНКО. ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	162
Владислава КОРЕЦЬКА. РОЛЬ ПАРЛАМЕНТУ В СИСТЕМІ ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ: ПОНЯТІЙНО-КАТЕГОРІЙНА БАЗА ДОСЛІДЖЕННЯ	165
Олексій КРАВЧУК. ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ПРЕДСТАВНИЦЬКИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ УКРАЇНИ	168
Катерина ЛОТОЦЬКА. ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ (НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ)	170
Дмитро ПІРКЛ. ТАРАС ШЕВЧЕНКО В МЕЖИГІР'І: ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ НА ШЛЯХУ ДО КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ	172
Сергій ПОПОВ. РОЗВИТОК КОНСТИТУЦІЙНИХ ПОЛОЖЕНЬ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ ПАРЛАМЕНТУ УКРАЇНИ	174
Іван СМОЛАНКА. ДО ПИТАННЯ ПРО РОЛЬ ТА ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПАРЛАМЕНТСЬКОЇ ДИПЛОМАТІЇ В СИСТЕМІ ЗОВНІШНЬОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ	177
Дмитро ХРОМЦОВ. ПАРЛАМЕНТАР В ОСОБЛИВИХ УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	179



СЕКЦІЯ 5. УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Олександр БАРАНОВ. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ.....	182
Ольга БЕРДАНОВА, Марина ЛОМКО. ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В ПРОЦЕСІ ПРОСТОРОВОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....	185
Сергій ВОЛОШИН. ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО: ІНСТРУМЕНТ МОБІЛІЗАЦІЇ РЕСУРСІВ ТА ДОСВІДУ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ	187
Андрій ДЕХТЯРЕНКО. ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ НА ЗАСАДАХ SMART-ЕКОНОМІКИ	189
Олег ЄЛЬЧИК. ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКО-ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ	191
Софія КОТЛЯР. ПРОБЛЕМИ БРЕНДИНГУ МІСТ УКРАЇНИ	193
Вадим КРАВЧУК. СТАЛЕ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ЯК ЧИННИК ВІДНОВЛЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ.....	195
Мирослава ПЕТРИК. СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО У ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ	197
Антон РОГОВИЙ. ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МІСТА ТА ПОЛІТИКА ЙОГО СТИМУЛЮВАННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ.....	199
Станіслав СТОЯНОВ. РОЗВИТОК ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ ЯК ЧИННИК ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ПРОМИСЛОВИЙ СЕКТОР ЕКОНОМІКИ.....	201
Андрій ХУДОЛІЙ. ФУНКЦІОНУВАННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТА РОЗВИТКУ ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ – ВАЖЛИВИЙ КРОК ДО ВІДБУДОВИ ТЕРИТОРІЙ	204
Михайло ЧОРНИЙ, Наталія ГРИНЧУК. АКТУАЛЬНІСТЬ ПИТАННЯ ЗАПОЗИЧЕННЯ ДОСВІДУ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ВІДНОСИН ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА З ВЛАДОЮ.....	207

СЕКЦІЯ 6. ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Аліса КОЗИРЬ. МІЖНАРОДНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ УКРАЇНИ У СФЕРІ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ	209
Тетяна МИХАЙЛОВА. ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ	212
Андрій САМБУЛОВ. ВАЖЛИВІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БІОЕНЕРГЕТИКИ В ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ	215
В'ячеслав САПРИКІН. ЦИФРОВІ ПРОЦЕСИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ.....	217
Шота ТАТАРШВІЛІ. ПРОЦЕС ВНУТРІШНЬОЇ ОЦІНКИ СТАНУ НАБЛИЖЕННЯ УКРАЇНСЬКОГО ЗАКОНОДАВСТВА ДО ACQUIS ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ	219
Борис ХАРЧЕНКО. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ ВИБУДОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	221
Юрій ЄЛЬКІН. ВІДКРИТІ ІННОВАЦІЇ НА РИНКУ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	223
Антон ПОЛКАРПОВ. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ, ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....	225
Ірина ГРИШКО. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ HR-ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ.....	227
Маргарита ТІВЕЦЬКА. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	230





1 ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ: НОВІ ПІДХОДИ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Володимир АРУТЮНЯН, аспірант, ОНП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Класичний приватний університет

Науковий керівник: **Павло ПОКАТАЄВ**, доктор наук з державного управління, доктор юридичних наук, професор, Класичний приватний університет

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПЛАНУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

У контексті повоєнного відновлення України, країна стикається з безпрецедентними викликами, що вимагають комплексного підходу та інноваційних рішень в сфері державного управління. Поточна ситуація характеризується рядом критичних аспектів, які визначають напрямки необхідних зусиль для відновлення та розвитку. Інфраструктурні пошкодження є однією з найбільш очевидних проблем, які потребують негайного вирішення. Велика частина житлового фонду, доріг, мостів, а також критично важливих об'єктів, таких як лікарні, школи, та комунальна інфраструктура, зазнали значних руйнувань. Відновлення цих об'єктів вимагає не тільки великих капіталовкладень, але й стратегічного планування з використанням передових технологій, зокрема штучного інтелекту, для оптимізації ресурсів і прискорення процесів відновлення. Соціально-економічні втрати, спричинені конфліктом, охоплюють широкий спектр проблем від втрати робочих місць та зниження виробництва до зростання бідності та соціальної нерівності. Ефективне відновлення економіки вимагає комплексного підходу, який включає не тільки фінансову підтримку підприємств та громадян, але й розвиток інфраструктури, підтримку інновацій та залучення інвестицій. Штучний інтелект може відігравати ключову роль у визначенні пріоритетних напрямків відновлення та в аналізі великих даних для прийняття обґрунтованих рішень. Реабілітація внутрішньо переміщених осіб представляє собою важливий аспект гуманітарних зусиль. Велика кількість людей була змушена залишити свої домівки, втрачаючи доступ до звичного способу життя, роботи, освіти, та медичної допомоги. Забезпечення цих осіб житлом, соціальною підтримкою та інтеграцією в нові громади вимагає координованих зусиль на всіх рівнях управління, де аналітика на основі штучного інтелекту може допомогти у виявленні найбільш нагальних потреб та оптимізації розподілу ресурсів. Відновлення громадського життя є критично важливим для зміцнення соціальної згуртованості та відновлення нормального життєдіяльності в постконфліктний період. Це означає не лише фізичне відновлення громадських просторів, таких як парки, спортивні майданчики, та культурні центри, але й відродження громадських ініціатив, підтримку культурної ідентичності, та створення умов для активної участі громадян у відновленні та розвитку своїх громад. Штучний інтелект може внести вклад у цей процес через аналіз соціальних мереж для визначення потреб громад та планування культурних та освітніх заходів.

Огляд наукових робіт, присвячених використанню штучного інтелекту (ШІ) у сфері державного управління, виявляє широкий спектр викликів, можливостей та перспектив, які ШІ пропонує для модернізації державного управління. Крістіан Джефал та співавтори акцентують на проблематиці управління ШІ з боку політиків, досліджуючи різноманітність урядових підходів до регулювання ШІ, від підтримки саморегуляції до впровадження змішаних моделей, що поєднують регулятивні та підприємницькі стратегії [1]. Роксана Раду аналізує національні стратегії управління ШІ через призму гібридного регулювання, виявляючи системи, орієнтовані на етичні засади, та вказуючи на невизначеність у функціональних стратегіях урядів [2]. Ю. К. Двіведі та колеги підкреслюють



трансформаційний вплив ШІ на підвищення продуктивності в різних областях, наголошуючи на необхідності подальших досліджень для глибшої оцінки його впливу та виявлення можливих проблем [3]. В. Штрауб та інші розробляють концептуальні рамки для дослідження впливу ШІ на державне управління, маючи на меті сприяти ефективності, міждисциплінарному обміну та демократичним процесам [4]. Девід Вальє-Крус та співавтори вивчають використання алгоритмів ШІ для обробки бюджетних даних, що може значно оптимізувати процес прийняття урядових рішень у сфері фінансів [5]. Загалом, ці дослідження підкреслюють значний потенціал ШІ у трансформації публічного адміністрування, акцентуючи на важливості забезпечення етичних стандартів, безпеки даних та прозорості при впровадженні технологій.

Деякі приклади застосування ШІ у світі, які можуть бути адаптовані та реалізовані в Україні:

1. Відновлення інфраструктури з використанням геопросторових даних. ШІ може аналізувати великі обсяги геопросторових даних для ідентифікації найбільш пошкоджених областей та пріоритетизації відновлювальних робіт. Використання дронів та супутникових знімків для збору даних, поєднане з алгоритмами машинного навчання, може допомогти в точному картографуванні зон ураження та ефективному плануванні реконструкції.

2. Розумне управління енергетичними ресурсами. ШІ може оптимізувати виробництво, розподіл та споживання енергії, знижуючи витрати та підвищуючи надійність постачання. Системи прогнозування попиту на енергію, базовані на ШІ, дозволяють адаптувати енергогенеруючі потужності до потреб споживачів, зменшуючи втрати та підвищуючи енергоефективність.

3. Аналіз соціальних медіа для оцінки потреб населення. Алгоритми обробки природної мови, що застосовуються в ШІ, можуть аналізувати дані з соціальних мереж для виявлення потреб населення, настроїв громадян та відстеження ефективності відновлювальних заходів. Це дозволяє урядам швидко реагувати на зміни в суспільних запитах та оптимізувати комунікаційні кампанії.

4. Автоматизація процесів у державному управлінні. Використання ШІ для автоматизації рутинних задач в державному управлінні може значно знизити навантаження на співробітників, забезпечити швидше та точніше виконання завдань. Це стосується обробки звернень громадян, управління документообігом.

Впровадження штучного інтелекту (ШІ) у сфері державного управління для цілей повоєнного відновлення є комплексним завданням, що вимагає інтегрованого підходу та скоординованих зусиль на різних рівнях. Реалізація такої стратегії включає наступні ключові напрямки:

1. Підготовка кадрів. Розвиток людського капіталу є фундаментальною передумовою для ефективного використання ШІ. Необхідно розробити та впровадити комплексні освітні програми, спрямовані на підвищення рівня кваліфікації державних службовців та фахівців у галузі ІТ.

2. Модернізація інформаційної інфраструктури. Оновлення та розширення інформаційної інфраструктури є ключовим для забезпечення потужностей, необхідних для ефективного застосування ШІ. Це означає впровадження сучасних обчислювальних систем, забезпечення високошвидкісного інтернету, створення безпечних баз даних та розробку платформ для обміну даними між різними урядовими агенціями.

3. Розробка нормативно-правової бази. Створення правової основи для використання ШІ в державному управлінні є критично важливим для забезпечення прав і свобод громадян, а також для створення передбачуваного та безпечного середовища для використання цих технологій.

4. Залучення міжнародних партнерів та інвесторів. Успішне впровадження ШІ в державному управлінні значною мірою залежить від залучення фінансової, технічної та консультативної підтримки міжнародних партнерів та інвесторів. Співпраця з міжнародними організаціями, такими як ООН, Європейський Союз, Всесвітній банк, а також з приватним сектором і академічними кругами, може забезпечити доступ до передового досвіду, інноваційних технологій та додаткового фінансування. Важливо вибудовувати міжнародні партнерства на принципах взаємної вигоди, враховуючи специфічні потреби та цілі повоєнного відновлення. Залучення міжнародних інвесторів може бути здійснено через створення сприятливого інвестиційного клімату, зокрема шляхом гарантування правової захищеності інвестицій та стимулювання інновацій в галузі ШІ.

5. Моніторинг, оцінка та адаптація стратегії. Ефективність стратегії впровадження ШІ в державне управління повинна регулярно оцінюватися з метою адаптації до змінних умов та вдосконалення практик. Важливо розробити систему моніторингу та оцінки, яка дозволить відстежувати прогрес, ідентифікувати проблемні зони та ефективно реагувати на виклики, що виникають.



Список використаних джерел

1. Djeffal C., Siewert M. B., Wurster S. Role of the state and responsibility in governing artificial intelligence: a comparative analysis of AI strategies. *Journal of European Public Policy*. 2022. Vol. 29, №11. P 1-23. DOI: 10.1080/13501763.2022.2094987
2. Radu R. Steering the governance of artificial intelligence: national strategies in perspective. *POLICY AND SOCIETY*. 2021, Vol. 40, № 2. P. 178–193. DOI: 10.1080/14494035.2021.1929728
3. Dwivedi Y. K., Hughes L., Ismagilova E., Aarts G., Coombs C., Crick T., Duan Y., Dwivedi R., Janssen M. et al. Artificial Intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*. 2019. Vol. 45. P. 1–49. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002
4. Straub V. J., Morgan D., Bright J., Margetts H. Artificial intelligence in government: Concepts, standards, and a unified framework. *Government Information Quarterly*. 2023. Vol. 40, № 4. P. 1–34. DOI: 10.48550/arXiv.2210.17218
5. Valle-Cruz D., Fernandez-Cortez V., Gil-Garcia J.R. From E-budgeting to smart budgeting: Exploring the potential of artificial intelligence in government decision-making for resource allocation. *Government Information Quarterly*. 2022. Vol. 39, № 2. P. 3–19. DOI: 10.1016/j.giq.2021.101644.



Руслан БЕЛТЮКОВ, аспірант 1-го року навчання, ОП підготовки доктора філософії, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий Інститут екологічної економіки і менеджменту Національного лісотехнічного університету України

Науковий керівник: **Андрій ЛІПЕНЦЕВ**, кандидат економічних наук, професор кафедри публічного управління і адміністрування, Навчально-науковий Інститут екологічної економіки і менеджменту Національного лісотехнічного університету України

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДВИЩЕННЯМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНІВ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД РОЗБУДОВИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Після закінчення війни Україна стоїть перед важливим завданням – відновлення та розвиток своєї економіки. В цей час особливо важливо зробити кожен регіон країни сильнішим та конкурентоспроможнішим. Щоб досягти цієї мети, потрібно покращити те, як управляється країною і її регіонами. Одним з способів зробити управління кращим є навчання тих, хто приймає важливі рішення – керівників органів влади. Але щоб це навчання було ефективним, воно має бути неперервним і доступним онлайн. Так керівники зможуть вчитися новому, не залишаючи своїх робочих місць. Це допоможе їм швидше впроваджувати нові підходи та ідеї у своїй роботі, що зробить регіони України більш конкурентоспроможними.

Ключ до успіху у цій справі – покращення способів управління країною та її регіонами. Одним зі способів досягнення цієї мети є розвиток та підвищення кваліфікації керівників державних та місцевих органів влади. І тут на перший план виходить ідея неперервного навчання.

Неперервне навчання – це процес, що не зупиняється ніколи. Воно дозволяє людям постійно розвиватися, адаптуючись до змін у світі. Для керівників державних установ та місцевої влади це означає можливість вчитися новому, не залишаючи своє робоче місце. Це дуже важливо, адже керівники повинні бути на зв'язку та готові до прийняття важливих рішень в будь-який час.

Онлайн навчання тут відіграє ключову роль. Воно дає змогу людям навчатися дистанційно, використовуючи інтернет. Такий спосіб навчання ідеально підходить для зайнятих керівників, оскільки вони можуть самостійно обирати час для занять та вчитися у зручному для себе темпі.

Таким чином, підвищення кваліфікації через неперервне онлайн навчання стає важливим інструментом для керівників. Це дає їм можливість краще розуміти сучасні виклики, знаходити ефективні рішення для розвитку регіонів та, врешті-решт, підвищувати конкурентоспроможність України на міжнародній арені.

Роль цифрових технологій у навчанні керівників

Цифрові технології відкривають нові горизонти для навчання та розвитку лідерських компетенцій. Використання онлайн платформ для навчання дозволяє керівникам залишатися на зв'язку з останніми тенденціями у сфері управління, інновацій та розвитку регіонів, не залишаючи своє робоче місце. Такий підхід сприяє гнучкості навчального процесу та дозволяє керівникам застосовувати нові знання в реальних умовах майже одразу після їх отримання.

Приклади успішного впровадження онлайн навчання в інших країнах

Фінляндія: Програми професійного розвитку вчителів у Фінляндії, які включають неперервне онлайн навчання, сприяли підвищенню якості освіти та зробили фінську освітню систему однією з кращих у світі.

Південна Корея: Широке впровадження онлайн платформ для навчання державних службовців дозволило значно підвищити ефективність управління та впровадження інноваційних проектів у публічному секторі.

Естонія: Цифровізація урядових послуг як інструмент підвищення ефективності державного управління.

Сінгапур: Програма SkillsFuture, яка спрямована на розвиток навичок та позиттєве навчання серед населення.

Завдання для подальших досліджень

На основі аналізу сучасних трендів у сфері онлайн навчання та управління інноваціями, важливо визначити подальші кроки для дослідження і практики впровадження:



Оцінка ефективності онлайн навчальних програм для керівників у контексті реального впливу на регіональний розвиток та інноваційні ініціативи.

Дослідження адаптації іноземного досвіду онлайн навчання до українських реалій, зокрема в умовах післявоєнної відбудови.

Розробка інтегрованих підходів до навчання, які поєднують онлайн та офлайн формати для забезпечення максимальної ефективності та гнучкості освітнього процесу.

Висновок

Онлайн навчання без відриву від роботи для керівників органів державної влади та місцевого самоврядування є ключовим елементом стратегії підвищення конкурентоспроможності регіонів України в післявоєнний період. Інтеграція навчальних програм з акцентом на інновації, цифровізацію та передові управлінські практики може стати фундаментом для сталого розвитку та відновлення економіки країни. Важливо, щоб уряд України, освітні інституції та міжнародні партнери співпрацювали над створенням та підтримкою таких програм, щоб забезпечити керівникам доступ до необхідних ресурсів та знань для ефективного впровадження змін.

Підвищення конкурентоспроможності регіонів України в післявоєнний період є комплексним завданням, що вимагає інноваційного підходу до управління та освіти. Неперервне онлайн навчання керівників органів державної влади та місцевого самоврядування відіграє ключову роль у цьому процесі, дозволяючи швидко адаптуватися до змін та впроваджувати новітні інноваційні рішення. Співпраця всіх зацікавлених сторін – уряду, освітніх інституцій, бізнесу, та міжнародних партнерів – є ключовою для створення ефективної системи навчання, що відповідатиме потребам сучасної України та її регіонів.

Список використаних джерел

1. Billett, S. (2010). The perils and prospects for an educative practice of lifelong learning. *Pedagogy, Culture & Society*, 18(1), 73-89.
2. Damanpour, F., Walker, R.M., & Avellaneda, C.N. (2009). Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations. *Journal of Management Studies*, 46(4), 650-675.
3. Ковальчук, А. (2019). Інновації у місцевому самоврядуванні як інструмент сталого розвитку регіонів. *Журнал регіонального розвитку*, 4(2), 35-48.
4. Шевчук, В. (2020). Роль неперервної освіти в управлінні змінами у державному секторі. *Вісник державного управління*, 3(1), 112-126.
5. Закон України «Про освіту» (2017). Верховна Рада України. Отримано з <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Міжнародна організація з освіти та інновацій (2021). *Навчання та інновації в умовах глобалізації: Поради для керівників*. Київ: Видавництво «Інновація».
7. Цифрова трансформація в урядуванні: досвід Естонії (2022). Таллінн: Естонський центр цифрового розвитку.



Ірина БУРКОВСЬКА, аспірантка 1-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ЛІКАРЧУК**, доктор політичних наук, професор, професор кафедри державного управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ІМІДЖ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ: ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ

Сучасність демонструє нам реалії, де імідж державного службовця став ваговою і невід’ємною частиною роботи органів державної влади, оскільки державний службовець репрезентує державу і формує у населення країни позитивні чи негативні емоції.

Нині спостерігається зростання значимості та кількості інформації, збільшується процес її обробки і передачі, а тому швидко змінюються рейтинги і думки населення, які впливають на розвиток тієї чи іншої сфери діяльності державного службовця.

Сам термін «імідж» загалом означає «образ», який формується з певними, і для певних цілей, тому в науковій літературі нараховують велику кількість визначень, але імідж державного службовця це і поведінка, і професійні якості, це і зовнішня привабливість, яка є видимим елементом в образі людини.

Тож, імідж державного службовця – це індивідуальний імідж, який є «оцінним образом», і формується з певних параметрів:

- показників результативності роботи;
- професіоналізму державного службовця;
- компетентності;
- сумлінності при виконанні службових обов’язків;
- рівня культури, моральних якостей;
- комунікативних якостей;
- минулого, хобі, сім’ї, домашніх тварин [2, с.206].

Важливо зауважити, що імідж державного службовця залежить не лише від персональних якостей чи результатів праці, але й від організації, де він у результаті «кооперації» з іншими чиновниками досягає певних цілей і представляє свою інституцію.

Тому, формуючи імідж державного службовця, доцільно розглядати й імідж державного органу, так як державна установа є тим середовищем у якому оцінюються результати діяльності державного службовця й нерозривно пов’язані з його іміджем.

Отже, імідж державного службовця це узагальнена характеристика особистості, мета якого здійснити позитивний вплив на суспільну думку.

Безпосередньо імідж державного службовця створює у населення орієнтацію на співпрацю з «резидентами» – органами влади, або навпаки – здатен створити негативну установку, чи «запустити» механізми зворотного результату – неготовність (не бажання) населення вступати у взаємодію з певною державною інституцією чи з певним чиновником. Все це є факторами формування ділової культури (управлінської культури) [3, с.143] і соціального клімату (соціально-психологічного стану колективу та міжособистісних відносин).

Фундаментальними аспектами для державного службовця є професійність і компетентність (ми говорили про них як про параметри формування іміджу), що визначають характер державної служби.

Загалом формування іміджу державного службовця складається з трьох корегованих і взаємозалежних атрибутів.

1. Персональні індекси людини, куди включено: психологічні властивості, характер особи, тип особистості та стиль прийняття рішення (організаторський, координаційний, реалізаційний чи диктаторський).

2. Символічні складові, вони характеризуються стійкістю і наповненні незмінними компонентами й розкриваються через культуру праці, ідеологію та поведінку державного службовця.

3. Соціальні складники, які наповнюються рисами, властивостями, атрибутами, що взаємозв’язані з поточним моментом, часовими вимірами, а це «виставляє» свої умови – блискавично реагувати на зміни, тобто відповідати ситуації [1, с. 78].



І ще один важливий момент у формуванні іміджу державного службовця, – він може «наповнюватися» або природним або штучним шляхом.

В основному, природній імідж з'являється у ході взаємодії чиновника з представниками громадськості та при спілкуванні з колегами. Він складається, дещо безсистемно, не усвідомлено – стихійно [5, с.89].

Штучний імідж державного службовця – «плід» роботи реклами і різних ПР-акцій, внаслідок чого створюється «не відповідаючий» реальності образ державного чиновника, який не відображає його «справжніх» якостей і здібностей щодо виконання своїх функціональних обов'язків [6, с.44].

Ці два типи формування іміджу державного службовця зустрічаються у державних службовців і політиків, але державний чиновник менше схильний до суспільних «нападків», відповідно вони менше залежні від формування штучного іміджу.

Так, будь-який державний чиновник потребує штучного іміджу, але «рядовий» чиновник, на відміну від «високих чинів» практично немає засобів захисту свого іміджу, оскільки він формується в процесі їх службової діяльності, і в роботі з конкретними громадянами. Багато державних службовців взагалі не спілкуються з населенням, але, однак, не завжди це обмежує їх від критики зі сторони громадян [6, с. 49].

Тому, державному службовцю недостатньо виконувати свою роботу якісно, кожному з них слід робити свій власний вклад у формування позитивного іміджу.

Звичайно, досконалий імідж державного службовця має відповідати вимогам сучасності, ситуації і, головне, – відповідати і задовольняти вимоги суспільства. Й тут слід врахувати те, що імідж державного службовця, який формується у свідомості громадськості є залежним від оцінки як роботи всієї системи державного управління, так і певної її інституції, про що ми писали вище.

Важливо зауважити, що процес формування іміджу державного службовця є довгим, важким і багатоетапним, і має спиратися на думку громадськості – яким має бути не лише державний службовець як особистість, а якою має бути державна служба загалом в країні.

У процесі формування іміджу державного службовця важливу вагу набувають три суб'єкти:

- сам державний службовець/чиновник;
- громадськість зі своїми вимогами, запитам та потребами;
- засоби масової інформації (про роботу державного службовця можуть бути текстові матеріали – статті, доповіді, брошури, прес-релізи, звіти, фото і відеоматеріали) [4, с.106].

Варто зазначити, що ЗМІ вважаються одним із найкращих іміджеформуючих засобів, яким схильне довіряти суспільство. В той же час, із-за ускладненого доступу до більш авторитетних інформаційних каналів (надійність і правдивість тиражованої інформації різна), навіть сучасна освічена людина не завжди здатна розмежувати цю різницю.

Окремо зауважимо, що вся робота державного службовця має вибудовуватися на комунікаціях, а це спілкування з громадянами, бізнесом, громадськими об'єднаннями, державними службовцями інших рівнів та інших сфер системи державного управління.

Така комунікація має нести консенсус й асоціюватися з порядністю, чуйністю, добросовісністю, моральністю та духовністю.

Позитивний імідж важливий і тим для державного службовця, що він визначає ступінь довіри і визнання роботи державного службовця суспільством. Позитивний імідж державному службовцю необхідний і для підтримки міцності і надійності державної влади, а відповідно й ефективності всього державного управління.

Більше того, формування позитивного іміджу державного службовця необхідно і для залучення молодих кваліфікованих фахівців.

Отже, формування іміджу державного службовця – це технологія і, як в основі будь-якої технології, в самому процесі формування чи конструювання іміджу містяться певні соціальні і психологічні закони, властивості, установки і тенденції.

В Україні, попри російсько-українську війну, імідж державного службовця викликає негативну реакцію, й це пов'язано з корупцією, низькою професійною підготовкою, невисоким рівнем компетенції, безвідповідальністю, не обґрунтовано високими заробітними платами на рівні топ-чиновників, відсутністю соціальних ліфтів, телефонним правом при призначенні на посади. Іншими словами, в Україні державна служба дещо скомпрометована.



Тому, в рамках системи державного управління для України на майбутнє важливо сформулювати фундаментальний імідж державного службовця, який має включати в себе: визначення місії, довгострокових цілей, етичних принципів, стандартів поведінки і зовнішнього вигляду держслужбовців, створення корпоративної (організаційної) культури, тобто системи цінностей, звичаїв, які б формували норми поведінки держслужбовців й навчали державних службовців основам формування успішного образу (іміджу) державного чиновника.

Рішення цих завдань для України можливе лише в рамках комплексу заходів зі створення повноцінної системи зв'язків з громадськими установами, а також зміною схем взаємодії зі ЗМІ. Базовою метою формування позитивного іміджу держслужбовця має стати створення адекватного, тобто значно складнішого, багатоманітнішого, ніж звичний стереотип чиновника, образ сучасного державного службовця.

Список використаних джерел

1. Лікарчук Н. В. Акмеологія як засіб самореалізації та формування особистості державного службовця. «Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права». №1. 2022. С.76-80.
2. Почепцов Г. Г. Імідж політичний. Політична енциклопедія. Київ: Парламентське видавництво, 2011. 808 с.
3. Руднева А., Мальована Ю. Імідж України в умовах сучасних інформаційних процесів: цифрової трансформації та становлення електронного урядування. Вісник Львів. Ун-ту. Серія філос.-політол. студії. Вип. 42. 2022. С.142-144.
4. Сергієнко Т. І. Особливості розвитку сучасної політичної іміджології в контексті використання політичних, іміджевих та комунікаційних технологій. The International Science Conference on Multidisciplinary Research, January 19 – 21, Berlin, Germany. 2021. 100-112 p.
5. Цурканова І. Імідж України в умовах війни та міжнародна політична підтримка. *Науково-теоретичний альманах Грані*. № 26(3). 2023. С.87-93.
6. Davies P. Your total image: how to communicate success. London: Piatkus, 1996. 199 p.



Єлизавета ВЕНГЕР-РУЩЕНКО, аспірантка 3-го року навчання, ОНП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Олег ЗУБЧИК**, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ НОВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ

Публічне управління має вдосконалюватися та адаптуватися до нових ситуацій та викликів [3; 5; 7]. Управління проєктами є ефективним засобом підвищення ефективності публічного управління в умовах складності та невизначеності. Управління проєктами – це застосування знань, навичок, методів та інструментів для проєкту, які починаються, закінчуються, мають унікальні продукти, послуги, результати та визначені вимоги, цілі та очікування зацікавлених сторін [8].

У проєктному менеджменті публічне управління можна розглядати як серію проєктів, спрямованих на розв'язання проблем і задоволення потреб суспільства. Управління проєктом має переваги. Це чітко визначені цілі, завдання, ресурси, терміни виконання, обов'язки та критерії успіху [6]. Раціональне та оптимальне використання ресурсів, зниження ризиків та негативних впливів. Систематичний і послідовний моніторинг і оцінка процесів і результатів, модифікація і вдосконалення заходів. Залучення та взаємодія зацікавлених сторін підвищує прозорість, довіру, відкритість і демократію в уряді. Управління проєктами, таким чином, є інноваційною та гнучкою моделлю публічного управління, яка може адаптуватися до мінливих обставин і викликів і підвищити ефективність, результативність і якість послуг у публічному секторі.

Усе частіше публічному управлінні доводиться працювати в ситуаціях складності та невизначеності [1]. Ситуації складності та невизначеності – це ситуації, пов'язані з неповною або невідомою інформацією, яка впливає на прийняття рішень, розв'язання проблем, планування та контроль. Складність – це стан або якість, яка складається з багатьох частин і на яку важко зрозуміти чи відповісти. Складність може стосуватися різних аспектів системи, об'єкта, процесу чи явища, які включають багато змінних, параметрів, зв'язків, взаємозалежностей, впливів [4].

Складність може призвести до різноманітних явищ, які вимагають спеціального аналізу, моделювання, імітації та методів управління. Невизначеність – це відсутність або недостатність інформації, необхідної для прийняття рішення. Вони належать до різних характеристик інформації, які впливають на її якість, вірогідність, повноту. Невизначеність може спричинити різноманітні несприятливі наслідки та вимагає спеціальних методів оцінки, перевірки та виправлення. У публічному управлінні складність і невизначеність мають широкий спектр наслідків і можуть вплинути на ефективність, дієвість, якість і легітимність державної політики, державних послуг і взаємодії з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами.

Наслідки складності та невизначеності публічного управління включають низьку прозорість, відкритість, підзвітність та довіру до державних інституцій, разом з тим, високу складність, нестабільність, непередбачуваність і ризикованість управлінського середовища. Відсутність адаптації, інновацій, гнучкості та підготовки в державному управлінні [8]. Низька якість, доступність, своєчасність, справедливість і задоволеність державними послугами. Координація, співпраця, партнерство та комунікація між різними рівнями, департаментами, комітетами, функціями та акторами влади є слабкими. Складність і невизначеність у сфері публічного управління вимагають недостатньої або невідомої інформації, непередбачуваності, нелінійності, хаосу, адаптації, еволюції, самоорганізації, появи спеціальних методів аналізу, моделювання.

У цьому контексті розроблено та запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення управління проєктами як способу підвищення ефективності публічного управління в умовах складності та невизначеності в сфері культури України. Зокрема, розвивати та вдосконалювати нормативно-правову базу, яка регулює проєктну діяльність у державному управлінні та управлінні, відповідає сучасним вимогам і стандартам, забезпечує верховенство права, прозорість, підзвітність



та боротьбу з корупцією. Завершити реформи та оптимізувати структуру та функціонування державних інституцій для відповіді на потреби та виклики суспільства, а також координацію, моніторинг та оцінку проєктів, що реалізуються на різних рівнях і в різних секторах. Підвищити якість та мотивацію персоналу, залученого до проєктів, забезпечити професійний розвиток, навчання, розвиток кар'єри, а також заохочення та визнання результатів проєктної діяльності. Мобілізувати достатні та оптимальні фінансові, фізичні та технічні ресурси для реалізації проєктів на належному рівні, а також використання нових технологій, таких як цифрові платформи, Інтернет речей, блокчейн та штучний інтелект, які забезпечують необхідні ресурси. Залучити зацікавлених сторін, які беруть участь у проєкті або впливають на нього, дозволити їм інформувати, консультуватися, співпрацювати, бути партнерами, делегувати, спільно керувати та бути співвласниками проєкту, що вплине на ефективність управління проєктом.

Список використаних джерел

1. Зубчик О.А., Ковальчук М.М., Магеррамов А., Венгер-Рущенко Є. В. Проєктне управління як спосіб підвищення ефективності системи публічного управління в умовах складності та невизначеності. «Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2023. № 14(28) 2023. С. 85-102. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-85-101](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-85-101)
2. Зубчик О.А., Венгер-Рущенко Є.В. Проблема узгодження регіональної політики в сфері культури та релігії в Україні: методи, інструменти та практики нового публічного менеджменту. *Наукові перспективи*. № 11(41) 2023. С. 126-143. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11\(41\)-126-142](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11(41)-126-142)
3. Зубчик О.А., Гладких В.В. Сучасні моделі влади, лідерства, впливу, залежності, політики як інструменти удосконалення державної політики у сфері суспільно-релігійних відносин в Україні та США. «Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2024. № 1(29) 2024. С. 62-74. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1\(29\)-62-74](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1(29)-62-74)
4. Aaltonen K., & Kujala J. A project lifecycle perspective on stakeholder influence strategies in global projects. *Scandinavian Journal of Management*, 2010, 26(4), 381–397. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2010.09.001>.
5. Floricel S., Abdallah S. B., Hudon P. A., Petit M. C., & Brunet M. Exploring the patterns of convergence and divergence in the development of major infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 2023, 41(1), 402–433. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.102433>.
6. Project management in the Public Administration. Twproject, Florence, Italy. <https://twproject.com/blog/project-management-public-administration/>
7. Jürgen Enders, Don F Westerheijden, The Dutch way of New Public Management: A critical perspective on quality assurance in higher education, *Policy and Society*, Volume 33, Issue 3, September 2014, Pages 189–198, <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2014.07.004>
8. Pierre-André Hudon, Serghei Floricel, The development of large public infrastructure projects: integrating policy and project studies models, *Policy and Society*, Volume 42, Issue 2, June 2023, Pages 148–163, <https://doi.org/10.1093/polsoc/puad004>



Мар'яна ГАРАЄВА, аспірантка за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Світлана ДЯЧЕНКО**, доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

У сучасному глобальному просторі відбувається не лише побудова інформаційного суспільства, але й цифрові технології поглинають все більше сфер суспільного життя та докорінно змінюють форми і методи його реалізації. Тому більшість країн світу спрямовують зусилля свого розвитку в напрямку побудови «цифрової економіки» та використання всіх можливих конкурентних переваг від її впровадження.

Україна також намагається не відставати від цієї тенденції, розвиваючи інформаційні технології в різних сферах державного управління та суспільного життя. Певних успіхів досягнуто, але, незважаючи на великий потенціал вітчизняних ІТ-фахівців, які входять до п'ятірки найбільших ІТ-аутсорсерів світу, системного та синергетичного ефекту на розвиток країни не досягнуто.

Складається думка, що використання цифровізації в державному управлінні може стати важливим драйвером цифрової трансформації для конкурентоспроможного економічного розвитку України. Тому слід детально дослідити особливості цифровізації українського державного управління та розробити пропозиції щодо його удосконалення та подальшого впровадження.

Одна із найважливіших умов ефективного реформування державних інституцій та публічної влади в умовах цифрових трансформацій – це електронне урядування, що переходить у діджиталізовану форму, метою якого є поліпшення ефективності роботи органів влади з громадянами, підприємствами й іншими установами та зменшення спільних витрат часу та коштів [5].

Електронне урядування було початковим етапом до повномасштабної перебудови публічного управління з можливістю трансформуватись в сучасних тенденціях для зародження новітніх ідей для розвитку даної галузі. Цифровізація в собі несе великий вклад у розвиток публічного управління, що дозволяє створювати простір для розвитку механізмів та інструментів для регулювання та функціонування публічного сектору у суспільстві.

Термін «цифровізація» сьогодні має тенденцію використання для опису трансформації, яка йде далі, ніж просто заміна аналогового або фізичного ресурсу на цифровий. Наприклад, книги не просто перетворюються в електронні книги, а надають цілий спектр інтерактивних і мультимедійних ресурсів. Цифровізація – це своєрідна зміна парадигми того, як ми думаємо, як ми діємо, як ми спілкуємося із зовнішнім середовищем і один із одним, а технологія тут – скоріше інструмент, аніж мета [1].

Інформація перетворюється у цифрову таке відбувається масово у кожній галузі життя в сучасних реаліях. Публічне управління не є виключенням завдяки новітнім методам та напрямкам дозволяється впроваджувати все сучасні інструменти для розвитку сфери даної діяльності.

За допомогою цифровізації в публічному управлінні відбувається використання віртуальних технологій, онлайн комунікація в прийнятті та впровадженні управлінських розпоряджень, надаються суспільству адміністративні послуги та формуються управлінські механізми для реалізації державної політики.

Ера цифрового врядування (Digital Era Governance), яка прийшла на зміну новому публічному менеджменту (New Public Management), передбачала більш сучасне «цифрове» управління з акцентом на «клієнтоорієнтованій» цілісності та цифровізації [2, с. 7].

В межах державного сектору, а саме в управлінських структурах для швидкого та доступного робочого процесу було запроваджено електронний документообіг, що створює простір для передачі інформації між органами швидкими темпами, що забезпечує безперебійну роботу та виконання поставлених завдань за максимально короткі терміни.

Цифрова компетентність має стати однією із ключових вимог до сучасних державних службовців, оскільки саме вони є потенційними користувачами «цифрових» та «мобільних» робочих місць, використання яких наблизить їх до суспільства, дозволить їм більш якісно виконувати їх інспекційні та інші функції, а також заощадити значні кошти [3].



Розвиток процесу цифровізації в публічному управлінні веде до змін традиційних форм на все інноваційно-технічні інструменти (електронні сервіси надання послуг та зберігання інформації, обмін інформацією за допомогою Інтернет-ресурсів та професійних програм, співпраця між державними органами та місцевим самоврядуванням через цифрові платформи зв'язку та комунікації).

Головним є одночасно і викликом, полягає в остаточній відмові від ієрархізованої взаємодії, при якій баланс між загальним та приватним встановлюється – за аналогією з ринковою економікою. Відбувається свого роду абсолютизація мережевих зв'язків, коли вже не люди керують своїми мережами, а «розумні» мережі керують людьми – забезпечують реалізацію всіх транзакцій, необхідність яких виявляється безособовими мережевими алгоритмами на основі великих обсягів даних. З одного боку, формується механізм забезпечення інтересів усіх суб'єктів – своєрідна «процедура

Останні події починаючи з 2020 року пандемія Ковід-19, за нею в 2022 році повномасштабне вторгнення Росії на територію України несе за собою неприємні події та відповідно показує наскільки актуальним було впровадження та розвиток цифровізації в публічному управлінні.

Враховуючи обставини та суспільні зміни в сучасному просторі все нова трансформація усього навколо, відображає наскільки важливим є розвиток та вплив цифровізації в публічному управлінні. Цифровізація в публічному управлінні впливає дуже позитивно на дану сферу.

Список використаних джерел

1. Карплюк С. О. Особливості цифровізації освітнього процесу у вищій школі. Інформаційно-цифровий освітній простір України: трансформаційні процеси і перспективи розвитку : матеріали методологічного семінару НАПН України. 4 квітня 2019 р. / за ред. В. Г. Кременя, О. І. Ляшенка ; уклад. А. В. Яцишин, О. М. Соколюк. К., 2019. С. 188–197.

2. Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Наместнік В.В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. Серія : Державне управління. 2018. No 1. С. 5–10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_1_3.

3. Лопушинський І. П. «Цифрові робочі місця» державних службовців як вагома складова електронного урядування в Україні. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018. No 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_1_.

4. Лукін С. Сучасні аспекти цифровізації публічних просторів. Аспекти публічного управління. 2020. Том 8. Спецвипуск No 1. С. 91–93.

5. Разумей Г. Ю., Разумей М.М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. Публічне управління та митне адміністрування, No 2 (25), 2020. С. 139-145.



Аліса ДОРОХІНА, магістр публічного управління та адміністрування, менеджер проєктів з управління ризиками відділу із запобігання корупції АТ «Українська оборонна промисловість»

Науковий керівник: **Марина ШУЛЬГА**, доктор політичних наук, професор, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

НАЛЕЖНЕ КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК УМОВА КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Згідно «Принципів корпоративного управління», затверджених рішенням Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку України від 22.07.2014 №955 [6], корпоративне управління є одним з ключових елементів зростання товариства (підприємства, компанії) та підвищення довіри інвесторів, а належне корпоративне управління передбачає активну співпрацю зі стейкхолдерами, які мають легітимний інтерес у діяльності товариства (працівниками, споживачами, кредиторами, державою, громадськістю тощо). Це пов'язано з тим, що товариство, особливо державної форми власності, не може існувати незалежно від суспільства, в якому воно функціонує, і кінцевий успіх його діяльності залежить від внеску всіх заінтересованих осіб.

Сьогодні багато країн розглядають належне корпоративне управління як невід'ємну складову ринкової економіки, засіб підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках та поліпшення показників економічної діяльності у цілому. Проте Україна не раз стикалася з непростими викликами на її шляху до сталого економічного розвитку. Після повномасштабного вторгнення у 2022 році, коли питання інвестицій та створення спільних проєктів з закордонними компаніями стало одним з основних для української економіки, застаріла практика вертикального верхньорівневого управління державними підприємствами (ДП) виявилась не лише неефективною, але й такою, що є стримуючим фактором для початку міжнародної співпраці. Саме тому, після підписання 7 червня 2023 року Прем'єр-міністром Денисом Шмигалем та генеральним секретарем Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) Матіасом Команном і міністром закордонних справ Великої Британії Джеймсом Клеверлі «Програми ОЕСР для України» [5], дана організація розробила Дорожню карту щодо отримання Україною членства в «клубі успішних країн». Одним з обов'язкових пунктів до виконання даної програми є покращення стану корпоративного управління ДП України, зокрема приведення їх до вимог європейських стандартів ОЕСР. У 2023 р. цей крок був одним з переліку інших євроінтеграційних рішень у період воєнних дій, проте на наступному етапі – періоді повоєнного відновлення – він отримає ще більше значення як один з ключових способів ефективно використовувати ресурси країни для створення стабільного та процвітаючого економічного середовища.

Для пострадянських країн є характерним той факт, що ДП відіграють важливу роль у формуванні конкурентоспроможності країни на міжнародній арені. Наприклад, ДП «Антонов» виготовляє та обслуговує вантажоперевізні літаки для інших країн пострадянського простору або Арабських Еміратів. Проте постійна внутрішня конкуренція з більш гнучкими приватними підприємствами в Україні призводить до скорочення компаній, основним власником яких є держава, а отже і до розмірів інвестицій в неї. Наприклад, станом на 1 січня 2023 року українська держава володіла 3256 державними компаніями, хоча за рік до того у 2022 році їх кількість була на 122 підприємства (3,6%) більшою [2]. Вже зараз можна спрогнозувати, що післявоєнні показники, зокрема в актуальних на сьогоднішній день сферах оборонно-промислового комплексу або логістики покажуть на ринку суттєву перевагу приватних підприємств. Проте основний «ресурс», який визначає успіх компанії – це її працівники. У воєнний час з мобілізаційних та міграційних причин Україна переживає чи не найбільший кадровий голод, особливо гостродефіцитних професій [7]. Лише належне корпоративне управління, яке передбачає турботу основного акціонера (держави) про працівників своєї компанії може переконати людей працевлаштуватись на ймовірно більш бюрократизоване та формалізоване, ніж його конкуренти, ДП.

Новий курс державного управління, зокрема орієнтованого на нові підходи при післявоєнному відновленні, підтверджується нещодавно прийнятим Законом України №5593-Д [3], який містить



конкретні кроки щодо вдосконалення корпоративного управління юридичних осіб, акціонером (засновником, учасником) яких є держава. Це визначається впровадженням принципів прозорості, ефективного управління ризиками, незалежного аудиту та компетентного управління, які допоможуть підвищити ефективність ДП, що в свою чергу сприятиме підвищенню їх конкурентоздатності як бізнес-одиниці. Крім того, передбачуване державне управління своїми корпораціями залучатиме кваліфікованих та компетентних керівників на робочі місця, що є важливим для успішного управління бізнесом. Такі керівники матимуть не лише технічні знання, але й розуміння стратегічного управління та вміння працювати в умовах змін або обмежених ресурсів.

Важливо також відзначити, що окремі елементи належного корпоративного управління відіграють ключову роль у створенні привабливого та стабільного робочого середовища для працівників середньої та робітничої ланок. Регулярна прозора звітність, відкритий доступ до інформації та розуміння глобальних цілей підприємства сприяють відчуттю довіри та впевненості серед працівників щодо майбутньої стабільності компанії навіть в непростих економічних умовах. Саме довіра працівників до працедавця формує культуру вільного висловлювання думок, які є фундаментом для інновацій та творчості. Привабливість такого середовища полягає в тому, що працівники відчувають себе стимульованими до внесення нових ідей та участі у процесах розвитку компанії. Коли ДП стануть центром інноваційного прогресу, ними зацікавляться кращі студенти, науковці та бізнес-практики.

Компанії з належним корпоративним управлінням зазвичай прагнуть до стабільності та довгострокового успіху. Державна компанія, яка матиме конкретні цілі та достатні трудові ресурси для їх досягнення, з більшою ймовірністю може пройти due diligence («належну перевірку» – з англійської мови), яка є одним з вирішальних факторів при прийнятті рішення щодо співпраці для інвесторів та замовників, які мають великі бюджети.

Після закінчення війни країни потребують швидкого та ефективного відновлення економіки та соціальної інфраструктури. Тому належне корпоративне управління ДП, як ефективний інструмент державного управління, може стати ключовим фактором їхньої конкурентоспроможності. Впровадження ефективних корпоративних практик допоможе забезпечити робочі місця, підвищить фінансові результати та сприятиме стійкому розвитку ДП у майбутньому післявоєнному конкурентному середовищі.

Список використаних джерел

1. Баюра Д. О. Корпоративна реформа в Україні: системний підхід до формування ринкової соціально-орієнтованої моделі корпоративного управління. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2016. Вип. 1. С. 15–22.
2. Єдиний реєстр об'єктів державної власності. URL: <https://data.gov.ua/dataset/af86e5d3-0176-440d-bda4-d537077c0635> (дата звернення: 18.03.2024).
3. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3587-IX#Text> (дата звернення: 18.03.2024).
4. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / Коул Джеральд, Управління персоналом у сучасних організаціях/[переклад з англ. Н. Г. Володимирова] / Джеральд Коул. – М.: ТОВ «Вершина», 2004.
5. Офіційний сайт Організації економічного співробітництва та розвитку. – URL: <https://www.oecd.org/> (дата звернення: 18.03.2024).
6. Про затвердження Принципів корпоративного управління. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#n13> (дата звернення: 19.03.2024).
6. Ткаченко І.В., Вакуленко В.М., Ткаченко В.О. Конкурентоспроможність держави в умовах глобалізації: роль міжнародної співпраці та парадигми публічного управління. Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека». 2024. №2. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2024-2-9674> (дата звернення: 19.03.2024).
7. Ukrinform TV: інтерв'ю з Головою Комітету ВР з питань економічного розвитку Дмитром Наталухою. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=dnkvzw2hd8M>.



Кірена ЗАЄЦЬ, студентка 2-го курсу, ОП «Урядування в публічній сфері», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Вікторія ГУРА**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри євроінтеграційної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

ВАЖЛИВІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ДЛЯ ЛЮДЕЙ З ІНВАЛІДНІСТЮ В УКРАЇНІ

З початку незалежності України було багато викликів, які стояли перед розбудовою нової незалежної держави. Розпочата з 2014 року неправомірна агресія росії на цілісність нашої країни, а з 24 лютого 2022 року – повномасштабне вторгнення спровокували нові серйозні проблеми. Окрім значних людських втрат, відбулося значне зростання кількості людей з інвалідністю через отримані поранення та травми від бойових дій і ракетних обстрілів. Додаткові бар'єри створює зруйнована українська інфраструктура, оскільки вціліли або значно пошкоджені будівлі, дороги та транспортна інфраструктура ускладнюють пересування маломобільних груп людей. Крім того, збільшилася кількість внутрішньо переміщених осіб з особливими потребами, які були змушені покинути свої домівки. Для цих громадян, а також для тих, хто зазнав психологічних травм від пережитого насильства та руйнувань, необхідна реабілітація та адаптація до нових умов життя.

Пошук інноваційних та водночас ефективних видів соціальної реабілітації є необхідним в умовах сьогодення. Одним з таких видів є інклюзивний туризм, оскільки він структурно включає в себе різні види соціальних послуг, а саме: медичну, психологічну, психолого-педагогічну, професійну, трудову, фізкультурно-спортивну, фізичну, соціальну та інші [1].

Інклюзивний туризм нівелює почуття неповноцінності, інтегруючи людей з інвалідністю в суспільство, допомагає формувати впевнену і ефективну життєву позицію.

Сьогодні в нашому суспільстві домінує гордість та вдячність ветеранам, які захищають країну. Про це свідчать результати соціологічного опитування «Образ ветеранів в українському суспільстві», що провела група «Рейтинг» з ініціативи Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів України [2].

Однак питання інклюзії, а саме соціальної інтеграції ветеранів і людей з інвалідністю, на жаль, ще досі залишається чутливою темою в публічних комунікаціях. Проте, зважаючи на поточну ситуацію, як державна політика, так і громадськість разом з бізнесом мають пришвидшити включення людей з інвалідністю в активне суспільне життя. Адже, прогнозується, що по завершенню російсько-української війни кількість ветеранів і їхніх родин, а також членів родин загиблих сягатиме 5 мільйонів [2].

Так, бізнесмен, голова наглядової ради «Ефективні інвестиції» (EFI Group) Ігор Ліскі зазначає, що державна політика щодо ветеранів мусить гарантувати соціалізацію ветерана. І перше, що вона повинна забезпечити – це підтримку ментального здоров'я на рівні з фізичним [3].

Отже, сучасна реальність демонструє, що Україна стає нацією з високим відсотком ветеранів і людей з інвалідністю. Для ефективного використання туризму, як реабілітаційного засобу для людей з інвалідністю, необхідно дотримуватися певних правил і умов. По-перше, вже потрібно розробляти нову стратегію обслуговування у туристичній сфері, яка ґрунтуватиметься на передовому світовому досвіді та відповідатиме міжнародним стандартам, адже після завершення війни величезна кількість ветеранів війни, людей з інвалідністю та їхні сім'ї будуть подорожувати країною. Очікується і великий наплив туристів із за кордону також. Такий підхід дозволить адаптувати туристичний ринок до нових потреб українського суспільства у повоєнний період. Більше того, після перемоги галузь туризму зможе вийти на якісно новий рівень розвитку та відіграти вагомий роль у відновленні економіки та соціальної сфери України. Впровадження новітніх практик та максимальне врахування потреб різних верств населення допоможуть туризму стати одним із ключових секторів, що сприятимуть відбудові країни та створенню безбар'єрного середовища [4].

Таким чином, інклюзивний туризм має стати важливим інструментом як у державній політиці підтримки різних груп людей з інвалідністю, так і привернути увагу бізнесу до цього сегменту ринку



у сфері надання туристичних послуг. У найближчі роки це матиме потужний синергетичний ефект: психо-емоційна реабілітація людей з інвалідністю та їхніх близьких, зростання кількості робочих місць, покращення інфраструктури різних регіонів держави, репутаційна привабливість України на світовій туристичній арені, виконання умов ЄС щодо інклюзії в процесі інтеграції.

Список використаних джерел

1. Інклюзивний туризм як вид реабілітації: наукове обґрунтування та перші кроки втілення у життя / В. Лепський, Л. Науменко, І. Борисова та ін. // Український вісник медико-соціальної експертизи. – 2016. – № 4. – С. 47– 52.

2. «90% українців довіряють військовим та ветеранам», — результат опитування. / *Міністерство у справах ветеранів України*. URL: <https://veteranfund.com.ua/2022/08/17/17-08-22/> (дата звернення: 17.03.2024)

3. Валентина Мерещук. Ветеранська політика в країні ветеранів. Як є і як має бути? / Інтернет-видання «Лівий берег». URL: 602742_veteranska_politika_kraini.html (дата звернення: 17.03.2024)

4. Холодок В.Д., Медведєв С.В. / Інклюзивний туризм: досвід та напрямки розвитку в Харківській області. URL: [content](#) (дата звернення: 17.03.2024)



Микола КОВАЛЬЧУК, аспірант третього року навчання, ОНП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Олег ЗУБЧИК**, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ ДЕРЖАВИ: СПРОБА КОНЦЕПТУАЛЬНОГО ОСМИСЛЕННЯ

Інституційна спроможність держави – це здатність держави ефективно та результативно виконувати свої функції, досягати своїх цілей і завдань. Це поняття має різні визначення, розміри та показники в науковій літературі. Деякі з них це, зокрема, як Доморенок та ін. (2021) [2], які визначають інституційну спроможність як силу причинно-наслідкового зв'язку між політикою та результатами. У цьому зв'язку вони розрізняють три виміри: розробку, впровадження та оцінку політики. Це також Фукуяма (2013) [5], який визначає спроможність держави як здатність держави планувати та здійснювати політику, а також чітко та прозоро виконувати закони. Він розрізняє два аспекти: обсяг і силу. Обсяг належить до різних функцій і цілей, сила до ефективності та результативності. Фукуяма також припускає, що на спроможність держави впливають різні чинники, такі як історія, культура, географія, інституції. Це також Ліндвал і Теорел (2017) [6], які визначають спроможність держави як владу держави контролювати свою територію та населення. Вони розрізняють три види: вимагальну, примусову та адміністративну. Вимагальна здатність означає здатність держави отримувати доходи, примусова здатність означає здатність держави забезпечувати виконання законів і політики, адміністративна здатність означає здатність держави надавати суспільні блага та послуги. Ці автори також стверджують, що спроможність держави визначається ресурсами, які держава використовує, такими як фінансові, людські та інформаційні ресурси.

Різні виміри та компоненти інституційної спроможності держави по-різному співвідносяться з функціями та цілями держави, такими як надання суспільних благ і послуг, підтримка порядку та стабільності, забезпечення легітимності та підзвітності [4]. Різні теорії пояснюють по-різному походження, розвиток і зміни в складових інституційної спроможності держави. Історичний інституціоналізм враховує роль історії та залежності шляху у формуванні інституційної спроможності держави, а також історичні, політичні, економічні, соціальні та культурні чинники, які на неї впливають. Інституціоналізм раціонального вибору зосереджується на ролі раціональності та стимулів у визначенні інституційної спроможності держави, а також політичних та економічних чинників, які на неї впливають. Соціологічний інституціоналізм підкреслює роль культури та норм у впливі на інституційну спроможність держави, а також соціальних та культурних чинників, які на неї впливають.

Щодо сучасного розуміння інституційної спроможності держави. Уточнення та узгодження визначення та обсягу концепції, а також розробка спільної та послідовної концептуальної та теоретичної основи концепції є певним викликом для сучасного інституціоналізму. Вдосконалення та стандартизація збору та аналізу даних та інформації, а також використання змішаних методів і методів триангуляції для підвищення обґрунтованості та надійності концепції. Окрім того, розгляд складності та різноманітності вимірів і компонентів, а також компромісів і взаємодій між ними. Порівняльні дослідження, а також розв'язання питань порівняльності та узагальненості результатів і висновків, а також причинно-наслідкового зв'язку та наслідки [8].

Концепція інституційної спроможності держави зазнає критики. Зокрема, за те, що ніби то вона є надто розпливчастою та неоднозначною, оскільки охоплює різні виміри та показники, які нелегко виміряти чи порівняти в різних контекстах [7]. Концепція є надто нормативною та директивною, оскільки передбачає певний ідеал державності та управління, який може не підходити чи не бути бажаним для різних країн і культур. Концепція є надто статичною та детерміністською, оскільки вона нехтує динамічною та умовною природою відносин між державою та суспільством, а також роллю агенції та вибору у формуванні інституційних результатів. Ці та інші моменти критики не



витримують аргументів, враховуючи тенденції та перспективи майбутнього концепції інституційної спроможності держави. Зокрема, концепція стає все більш багатовимірною та цілісною, оскільки включає не лише формальні та технічні аспекти державних установ, а й неформальні та соціальні аспекти, такі як норми, цінності, мережі та довіра. Концепція стає більш адаптивною та гнучкою, оскільки визнає потребу державних інституцій пристосовуватися та впроваджувати інновації в умовах невизначеності, складності та різноманітності. Концепція стає більш спільною та широкою, оскільки вона підкреслює роль недержавних суб'єктів, таких як громадянське суспільство, приватний сектор та міжнародні організації, у спільному виробництві та спільному наданні суспільних благ і послуг.

Зауважимо на окремих з основних переваг і недоліків використання концепції інституційної спроможності держави для аналізу та порівняння різних держав і регіонів. Зокрема, концепція інституційної спроможності держави надає всебічний і багатовимірний погляд на державу та її інститути, охоплюючи різні аспекти, такі як політичні, економічні, соціальні, культурні, екологічні. Вона дозволяє проводити систематичну та сувору оцінку діяльності та ефективності держави та її інституцій, використовуючи різні критерії та показники, такі як політична спроможність, спроможність держави, інституційна якість, інституційна ефективність, інституційний розвиток. А також, вона дає змогу краще зрозуміти походження, розвиток і варіації держави та її інститутів, беручи до уваги історичні, політичні, економічні, соціальні та культурні чинники, які впливають на них, і використовуючи різні теорії та основи, такі як історичний інституціоналізм, інституціоналізм раціонального вибору, соціологічний інституціоналізм. Проте, варто враховувати й недоліки. Вони пов'язані з концептуальними та аналітичними проблемами, такими як відсутність чіткого та послідовного визначення, труднощі операційної реалізації та вимірювання концепції, складність і різноманітність вимірів і компонентів, компроміси та взаємодії між ними. Вони також вказують на зв'язок з емпіричними та методологічними проблемами, такими як дефіцит і якість даних та інформації, надійність і валідність джерел і методів, порівнянність і можливість узагальнення результатів і висновків, причинно-наслідковий зв'язок і приписування наслідків і наслідків. Існують й певні практичні та нормативні проблеми, такі як здійсненність концепції, значення та наслідки концепції, опір і опозиція концепції, етичні та політичні проблеми, пов'язані з концепцією [3].

У цьому зв'язку нами пропонується уточнити та узгодити визначення та обсяг концепції, а також розробити загальну та узгоджену концептуальну та теоретичну основу для концепції. Варто поліпшити та стандартизувати збір і аналіз даних та інформації, а також використовувати змішані методи та методи триангуляції для підвищення вірогідності та надійності концепції. Постає завдання збалансувати та інтегрувати різні виміри та компоненти концепції, а також враховувати контекст і середовище концепції. Доречним вбачається залучати та консультуватися з різними зацікавленими сторонами та суб'єктами, залученими до концепції або на яких вона впливає, а також забезпечити легітимність і підзвітність концепції.

Список використаних джерел

1. Зубчик О.А., Ковальчук М.М., Магеррамов А., Венгер-Рущенко Є. В. Проектне управління як спосіб підвищення ефективності системи публічного управління в умовах складності та невизначеності. «Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. № 14(28) 2023. С. 85-102. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-85-101](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-85-101)
2. Domorenok, E., Graziano, P., & Polverari, L. Introduction: Policy integration and institutional capacity: Theoretical, conceptual and empirical challenges. *Policy and Society*, 2021, 40, 1–18. <https://doi.org/10.1080/14494035.2021.1902058>
3. Howlett, M., Mukherjee, I., & Woo, J. J. From tools to toolkits in policy design studies: The new design orientation towards policy formulation research. *Policy & Politics*, 2015, 43(2), 291–311. <https://doi.org/10.1332/147084414x13992869118596>
4. Caner Bakir, K Aydin Gunduz, When, why and how institutional change takes place: a systematic review and a future research agenda on the importance of policy entrepreneurship in macroeconomic bureaucracies. *Policy and Society*, Volume 36, Issue 4, December 2017, Pages 479–503, <https://doi.org/10.1080/14494035.2017.1369676>



5. Lindvall, J., & Teorell, J. State capacity as power: A conceptual framework. Department of Political Science, Lund University. 2016. https://lucris.lub.lu.se/ws/portalfiles/portal/102775891/WP_1_Lindvall_and_Teorell_State_Capacity_as_Power_A_Conceptual_Framework.pdf
6. Thomann E., Lieberherr E., Ingold K. Torn between state and market: Private policy implementation and conflicting institutional logics. *Policy and Society*, Volume 35, Issue 1, March 2016, Pages 57–69, <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2015.12.001>
7. Fukuyama F. What is Governance? Governance: *An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 2013, 26(3). P. 347-368. <https://doi.org/10.1111/gove.12035>
8. Zubchuk, O. A., Legkyi, S. V., & Tkachenko, I. V. Institutional capacity, social entrepreneurship and new public administration: A comparative analysis of public service delivery in different countries and regions. *Наукові перспективи (Naukovi Perspektivi)*, 1(43), 2024. P. 26-42. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-1\(43\)-25-42](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-1(43)-25-42)

Олександра КОВТУНЕНКО, аспірантка 3-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Владислава ЮЗЕФОВИЧ**, доцент кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

УДОСКОНАЛЕННЯ ДОСТУПНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ДЛЯ МАЛОМОБІЛЬНИХ ГРУП НАСЕЛЕННЯ ЗА УМОВ РУЙНУВАННЯ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Типове життя українців кардинально змінилося 24 лютого 2022 року, коли Росія розпочала широкомасштабне вторгнення в Україну. Внаслідок російської агресії в Україні, за оцінками експертів, зруйновано близько 160 тис. споруд і будівель (з них близько 20 тисяч багатоповерхівки), понад 25 тисяч км доріг, понад 300 мостів, понад 3,2 тисяч навчальних закладів, 800 медичних закладів. В результаті після конфлікту нам доведеться мати справу з новими завданнями, це відбудувати все зруйноване супротивником. Крім того, необхідний новий рівень якості – з «поглядом у майбутнє» і з урахуванням сучасних стандартів та вимог. «Відбудувати краще, ніж було» («Build back better») [1] – це формула, до якої залучаються уряд України та міжнародне співтовариство так на їх думку має проходити наша відбудова. Це означає, що інфраструктура має бути реконструйована з використанням нових принципів, які є більш ефективними, якіснішими та довготривалими.

З кожним днем війни зростає кількість людей, які отримують фізичні ушкодження та тимчасово чи назавжди переходять у категорію маломобільного населення. Ці громадяни заслуговують справжньої інклюзії, яка передбачає мобільність. Втілювати комплексні зміни в доступності інфраструктурі під час війни є ще однією оцінкою спроможності місцевих чиновників.

З огляду на вимоги безпеки, закріплені в законодавстві про інженерно-технічні заходи цивільного захисту містобудівній та проєктній документації зі створення по всій країні мережі сучасних надійних укриттів. Зокрема, ці укриття мають бути у всіх нових спорудах подвійного призначення. Звичайно, це додаткові витрати для замовника, які сприймаються як частина бізнесу, але в нинішніх умовах, коли країна змушена жити поруч з агресивним сусідом, ця вимога безальтернативна. З 1 листопада 2023 року набуло чинності нові Державно будівельні норми «Захисні споруди цивільного захисту» [2]. Крім того, будівництво укриттів і постійна оцінка можливостей переміщати наші виробництва і адміністративні споруди під землю, будуть мати першочергове значення. Також в даних нормах передбачено приділяти підвищену увагу щодо інклюзивності під час проєктування, будівництва та реставрації пошкоджених об'єктів.

Станом на кінець 2023 року в Україні було понад 3 мільйони людей з інвалідністю. На жаль, війна призвела до збільшення кількості таких українців. Тому наша спільна мета – надати їм безперешкодний доступ до громадського простору, до цієї групи входять усі державні установи, в тому числі сфера послуг, а також мережа соціальних послуг для населення, дозвілля, транспортної інфраструктури, та інші аспекти.

При цьому на жаль дуже часто відповідні стандарти все ще є ефективними гаслами на папері. Замовники та підрядники зазвичай уникають впровадження цих стандартів на практиці. Тому важливо посилити контроль за їх виконанням як з боку держави, так і з боку суспільства.

Для досягнення створення безбар'єрної інфраструктури передбачає необхідність впровадження спеціального механізму розвитку доступної інфраструктури для маломобільних груп населення, який нами було розроблено. Механізм передбачає поетапну реалізацію процесу управління та виокремлення в якості його ключових елементів: поточного моніторингу стану розвитку доступності інфраструктури міста (на основі оцінки суб'єктивних та об'єктивних показників), визначення перспективи реалізації можливостей забезпечення доступності інфраструктури для маломобільних груп населення, проведення сценарного прогнозування забезпечення доступності інфраструктури для маломобільних груп населення, розробку комплексу заходів щодо її удосконалення, забезпечення зворотного зв'язку між органами місцевого самоврядування та маломобільними особами, щодо



якості доступної інфраструктури та задоволення скарг громадян, а також оцінку ефективності проведених реформ та запроваджених заходів.

Слід зазначити, що даний механізм має циклічний характер реалізації та передбачає постійну роботу над оцінкою та вдосконаленням доступної інфраструктури міста, що дозволяє йому досягти головного результату, це високого рівня розвитку доступності для маломобільних груп населення.

Список використаних джерел

1. Визначено шість населених пунктів, де відбуватиметься комплексне відновлення за новими принципами, – Прем'єр-міністр. *Урядовий портал Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/vyznacheno-shist-naselenykh-punktiv-de-vidbuvatymetsia-kompleksne-vidnovlennia-za-novymu-pryntsyпаму-premier-ministr> (дата звернення: 06.03.2024).

2. ДБН_Споруди_цивільного_захисту_додаток_ЄДССБ.pdf. *Google Docs*. URL: <https://drive.google.com/file/d/1zMcW62G3RvexoуxLsiАНTCz2уYCVKe4h/view?pli=1> (дата звернення: 07.03.2024).



Марина КУТЕПОВА, аспірантка 3-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Ігор ТКАЧЕНКО**, кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ВЕЛИКОБРИТАНІЇ ТА ЇЇ РЕФОРМИ

Великобританія є асиметрично децентралізованою унітарною державою, що складається з Англії та трьох країн з автономними урядами: Шотландії, Уельсу та Північної Ірландії. Незважаючи на те, що Парламент Великобританії зберігає абсолютний суверенітет, Парламенти Шотландії Уельсу та Північної Ірландії мають різний рівень законодавчих повноважень після деволуції у 1999 р. Король або королева (нині король Карл III) є главою держави з церемоніальної діяльності, але вся урядова діяльність перебуває у віданні прем'єр-міністра (нині Р. Сунак). Великобританія немає єдиної письмової конституції, вона спирається на різні джерела, такі як прецедентне право, ухвалене суддями, статутне право та міжнародні договори. Членів парламенту обирають громадяни, які їх представляють, внаслідок чого через членів, що проголосували, визначається прем'єр-міністр від партії з високою часткою депутатів. Великобританія є парламентською демократією з парламентом, який має абсолютний суверенітет сам по собі. Хоча парламент ухвалює закони, а судді інтерпретують ці закони, проте суд все ще може скасувати певні закони, які порушують деякі основні права людей.

Згідно з неписаною конституцією Великобританії, країна є унітарною державою з невеликим ступенем федералізації через присутність Уельсу, Північної Ірландії та Шотландії. Вертикальне прийняття рішень в країні, орієнтоване на її державний устрій. Більшість рішень ухвалює центральний уряд під керівництвом прем'єр-міністра Р. Сунака, який з 2022 р. очолює Консервативну партію Великої Британії.

Необхідно зазначити, що у Великобританії реформи відбуваються через вертикальну структуру унітарної держави, а також через практику консенсусу та вимагають багато часу та ресурсів. Позитивним є те, що коли реформи прийняті, вони більш ефективні і діють протягом доволі тривалого періоду часу, як, наприклад, реформи за керівництвом М. Тетчер. Однак, в цілому, через відсутність єдиної письмової конституції реформи легко провести, спираючись просто на прихильників, особливо з боку партії більшості в Палаті громад. Крім того, це допомагає вносити зміни без потреби тривалого процесу внесення змін або звернення до конституції.

Великобританія має багатопартійну систему з п'ятирічним терміном виборів і є мажоритарну виборчу систему, де одна партія отримує більшість у палаті громад, а також формує уряд, але з консенсусною структурою в практиці прийняття рішень [1, с.34]. Наприклад, вихід Великобританії зі складу ЄС («Брекзїт») за Т. Мей та реформи за М. Тетчер були у значній мірі консенсусними та відбувалися за допомогою загальнонаціональних референдумів.

Необхідно зауважити, що Великобританія має мажоритарну виборчу систему, а також й мажоритарну модель демократії. В цілому, існує мажоритарна та плюралістична моделі демократії і вони значно відрізняються у поглядах на роль громадської думки в демократичному правлінні. Відповідно до звичайної мажоритарної моделі, уряд має робити те, чого бажає більшість громадян. Мажоритарна модель припускає, що більшість громадян має чітке та логічне бачення політики уряду. У цій моделі громадяни можуть стримувати владу, якщо мають достатньо інструментів для співпраці. Вибори є офіційним і основним механізмом демократичного правління для мажоритарної моделі. Ця модель також передбачає використання референдуму та нагадує, що для визначення політики уряду мажоритарна модель демократії дотримується звичайних умов представницької демократії: політична рівність і панування громадської думки більшості. Ця модель гарантує, що кожний дорослий громадянин країни повинен мати право голосу на вільних виборах, а партійна більшість приймає рішення під час виборів і всередині уряду [2].

Навпаки, плюралістична модель демократії має іншу позицію щодо громадської думки. Плюралісти стверджують, що громадськість у цілому рідко висловлює чіткі чи навіть послідовні



думки стосовно щоденних проблем уряду. Плюралістична модель передбачає, що громадськість часто не компетентна та не впевнена щодо певних питань, і опитування громадської думки регулярно підтверджують це твердження. Ця модель змінює модель демократії і орієнтується не на більшість населення, а на усталені групи цивільних осіб [2].

Проведення реформ у Великій Британії займає набагато більше часу, оскільки для переконання громадськості потрібно багато процесів, наприклад, нещодавня угода про «Брекзит» зайняла багато часу та ресурсів. Однак система консенсусу має багато переваг, включаючи високу ймовірність того, що реформа протримається довше без раптових змін, наприклад, реформи М. Тетчер у 1970-1980-х рр., які продовжували існувати незалежно від змін політичних режимів.

У Великобританії існує чіткий розподіл між політичними лідерами та державними службовцями. Державні службовці відповідно до Закону про конституційну реформу та управління 2010 р., кодекси державної служби дають державним службовцям традиційні та законодавчі вказівки, які захищають їх від використання політиками для отримання переваг. Система довірених осіб робить реформи складними та займає багато часу, оскільки політики завжди мають дещо інші цілі, ніж державні службовці, які мають бути нейтральними. В цілому така система дає державним службовцям велику впевненість у своїх рішеннях. Крім того, реформи призводять до професійних наслідків, які є перевагами для суспільства, а не політичними результатами для небагатьох. В цьому контексті хорошим прикладом є фінансова реформа банків і страхових компаній Великобританії 2013 р., професіонали у галузі економічної діяльності та бухгалтерського обліку зробили більший внесок ніж політики, що допомогло економічному розвитку Великобританії [3, с.28-30].

Уряд Великобританії під керівництвом парламенту приймає закони, а судді тлумачать закони. Законодавча система Великобританії завжди створює закони на основі скарг суспільства, поданих окремими особами, представниками законодавчих органів. Відповідно до оцінок голландського соціального психолога Г. Хофстеда, «Велика Британія є однією з високоіндивідуалізованих країн, і, отже, такі люди, як державні службовці, не дуже залежать у своїх рішеннях від політиків, впевненість – це те, що змушує їх відстоювати свої рішення. Наприклад, Велика Британія також є країною з відносно низькою дистанцією влади» [4, с.60]. В цьому контексті Г. Хофстеде характеризує Великобританію як країну з уявленням про те, що «всі громадяни повинні мати рівні права, а також систему відповідальності і можливість змінити соціальну систему за допомогою перерозподілу влади. Державні службовці, як на високому, так і на низькому рівні влади повинні відчувати меншу загрозу і бути більш готовими довіряти громадянам. Існує прихована гармонія між могутніми та безправними, а також співпраця між безправними. Співпраця між безправними може базуватися на солідарності» [4, с.60].

Оскільки закони походять від громадськості та мають відношення до ситуації, з якою стикається громадськість, вони мають вищий ступінь служіння інтересам людей і актуальності. Велика Британія характеризується сильною потребою в консенсусі, потребою в письмових правилах і положеннях. Тому у Великобританії критично аналізують мінуси та плюси реформ перед їх впровадженням. Такий підхід робить реформу легкою та керованою, оскільки громадян не вводять в оману і він відповідає традиціям британців.

У Великій Британії існує величезна різноманітність політичних рекомендацій. Система державного управління Великобританії не обмежується партнерством з простими громадянами чи агенціями при розробці нової політики, сюди входять політичні партії, керівники, міністри, державні службовці, консультанти, науковці, аналітичні центри, ОЕСР, ЄС тощо. Хорошим прикладом виявилось оголошення Міністерства юстиції про пошук двох політичних радників щодо плану виходу Великобританії з ЄС [1, с.65].

Також, через те, що в реформах беруть участь багато учасників політичної системи, існує високий ступінь того, що реформа є справжньою та ефективною. Більшість реформ у Великій Британії проводяться із залученням багатьох людей, і, отже, це полегшує існування реформ, оскільки громадськість бачить їх реальну сутність.

Таким чином, дослідження особливостей державного управління та реформ Великобританії показало, що політичні режими перебувають під владою політиків, а форма правління іноді у певній мірі відрізняється від конституції. Наприклад, констатується, що Великобританія має мажоритарну модель демократії і її політична система розвивається в напрямку консенсусу з метою отримання більшої довіри з боку громадськості. Загалом, система, яка розділяє політиків і державних



службовців, має низку переваг, оскільки вона дає впевненість працівникам, а також реформи не підлягають регулярним змінам тому, що не залежать від політичної кон'юнктури, що є вигідним для громадян, а також політичного та соціально-економічного розвитку Великобританії. Концепція розділення політиків і державних службовців робить уряд керованим без політичних упереджень, однак, якщо ступінь свободи та стійкість законодавчої та виконавчої влади у Великобританії були б повністю розділеними, як це відбувається в США, тоді уряд Великобританії був би ще сильнішим та наближеним до громадян при прийнятті рішень.

Список використаних джерел

1. Cairney P. Policy Styles in the UK: A majoritarian UK vs. devolved consensus democracies? / Howlett, M., Tosun, J. (Eds.). *Policy Styles and Policy-Making: Exploring the Linkages* (1st ed.). London : Routledge, 2018.

2. Flinders M. Majoritarian Democracy in Britain: New Labour and the Constitution. *Majoritarian Democracy in Britain: New Labour and the Constitution. West European Politics*. Vol. 28, Issue 1. 2005. P. 61-93, DOI: 10.1080/0140238042000297099

3. Pollitt C., Bouckaert G. *Public Management Reform: Comparative Analysis of New Public Management, Governance and the Neo Weberian State*. Oxford: Oxford University Press, 2011. 352 p.

4. Hofstede G. National Cultures in Four Dimensions: A Research-Based Theory of Cultural Differences among Nations. *International Studies of Management and Organization*. Vol. 13, Issue 1-2. P. 46-74. DOI: 10.1080/00208825.1983.11656358



Дмитро ЛОГВІН, аспірант 1-го року навчання, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Костянтин ВАЩЕНКО**, доктор політичних наук, професор, професор кафедри державного управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Повномасштабне вторгнення розпочате росією у лютому 2022 року порушило нормальне функціонування та створила величезне навантаження на систему державного управління в Україні [1, ст. 7]. Державному управлінню довелося зіштовхнутися з низкою проблем, які були викликані війною, а саме: зменшення фінансування, втрата кваліфікованих спеціалістів, окупація частини території, знищення існуючої матеріально-технічної та документальної бази, погіршення показників відкритості та прозорості тощо. Лише у 2022 році за даними Національного агентства України з питань державної служби 4 355 державних службовців виїхали за кордон, 4 713 перебувають на тимчасово окупованій території, або в межах районів бойових дій, 3 637 мобілізовані до лав ЗСУ, 108 загинуло, 80 поранено, 205 зникло безвісти [2, ст. 5-6].

Однак не дивлячись на вплив багатьох негативних факторів система державного управління в Україні змогла вдало адаптуватися до нових викликів і продемонструвала надзвичайну гнучкість та стійкість у кризових ситуаціях. З метою визначення пріоритетних реформ, реалізація яких є необхідною у воєнний та післявоєнний період 21 квітня 2022 року при Президенті України було створено консультативно-дорадчий орган – Національну раду з відновлення України від наслідків війни. До основних завдань Ради належить підготовка стратегічних ініціатив, проектів нормативно-правових актів, прийняття і реалізація яких є необхідною для ефективної роботи та відновлення України у воєнний і післявоєнний період [4].

Національна рада з відновлення України від наслідків війни вже встигла підготувати проєкт плану відновлення України у сфері державного управління. Згідно з планом передбачено роботу в чотирьох основних напрямках: реформа парламенту, реформа центральних органів виконавчої влади та наближення урядування до стандартів ЄС, реформа органів місцевого самоврядування, а також реформа місцевих органів виконавчої влади (ОДА, РДА) [3, ст. 3].

Таким чином, проєкт плану відновлення України у сфері державного управління підготований Національною радою відновлення від наслідків війни не лише готує підґрунтя для післявоєнних реформ, а є важливим орієнтиром для змін в державному управлінні під час дії воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Моніторингові звіти Програми SIGMA. Державне управління в Україні, 2023, с. 219. URL: <https://www.sigmapweb.org/publications/monitoring-reports.htm>
2. Публічний звіт голови НАДС, 2022, с. 44. URL: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%20%D1%82%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8/%D0%9F%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82_2022.pdf
3. Проєкт Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Державне управління», 2022, с. 189. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/governance.pdf>
4. Указ Президента України про «Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни» від 21 квітня 2022 року № 266/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225>



Михайло МЕЛЬНИК, аспірант 1-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ЛІКАРЧУК**, доктор політичних наук, професор, професор кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

КОНЦЕПЦІЯ NEW PUBLIC MANAGEMENT: БАЗОВІ ПРИНЦИПИ

Україна нині, та все більше в майбутньому, після закінчення російсько-української війни, – буде потребувати дієвих і результативних реформ як загалом у системі державного управління, так і в державній службі. Тому доцільним є наше звернення до процесу реформування управлінської системи, що проводилися іншими державами.

Так, країни Організації економічної співпраці і розвитку почали перспективні адміністративні реформи ще у 80-х роках ХХ ст. В їх основі лежала концепція New Public Management (NPM). Отож, вважаємо корисним проаналізувати базові принципи, на яких базується ця концепція, виявити достоїнства і недоліки, а також оцінити ступінь доцільності щодо її реалізації в Україні.

Першими концепцію New Public Management запропонували американські вчені Т. Пітерс і Р. Уотерман, які детально дослідили принципи управління і процедури діяльності великих корпорацій. Виявивши цілий спектр схожих характеристик в системі управління з різними успішними корпораціями, вчені запропонували їх використовувати в управлінні державою [3, с.112]. Оскільки автори базували свої висновки на матеріалах отриманих з організацій, вони використали у назві своєї концепції термін «менеджмент», автоматично трансформуючи його дії на державний рівень.

Загалом, концепція New Public Management з'явилася у відповідь на нездатність традиційної моделі державного управління відповідати на нові економічні виклики, які супроводжували процес демократизації, глобалізації, лібералізації торгівлі та відкриття національних ринків. Ці процеси виявили протиріччя між традиційною бюрократією і ринковою економікою. Процес зростання бюрократії характерний абсолютно для всіх держав, незалежно від рівня економічного розвитку. Тому всі країни, рано чи пізно приходять до висновку – необхідності зміни підходу до системи державного управління.

Наприклад, традиційна модель державного управління характеризується наявністю великої кількості бюрократичних процедур, злиттям адміністративного і політичного процесів, елітарним положенням топ-менеджменту, високими заробітними платами у топ-чиновників і наданням їм соціальних преференцій.

Присутність великої кількості бюрократичних процедур і регулюючих функцій приводила до погіршення ділового клімату. А наслідком «злиття» політичного управління і бюрократичного апарату ставала корупція. Зазначимо, що для української системи управління корупція є нищівною, навіть попри російсько-українську війну інформаційний простір заповнений повідомленнями про корупційні зловживання. Й сьогодні ми бачимо, особливе положення чиновників, яке є причиною відсутності відповідальності державних посадовців за розвиток країни та боротьбу з корупцією. Паралельно з цим відбувалося підвищення заробітної плати у держчиновників і збільшення їх чисельності (в Україні ми також постійно говоримо про великі заробітні плати топ-чиновників).

Нова концепція передбачала підвищення якості надання державних послуг, скорочення затрат на утримання держапарату та використання більш ефективної моделі управління.

Тому, раціонально буде розглянути основні принципи концепції New Public Management:

1. Децентралізація (за демократичною формою).
2. Передача ряду функцій з виконання державних послуг незалежним агенствам, державним корпораціям і відомствам.
3. «Запуск системи» бюджетування, яке орієнтоване на результат.
4. Демократизація, яка має демонструвати відкритість прийняття управлінських рішень.
5. Оптимізація процесу управління, яка передбачає зменшення числа державних службовців і передачу частини держпослуг у приватний сектор.



6. Конкуренція, яка дає можливість на конкурсне заміщення посад, «укорінення» контрактної системи, яка має змінити принцип «пожиттєвої» кар'єри.

7. Ефективність, яка реалізується через оцінку результатів діяльності. Наприклад, в середині 2000-х років десь 2/3 країн – членів Організації економічної співпраці і розвитку реалізували ту частину концепції, де оплата праці державним службовцям оцінюватися за результатами їх діяльності.

8. Адаптація бюрократії до запитів ринку і громадянського суспільства [4, с.76-77].

Перераховані принципи концепції New Public Management можна розділити на два ключових напрямлення.

Одна група дослідників вважає, що дана концепція стосується структурних перетворень системи державного управління, а саме:

- реструктуризації управлінських повноважень;
- децентралізації;
- скорочення кількості державних службовців;
- підвищення результативності роботи всієї управлінської системи;
- введення системи аудиту і підзвітності.

Також «перетворення» були направлені на скорочення централізованих ієрархічних структур, які передбачали зменшення розміру державного сектору [4, с.69].

Інші автори, стверджували, що принципи концепції New Public Management передбачають «насаджування» в систему державного управління механізмів менеджменту, які характерні для приватного сектору (для побудови конкурентного ринку). За таких умов бюрократичний апарат виступає у ролі посередника між господарюючими суб'єктами при мінімальній ролі держави в економічній сфері, що забезпечується передачею частини повноважень з надання державних послуг приватному сектору на ринкових умовах [5, с.76].

У відповідності до концепції New Public Management за системою державного управління закріплена функція формування «громадського замовлення», для виконання приватним сектором на правах аутсорсингу, а цей підхід вимагав принципово іншого способу бюджетування, а саме – переходу від бюджетування витрат до системи орієнтування на результат. Саме тому реформування державного управління включає в себе і бюджетну реформу [2, с.83], мета якої зниження жорсткого контролю та розширення фінансової автономії.

Зазначимо, що межу між бюджетуванням, орієнтованим на результат і плановою економікою доволі складно притримуватися. На думку Яна Д. Кларка і Гарі Суейна, бюджетування орієнтоване на результат, може привести до великих спотворень – надмірної децентралізації та «надконтролю» за витратами та результатами [1, с.112]. Особливо складно країнам, що мали історію планової економіки.

Можемо констатувати, що успішність реформ оцінювалася експертами неоднозначно. Наприклад, Австралія, Нідерланди, Нова Зеландія зіткнулися з рядом проблем: це і оцінка результатів, це і збір та аналіз даних про виконання задач, це і підзвітність органів влади.

Тому, деякі дослідники стали розглядати концепцію New Public Management у якості комплексу засобів з реформування системи державного управління й зазначили, що не всі її компоненти обов'язково реалізовувати [4, с. 182], оскільки в різних країнах, з причини – особливостей державного і економічного розвитку країни, реалізація деяких принципів може нести протилежний ефект.

Крім того, механізми і моделі управління приватним сектором часто складно застосовувати в системі державного управління [4, с.189].

Більшість сфер державної служби і адміністрування мають різні політичні, конституційні, соціальні, етичні аспекти, що є принциповою відмінністю від приватної сфери, основною метою якого є прибуток. Важливо зауважити, що система державного управління в силу політичної специфіки не наділена тим об'ємом свободи, який притаманний системі менеджменту в приватному секторі. Наприклад, в кризових ситуаціях приватні компанії вдаються до скорочення кадрів, а це недопустимо в системі державного управління, особливо за таких умов.

І ще одне застереження, стосується введення контрактної системи, оскільки часто контракти у системі державного управління носять «таємний характер» (спеціальні служби, які пов'язані з національними інтересами та безпекою держави частково це й економічна сфера). Отож, ні про яку прозорість процесу прийняття рішень та їх виконання – мови не може бути.



В багатьох країнах процес децентралізації привів до фрагментарності управлінських рішень, «розмитості» довгострокових пріоритетів розвитку країни, відсутності координації процесу взаємодії між різними відомствами.

Для цього у ряді країн, стали розроблятися реформи стратегічного управління державою, що дало можливість подолати протиріччя закладені в концепції New Public Management. А застосування системи стратегічного планування дозволило підвищити узгодженість цілей з ресурсами і обґрунтувати фінансове забезпечення проектів (планів, реформ), а також «спростити» процедуру оцінки ефективності роботи органів державної влади та вкладу в досягнення стратегічних цілей, що робить бюджетну політику і економічний розвиток країни більш передбачуваним для бізнесу і суспільства.

Отже, не дивлячись на певні обмеження і недоліки концепція New Public Management багато в чому збагатила сучасне державне управління. Держава все більше уподобляється корпорації, вона намагається найперше це задовольнити інтереси своїх власників (народ) і підвищити свою ефективність надаючи якісні послуги, тобто – адаптація успішних управлінських технологій бізнесу для цілей управління в суспільному секторі. Тому, на зміну традиційному управлінню, що базується на веберівських принципах бюрократії приходять гнучкі адаптативні системи управління, що здатні «народжувати» інновації у відповідь на суспільні запити.

Так, New Public Management має свої плюси і мінуси, але українська система державного управління має зважити і позитиви, і негативи та взяти те, що їй необхідно – саму ідею: орієнтацію на результат від проведеного управлінського рішення.

Список використаних джерел

1. Кларк Д., Суейн Г. (2006) Впровадження принципів управління за результатами в секторі державного управління: межа між реальним і сюрреальним (Пропозиції з проведення адміністративної реформи в Канаді) №3. С. 103-128. Режим доступу: <http://gsen.sfedu.ru> > articles2013

2. Логвінов П.В. Фінансове вирівнювання територій в умовах децентралізації публічних фінансів / П.В. Логвінов // Фінанси, облік і аудит : зб. наук. пр. (Ulrich's Periodicals Directory) (Ulrichsweb) (США)). – К. : КНЕУ, 2015. – № 2(26). – С. 80–93.

3. Пітерс Т., Ултерман Р. В пошуках ефективного управління (Уроки найуспішніших кампаній Америки)/Пер. В. Кулеба, О. Пелявській. Вид. «Паблішер».2018. 524 с

4. Holmes M., Shand D. (2005) Management reform: Some practitioner perspectives on the past ten years// Governance. №8. P.67-78

5. Mackay K. (2004) Two Generations of Performance Evaluation and Management System in Australia// ECD Working Paper Series. №11. P. 74-89



Павло МИХАЙЛЮК, студент 5-го року навчання, ОП «Урядування у публічній сфері», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Олег ЗУБЧИК**, доктор наук з державного управління, професор кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ СВІДОМОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

Проблема удосконалення знань, умінь та навичок, розвиненої професійної свідомості, творчого та інноваційного підходів до здійснення державноуправлінських повноважень державними службовцями є надзвичайно актуальною в реаліях українського сьогодення. Важливість цього комплексу питань обумовлена низкою чинників.

Наразі Україна переживає складний період трансформації та модернізації системи публічного управління та адміністрування, що вимагає висококваліфікованих кадрів, здатних приймати та реалізовувати сучасні політики та реформи. У зв'язку з цим необхідно забезпечити публічних службовців актуальними знаннями та вміннями.

Розвиток інформаційних технологій та потреба їхнього застосування в публічному управлінні вимагають постійного технічного, технологічного оновлення державних структур та методів управління. Для ефективної адаптації до цих змін публічні службовці мають володіти актуальними знаннями та готові впроваджувати управлінські інноваційні технології.

Українське суспільство висуває вимоги до більшої відкритості, прозорості та публічної відповідальності державних органів. А це, у свою чергу, вимагає від публічних службовців вищого рівня професійної свідомості та навичок ефективної комунікації з громадськістю.

Удосконалення навичок публічних службовців в Україні зазнає впливу з боку певних загроз та викликів:

Фінансування та ресурси, оскільки низьке фінансування навчання та підвищення кваліфікації обмежує доступ до якісної освіти та тренінгів.

Застаріла система навчання, що пов'язано з недостатньою гнучкістю українською освітньою системи. Нові виклики для державних службовців постають ледь не щодня, тоді як їх аналіз та вирішення не завжди потрапляють до наповнення відповідних освітніх програм.

Бюрократичні перешкоди. Складні бюрократичні процедури для участі у навчанні та стажування можуть відштовхувати службовців від отримання нових навичок.

Відсутність культури вдосконалення. Недостатньо розвинена культура вдосконалення в органах влади, де навчання та підвищення кваліфікації не розглядається як пріоритет.

Нестабільність у державних органах. Процеси реорганізації в державних органах можуть призвести до освітніх втрат у процесі набуття відповідної кваліфікації.

Критично важливим аспектом у формуванні якісного та ефективного публічного управління є законодавче забезпечення процесу удосконалення системи набуття професійних знань, умінь та навичок, а також упровадження інноваційних підходів до здійснення публічноуправлінських повноважень. Для його реалізації необхідне забезпечення виконання таких вимог:

Визнання пріоритету удосконалення навичок. Перший законодавчий крок – визнання пріоритету удосконалення навичок та знань серед публічних службовців. Закони та положення мають визначати обов'язковість постійного навчання та підвищення кваліфікації.

Створення системи професійного розвитку. Законодавство повинно передбачати створення системи професійного розвитку, включаючи надійні механізми фінансування та доступу до навчальних ресурсів.

Заохочення стажувань та обміну досвідом. Закони повинні сприяти стажуванням та обміну досвідом як внутрішньо, так і міжнародно.



Підтримка професійних асоціацій і об'єднань. Сприяння розвитку та функціонуванню професійних об'єднань та асоціацій для обміну досвідом і спільної роботи повинно закріплюватися на законодавчому рівні.

Створення механізмів стимулювання інновацій. Закони мають сприяти створенню механізмів стимулювання інновацій та творчого підходу до вирішення завдань.

Використання ефективних систем оцінки та нагородження: Законодавство має сприяти створенню систем оцінки праці державних службовців та нагородження їх за досягнення.

Залучення експертної оцінки: Закони можуть передбачати можливість залучення експертів для оцінки якості державного управління.

Забезпечення відкритого доступу до інформації: Законодавство має гарантувати відкритий доступ до інформації про навчальні програми та результати навчання.

Забезпечення розвитку культури вдосконалення. Сприяння творенню культури навчання та вдосконалення, що передбачає постійне прагнення до розвитку та покращення державно-управлінських навичок в державних управлінцях, повинно закріплюватися на рівні законів.

Завдяки комплексному підходу та впровадженню цих ініціатив можливо створити систему підготовки кадрів для державної служби, яка відповідає сучасним вимогам та забезпечує ефективність та відкритість в публічному управлінні. Зміни в цьому напрямку можуть сприяти розвитку країни та покращенню життя її громадян.

Список використаних джерел

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII : станом на 27 груд. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 11.03.2024).

2. Про внесення змін до Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» : Постанова Каб. Міністрів України від 16.05.2023 р. № 492. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/492-2023-п#Text> (дата звернення: 11.03.2024).

3. Про внесення зміни до переліку позашкільних навчальних закладів та заходів з позашкільної роботи з дітьми, а також закладів та заходів у галузі освіти, що забезпечують виконання загальнодержавних функцій, видатки на які здійснюються з державного бюджету : Постанова Каб. Міністрів України від 24.02.2023 р. № 165. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/165-2023-п#Text> (дата звернення: 11.03.2024).

4. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 11.03.2024).

5. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Постанова Каб. Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106 : станом на 3 січ. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-п#Text> (дата звернення: 11.03.2024).

6. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII : станом на 4 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 11.03.2024).

7. Зубчик Олег, Гребеножко Євген, Камаран Камал Карім, Єсенніков Кирило, Магеррамов Алі. Концепт «конкурентоспроможність держави» як аналітичний інструмент у дослідженні ефективності державного управління. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Державне управління. URL: 2(18)/2023. С. 49-57. <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-8/14> (дата звернення: 11.03.2024).

8. Zinchenko, V., Bogdanov, V., Vorobiova, L., Zubchuk, O. AI Risks Prevention and Critical Thinking Education: Perspective of Open Science Based Sustainable Development. AIP Conference Proceedings this link is disabled, 2022, 2656, URL: <https://pubs.aip.org/aip/acp/article-abstract/2656/1/020019/2831758/AI-risks-prevention-and-critical-thinking?redirectedFrom=fulltext> (дата звернення: 11.03.2024).



Анатолій ПАЛІЙЧУК, студент 1-го року навчання, ОП «Державна служба», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», факультет історії, політології та національної безпеки, Волинський національний університет імені Лесі Українки

Науковий керівник: **Валентина ЛЮБЧУК**, кандидат соціологічних наук, доцент, доцент кафедри політології та публічного управління, факультет історії, політології та національної безпеки, Волинський національний університет імені Лесі Українки.

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУДІВ В УМОВАХ ДІЇ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ СУДОУСТРІЙ

24 лютого 2022 року Російська Федерація здійснила повномасштабне вторгнення в Україну. У цей же день в Україні введено воєнний стан, на підставі Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24 лютого 2022 року (затвердженого Законом України «Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» № 2102-ІХ від 24.02.2022) [1].

Закон України «Про правовий режим воєнного стану» від 12 травня 2015 року № 389-VIII (далі – Закон № 389-VIII) визначає правові засади діяльності судів в умовах воєнного стану. Відповідно до статті 10 Закону № 389-VIII, у період дії воєнного стану не можуть бути припинені повноваження судів.

Відповідно до частини першої статті 26 вищевказаного Закону – правосуддя на території, на якій введено воєнний стан, здійснюється лише судами. На цій території діють суди, створені відповідно до Конституції України [2]. Відповідно до частини другої статті 26 вищевказаного Закону – скорочення чи прискорення будь-яких форм судочинства забороняється [2].

Однак, у разі неможливості здійснювати правосуддя судами, які діють на території, на якій введено воєнний стан, законами України може бути змінена територіальна підсудність судових справ, що розглядаються в цих судах, або в установленому законом порядку змінено місцезнаходження судів (частина третя статті 26 Закону № 389-VIII [2]).

З початку повномасштабної військової агресії суди продовжують здійснювати правосуддя, але з врахуванням реальної безпекової ситуації, а в деяких регіонах навіть в умовах щоденного ризику військових дій. Тобто суди розпочинаючи з 24 лютого 2022 року почали працювати в новому «воєнному» форматі.

Судова гілка влади зазнала впливу війни та її наслідків, що внесло свої корективи в процеси здійснення судочинства. Деякі суди опинилися на окупованій території, деякі були пошкоджені з перших днів війни, в деяких судах судді та працівники долучилися до участі у національному спротиві (проходження служби у складі добровольчого формування Сил територіальної оборони Збройних Сил України, участь у добровольчому формуванні територіальної громади) або евакуювалися.

На початок 2022 року в системі правосуддя функціонували 674 апеляційних та місцевих суди. На тимчасово не підконтрольних українській владі територіях або на територіях, де ведуться активні бойові дії, тимчасово не працюють 85 судів [3].

Протягом 2022 року змінено (передано) територіальну підсудність 135 місцевих й апеляційних судів у зв'язку з неможливістю здійснювати правосуддя під час воєнного стану. З них відновлено територіальну підсудність справ 50 судів. На кінець 2022 року змінено (передано) територіальну підсудність справ 169 місцевих й апеляційних судів, що становить понад 22 % від загальної кількості місцевих й апеляційних судів [4].

Воєнний стан покладає на суди нові завдання та виклики, однак задля забезпечення громадянам доступу до правосуддя судді та працівники апаратів судів приймають ці виклики та продовжують працювати у складних умовах, особливо на територіях наближених до проведення воєнних дій.

Війна, яку розв'язала Російська Федерація, внесла корективи не тільки у територіальну підсудність справ, але і деякі зміни форм судочинства. Оскільки люди, внаслідок воєнних дій, були змушені покинути місця свого постійного проживання, переїхавши в більш безпечні регіони України або навіть виїхавши за кордон, то використання дистанційних, електронних засобів судочинства забезпечили належний доступу до правосуддя.

Так, наприклад, з початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну збільшилась кількість звернень до суду за допомогою використання модуля підсистеми Єдиної судової інформаційно-



телекомунікаційної системи (надалі ЄСІТС) «Електронний суд». Підсистема «Електронний суд» – забезпечує можливість обміну (надсилання та отримання) документами (в тому числі процесуальними документами, письмовими та електронними доказами тощо) між судом та учасниками судового процесу, між користувачем цієї підсистеми та Вищою радою правосуддя, а також отримувати інформацію про стан і результати розгляду таких документів чи інші документи [5].

Використання електронного суду для комунікації зі судом має ряд переваг, наприклад: громадяни мають доступ до електронного кабінету, з якого можуть у зручний час звернутися до суду, можливість ознайомлення з матеріалами електронної судової справи, отримувати процесуальні документи в електронній формі, приймати участь в судовому засіданні в режимі відео конференції, однак, для цього учасник справи повинен зареєструватись з використанням власного електронного підпису в системі відеоконференцзв'язку, та інше.

На підставі вищевикладеного, можна зробити висновок про те, що судочинство продовжує здійснюватися в умовах воєнного стану, аби в цей важкий для України час забезпечити для громадян доступ до правосуддя.

Судова система вимагає перебудови внутрішніх процесів відповідно до умов війни, необхідність повноцінної цифровізації правосуддя, адже можливість дистанційного здійснення судочинства здатна суттєво зменшити безпекові ризики для всіх учасників судового процесу, подальша діджиталізація зможе налагодити безперебійну та повну діяльність судів з урахуванням умов сьогодення.

Список використаних джерел

1. Про введення воєнного стану на території України: Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 10.03.2024).
2. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 травня 2015 року № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#n78> (дата звернення: 10.03.2024).
3. Рішення Ради Судів України №9 від 24.02.2022. URL: <https://rsu.gov.ua/ua/documents?id=130&page=4&per-page=8> (дата звернення: 10.03.2024).
4. Звіт про діяльність Державної судової адміністрації України за 2022 рік. С.2. URL: https://dsa.court.gov.ua/dsa/pokazniki-diyalnosti/1233/zvit_dsa_22 (дата звернення: 10.03.2024).
5. Положення про порядок функціонування окремих підсистем (модулів) Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи, затвердженого Рішення Вищої ради правосуддя 17 серпня 2021 року № 1845/0/15-21 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1845910-21#n70> (дата звернення: 10.03.2024).



Анна ПОВАР, аспірантка 2-го року навчання, ОНП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: Олег ЗУБЧИК, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ДЕРЖАВИ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ

Інформаційний простір відіграє ключову роль у розвитку суспільства, а його глобальне залучення є показником прогресу. Теорії Хабермаса, Тоффлера, Белла та Кастельса, а також дослідження Бодріяра, Бурдьє, Лебона, Маклюєна, Маркузе та Шиллера висвітлюють цей процес. Важливий внесок українських науковців, таких як Куйбіда, Ліпенцев, Нужний, Орлов, Тронь та Шпиг, що також заслуговує на увагу. Однак, питання особливостей конкурентоспроможності держави в контексті публічних комунікацій часто ігноруються, що вимагає детального аналізу державної інформаційної політики.

Інформаційна політика відіграє важливу роль у формуванні умов та правил поведінки в інформаційному просторі, забезпечуючи порядок та організацію, що відповідає потребам держави та суспільства [3]. Вона включає управлінські рішення, які використовують інформаційні ресурси для соціальних потреб, але може стикатися з розбіжностями між державними та соціальними групами, впливаючи на конкурентоспроможність держави. Ефективні публічні комунікації вирішують ці розбіжності в демократичних суспільствах.

Конкурентоспроможність держави визначається як її позиція, що є результатом політичних та управлінських рішень, та як стратегія, заснована на знаннях, спрямована на економічний ріст, створення якісних робочих місць та соціальну єдність [2]. Це визначення дозволяє розробити структурно-функціональну модель інформаційної політики, яка включає:

- Ідеологічний блок, що формується на стратегічному рівні [3; 5];
- Блок завдань для цільових груп, вибраних за їх вплив на конкурентоспроможність [3];
- Блок визначення форм контактів та каналів комунікації [5];
- Контрольно-координаційний блок для оцінки ефективності методів взаємодії [2, с. 235].

Якість розроблення та впровадження публічної політики та розвиток публічних комунікацій як механізму взаємоузгодження цілей суспільства та держави є ключовими для забезпечення конкурентоспроможності держави та її національної безпеки, а також для перспектив розвитку суспільства.

Відкриті комунікації дозволяють державі впливати на зовнішню аудиторію, але це вимагає стратегічного підходу. Проблеми, що впливають на конкурентоспроможність та безпеку, включають [2-5]: 1) неефективне управління через відсутність оцінки ефективності влади, що вимагає аналізу та синтезу наукових теорій та досліджень; 2) інтеграція України в глобальний інформаційний простір, з дотриманням європейських стандартів та демократичних принципів; 3) розробка та реалізація професійної інформаційної стратегії з використанням сучасних технологій для ефективності влади та стабільності політичної системи; 4) інформаційна діяльність влади має відповідати міжнародним стандартам, забезпечувати право на інформацію, відкритість, достовірність, чесність, та етичні норми. Відкритість влади перед громадськістю та ЗМІ сприятиме демократії та конкурентоспроможності.

Покращення конкурентоспроможності держави через глобальні комунікації та публічне управління, особливо в контексті війни в Україні та повоєнного відновлення, вимагає комплексного підходу. Зокрема, його складовими мають бути: 1) інформаційна політика: розробка та впровадження ефективної інформаційної стратегії, яка використовує сучасні технології для збору, обробки та поширення інформації, може підвищити прозорість та відкритість уряду, зміцнюючи довіру на міжнародному рівні; 2) міжнародна координація: залучення міжнародних партнерів та організацій до процесу відновлення, що дозволить забезпечити координацію зусиль та ефективно використання ресурсів; 3) розвиток місцевого управління: підтримка та розвиток місцевого управління, зокрема в питаннях миробудування та розвитку, щоб забезпечити стійке відновлення на місцевому рівні;



4) прозорість у державних закупівлях: забезпечення прозорості та справедливості у процесі державних закупівель, використовуючи електронні системи, такі як ProZorro, для всіх контрактів, пов'язаних з відновленням; 5) боротьба з корупцією: впровадження ефективних механізмів внутрішнього контролю та аудиту, а також зовнішнього аудиту, для запобігання корупції та зловживань у процесі відновлення; 6) підтримка бізнесу: стимулювання стійкості бізнесу та включення місцевих ресурсів та підприємницького потенціалу в процес відновлення; 7) глобальні комунікації: використання глобальних комунікацій для підвищення міжнародного іміджу України, залучення інвестицій та підтримки, а також для висвітлення успіхів у відновленні та реформах. Ці стратегії можуть допомогти Україні не лише відновити свою інфраструктуру та соціальну сферу після війни, а й покращити свою конкурентоспроможність.

Список використаних джерел

1. Зубчик О. А. Адміністративна ефективність як чинник підвищення конкурентоспроможності країни. Публічне врядування в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, присвяч. 100-річчю держ. служби в Україні (Київ, 25 трав. 2018 р.): у 5 т. Київ: НАДУ, 2018. Т. 1. С. 95-96.

2. Зубчик О. А. Формування конкурентоспроможності держави в перспективі політичного часу (державно-управлінські аспекти): монографія. Київ: ТОВ «Поліграф Плюс», 2019. 408 с.

3. Коцур, В., Коцур, Л., & Грига, О. Основні напрямки реалізації державної інформаційної політики в Україні в умовах воєнног остаю: виклики та завдання. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення, (6), 90–103. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-6-90-103>.

4. Про Національну програму інформатизації. Закон України від 01.12.2022 № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>

5. Шмиголь М. Ф., Юшкевич Ю.С. Інформаційне суспільство в Україні: реальність та виклики. Наукове пізнання : методологія та технологія. 2023. № 1 (51). С. 4-9. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/17693/1/Shmyhol.pdf>



Євгеній РАДЗИХОВСЬКИЙ, аспірант 2-го року навчання, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Юрій РУБАН**, кандидат технічних наук, завідувач кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ ПРОЗОРОСТІ ТА ВІДКРИТОСТІ В ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ: НОВІ ПІДХОДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

В умовах військової агресії РФ проти України та викликах щодо повоєнної відбудови нашої держави гостро постає проблема прозорості та відкритості в діяльності державних структур для підвищення довіри громадянського суспільства до влади та ефективної реформи публічного управління [1].

Сьогоднішні реалії демонструють зростання попиту на відкритість роботи органів державної влади, а також на збільшення обсягу інформації, що пропонується для публічного доступу. Незважаючи на таку позитивну тенденцію, перед суспільством постають виклики з огляду на складність доступу до публічної інформації, її якість та проблеми недостатньої відкритості механізмів прийняття управлінських рішень.

Досвід практики європейських країн, вивчення експертних оцінок, аналіз законодавства та огляд літератури, з використанням кількісних методів дослідження, зокрема аналізу статистичних даних щодо обсягів запитів публічної інформації, дозволяють стверджувати, що вдосконалення механізмів доступу до інформації та забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів державної влади сприяє зниженню рівня корупційних ризиків[2], покращенню взаємодії між громадянським суспільством і державно та зростанню ефективності публічного управління та адміністрування.

Досвід розвинутих європейських країн, зокрема Данії, Швеції та Норвегії демонструють, що там, де громадянське суспільство має вільний доступ до публічної інформації щодо діяльності уряду та органів місцевого самоврядування можемо спостерігати високий рівень прозорості в управлінській діяльності органів публічної влади та низьку толерантність до корупції. Водночас в країнах, що не забезпечують інформаційну доступність та відкритість, громадяни очікувано стикаються з проблемою корупції та відсутності прозорості в процесі прийняття управлінських рішень. Важливо зазначити, що запровадження принципів прозорості та відкритості в органах публічної влади пов'язане з викликами та складнощами в контексті управлінської діяльності та політичної культури окремо взятої країни.

З основних проблем можемо виокремити наступні:

- культурний та інституційний опір суспільства до структурних реформ;
- економічні та ресурсні обмеження в процесі запровадження та підтримки системи електронного урядування[4];
- недосконалі організаційна складова та правова основа механізмів реалізації та контролю впровадження принципів прозорості в системі державної влади;
- нерівномірний доступ до інноваційних технологій створюють труднощі з доступом досучасних систем передачі та аналізу інформації;
- зрештою, відсутність правової свідомості та культури відкритості як в публічних службовців так і в громадян – споживачів публічних послуг.
- Задля досягнення високого рівня прозорості та відкритості в адміністративному просторі держави використовуються різноманітні стратегії та інструментарій, покликані забезпечити громадянам доступ до публічної інформації та вдосконалити процеси управлінської діяльності[3]. Серед такого інструментарію можемо виділити найбільш важливі складові, а саме:
 - прийняття та реформування законодавчих актів, що регулюють доступ до публічної інформації;
 - впровадження та підтримка електронних систем діяльності уряду та обліку публічної інформації;



- забезпечення впровадження ефективних систем доступу до відкритих даних в зручному та безпечному форматі;
- залучення експертних консультаційних центрів та неурядових громадських організацій до формування суспільно важливих урядових цілей;
- розвиток та підтримка діяльності незалежних медіа та сильного громадянського суспільства в контролі за впровадженням урядових цілей та підтримки прозорості в системі публічного управління [5].

Підсумовуючи, можемо зазначити на необхідності глибшого впровадження принципів прозорості та відкритості в структурах органів державної влади, а також необхідності подальшого та всебічного дослідження різноманітних аспектів цієї діяльності в системі публічного управління. Важливо акцентувати, що принципи прозорості та відкритості є одним із ключових елементів належного урядування в демократичній державі, що вимагає не лише рішучості та волі з боку державної влади, а також активної співпраці з громадянським суспільством, оскільки лише спільними зусиллями можливо сформувавши умови сталого розвитку для ефективної повоєнної відбудови України.

Список використаних джерел

1. Korzh I. The principles of transparency and openness of the electronic parliament in the conditions of decentralization of the state power of Ukraine. *Information and law*. 2016. No. 2(17). P. 32–42. URL: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2016.2\(17\).272834](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2016.2(17).272834)(date of access: 13.03.2024).
2. Pysmenna M. Openness and transparency of public procurement: perspectives of legislative provisions. *Scientific bulletin of flight academy. section: economics, management and law*. 2022. Vol. 7. P. 123–128. URL: <https://doi.org/10.33251/2707-8620-2022-7-123-128>(date of access: 13.03.2024).
3. Sydorovych R. The aspect of balance in the implementation of the principle of openness and transparency of the civil service institute: the issue of «Cyber sovereignty». *Visnik Nacional'nogo universitetu «Lvivska politehnika». Seria: uridicni nauki*. 2023. Vol. 10, no. 39. P. 28–33. URL: <https://doi.org/10.23939/law2023.39.028>(date of access: 13.03.2024).
4. Szołno-Koguc J. The significance of openness and transparency for accountability in public finances. *E-Finanse*. 2018. Vol. 14, no. 2. P. 58–66. URL: <https://doi.org/10.2478/fiqf-2018-0012>(date of access: 13.03.2024).
5. Zubenko H. Principles of transparency, openness and publicity in the activities of non-governmental organizations. 34. 2022. No. 34. P. 56–61. URL: <https://doi.org/10.26565/2075-1834-2022-34-06>(date of access: 13.03.2024).



Ірина РОМАНЕНКО, аспірантка 3-го року навчання, ОНП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Марина ШУЛЬГА**, доктор політичних наук, професор, професор кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

НОВИЙ ПУБЛІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ПРЕДМЕТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ГАЛУЗІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Новий публічний менеджмент (НПМ) – це парадигма публічного управління, яка замінила традиційну бюрократію у 1980-х роках. НПМ робить публічний сектор більш ефективним, використовуючи моделі приватного сектору, такі як маркетингова, розширення можливостей і оцінка [5]. Громадяни – це клієнти, які мають право вибору і вимоги до публічних послуг. Публічні послуги надаються місцевими або автономними установами, які конкурують за ресурси і визнання. Публічні менеджери відповідають за результати, приймають рішення, впроваджують інновації й ризикують. НПМ виник через кризу традиційної моделі, яка не могла адаптуватися до глобалізації, фінансової кризи, політичної волі, соціальної мобілізації та технологічного прогресу. НПМ базується на таких принципах: орієнтація на результати, децентралізація, конкуренція, орієнтація на клієнта, відповідальність. Цілі НПМ: підвищити ефективність, якість та інноваційність публічних послуг; зменшити витрати, дефіцит та корупцію; відповідати змінам у суспільстві, економіці та технологіях; зміцнити довіру та задоволення громадян. Функції НПМ: аналітична, виробнича, збутова та комунікативна [3; 5; 6].

У науковій літературі вокремлюють кілька напрямків досліджень нового публічного менеджменту (НПМ) [4]. Перший – це дослідження проблем наукового публічного менеджменту загалом, які містять п'ять складових: класичні дослідження, які визначили концепцію НПМ та його чотири основні складові [3-5]; альтернативний підхід до публічного управління, який називається «підхід уряду загалом» [5-6]; історичні дослідження, які розглядають еволюцію НПМ, пост-НПМ та нове публічне управління [за 4]; дослідження впливу НПМ на професіоналізм і культуру працівників публічного сектору; дослідження нової концепції публічного управління, яка називається «нове публічне управління». Другий – це дослідження джерел влади та лідерства в НПМ, які базуються на п'яти джерелах влади за Френчем і Рейвенем (1959) та їх аналізі, розширенні, класифікації та застосуванні [3]. Ці дослідження важливі для порівняння результатів в організаціях публічного сектору. Третій напрямок досліджень [7]- це дослідження інституційної спроможності держави, яка визначає здатність публічних органів розробляти та впроваджувати регуляторні заходи, досягати економічної та соціальної ефективності, взаємодіяти з іншими суб'єктами, оптимізувати свою структуру та функції, удосконалювати механізм виконання правових актів. Цей напрямок також включає дослідження, які аналізують роль різних джерел влади та лідерства в НПМ за Френчем і Рейвенем (1959), вплив політичної філософії Ханни Арентс на публічне управління та загрозу плебісцитарної демократії в Україні. Четвертий напрямок – це дослідження реформування публічного управління на основі НПМ в Україні [1]. Серед них, ми аналізуємо ті, що розглядають такі напрями реформування: розбудова е-урядування та е-демократії, децентралізація влади та розмежування повноважень, створення нової моделі управління, яка враховує інтереси держави та суспільства; особливості публічного адміністрування в Україні, яке базується на принципах правової держави, демократичності, гуманності, соціальної справедливості та ефективності, та виокремлює напрями реформування на основі розподілу політичної та адміністративної сфер, побудови адміністративної судової системи, створення системи фінансового менеджменту, забезпечення професіоналізму державних службовців, покращення якості послуг, поглиблення етичного складника; проблеми й перспективи реформування системи публічного управління в Україні у контексті застосування сучасних технологій модернізації регіонального і місцевого управління, які передбачають: прозорість і відкритість органів влади, залучення громадськості, контроль і нагляд, координацію і взаємодію між рівнями управління, проектне управління й оцінку результативності.



У цьому дослідженні ми розглянули чотири напрямки наукових досліджень нового публічного менеджменту (НПМ), які стосуються його концепції, джерел влади та лідерства, інституційної спроможності держави та реформування публічного управління в Україні. Ми проаналізували основні проблеми, цілі, функції, принципи, фактори, форми, виклики та результати НПМ у світі та в Україні. Ми виявили, що НПМ є сучасною парадигмою публічного управління, яка має на меті зробити публічний сектор більш ефективним, відповідальним, інноваційним та орієнтованим на клієнта. Ми з'ясували, що НПМ потребує посилення інституційної спроможності держави, яка включає здатність публічних органів розробляти та впроваджувати регуляторні заходи, досягати економічної та соціальної ефективності, взаємодіяти з іншими суб'єктами, оптимізувати свою структуру та функції, удосконалювати механізм виконання правових актів. НПМ потребує врахування політичної філософії, яка запрошує до нових починань у публічному управлінні, які ґрунтуються на ідеях дії, свободи, множинності та відповідальності. Ми виявили, що НПМ стикається з загрозою плебісцитарної демократії в Україні, яка проявляється у кризі соціального порядку в політичній історії.

Список використаних джерел

1. Зубчик О.А., Камаран К. К., Романенко І. Г., Руденко Д. П. Організаційна культура в публічному секторі України: аналіз змін, викликів та можливостей у контексті суспільного розвитку та залучення інвестицій. *Наукові інновації та передові технології*. № 1(29) 2024. С. 197-213. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1\(29\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1(29))
2. Зубчик О.А., Венгер-Руценко Є.В. Проблема узгодження регіональної політики в сфері культури та релігії в Україні: методи, інструменти та практики нового публічного менеджменту. *Наукові перспективи*. № 11(41) 2023. С. 126-143. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11\(41\)-126-142](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11(41)-126-142)
3. Романенко І. Г. Еволюція моделі влади та лідерства Френча-Рейвена. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 1(29). С. 260-272. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1\(29\)-260-272](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1(29)-260-272)
4. Клименко І.В. Новий публічний менеджмент. Публічне управління. Термінологічний словник. За загальною редакцією В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє Київ: НАДУ. 2015. С. 104. <https://ipacs.knu.ua/pages/dop/156/files/7f86dd07-cb0b-4a3b-bfc9-355dd85ae854.pdf>
5. Lindberg, K., Mörth, U., Sundström, G. New public management and the new professionalism in the Nordic countries: aligning sectoral and organizational change. In K. Lindberg, U. Mörth, & G. Sundström (Eds.), *Organizing democracy: the construction of agency in practice*. 2015. P. 1-18.
6. Shulga, M. A., Poperechna, G. A., Kondratiuk, L. R., Petryshyn, H. R., & Zubchuk, O. A. Modernising education: unlearned lessons from Frederick Taylor. *Linguistics and Culture Review*, 2021, 5(S2), 80-95. <https://doi.org/10.37028/lingcure.v5nS2.1332>
7. Zubchuk, O. A., Legkyi, S. V., & Tkachenko, I. V. Institutional capacity, social entrepreneurship and new public administration: A comparative analysis of public service delivery in different countries and regions. *Наукові перспективи (Naukovi Perspektivi)*, 1(43), 2024. P. 26-42. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-1\(43\)-25-42](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-1(43)-25-42)



Денис РУДЕНКО, аспірант 3-го року навчання, ОНП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Олег ЗУБЧИК**, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Закон України «Про інвестиційну діяльність» [1] визначає сутність інвестицій та інші терміни, які стосуються інвестиційного ринку, такі як інвестиційна діяльність, об'єкти й суб'єкти інвестиційної діяльності, інвестори, учасники інвестиційної діяльності, інвестиційний цикл, інвестиційний процес, інвестиційне середовище, інвестиційний комплекс. Інвестиційна діяльність – це сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо реалізації інвестицій [1]. Вона може бути у різних формах, таких як інвестиції громадян, недержавних підприємств, господарських асоціацій, суспільних і релігійних організацій, державного інвестування, іноземного інвестування, спільне інвестування, місцевого інвестування.

Об'єктом інвестиційної діяльності може бути будь-яке майно, в тому числі основні фонди й оборотні кошти господарювання, цінні папери, науково-технічні досягнення, цінності інтелектуальної діяльності, інші об'єкти власності, і майнові права. Суб'єктами інвестиційної діяльності, тобто інвесторами – особи з громадянством і без громадянства, юридичні особи країни та іноземних держав, а також держави в особі урядів. Інвестиційна діяльність спрямована на розв'язання основних задач у розвитку національної економіки, таких як економічний та соціальний розвиток, інвестиційно-інноваційні програми й проєкти, випуск і реалізація якісного продукту і послуг, ефективність інвестицій, страхування інвестиційних ризиків.

Державне регулювання економічних процесів, у тому числі й інвестиційної діяльності, є важливим аспектом у розвитку країни. Інвестиційна діяльність регулюється державними та недержавними інституціями, які спираються на законодавчі акти, укази, постанови, положення та інструкції. Пандемія Covid-19 поставила нові ризики й проблеми, які вимагають ефективних управлінських рішень та нових шляхів ведення бізнесу.

Для покращення економічного росту України в кризовий період, вирішальними мають стати іноземні інвестиції. На сьогодні важливе місце займають процеси державного управління, механізми визнання іноземних інвестицій, контролювання організації їх залучення в бізнес та облік об'єктів і результатів інвестування [5].

Інвестиційна діяльність в Україні залежить від багатьох факторів, які змінюються з часом. За останні роки обсяг інвестицій коливався. У 2020 р. інвестиції скоротилися до 868 млн дол. через пандемію Covid-19, яка негативно вплинула на економіку країни та світу. У 2021 р. інвестиції зросли, але все ще були нижчими за середній рівень за 2004-2019 рр. Пандемія Covid-19 призвела до зниження капітальних інвестицій в економіку України на 33% у 2020 р. За даними Держстату, найбільше втратили промисловість, будівництво, сільське господарство, торгівля, транспорт, освіта, мистецтво та інші галузі. Також зменшилися надходження прямих іноземних інвестицій, які склали лише 760 млн доларів за 2020 р. Це був найнижчий показник за останні 20 р. Основні перешкоди для іноземних інвесторів були слабкий і нерозвинутий внутрішній ринок, воєнний конфлікт з Росією, низький рівень правового захисту інвестицій, корупція, інфляція, податковий тягар, відсутність реформ, нерозвиненість інвестиційної інфраструктури.

З початком гібридної війни в Україні у 2014–2015 рр. іноземні інвестиції знизилися, а потім поступово зростали у 2016–2019 рр. У 2020 р. вони знову скоротилися через пандемію Covid-19, а у 2021 р. трохи збільшилися [4].

Карантинні заходи, запроваджені у березні 2020 р., сповільнили поширення захворювання, але завдали великої шкоди економіці України. За даними Національного інституту стратегічних досліджень, в I кварталі 2020 р. реальний ВВП знизився на 1,3 % до відповідного періоду 2019 р. [3]. Найбільше постраждали сектор будівництва, транспортна галузь, туризм та готельно-ресторанний бізнес [2].



Транспортна галузь України є важливою для господарської діяльності. Карантинні заходи 2020 р. обмежили пасажирські перевезення в Україні, зупинивши авіаційні, залізничні, автобусні маршрути. Капітальні інвестиції в транспортну галузь скоротилися на 35,5% у першому кварталі 2020 р. [2]. За період 2018 – 2020 рр., найвищі показники були у 2019 р. (55%), а найнижчі – у 2020 р. (10%). Спалах Covid-19 суттєво вплинув на транспортні системи та інвестування цієї галузі. Ця сфера потребує додаткового інвестування та створення системи управління інвестиційною активністю [4]. Чинниками позитивного середовища інвестування транспортної галузі є фінансово-економічні, соціальні, екологічні, інформаційні.

Будівельна галузь в період пандемії Covid-19 також постраждала від зниження інвестиційної діяльності. Вона пов'язана з іншими галузями, такими як виробництво будівельних матеріалів, енергетика, металургія, машинобудування, нафтохімія. Для успішної інвестиційної активності будівельної галузі необхідно об'єднати всі ресурси, враховуючи людські, технологічні, енергетичні, фінансові. Чинниками внутрішнього впливу на формування інвестиційного потенціалу у будівельній галузі є технологічні, виробничо-економічні, соціальні, організаційно-управлінські [3]. У 2020 р. капітальні інвестиції в будівництво зменшилися на 36,4% [3]. Пандемія Covid-19 погіршила інвестиційну привабливість у галузі будівництва. Відбулося зміщення акцентів у галузі на нові технології, цифровізацію, архітектуру.

Пандемія Covid-19 мала різний вплив на економіку України. Деякі сектори постраждали від інвестиційної паузи, а деякі отримали поштовх до розвитку. Найбільш потрібні стали технології зв'язку, цифрової освіти та комерції. Ринок EdTech зростає швидко і може досягти \$400 млрд до 2025 р. [2]. Новітня комунікація на основі цифрових продуктів та дистанційна освіта також мають рекордний підйом. Застосунки для віддаленої медицини та Інтернету речей використовують нові технології для моніторингу здоров'я [2].

Цифрова трансформація посилюється у всіх секторах, змінюючи моделі найму, розвиваючи «розподілені» компанії. Зростає попит на навички аналізу даних, інтернет-маркетинг, нематеріальні активи. Це створює нові можливості для розвитку економічних систем та залучення інвестиційних ресурсів.

Ми дослідили вплив пандемії на інвестиційну політику держави в Україні. Зробили висновок, що інвестиційна пауза негативно позначилася на економічному зростанні, бюджеті, бізнесу та управлінні. Водночас пандемія сприяла адаптації та інноваціям у сфері інвестиційної діяльності. На основі аналізу, запропонували такі напрями інвестиційної політики держави в Україні в умовах пандемії Covid-19:

- 1) стимулювання інвестицій у сферу ІТ, розвиток цифрової інфраструктури, платформ для онлайн-освіти та роботи, клауд-сервісів;
- 2) забезпечення правової захищеності та гарантованості іноземних інвесторів, запровадження стандартів залучення та супроводу інвесторів, зменшення бюрократії та корупції, розвиток електронного урядування та надання послуг онлайн;
- 3) посилення фінансової підтримки малих та середніх підприємств, застосування інструментів пільгового кредитування, перенесення або розтермінування збитків, нарахування бонусної амортизації;
- 4) розробка та реалізація ефективної комунікаційної стратегії інформування про інвестиційні події та можливості в Україні, створення позитивного іміджу країни, залучення потенційних інвесторів, стимулювання співпраці та інноваційної кооперації.

Інвестиційна політика держави в Україні зазнала як негативного, так і позитивного впливу від пандемії Covid-19. З одного боку, пандемія призвела до скорочення та погіршення інвестиційної діяльності. З іншого боку, пандемія спонукала до інноваційних змін та адаптації до нових ринкових умов. Для подолання коронакризи та забезпечення сталого розвитку економіки України потрібно застосувати заходи, які сприятимуть інвестиціям у перспективні сфери діяльності, правовій захищеності та гарантованості інвесторів, підтримці малих та середніх підприємств, формуванню привабливого інвестиційного клімату в Україні.

Список використаних джерел

1. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.



2. Цаль-Цалко Ю.С., Нагірняк М.Ф. Українські перспективи іноземного інвестування: стан, об'єкти, контролювання бізнесу та облік. *Інвестиції: практика та досвід*. №4. 2023. С. 39-47. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.4.39>

3. Україна після коронакризи – шлях одужання. Тези наукової доповіді. Національний інститут стратегічних досліджень. 2020. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-11/ukraina-pislya-koronakrizi_sait.pdf

4. Зубчик О.А., Руденко Д. П. Концептуальні основи інвестиційної політики держави в періоди епідемій та пандемій в Україні. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. No 11(17) 2023. С. 316-331. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-316-330](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-316-330)

5. Зубчик О.А., Руденко Д.П. Вплив пандемії COVID-19 на інвестиційну політику держави в Україні. *Наукові перспективи*. № 10(40) (2023). С. 122-137. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10\(40\)-122-136](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10(40)-122-136)



Олександр СЕМИКРАС, аспірант 3-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ЛІКАРЧУК**, доктор політичних наук, професор кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

БІХЕВІОРИСТИЧНИЙ ПІДХІД У ДОСЛІДЖЕННЯХ БЮРОКРАТІЇ

В умовах складних соціально-економічних та політичних викликів, таких як глобальні кризи, кліматичні зміни, пандемії та діджиталізація постійно зростає запит на ефективні й конкурентоспроможні системи управління, котрі, як правило, включають в себе бюрократичні структури. Уряди та дослідники більшості демократичних країн працюють над вирішенням проблем пов'язаних з бюрократією, серед яких бюрократизм, реформування адміністративних процесів та впровадження цифрових інновацій. Отже, проблеми бюрократії залишаються актуальними і вимагають ретельної уваги та досліджень з метою розробки ефективних реформ та стратегій управління.

Метою нашої роботи є розкриття сутності біхевіористичного підходу в дослідженнях бюрократії.

Серед представників вітчизняних наукової думки, які займалися проблемами бюрократії можна відзначити Андрущенко В., Батрименка О., Грабар Н., Домбровську С., Забродіну О., Коваленко Є., Пашова Р. та Пасентко Т. [5]. Слід зауважити, що попри значну увагу науковців до проблем бюрократії, дослідження біхевіористичного (поведінкового) підходу в цьому контексті є недостатнім.

Класичний підхід в дослідженнях бюрократії традиційно фокусується на структурних або інституційних аспектах організації та переважно ігнорує елементи людської поведінки, такі як лідерство, задоволеність, мораль, мотивація тощо. Біхевіористичний підхід намагається вирішити ці питання. В рамках цього підходу об'єктом дослідження є поведінка людини в контексті різноманітних управлінських процесів.

Основоположником класичного підходу вважають **Макса Вебера (1864-1920)**. Вебер розглядав бюрократію як систему, котра базується на формалізованих правилах, процедурах та ієрархії. Він виокремив характерні риси бюрократії, такі як: чітко регламентована компетенція кожного бюрократичного рівня; ієрархічна організація бюрократичної структури, яка базується на принципах посадової субординації; формальна організаційна діяльність бюрократичного апарату здійснюється у формі письмових документів; усі посадовці мають бути фахівцями у сфері адміністрування та орієнтуватися в процедурах діяльності бюрократичної організації в цілому [3, с. 644]. Вебер підкреслював раціоналізацію управління, де рішення приймаються на основі логіки та об'єктивних критеріїв, а не особистих уподобань. На його думку, бюрократичне управління є найбільш ефективною організацією для вирішення управлінських завдань різної складності. Прихильники біхевіористичного підходу поставили під сумнів класичне розуміння бюрократії М.Вебера на якому побудовані адміністративні системи більшості країн розвиненої демократії [4 с.22].

Більшість дослідників сходяться на думці, що поведінкова течія з'явилася в дисципліні державного управління наприкінці 1930-х – на початку 1940-х років як наслідок розширення концепції людських відносин [1]. Ця концепція сформувалася у 20-30-ті роки ХХ ст. на ґрунті критики класичного підходу у відповідь на нездатність повністю усвідомити людський фактор як основний елемент ефективності організації. Формування концепції людських відносин пов'язують з публікацією результатів досліджень **Елтона Мейо** у Хоторні (штат Іллінойс, США) на підприємстві Western Electric в 1927-33 роках. На основі результатів Хоторнських експериментів було визначено способи та методи підвищення ефективності організацій з урахуванням специфіки людських відносин і мотивацій. Загалом, положення концепції людських відносин зводяться до ствердження необхідності виявляти та використовувати на практиці управління соціально-психологічні особливості будь-якої соціальної групи [12]. Найбільш відомими представниками школи людських відносин стали Фріц Дж. Ротлісбергер (1898–1974), Елтон Мейо (1880–1949), Мері Паркер Фоллетт (1868-1933), Честер Барнард (1886-1961).

Ініціатором біхевіористичного в публічному управлінні вважають **Честера Барнарда**, американського бізнесмена та державного службовця, який наприкінці 1930-х років у своєму



знаковому дослідженні «Функції виконавчої влади» розробив комплексну теорію кооперативної поведінки у формальних організаціях [13]. Барнард підкреслював важливість розуміння індивідуальної поведінки в організаційному контексті. За його словами, ефективне адміністрування вимагає розуміння індивідуальної та групової поведінки, визнання неформальної динаміки всередині організацій. Цей підхід передбачає інтеграцію розуміння людської поведінки в адміністративні процеси для підвищення загальної ефективності організації [19].

Важливий внесок у становлення біхевіористичного підходу в публічному управлінні здійснили Герберт Саймон (1916-2001) та Ентоні Даунс (1930-2021).

Американський економіст **Герберт Саймон** в своїй фундаментальній праці «Адміністративна поведінка» (1947 р.) виступав за використання поведінкових досліджень у сфері управління [16]. Виокремлюючи «адміністративну поведінку», він зауважив, що вона є частиною поведінкових наук, і дослідження державного управління має включати вивчення індивідуальної та колективної людської поведінки в адміністративних ситуаціях. Г. Саймон доводив, що управлінські рішення часто приймаються з обмеженими інформаційними та когнітивними ресурсами, що впливає на їх якість та результати. Вчений переконував, що вся ортодоксальна система державного управління потребує серйозної трансформації та пропонував розвивати нову науку управління, котра має зосередитися на біхевіористичних питаннях [14].

Ентоні Даунс, американський дослідник у галузі економічної теорії бюрократії, використовував результати досліджень Саймона та розробив комплексну теорію поведінки державної бюрократії у своїй праці «Всередині бюрократії» [6, с.39]. Згідно теорії Даунса, поведінку бюрократа одночасно визначають специфічні риси його особистості, займана посада та організаційний контекст, в якому він знаходиться. Він також наголошував на ключовому значенні базової психологічної структури особистості, котра зазвичай зацементована у патерни, які надзвичайно важко змінити. На переконання дослідника, загалом чиновники демонструють моделі поведінки того типу, до якого вони психологічно відносяться, якщо тільки їх не стримує вузьке визначення їхньої офіційної посади або уявна неможливість реалізувати свої цілі та мотивації в рамках організації [11, р. 90].

Е. Даунс виокремив п'ять психотипів бюрократів: «кар'єристи», «консерватори», «зелоти», «захисники» та «державні мужи». Попри те, що перші два типи мають різні мотивації діяльності: амбітні кар'єристи прагнуть влади, доходу, престижу та кар'єрного росту, а самовдоволені консерватори сподіваються на гарантії зайнятості, зручність та збереження status quo, вони обидва мотивовані егоїстичними цілями. «Зелоти», «захисники» та «державні мужи», також переслідують переважно власні інтереси, але на додаток вони також вмотивовані альтруїстичними цілями та цінностями. Згідно концепції психологічних відмінностей Даунса «кінцеві», «базові особисті цілі» і цілі «соціальної поведінки» людини є фундаментальними і передують цілям і вимогам установи, хоча бюрократи різною мірою пристосовують свої особисті цілі до цілей організації [11].

Серед представників біхевіористичного підходу досліджень проблем бюрократії важливе місце займають також ідеї американського економіста, **Вільяма Нісканена** (1933-2011). Він вперше підійшов до аналізу бюрократії як до діяльності фірми. На думку дослідника, бюрократ, як і будь-який індивід, максимізує власну корисність. Якщо підприємство максимізує прибуток і свою вартість, то бюрократ максимізує свою заробітну плату, службові привілеї, суспільну репутацію, владу тощо. Нісканен розглядає бюрократію як об'єктивну необхідність, а недоліки у її функціонуванні обумовлюються не сутністю бюрократії, а середовищем її функціонування [14, р. 293–294].

Серед сучасних представників біхевіористичного підходу слід відзначити **Суна Ньоргаарда** (Sune J. Nørgaard) данського дослідника у галузі політичної науки та публічного управління, відомого своїми дослідженнями проблем бюрократії, державного управління та організаційної поведінки [17]. Ньоргаард вважає себе продовжувачем наукових підходів Г.Саймона і Е. Даунса, водночас він розробив власну концепцію поведінки бюрократів з точки зору психології, яка розкриває внутрішні механізми функціонування бюрократичних систем та їхні взаємовідносини з політичним середовищем.

Поява біхевіористичного підходу в публічному управлінні в другій половині ХХ століття підкреслила значення людської поведінки, прийняття рішень і мотивації під час формування адміністративних процесів та результатів. На відміну від традиційних підходів, які наголошують на структурних і процедурних аспектах, біхевіористичний підхід визнає, що на індивідів у системі впливають не лише зовнішні чинники, але й їхні когнітивні процеси, емоції та мотивація.



Розуміння соціально-психологічних факторів вплинуло на дослідження актуальних питань публічного управління, в тому числі на аналіз бюрократії. Біхевіористичний підхід виніс на порядок денний низку питань, які суттєво змінюють фокус досліджень цієї проблематиці. Наприклад, якою мірою поведінка державних службовців формується під впливом емоцій? як емоції впливають на взаємодію громадян з урядовцями? які фактори впливають на вмотивовані рішення бюрократів? як впливають групові ідентичності державних службовців на адміністративну поведінку? Ці та інші питання є предметом дослідження прихильників біхевіористичного підходу в публічному управлінні.

Список використаних джерел

1. Андрущенко, В. Західні теорії бюрократії / В. Андрущенко, В. Федосов // Ринок цінних паперів України. – 2003. – №9-10. – С.3-18.
2. Батрименко О. В. Концептуальні підходи щодо сутності тлумачення бюрократії / О. В. Батрименко // Політологічний вісник. – 2014. – Вип. 74. – С. 129–139. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pv_2014_74_12.
3. Вебер М. Избранные произведения / М. Вебер. – М. : Наука, 1990. – 808 с
4. Грабар Н. С. Бюрократія як суспільно-політичний феномен: генезис теорії та можливості інтерпретації в сучасних державно-управлінських практиках / Н. С. Грабар // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. Серія : Державне управління. 2017. № 3. С. 16-24.
5. Забродіна О. Концепції бюрократії поствеберівської доби та їхня роль в осмисленні сучасного політичного процесу // Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2012. Вип. 3. С.27-36. URL:http://apnl.dnu.in.ua/3_2012/7.pdf
6. Коваленко Є. Я. Еволюція теорії менеджменту: від бюрократії до адхократії / Є. Я. Коваленко // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія : Менеджмент соціокультурної діяльності. 2018. Вип. 2. С. 26-62. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bkncams_2018_2_4.
7. Лікарчук Н., Лікарчук Д. Акмеологія як засіб самореалізації та формування особистості державного службовця. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 8(10). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-8\(10\)-350-357](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-8(10)-350-357) (дата звернення: 18.03.2024).
8. Паснтко, Т. Федосов В. Теорії і концепції розвитку бюрократії: ретроспективний аналіз. Ринок цінних паперів України. 2016. № 9-10. – С. 17-31.
9. Пашов Р. І. Феномен бюрократії у світовій філософській думці / Р. І. Пашов // Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка: Зб. наук. праць. / гол. ред. Б.В. Новіков. – К. ВПК «Політехніка», 2015. №1 (43). – 116с. – Режим доступу: <https://drive.google.com/open?id=0B1hOxGZbypeeYTQyZVdzbndONmc>
10. Семикрас О. Концептуальні засади поведінкового врядування. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2023. № 5(65). С. 60–68. URL: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5\(65\)-10](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5(65)-10) (дата звернення: 18.03.2024).
11. Downs A. Inside Bureaucracy. Santa Monica: The RAND Corporation, 1964. 29 p. URL: <https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/papers/2008/P2963.pdf>. (дата звернення: 16.03.2024).
12. Matvieiev V. V., Matvieieva O. M., Shchepina T. H. Behavioral Approach in Management. *Business Inform*. 2021. Т. 4, № 519. С. 257–261. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-257-261> (дата звернення: 10.03.2024).
13. McNally J. J. The Functions of the Executive, by Chester Barnard. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1938. 334 pages, soft cover The Functions of the Executive, by Chester Barnard. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1938. 334 pages, soft cover. *Academy of Management Learning & Education*. 2018. Vol. 17, no. 1. P. 112–114. URL: <https://doi.org/10.5465/amle.2017.0420> (date of access: 10.03.2024).
14. Mintrom M. Herbert A. Simon, Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization. *The Oxford Handbook of Classics in Public Policy and Administration*. Edited by Martin Lodge, Edward C. Page, and Steven J. Balla. 2016. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199646135.013.22



15. Niskanen W. A. The Peculiar Economics of Bureaucracy // The American Economic Review. Vol. 58, No. 2. P. 293–305. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/aebf/9d1f763b486228cb6cfbbe3fee80c7802e39.pdf> (дата звернення: 16.03.2024).
16. Simon, H. A. Administrative Behavior: A study of decision-making processes in administrative organization. 1947. The Free Press New York.
17. Sonne Nørgaard A. Human behavior inside and outside bureaucracy: Lessons from psychology. Journal of Behavioral Public Administration. 2018. Vol. 1, no. 1. URL: <https://doi.org/10.30636/jbra.11.13> (дата звернення: 16.03.2024).
18. Stasyshyn A., Kaplenko H. About some theories of motivation of professional activity of civil servants. Electronic scientific publication «public administration and national security». 2017. № 7(15). URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572x-2020-7-6197> (дата звернення: 12.03.2024).
19. Webeck S., Lee H. The Behavioral Foundations of Representative Bureaucracy. Perspectives on Public Management and Governance. 2022. URL: <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvac013> (date of access: 07.03.2024).



Даніла ХРИЩАНОВИЧ, студент 3-го курсу ОП «Урядування в публічній сфері», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Ігор ТКАЧЕНКО**, кандидат політичних наук, доцент кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ ЦІННОСТІ ЯК РЕЗУЛЬТАТУ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

Історія концепту «публічна цінність» бере свій початок з фундаментальної праці професора Гарвардського університету Марка Мура «Creating Public Value-Strategic Management in Government» (1995). Ідея про публічну цінність була сформульована як відповідь на виклики, що пропонував «Новий публічний менеджмент» (New Public Management) наприкінці 1980-х – початку 1990-х років. У той період концепція НППМ була популярною серед країн із ринковою економікою, в той час як концепція публічної цінності зосереджувалася на сприйнятті результату діяльності публічної адміністрації з огляду на бажання і прагнення громадян, на створенні спільного блага як результату такої діяльності, а не на задоволенні індивідуальних потреб окремих соціальних груп. Згідно концепції М. Мура, публічні цінності являють собою більше, ніж просто накопичення індивідуальних бажань, з дискусією щодо того, що саме становить цінність, яка лежить в основі суспільних відносин (Bojang, 2021).

В контексті публічного управління в Україні застосування концепту публічної цінності, що створюють публічні організації, може і має стати вирішальним компонентом діяльності публічної адміністрації у період повоєнної відбудови. Ефективне застосування концепту публічної цінності може слугувати необхідною передумовою для належного формування пріоритетів у економічній, фінансовій, соціальній та інших сферах в умовах дефіциту бюджету, технологій та промислових потужностей.

Історично, науковий дискурс в публічному управлінні стосувався критики публічної адміністрації за її нездатність створювати цінності для суспільства. Як зазначав Бозман, традиційні парадигми державного управління створюють цінності з точки зору ефективності виробничого процесу, а не результату (Bozeman, 2007). У свою чергу концепція публічної цінності М. Мура пропонує переосмислити парадигму публічного управління, змістивши акцент з економічної ефективності на досягнення ширших соціально очікуваних результатів. Разом з тим, концепт публічної цінності не слід ототожнювати з Новим публічним менеджментом (New Public Management), який прийшов на заміну класичній веберівській моделі та його більш сучасними проявами – нео-веберівською моделлю (New-Weberian model), яка фокусується на збереженні традиційних ієрархій і впровадженні інструментів сталих комунікацій з остаточним клієнтом, яким є громадянин – споживач публічних послуг.

У пошуках результату функціонування публічної адміністрації публічна цінність як нова парадигма уже три десятиліття становить значний інтерес серед науковців та практиків по всьому світу. Ця парадигма є «постконкурентною», що означає досягнення набагато ширших соціальних результатів для суспільства, ніж це може запропонувати класична школа публічного управління (Bojang, 2021).

Як стверджують науковці, управління публічною цінністю стосується діяльності уряду та надання послуг державною адміністрацією. В цілому, питання управління публічною цінністю відноситься до нового мислення менеджерів державного сектору (O'Flynn, 2007).

В практиці публічного управління, застосування концепту публічної цінності означає, що оцінка діяльності публічної адміністрації розраховується завдяки спеціально розробленій системі індикаторів для публічних управлінців, яку запропонував Марк Мур (2013). Ця система загалом налічує три елементи-запитання які мають бути постійно пов'язані та не виключають один одного: 1. Легітимність та потенціал підтримки (рішення чи ідеї); 2. Перспектива оперативної спроможності; 3. Як ми можемо виробити більш «чисту» цінність (вартість)? Оцінка застосовується до кожної конкретної організації публічного сектору – як то уряд в цілому, міністерство, центральний орган виконавчої влади, що забезпечує надання послуг чи управління державним майном – здійснюється шляхом розрахунку показників публічної цінності, який визначає як заплановану, так і фактично вироблену цінність, а також понесені для її вироблення витрати. Так само, як «збалансована система показників» вимагає фінансової перспективи, що зосереджується на минулих фінансових показниках фірми, система показників публічної цінності вимагає її обрахунку, щоб зафіксувати чисту публічну цінність, яку має державна установа (Moore, 2013).

Не окремі клієнти – споживачі результату публічної адміністрації, а населення країни через інститути громадянського суспільства та за допомогою демократичного врядування, має виступати



вирішальним арбітром публічної цінності (вартості). У свою чергу, спостерігаючи за процесом оцінки у публічному середовищі, публічні менеджери можуть пропонувати модифікацію існуючої концепції публічної цінності та заходів, що використовуються для її відслідковування (Bozeman 2007). Саме публічні менеджери мають досліджувати та оперативно реагувати на запити суспільства, створювати проекти, що несуть в собі публічну цінність. За підтримки громадськості така пропозиція щодо публічної цінності може слугувати основою для нової системи її обліку, яка допоможе актуалізувати, спрямовувати та оцінювати політику та напрям розвитку держави (Bojang, 2021).

Незважаючи на свою глобальну популярність, концепт «публічної цінності» часто критикується за надто широкий підхід та відсутність конкретики. Науковці стверджують, що сам Марк Мур уникає відкритого обговорення конкуруючих ціннісних підходів у публічній адміністрації. Однак, почесний професор Університету штату Арізона Баррі Боузмэн (2007), який є більш пізнім дослідником даної концепції, розуміє ідею Мура як «управлінський» підхід до суспільного благополуччя. Він підходить до неї з «нормативістської перспективи», в тому сенсі, що поняття «публічна цінність» стосується, насамперед, змісту цінностей, яких дотримуються громадяни та політичні актори. Проте, інтерпретації обидвох вчених перетинаються в певних моментах і розходяться в інших (Bozeman, 2007).

Зважаючи на тренди в дослідженнях, що сприяють вдосконаленню галузі публічної адміністрації, ідея публічної цінності – це майбутнє державного управління. Вона пропонує надихаючий та мотивуючий погляд на функції організацій державного сектору (Moore, 1995) та продуктивну заміну галузі дослідження для кращого розуміння управління державним сектором (Cordella & Bonina, 2012). З-поміж інших, ідею Мура вирізняє те, що вона набула популярності як серед науковців, так і серед менеджерів і практиків. Зокрема, практична реалізація цієї ідеї відбувалась як в публічних організаціях Великобританії, США, Австралії, так і в країнах більш традиційного публічного управління, наприклад – Німеччині.

Можна стверджувати, що концепція публічних цінностей створювалася Марком Муром (1995) як засіб для кращої організації виконання стратегічних цілей публічної адміністрації, а також місії та візії організацій публічного сектору. Створюючи нову парадигму, ідея виходить за рамки вузького визначення ролі уряду і спрямована на пошук колективного блага для суспільства. Публічні цінності переформулюють структури управління і чітко визначають роль як уряду, так і громадян у розробці та впровадженні якісних публічних послуг (Cordella & Bonina, 2012). За таких невизначених умов, управлінці повинні брати на себе зобов'язання здійснювати пошук можливостей для створення публічної цінності та її розвитку в конкретній публічній організації, а в ідеалі – на рівні галузевих політик та уряду як верхівці піраміди публічних цінностей, що забезпечує держава через органи виконавчої влади. Для того щоб оволодіти мистецтвом створення смислів та ідей для всього суспільства, до набору навичок управління мають додаватися навички політичного менеджменту. Тобто, об'єм досвіду та знань, що необхідний для публічного управління в цій парадигмі не обмежується знаннями школи класичного управління, а й потребує неабиякої гнучкості та креативності.

Отже, концепція публічної цінності – це не лише новий інструмент побудови стратегії державної адміністрації, але й її майбутнє. Ця концепція може стати наступним великим викликом для урядів по всьому світу, якщо вони прагнуть надавати кращі державні послуги і пропонувати на її основі цілі діяльності публічної адміністрації у кожному конкретному випадку. І хоча сьогодні неможливо точно визначити, що являє собою публічна цінність, очевидно, що вона може полягати в колективному «ми», а не в індивідуальному інтересі і створювати її це задача саме урядової організації, а не окремих соціальних груп чи приватних осіб.

Список використаних джерел

1. Bojang, M.B. (2021). Public Value Management: An Emerging Paradigm in Public Administration. *International Journal of Business, Management and Economics*. <https://doi.org/10.47747/ijbme.v2i4.395>
2. Bozeman, B. (2007) Public Values and Public Interest: Counterbalancing Economic Individualism on JSTOR. (2007). www.jstor.org. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt2tt37c>
3. Cordella, A., & Bonina, C. M. (2012). A public value perspective for ICT enabled public sector reforms: A theoretical reflection. *Government Information Quarterly*, 29(4), 512–520. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X12001001?via%3Dihub>
4. Moore, M.H. (1995). *Creating Public Value-Strategic Management in Government*
5. Moore, M. H. (2013). *Recognizing public value*. Harvard University Press.
6. O'Flynn, J. (2007). From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications. *Australian Journal of Public Administration*, 66(3), 353–366. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>



ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ І ЗАВДАННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ

Чинні нормативно правові акти мають різні визначення поняття «електронна демократія». Так, відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 року № 386-р «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні» електронна демократія – це форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоуправління шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ) [5]. Більш ширше визначення надано у Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації, де електронну демократію визначено як форму суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоврядування шляхом широкого застосування ІКТ в демократичних процесах, що дає змогу: посилити участь, ініціативність та залучення громадян на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівні до публічного життя; поліпшити прозорість процесу прийняття рішень, а також підзвітність демократичних інститутів; поліпшити зворотну реакцію суб'єктів владних повноважень на звернення громадян; сприяти публічним дискусіям та привертати увагу громадян до процесу прийняття рішень [4]. Фактично це визначення дублює попереднє, однак його доповнено очікуваними результатами. На нашу думку, таке визначення змістовно навантаженим, а очікувані результати, закладені у це визначення, можуть змінюватися в залежності від різних обставин. Крім того, у зазначених вище поняттях визначено, що суб'єктами електронної демократії є лише громадяни України, тоді як фактично участь приймають усі особи – громадяни держави, особи без громадянства та іноземці.

Електронна демократія передбачає участь громадян у управлінні державою на всіх рівнях (від органів державної влади і місцевого самоврядування до самоорганізації населення) за допомогою ІКТ. Водночас, електронна демократія не може розглядатись як окрема політика поза політикою демократизації як такої. Разом з тим вона спроможна суттєво посилити та прискорити демократичні процеси у всіх сферах державного життя [3, с. 17].

Світовий досвід із впровадження інструментів електронної демократії свідчить про її розуміння як складової електронного урядування. Впровадження електронної демократії в Україні дозволяє: 1) посилити участь громадян у публічному управлінні на національному, регіональному та місцевому рівнях; 2) покращити прозорість демократичного процесу прийняття рішень, а також підзвітність демократичних інститутів, 3) покращити зворотну реакцію органів державної влади та місцевого самоврядування на звернення громадян, 4) сприяти публічним дебатам та привертати увагу громадян до процесу прийняття управлінських рішень [3, с. 18].

З огляду на зазначене вище, пропонуємо під електронною демократією розуміти таку форму суспільних відносин, за якої громадяни держави, особи без громадянства, іноземці, а також організації, маючи безперешкодний та постійний доступ до публічної інформації, залучаються до державотворення, державного управління та місцевого самоврядування через електронну (цифрову) взаємодію з органами державної влади та місцевого самоврядування.

Сутність електронної демократії полягає в тому, що вона забезпечує суспільство новими формами участі в державотворчих процесах із застосуванням ІКТ шляхом впливу на прийняття управлінських рішень органами державної влади та місцевого самоврядування. Крім того, вона дозволяє здійснювати ефективнішу взаємодію між суспільством та органами державної влади чи місцевого самоврядування через електронні опитування, електронні петиції та електронні звернення. Електронна демократія здатна посилити європейську, міжнародну та глобальну сутність політики і полегшити транскордонне співробітництво [2, с. 28].

Перевагами електронної демократії з традиційними формами реалізації представницької демократії є: 1) істотне зниження витрат на здійснення демократичних процедур та інтерактивні форми взаємодії з громадянами, що дозволяє органам державної влади більш повно враховувати думки різних соціальних груп при прийнятті управлінських рішень; 2) залучення громадян до прийняття управлінських рішень на ранніх стадіях його формулювання; 3) залучення громадян



з обмеженими можливостями, яким складно забезпечувати свої права за традиційними формами демократії; 4) зміцнення довіри громадян до органів державної влади та місцевого самоврядування за рахунок участі в прийнятті управлінських рішень та прозорості їх прийняття [1, с. 42–43].

З огляду на викладене вище, можна стверджувати, що завданнями електронної демократії є: створення онлайн середовища для здійснення комунікації між суспільством і органами державної влади та місцевого самоврядування з метою збирання та опрацювання громадської думки, публічних обговорень тощо; організація взаємодії суспільства, уряду та парламенту; створення механізму навчання державними службовцями користування інструментами електронної демократії; забезпечення безпечного та постійного онлайн доступу до публічної інформації.

Отже, електронна демократія – це така форма суспільних відносин, за якої громадяни держави, особи без громадянства, іноземці, а також організації, маючи безперешкодний та постійний доступ до публічної інформації, залучаються до державотворення, державного управління та місцевого самоврядування через електронну (цифрову) взаємодію з органами державної влади та місцевого самоврядування.

Список використаних джерел

1. Електронна демократія : навч. посіб. / [Н. В. Грицяк, С. Г. Соловійов] ; за заг. ред. Н. В. Грицяк. Київ : НАДУ, 2015. 66 с.
2. Електронне урядування та електронна демократія : навч. посіб. : у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. Київ, 2017. Ч. 3 : Електронна демократія: основи та стратегії реалізації. Київ : ФОП Москаленко О. М., 2017. 84 с.
3. Золотар О. О. Електронна демократія і цифрова диктатура. Інформація і право. 2017. № 4 (23). С. 16–25.
4. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 листоп. 2017 р. № 797-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80#Text>.
5. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 трав. 2013 р. № 386-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80#Text>.





2

ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Ігор Гоцул, аспірант кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Лілія Гонюкова, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОГРАМ ТА ІНІЦІАТИВ З ПІДВИЩЕННЯ ФІЗИЧНОЇ АКТИВНОСТІ СЕРЕД МОЛОДІ: ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ

Фізична активність серед молоді в сучасному суспільстві має величезне значення для забезпечення здоров'я, психічного благополуччя та загального розвитку індивіда. Однак, зростаючі тенденції зменшення рівня фізичної активності серед молоді створюють серйозні виклики для суспільства, зокрема щодо здоров'я нації та стійкого розвитку. У зв'язку з цим, уряди та громадські організації по всьому світу зосереджують свою увагу на розробці та впровадженні програм та ініціатив з підвищення фізичної активності серед молоді.

Унаслідок широкомасштабної збройної агресії росії проти України призупинено проведення уроків фізичної культури, занять з фізичного виховання, активних перерв, фізкультурно-оздоровчих заходів, роботи гуртків та секцій у закладах освіти. Неможливо здійснювати фізкультурно-оздоровчі заходи в місцях масового відпочинку, проживання та роботи, а також реалізувати ініціативу Президента соціального проекту «Активні парки – локації здорової України». Частина локацій для занять фізичною культурою і спортом у зонах проведення бойових дій пошкоджена та зруйнована. Крім цього, серйозною проблемою у сфері фізичної культури і спорту є залежність фізкультурно-оздоровчої діяльності, розвитку резервного спорту та спорту вищих досягнень від спроможності бюджетів органів місцевого самоврядування, а також ставлення до цієї сфери з боку місцевих керівників і депутатів.

З 24 лютого 2022 року понад 2400 спортсменів з олімпійських та неолімпійських видів спорту та видів спорту осіб з інвалідністю знаходилися у майже 40 країнах світу, де частково надавалась можливість тренуватися та брати участь у міжнародних змаганнях; майже 3000 спортсменів припинили навчально-тренувальний процес [1].

Спортсмени (особливо резерв) та тренери, які виїхали за кордон, отримали якісні умови для тренувань та праці. Є випадки, коли іноземні клуби і команди пропонують спортсменам та тренерам довгострокові контракти, молодь, яка закінчує навчання у закладах загальної середньої освіти отримує можливість навчатися далі. Така ситуація може вплинути на зменшення складу національних збірних команд перспективною та талановитою молоддю [4].

Багато спортсменів і тренерів призовного віку вступили до лав Збройних Сил України, Національної гвардії та територіальної оборони і наразі знаходяться поза навчально-тренувальним процесом. 61 спортсмен та тренер загинули або були вбиті під час бойових дій на території України, 7 осіб знаходяться у полоні (дані орієнтовні). Скасовано та не проведено понад 300 запланованих всеукраїнських змагань і 8 міжнародних спортивних змагань на території України [1].

Щодо виконання програмних документів, можна зауважити, що реалізація ключових ініціатив призупинено. Наприклад, реалізація Державної цільової соціальної програми національно-



патріотичного виховання на період до 2025 року та Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року фактично припинена. Також, завдання, визначені в Плані заходів на 2021-2022 роки щодо реалізації першого етапу Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року, реалізуються лише частково. Навіть соціальний проект «Активні парки – локації здорової України», який визначено Положенням, також зазнає припинення в реалізації. За цей період Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2021–2025 роки функціонує лише на 10% [2].

Для забезпечення ефективної роботи державних програм для молоді в спорті необхідно вжити ряд заходів: оновлення нормативно-правової бази враховуючи сучасні виклики; забезпечення відповідного фінансування програм з боку державного бюджету або за участю державних фондів і спонсорів; забезпечення належного розвитку спортивної інфраструктури, включаючи будівництво і реконструкцію спортивних об'єктів та тренувальних баз; проведення систематичного моніторингу та оцінки ефективності програм з метою вдосконалення їхньої роботи та виявлення можливих недоліків і проблем та ін.

Так, Указ Президента України від 12.03.2021 № 94 «Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року» потребує уточнення в частині змісту, зокрема враховуючи війну росії проти України та необхідність перегляду відповідних завдань Мінмолодьспорту до 2025 року.

Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання реалізації Національного проекту залучення молоді до відновлення України» передбачає розроблення механізмів проведення національної програми залучення молоді до відновлення України, а також питання щодо фінансування.

Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 року № 1198» необхідним є приведення у відповідність Типового положення про молодіжний консультативно-дорадчий орган регіонального рівня та Типового положення про молодіжний консультативно-дорадчий орган місцевого рівня до Закону України «Про основні засади молодіжної політики».

Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку формування та діяльності Національної ради з питань молодіжної політики» передбачає підготовку узгодженої позиції щодо формування та реалізації молодіжної політики, узгодження взаємодії центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та суб'єктів молодіжної політики та відповідності Закону України «Про основні засади молодіжної політики».

Доцільним є створення інформаційного проекту на державному рівні з метою підвищення рівня інформованості про можливості, які надає Український молодіжний фонд та програми обмінів молоддю. Цей проект має бути зорієнтований на урахування потреб молодих жінок і чоловіків, осіб з інвалідністю та обмеженим доступом до інтернету і засобів зв'язку. Інформаційна кампанія буде проводитися через платформу «eМолодь» на порталі Дія. Потреба у реалізації даного проекту обумовлена необхідністю забезпечення доступної інформації різним категоріям молоді, зокрема тим, хто тимчасово перебуває за кордоном. Цей проект має на меті ознайомлення з можливостями, які відкриваються завдяки Українському молодіжному фонду, для реалізації потенціалу в Україні.

Список використаних джерел

1. Вплив війни на молодь в Україні. URL: <https://cedos.org.ua/researches/vpliv-vijni-na-molod-v-ukrayini/>.

2. Доктрина молодіжної політики України як основа формування, розвитку й ефективної реалізації сучасної конкурентоспроможної особистості. URL: http://www.experts.in.ua/baza/analytic/index.php?ELEMENT_ID=35666.

3. Молодіжна політика в Україні: навчальний посібник / П. В. Горінов, Р. Г. Драпушко, Н. А. Драпушко, О. Є. Ільюк / за заг. ред. акад., проф. В. П. Андрущенко. Київ: Український державний університет імені Михайла Драгоманова, 2023. 304 с.

Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року. Указ Президента України № 94/2021 від 12.03.21 року. URL: <https://ru.osvita.ua/legislation/other/81510/>.



Василь ГОНЧАРУК, аспірант кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія Ларіна**, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ВЗАЄМОДІЯ ВЛАДИ І ГРОМАДИ: ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН ДЛЯ УКРАЇНИ

Європейська модель взаємодії держави та громадянського суспільства базується на постулаті суверенної демократії, заснованої на владі народу, яка характерна для Європи. Провідну роль у взаємодії держави та громадянського суспільства тут відіграють партії. Групи тиску діють або через них, або через механізми виходу безпосередньо на уряд [2, с. 34]. У нашому дослідженні розкриємо особливості інноваційних підходів взаємодії влади і громади, їх позитивні та негативні тенденції, акцентуємо увагу на їх ціннісних аспектах для запровадження в Україні.

Дієвим інноваційним підходом для стимулювання розвитку громадянського суспільства у демократичних країнах світу є утворення консультативно-дорадчих органів як ефективного інструменту прямої участі населення у формуванні та реалізації політики на всіх рівнях, а також окремих органів у системі законодавчої або виконавчої влади, відповідальних за координацію роботи органів публічної влади з питань взаємодії зі структурами громадянського суспільства [5]. Зокрема, в ЄС важливим елементом функціонування громадянського суспільства і його взаємодії з владою є розвиток механізмів публічних консультацій між вищими органами ЄС та громадськими інституціями як однієї з форм комунікацій із громадськістю [5].

При цьому, у взаємодії неурядових організацій та держави можуть бути представлені різними інститутами:

- парламент – спеціальним комітетом, що займаються питаннями неурядових громадських організацій (далі – НУО), (наприклад, у Німеччині в структурі Комітету зі справ родини, літніх громадян, жінок і молоді функціонує Підкомітет по цивільній активності, в Угорщині – Комітет з підтримки організацій громадянського суспільства (далі – ОГС));
- уряд та його структурні підрозділи (в Угорщині ще у 1998 р. при апараті прем'єр-міністра був створений Департамент по зв'язкам із ГС);
- міністерства (найпоширеніша форма інституціонального співробітництва із НУО, яка відповідає численним функціям держави у відношенні НУО, включаючи фінансування, забезпечення участі громадських організацій у розробці політики, надання інших видів підтримки);
- офіційні консультативні органи в складі держструктур і неурядових організацій (Рада уряду Республіки Словаччина по роботі з НУО, Датський комітет добровольчої роботи при Міністерстві соціальних питань);
- агентства або управління, що діють під егідою окремих міністерств.

Загалом, у таких державах, як Бельгія, Данія, Італія, Канада, Мальта, Нідерланди, Німеччина, Польща, Румунія, США, Франція, Фінляндія, Шотландія використовується також велика кількість методів громадського контролю представницьких органів влади [1-5].

Співпраця органів влади та громад на сьогодні регулюється Міжнародними зобов'язаннями та стандартами у сфері сприяння розвитку громадянського суспільства. Роль ГС у розвитку суспільно-політичних процесів у державі, гарантії діяльності ОГС та ключові принципи їх взаємодії з державою, викладені у ряді широко визнаних конвенцій: Конвенція про свободу асоціації та захист права на організацію № 87 1948 р.; Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод 1950 р.; Конвенція ООН проти корупції; Конвенція про права осіб з інвалідністю; Конвенція Ради Європи про доступ до офіційних документів 2009 р.

Ще одним інноваційним підходом у взаємодії влади та громади в демократичних країнах світу є запровадження інвестиційного механізму, який є важливою стратегією державного управління, оскільки активне і стійке громадянське суспільство є одним із засобів залучення громадян до вироблення державної політики. Як показує міжнародний досвід для досягнення цієї мети, багато країн створили інститути, метою яких є фінансування громадянського суспільства, територіальних громад зокрема.

Ці інституції (фонди) мають безліч різних форм, але всі вони мають спільну мету – інвестування у громадянське суспільство. Відмінною рисою більшості фондів громадянського суспільства є



те, що вони переважно надають інституційні гранти, і лише незначну частину грантів на виконання проектів.

Інституційні гранти надаються для організаційного розвитку окремих організацій та для підтримки ініціатив які мають значення для певного напрямку державної політики, а також в інноваційні (проектні) ідеї [6].

Починаючи з кінця 1990-х років, коли іноземне фінансування було значно скорочено, і інші джерела фінансування (особливо приватна підтримка і дохід від господарської діяльності) були ще недостатньо популярними, уряди зрозуміли, що фінансова стійкість сектора громадянського суспільства опинилася під загрозою. В результаті, уряди створили фонди для підтримки розвитку громадянського суспільства та зміцнення потенціалу ОГС шляхом надання інституційної та програмної підтримки.

Тим самим, уряди також прагнули щоб ОГС залишалися незалежними у своїй діяльності і продовжували надавати соціальні послуги, залучали громадян в управління та прийняття рішень, а також мали на меті їх перетворення в більш стійкі інституції. Фонди є важливими ресурсами для невеликих організацій, місцевих ініціатив і творчих проектів, які мають обмежені фінансові можливості.

В Угорщині та Естонії, громадянське суспільство залежало від конкретних проектів і грантів та мало обмежений доступ до інституційного фінансування. Фонди були створені, щоб заповнити цю прогалину. В Азербайджані, поштовхом до розробки механізму фінансування для громадянського суспільства стало членство Азербайджану в Раді Європи і впливу західних моделей взаємодії ОГС з урядом. Уряд Азербайджану також побачив надання фінансування як спосіб мінімізувати вплив іноземних донорів над місцевими ОГС [5; 6].

У Хорватії, створення фонду було частиною стратегічного підходу, спрямованого на децентралізацію державного фінансування, заснованого на загальних принципах. У той час як міністерства та урядові установи продовжують відповідати за фінансування проектів ОГС в своїх сферах, Фонд почав надавати гранти для зміцнення ОГС інституційно і підтримувати місцеві ініціативи, які не потрапляють в сферу відповідного міністерства. Крім надання фінансів для ОГС, державні кошти відіграють важливу роль у сприянні налагодження партнерства між урядом і організаціями громадянського суспільства для досягнення загальних цілей та вносять свій вклад в стійке громадянське суспільство.

Розвиток фонду є спільним процесом, в якому уряд прагне зробити внесок у розвиток громадянського суспільства і населення в цілому. Розвиток всіх європейських фондів, приведених в цьому документі був результатом спільних зусиль, в яких уряди залучили широкий спектр ОГС на всіх етапах розробки документів з питань політики і правових норм, які забезпечують основу для таких фондів. Участь ОГС важлива для почуття власності і легітимності створення фонду, більш того, за участі ОГС реальні потреби сектора можуть бути визначені і пріоритети фінансування можуть бути краще ідентифіковані.

Правовий статус фондів може бути різним, але всі вони користуються певним ступенем незалежності у функціонуванні. Деякі з фондів чітко засновані в рамках публічного права, а інші мають змішану форму – засновані державною установою в правовій формі приватного права.

В Азербайджані, Рада НУО вважається «спеціалізованою установою» і є юридичною особою публічного права, створеною та діючою на підставі указу Президента.

В Албанії Агентство є центральною бюджетною державною установою. В Угорщині, Національний громадський фонд отримував державні бюджетні асигнування та діяв під егідою Міністерства державного управління та юстиції. З іншого боку, фонди також можуть бути створені у формі фонду.

В Естонії, Фонд є «некомерційною юридичною особою приватного права, що діє в інтересах суспільства», який створений міністром внутрішніх справ. А в Хорватії Національний фонд є громадським фондом, зареєстрованим в реєстрі Фондів.

У той час як більшість фондів громадянського суспільства отримують основне фінансування з державного бюджету, вони створюються для роботи з різним ступенем незалежності від уряду. Наприклад, в Естонії міністр внутрішніх справ виступив в якості засновника Національного фонду. Як такий, він несе відповідальність за затвердження та внесення змін до Статуту. Крім цього, Міністерство внутрішніх справ не має права втручатися безпосередньо в діяльності Фонду. Внутрішня структура управління з проаналізованих фондів в цілому складається із стратегічних органів, виконавчих органів (виконавчих директорів) і персоналу («співробітники»), що адмініструють кошти.

Більшість фондів має три основні функції:

1) вони надають організаційну підтримку;



- 2) підтримку на виконання проектів;
- 3) вносять вклад в розвиток сектора за допомогою різних заходів, таких як тренінги, семінари та дослідження.

Практики фінансування відрізняються від країни до країни – деякі фонди надають малі гранти тисячам ОГС (наприклад, Угорщина, де були підписані більше 12 тис. контрактів в 2010 році), в той час як інші зосереджені на стратегічних напрямках, щоб максимізувати вплив фінансової підтримки (як хорватський фонд, який підтримує менше – близько 200 організацій громадянського суспільства, але з відносно значним фінансуванням). У будь-якому випадку, для усіх фондів важливо мати чітку стратегію щодо того, як вони прагнуть досягати свою головну мету і визначати короткострокові і довгострокові пріоритети [6].

Зарубіжний досвід вже частково може бути імплементований в вітчизняну практику, зокрема з початку війни 2014 року активно діють волонтерські благодійні фонди, об'єднання, організації, які під час повномасштабної війни стають міжнародними, в тісній співпраці з зарубіжними партнерами допомагають як ЗСУ, так і цивільному населенню, що перебуває в зоні активних бойових дій, чи евакуйованим тимчасово переміщеним особам. Інвестиційний та проєктний підходи є цікавими і корисними для впровадження в українську практику, що стане наступною темою нашого дослідження.

Список використаних джерел

1. Венцель Віктор Європейська система місцевого самоврядування та український контекст. URL : <https://decentralization.gov.ua/news/14397> (дата звернення 12 листопада 2022 року).
2. Краснопольська Т.М. Взаємодія громадянського суспільства та правової держави : навч.-метод. посібник. Одеса : Фенікс, 2015. 104 с.
3. Кулешов В.В. Методи громадського контролю представницьких органів влади: зарубіжний та вітчизняний досвід. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. Вип. 3(46). С. 24-35.
4. Мельник Л.А. Європейський досвід ефективної взаємодії держави та інститутів громадянського суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №4. С.20-31. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2019/20.pdf. (дата звернення 12 листопада 2022 року).
5. Сенча С.А. Аналіз можливості адаптації досвіду зарубіжних країн для стимулювання розвитку громадянського суспільства в Україні. *Право та державне управління*. URL: http://pdujournal.kpu.zp.ua/archive/1_2020/tom_2/28.pdf (дата звернення 12 листопада 2022).
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 : [http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_UkraineEU_Association_Agreement_\(body\).pdf](http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_UkraineEU_Association_Agreement_(body).pdf)



ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ЗАРУБІЖНІ ТА ВІТЧИЗНЯНІ ПІДХОДИ

Згідно з класифікацією регіональної політики ЄС визначено такі головні принципи публічної політики реформування місцевого самоврядування на локальному рівні: субсидіарність; децентралізація; партнерство; програмування; концентрація.

Субсидіарність (соціально-політичний принцип, згідно з яким соціальні одиниці вищого рівня мають право і повинні вирішувати лише ті проблеми, які структури нижчого рівня не в змозі вирішити), зараз переживає ренесанс як фундаментальний принцип, що діє після підписання ЄС. угода . Адже цей принцип є основоположним принципом Європейського Союзу відповідно до Маастрихтської угоди (ст. 3): «У сферах, які не входять до окремої юрисдикції співтовариства, воно згідно принципу субсидіарності починає свою діяльність лише в тому випадку, коли буде неможливо достатньою мірою досягнути цілі визначених заходів нарівні держав-членів, і тому в силу їх масштабу чи дієздатності можуть бути здійснені ефективніше на рівні співтовариства» [1].

Децентралізація. Одвічною дилемою розвитку управління є перерозподіл влади, ресурсів, бюджету, диференційованих субсидій зі спільного бюджету та фондів ЄС для підтримки менш розвинених регіонів з метою досягнення певного рівня економічного розвитку та політичної стабільності. Отже, разом із субсидіарністю, сама децентралізація, як перерозподіл повноважень, має на меті ефективне використання та заохочення регіональних і місцевих ініціатив, оптимізацію практичних рішень конкретних проблем на регіональному та місцевому рівнях, а також розмежування функцій і зв'язків між різними рівнями Управління ЄС Повноваження посередника утворюють дві основні основи політики ЄС. Важливість цих двох принципів незаперечна. Адже їх впровадження (а це мета ефективної євроінтеграції) посилює відповідальність на місцевому рівні та активізує місцеві ініціативи. У цьому контексті посилення місцевої компетенції важливо і з точки зору послаблення (чи зниження) надмірного впливу національного рівня. Важливо, щоб ці рівні стали прозорими. В інноваційних програмах реальні суб'єкти регіонального та місцевого розвитку мають об'єднувати свої зусилля, а вже в фінансуванні центральні чи наднаціональні рівні мають пріоритет у підтримці їхнього розвитку [1; 3; 4-6].

Партнерство. Фактично, партнерство є співробітництвом між суб'єктами різних рівнів (наприклад, Євросоюз, держава, регіон, конкретна територія). Цей принцип базується на умові, що діяльність і розвиток Території можуть відбуватися лише за умови реалізації принципу субсидіарності та безперервної співпраці суб'єктів співпраці для досягнення спільних цілей. Співпраця на регіональному рівні, оскільки розвиток транскордонного співробітництва, співробітництво між місцевими територіальними одиницями та громадами також є важливою складовою співпраці.

Програмування. Протягом цього етапу здійснюється розробка на основі партнерства стратегій розвитку на основі реалізації програм чи проектів з урахуванням пріоритетних короткострокових та короткострокових цілей. Принцип партнерства визначає пріоритет інвестування не окремих проектів чи дій, а програм, які мають глибинне значення для країни, регіону, території. Стратегія територіального програмування базується на чітко розробленій системі цілей, бо слід урахувати як інтереси «знизу» (громад), так і доцільність врахування загальнонаціональних пріоритетів «згори». Програмування також передбачає визначення дій, виконавців, джерел фінансування, моніторингу, вирахування ймовірних позитивних та негативних впливів на соціо-економічний розвиток територій.

Таким чином, програмування – це цілеспрямований процес послідовного виконання певних кроків від визначення мети до повної реалізації проекту, що також створює умови для більшої прозорості джерел, їх координації у просторі і часі та їх моніторингу. Світовий досвід показує, що більшість громадян готові брати участь у програмах (проектах) місцевого розвитку, коли вони можуть брати участь у прийнятті рішень і відчують, що програма (проект) покращує конкретні умови життя. Дозволяючи місцевим громадам вирішувати, як планувати забудови, місцеві органи влади підвищують почуття власності та відповідальності за проекти. Це також створює особисту зацікавленість конкретного громадянина в успішному завершенні програми.

У результаті громадяни витратять більше часу та ресурсів на досягнення цілей проекту, що, у свою чергу, сприятиме кращим результатам порівняно з віддаленим центральним урядом,



який приймає рішення щодо проектної діяльності. Органи місцевого самоврядування можуть підвищити сталість розвитку шляхом безпосереднього залучення громадян до реалізації проектів. Зацікавлені сторони, які є «власниками» проекту, відповідатимуть за підтримку проекту. Можливість брати участь у плануванні розвитку на ранній стадії, у свою чергу, спонукатиме місцевих жителів належним чином контролювати та захищати результати проекту [3; 4].

Централізація, додатковість. Реалізація принципів централізації та додатковості означає, що фінансові ресурси, які ЄС надає окремим державам-членам або суб'єктам територіального розвитку, повинні доповнюватися за рахунок місцевих ресурсів. По суті, ці два принципи є взаємодоповнювальними, головною умовою є співпраця та ефективне використання ініціатив, пошук та розвиток власних джерел фінансування проектів регіонального та місцевого розвитку.

Як і в інших країнах світу та країнах Європи, які провели реформи місцевого самоврядування, цілями цієї реформи в нашій державі є: створити територію, яка розвивається, надати людям якісні послуги, створити умови для кадрового зростання місцевого самоврядування. Є дві базові умови для впровадження сучасних реформ місцевого самоврядування:

- Реформування адміністративно-територіальних утворень має відбуватися шляхом добровільного об'єднання територіальних громад;

- Громади нових союзних територій повинні мати потенціал [5].

Ці умови підкріплюються законодавчою базою, яка включає: Закон України «Про співробітництво територіальних громад» від 17 червня 2014 р. № 1508-VII; Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 5 лютого 2015 р. № 157-19; Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин» від 26 квітня 2015 р.; Закон України «Про місцеві вибори» від 14 липня 2015 р. № 595-УІІІ; Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо організації проведення перших виборів депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів» від 4 вересня 2015 р. № 676-19; Методику формування спроможних територіальних громад, Постанова КМУ від 8 квітня 2015 р. № 214.

Найважливішими та основними нормативно-правовими документами, які визначають основні норми реформи є: Закон України «Про добровільне об'єднання громад» (далі – Закон) та Методика формування повноправних територіальних громад, затв. Кабінет Міністрів України. Відповідно до вищезазначених законів, добровільне злиття має відповідати таким принципам [6;7].

- повсюдність влади – у межах територіальної громади неможлива наявність у іншій територіальній громаді свого представницького органу місцевого самоврядування;

- цілісність – територія ТГ має бути неподільною, межі ТГ визначаються зовнішніми межами, регламентованими Радою ТГ, ОТК має знаходитися в межах території Автономної Республіки Крим, держави;

- економічна ефективність – при прийнятті рішень щодо добровільного об'єднання громад Території враховуються історичні, природні, етнічні, культурні та інші фактори, що впливають на соціально- економічний розвиток громад Території;

- послідовність – якість та доступність публічних послуг, що надаються громадами об'єднаних територій, не може бути нижчою, ніж до об'єднання.

На сьогодні українське суспільство перебуває у процесі переходу від тоталітаризму до демократії. Узагальнюючи наукову літературу та проекти нормативно-правових актів щодо вітчизняного реформування системи місцевого самоврядування, постає можливість здійснити систематизацію принципів, за якими впроваджуються зміни у системі територіального управління. Пропонуємо виділяти такі чотири основні блоки принципів: загальносистемні, устроєво-політичні, управлінсько-праксеологічні та географічно-морфологічні [3; 10].

Загальносистемні принципи покликані забезпечити умови для функціонування та розвитку України як дієздатної соціально-економічної системи в далекосяжній стратегічній перспективі у гармонії з її геополітичним оточенням. До таких принципів зараховуємо принципи раціональності, відповідності, динамічності та послідовності. Серед загальносистемних принципів найважливіше значення, на нашу думку, відіграє принцип раціональності. Крізь призму цього принципу система місцевого самоврядування постає інструментом реалізації основоположних цілей територіальної системи держави. У цілому принцип раціональності забезпечується науковою обґрунтованістю змін системи місцевого самоврядування. Усі без виключення параметри не повинні входити у суперечність з загальносистемними інтересами [10]. Адже за демократичних умов основною



причиною перетворень системи місцевого самоврядування є прагнення підвищити ефективність територіального управління.

Належна наукова обґрунтованість реформи дозволяє суттєво знизити видатки на її реалізацію, масштаби зниження управлінської ефективності в ході її реалізації та максимізувати зиски від реалізації реформи в стратегічній перспективі.

Список використаних джерел

1. Немцінов О. М. Територіальне управління в умовах трансформації суспільного устрою у державах Центральної та Східної Європи: досвід для України [Текст] : автореф. дис. ... канд. наук з держ. управління : 25.00.01 / Олег Миколайович Немцінов . Львів, 2014. - 20 с.

2. Немцінов О. М. Реформи локального рівня адміністративно- територіального устрою країн Центрально-Східної Європи у 1945-1990 рр. / О. М. Немцінов // Вісник Академії митної служби України. Сер. : Державне управління. - 2013. - № 2. - С. 7 - 10. - Режим доступу : [ййр://пбу.доу.иа/ИЖК/уашси4и_2013_2_3](http://пбу.доу.иа/ИЖК/уашси4и_2013_2_3).

3. Немцінов О. М. Реформи системи територіального управління в європейських державах: основні проблеми та тенденції реорганізації локального рівня. Модернізація системи держ. упр. та держ. служби: теорія і практика : матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (20 квіт. 2012 р.) : У 2 ч. / за наук. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2012. Ч. 1. С. 131 - 134.

4. Немцінов О. М. Утвердження місцевого самоврядування в державах Центрально-Східної Європи: приклад для України. Публічне управління: Теорія і практика. - 2013. Вип. 3 (15). С. 168 - 178.

5. Немцінов О. М. Завдання адміністративно-територіального реформування в Україні у контексті європейських підходів до забезпечення управлінської ефективності. Демократичне врядування : електр. наук. фах. вид. ЛРІДУ НАДУ. 2013. Вип. 12.

6. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 лип. 2014 р. № 1508-VII // Офіційний вісник України : офіційне видання від 5 серп. 2014 р. - № 60. - С. 9. - Ст. 1638.

7. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р // Офіційний вісник України : офіційне видання від 18 квіт. 2014 р. - № 30. С. 18. Ст. 831.

8. Про утворення міжвідомчої робочої групи з питань реформування адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 трав. 2008 р. № 714-р (втратило чинність).

9. Про схвалення Концепції реформи адміністративно-територіального устрою в Україні [Електронний ресурс] : розпорядження КМУ від 1 квіт. 2014 р. № 333-р.

10. Ткачук А. Скандинавський шлях. Досвід реформ адміністративно- територіального устрою і місцевого самоврядування в Данії та Швеції. Київ : Логос, 2015. 124 с.



Карім ГРИНЧУК, магістр 1-го року навчання, ОП «Державна служба», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ЛАРИНА**, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПУБЛІЧНА ІНФОРМАЦІЯ У ФОРМІ ВІДКРИТИХ ДАНИХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Активний розвиток законодавства з питань доступу до публічної інформації в Україні розпочався після Революції Гідності, адже питання відкритості влади набуло неабиякого розголосу. Відтак, в Законі України «Про доступ до публічної інформації» (далі – Закон) у 2015 році з'явилась абсолютно нова стаття 10-1, котра визначає доступ до публічної інформації у форматі відкритих даних.

Незважаючи на те, що ми живемо у цифрову епоху, деякі розпорядники досі не розуміють відмінності між поняттями «відкриті дані» та «відкритість», а оприлюднення інформації на офіційному сайті одразу ж починають вважати виконанням вимог законодавства щодо відкритих даних. Значно більше викликів у питанні доступу до публічної інформації, в т. ч. у форматі відкритих даних, з'явилося із повномасштабним вторгненням росії 24 лютого 2022 року.

Аби зрозуміти що ж таке «відкриті дані», краще всього розглянути доступ до інформації в Єдиному державному реєстрі (далі – ЄДР). До повномасштабної війни будь-хто мав змогу зайти на веб-сайт Міністерства юстиції і отримати (безкоштовно) потрібні відомості про ту чи іншу організацію. Сам сайт, як і сторінка конкретної компанії на ньому, не є відкритими даними, це відкритість, тобто сервіс на основі даних. Разом з тим, можна було завантажити актуальний файл зі всіма даними ЄДР на Єдиному державному порталі відкритих даних (далі – Портал) у форматі розширюваної мови розмітки (XML). За додаткову плату була можливість замовити повний доступ до ЄДР за допомогою інтерфейсу прикладного програмування (далі – API). Таким чином компанії та сервіси могли інтегрувати ці дані в свої цифрові продукти без додаткового завантаження.

Саме за рахунок доступу до даного реєстру у формі відкритих даних такі сервіси як Clarity Project, Opendatobot та Youcontrol надають інформацію про бенефіціарів і засновників тих чи інших юридичних осіб; ФОПів та фізичних осіб, які беруть участь в публічних закупівлях, їхню історію змін власності та зв'язки.

У вересні 2016 року Україна, приєднавшись до Міжнародної хартії відкритих даних (далі – Хартія), визнала й зобов'язалась керуватися під час оприлюднення відкритих даних її принципами, а саме: відкритістю за замовчуванням; оперативністю і чіткістю; доступністю та готовністю до використання; порівнюваністю та інтероперабельністю; покращеним урядуванням й залученням громадян; інклюзивним розвитком та інноваціями [1].

Окрім Хартії, автоматизована обробка публічної інформації є вимогою й українського законодавства. У змінах до Закону так і зазначається, що «публічна інформація у формі відкритих даних – це публічна інформація у форматі, що дозволяє її автоматизоване оброблення електронними засобами, вільний та безоплатний доступ до неї, а також її подальше використання» [2].

Задля виконання законодавчих новел у сфері доступу до публічної інформації у вигляді відкритих даних було розроблено та прийнято відповідну Постанову КМУ № 835 «Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних», яка, на відміну від Закону, вже визначає машиночитаний формат як «формат даних, структурований таким чином, що дає змогу ідентифікувати, перетворювати та отримувати конкретні дані, включаючи окремі факти та їхню внутрішню структуру, **без участі людини**» [3].

Наявність актуальної публічної інформації у формі відкритих даних забезпечує моніторинг та контроль за діяльністю влади, сприяє інноваційному розвитку, доброчесності, у т. ч. й у бізнес-середовищі; допомагає аналізувати й прогнозувати, боротись із корупцією, ефективніше та якісніше проводити розробку та впровадження політик. Відкриті дані чинять великий вплив насамперед на ті сфери діяльності, в яких мова йде про значні кошти і, як наслідок, можливості для зловживань (будівництво, інфраструктура та ін.). На даний момент український ринок відкритих даних оцінюється десятками мільярдів гривень.

Незважаючи на те, що доступ до багатьох національних та місцевих баз відкритих даних був скомпрометований ще до вторгнення, коли більшість із них ще не були закриті, Україна й досі піддається постійним масованим кібератакам, у т. ч. і з використанням методів соціальної інженерії (коли людина сама навмисно або ненавмисно надає доступ до даних зловмисникам).

64-а стаття Конституції України передбачає, що: «В умовах воєнного або надзвичайного стану можуть встановлюватися окремі обмеження прав і свобод із зазначенням строку дії цих обмежень» [4]. Подібні обмеження цілком можуть стосуватися й інформаційних прав, у т. ч. щодо доступу до публічної інформації.



З 24 лютого 2022 р., доступ до лівової частки реєстрів та Порталу був обмежений. У березні 2022 р. уряд прийняв Постанову Кабміну № 263, відповідно до якої на період дії воєнного стану центральні та місцеві органи виконавчої влади для забезпечення належного функціонування інформаційних систем, володільцями (держателями) та/або адміністраторами яких вони є, можуть обмежувати їх роботу [5]. Тільки в грудні 2022 року до цієї постанови внесли зміни, які обмежують таку дискрецію виключно тимчасово окупованими територіями та такими, на яких ведуться активні бойові дії.

На сьогодні ж чинним залишається законодавство в сфері доступу до публічної інформації, котре діяло ще до повномасштабного вторгнення. Але сьогодні оприлюднення датасетів на Порталі стикається з необґрунтованими обмеженнями. Відтак, серед більш ніж 40 тис. оприлюднених наборів напередодні війни, станом на 18 квітня 2023 року доступними були лише 29 тис.. При цьому законні підстави для подібних обмежень були просто відсутні.

За результатами дослідження від «Transparent cities» щодо публікації відкритих даних 18-ма українськими містами в умовах правового режиму воєнного стану після відновлення роботи Порталу в середині серпня 2022 р., середній показник публікації датасетів становив тільки 25,1%. Якщо зачіпати територіальну специфіку, то можемо з впевненістю стверджувати, що, наприклад, місто Дніпро оприлюднило більше даних, ніж віддалене від зони бойових дій місто Хмельницький [6].

Розпорядники часто діяли на власний розсуд у питанні обмеження доступу до даних та інфоресурсів з початку повномасштабної війни. Як ми вже зазначали вище, Мін'юст в квітні 2022 року власним наказом призупинив оприлюднення інформації у формі відкритих даних, розпорядником якої він є, з метою захисту інформації в умовах воєнного стану. Обґрунтувань таких обмежень в наказі немає. Наразі доступ до датасету ЄДР надається лише після верифікації за рахунок кваліфікованого електронного підпису з подальшим завантаженням додаткового програмного забезпечення із закритим кодом. Разом із тим, ці ж дані як були, так і є доступними для клієнтів ДП «НАІС», котре адмініструє ЄДР, за умови що ті мають договори на доступ до даних через АРІ за гроші. Серед клієнтів організації є компанії з російським корінням («Альфа-банк», «Міжнародний резервний банк» та інші).

Тобто, з одного боку Міністерство каже, що не займається оприлюдненням і не надає у відповідь дані ЄДР, щоб максимально захистити інформацію в умовах війни; з іншого – продає доступ до даних.

Отож, на сьогодні центральні, місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування повинні регулярно оновлювати, оприлюднювати, та надавати публічну інформацію відповіддю на запит, провівши попередню перевірку «трискладовим тестом». У тому випадку, якщо певні відомості у датасеті можуть нести загрозу захищеному інтересу та суспільний інтерес в оприлюдненні набору її не переважає, то варто все ж оприлюднювати й надавати у відповідь запитовані дані, заздалегідь обмеживши доступ до таких відомостей. Частиною сьомою статті 6 Закону визначено, що «обмеженню підлягає інформація, а не документ» [2]. До прикладу, якщо є реальна загроза від оприлюднення даних щодо учасників бойових дій, які стоять у черзі на отримання земельної ділянки на території Білоцерківської міської ТГ в 2023 році, то можна застосувати такий метод знеособлення вмісту набору, як приховування або ж псевдоанонімізація, та оприлюднити його чи надати у відповідь на запит з додатковим обґрунтуванням, чому саме ПІБ таких осіб може нести загрозу їх здоров'ю і життю.

Прозорість та відкритість – запорука міжнародної підтримки для відбудови України, та й саме відновлення і життя в країні, де настільки важливу інформацію приховують є кроком назад. Відкриті дані є міцним фундаментом для цифровізації, інформатизації та спрощення роботи користувачів і розпорядників публічної інформації.

Список використаних джерел

1. The 6 International Open Data Principles. ODC Open Data Charter : веб-сайт. URL: <https://opendatacharter.org> (дата звернення: 15.03.2024)
2. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13 січ. 2011 р. № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (дата звернення: 15.03.2024)
3. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних : Постанова КМУ від 21 жов. 2015 р. № 835. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-п> (дата звернення: 15.03.2024)
4. Конституція України від 28 чер. 1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 15.03.2024)
5. Деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів в умовах війни : Постанова КМУ від 12 бер. 2022 р. № 263. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/263-2022-п> (дата звернення: 15.03.2024)
6. Відкриті дані міст в умовах війни: результати дослідження. Transparent Cities : веб-сайт. URL: <https://transparentcities.in.ua/articles/vidkryti-dani-mist-v-umovakh-viiny-rezultaty-doslidzhennia> (дата звернення: 15.03.2024)



Олександр ДЕМИДЕНКО, студент 2-го курсу, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Тетяна ВАСИЛЕВСЬКА**, доктор наук з державного управління, професор кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ЕТИКЕТ ЯК СКЛАДОВА МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ ОСНОВ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

Сучасний етап у розвитку етичної науки пов'язаний з питаннями, від характеру вирішення яких багато в чому залежить становище людини у світі.

Етика – наука про мораль. Дане твердження – одне з небагатьох, щодо якого збігаються теорія і практика, історичний досвід морального розвитку в цілому і його конкретні періоди» [1]. Термін «етика» в значенні вчення про моральність ввів Арістотель (давньогрецький вчений-енциклопедист, філософ і логік, засновник класичної (формальної) логіки). Цій проблематиці присвячені його праці «Велика етика», «Нікомахова етика», «Евдемова етика» [2].

Етика – це філософське знання, яке характеризують як мудрість життя. Етимологічно слово «етика» виступає як термін, що спершу означав звичне місце існування, який уточнювався за змістом для позначення сталого характеру явищ; стосовно людини зміст сталого характеру її існування визначається через побут, звичаї, характер [2].

Предметом етики є мораль. Вона вивчає особливу сферу людської діяльності, її закономірності та прояви в історичній практиці людей, у моральних поглядах, у структурі моральної свідомості. Мораль – один із способів освоєння людиною дійсності, духовно-практичне відношення, в процесі якого виникають спільність, людяність в своїй безпосередності, що втілені в моральні цінності.

Етика не створює моралі. Мораль виникає й розвивається у співжитті людей як спосіб міжлюдських відносин. Етика розвивається в напрямі пошуку наукової мови, якою говорив би предмет, прагне відтворити в теоретичних знаннях своєрідність моральності. Розуміння моралі, і відповідно, підхід до неї відкривають різні можливості для її вивчення етикою, а також різне тлумачення етики як науки.

Професійна етика – сформована система конкретних моральних норм із супутніми їм практичними правилами, які «обслуговують» ту чи іншу галузь людської діяльності [2].

Поняття «професійна етика» може викликати запитання, чим вона відрізняється від етики як такої? В даному випадку слід зазначити, що мораль впливає зримо на людей тоді, коли вона доходить до глибинних духовних структур кожної окремо взятої особистості. Мораль є суттєвий чинник життєдіяльності народів, але вона звертається передусім до кожної окремої особистості. Тому професійна мораль не може виступати як така, що протистоїть загальнолюдській моралі, а існує поряд з нею, при цьому стосується конкретних видів діяльності та формує стандарти професійної поведінки, що відображаються у відповідних документах.

Важливу роль у формуванні складових професійної етики публічної служби зробили історичні реалії формування публічної служби в тій або іншій країні. Вони робили етичні вимоги конкретнішими, обумовленими історичними реаліями цієї країни. Проте «батьківщиною» етики державної служби прийнято вважати Давню Грецію і Імператорський Рим. Саме там були піддані аналізу природа влади, у філософії почали формуватися поняття «влада», «взаємодія з суспільством», «роль права» (Арістотель, Платон, Птоломей молодший, Юлій Цезар, Гераклід тощо) [3].

Професійна етика публічних службовців – сукупність моральних правил поведінки публічних службовців, за допомогою яких можна оцінити їх діяльність з точки зору таких цінностей, як справедливість, добросовісність, сумлінність, гідність, лояльність, чуйність, толерантність, відповідальність, професіоналізм тощо [6]. Сьогодні, коли аксіологічна сфера духовних домагань перебуває в умовах турбулентного зовнішнього середовища, важко прогнозувати ті чи інші зміни, які відбудуться в нашій країні чи світі. Та, незважаючи на виклики «нової нормальності», залишаються цінними морально-етичні установки, які накопичувались у народних звичаях і традиціях, узагальнювались у працях мислителів, дослідників і науковців.

Кожна професія має свою власну мораль, кожна трудова діяльність базується на моральній системі суспільства. Але моральна значущість різних професій не є і не може бути однаковою. Особливе



місце в системі професійної етики посідає етика державного службовця та посадової особи місцевого самоврядування, оскільки вона значною мірою характеризує взаємовідносини влади і громадянина.

Моральність, переважно, розуміється як особиста чесність, порядність. Але дуже часто наші колеги не надають вагомому значення етичним аспектам своєї діяльності, тому ми стаємо свідками деформації моральної та професійної свідомості: неетичної поведінки, бездушності, безвідповідальності, корупції тощо [4]. Поряд з цим в країні прийнято багато хороших нормативно-правових актів з метою боротьби з корупцією, тобто проводиться наполеглива робота в напрямі вдосконалення правових механізмів, але проблеми корупції далі є одними з найбільшніх і неетичних фактів розвитку молодого української держави.

На жаль, корупція вже давно стала органічною складовою нашого буденного життя. До неї може бути схильна будь-яка людина, що має владні повноваження - владу над розподілом ресурсів, що їй не належать, на свій розсуд.

Аналітично-соціологічне дослідження

Результати звернення до органів влади	Населення України	Підприємці
Переважно не задоволений	32,7 %	38,0 %
Зовсім не задоволений	21,8 %	15,6 %

Така особистість не сприймає гуманність як цінність, у взаєминах з іншими вона не є вірною духу закону, не керується уявленнями про моральний ідеал професіонала, честь, совість, справедливість тощо.

54,5 % громадян України та 53,6 % підприємців в рамках аналітично-соціологічного дослідження, зазначили, що залишилися переважно не задоволеними та зовсім не задоволеними за результатами звернення до органів публічної влади за певними послугами [7].

У результаті такої «діяльності» сьогодні в Україні спостерігається досить низький рівень довіри суспільства до різних гілок влади, що ототожнюються з особою державного службовця та посадовою особою місцевого самоврядування, котрі є ланкою управлінського механізму, через яку реалізується виконавча влада.

Список використаних джерел

1. Василевська Т.Е. Етика державного управління : підручник / Т. Е. Василевська, В. О. Саламатов, Г. Б. Марушевський ; за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ : НАДУ, 2015. 204 с.
2. Сорокіна Н. Г. Роль етичної складової у діяльності публічного службовця. *Теорія та практика публічної служби : матеріали наук.-практ. конф.*, м. Дніпро, 21 грудня 2018 р. / за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. С. 125–127.
3. Ларіонова В.К. Історія етичних учень: посібник. – Івано-Франківськ: Видавництво «Гостинець», 2004 192 с.
4. Предмет і об'єкт етики. Етика (семінари). URL : http://studies.in.ua/etic_seminar/2231-predmet-obyekt-etiki.html.
5. Професійна етика. Норми професійних ділових відносин. Навчальні матеріали онлайн URL : http://pidruchniki.com/10280405/menedzhment/profesiyna_etika_normi_profes_iynih_dilovih_vidnosin.
6. Радов Д. Професійна етика державного службовця. Новий колегіум. Організація та управління. 55 с.
7. Яремін Аспекти етичних правил поведінки публічних службовців: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: ІФОЦППК, 2016. 68 с.



Євген ІГНАТЕНКО, студент 1-го курсу, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ЛАРИНА**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ МЕДІАЦІЇ У ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ

Комітет міністрів Ради Європи, який прийняв ряд законів, що полегшують доступ до правосуддя, відіграє важливу роль у просуванні альтернативних процедур вирішення спорів за кордоном. Наприклад, Рекомендація № R (81) 7 щодо способів полегшення доступу до правосуддя, Рекомендація № R (86) 12 щодо заходів із запобігання та зменшення надмірного тягаря на суди, Рекомендація R (98) 1 щодо медіації у сімейних справах, Рекомендація R (99) 19 щодо медіації у кримінальних справах, Рекомендація Rec (2001) 9 щодо альтернатив судовому розгляду між адміністративними органами та приватними особами та Рекомендація Rec (2002) 10 щодо медіації у цивільних справах [1, с.131].

Ці документи включають Директиву Європейського Парламенту та Ради від 21 травня 2008 року про певні аспекти медіації в цивільних і комерційних справах, яка спрямована на полегшення доступу до вирішення спорів шляхом сприяння використанню медіації та забезпечення збалансованого співвідношення між медіацією та медіацією судовою. Враховуючи обрану тему дослідження, слід детальніше розглянути три рекомендації, а саме: Рекомендацію № R (81) 7, Рекомендацію № R (86) 12, Рекомендацію Rec, (2001) 9. Таким чином, Комітет з Міністри Ради Європи в Рекомендації № 11/2006 R (81) 7 [83], беручи до уваги те, що процедури зазвичай складні, тривалі та дорогі, рекомендують урядам держав-членів вжити заходів для спрощення, прискорення та зменшити витрати на судові розгляди.

Таке завдання, визначене в Рекомендації, може бути вирішено шляхом примирення сторін або мирного врегулювання спору до її прийняття або під час її перегляду. У зв'язку з цим Комітет міністрів Ради Європи відзначає збільшення кількості справ, переданих до суду, що є перешкодою для кожного громадянина отримати публічний розгляд упродовж розумного строку, передбаченого ст. 6.1 Конвенції про захист прав людини та основних свобод. У результаті Комітет міністрів прийняв відповідну Рекомендацію No 10. R (86) 12 щодо заходів щодо запобігання та зменшення надмірного навантаження на суди [2].

Враховуючи велику кількість позасудових завдань, які виконуються суддями, кількість яких у деяких країнах загалом зростає, а також необхідність зменшити непотрібне робоче навантаження та покращити якість правосуддя, документ закликає уряди держав-членів розглянути як позасудові, так і позасудові заходи примирення, а також до та під час слухання.

Згодом, на додаток до двох згаданих рекомендацій, Комітет міністрів Ради Європи приймає Рекомендацію Rec (2001) 9 [3], яка становить особливий інтерес для цього дослідження, і тому, на відміну від попередніх горизонтальних інструментів, ця Рекомендація зосереджена на комплексне теоретико-правове розуміння альтернативних судових способів вирішення адміністративних спорів. Важливим є дослідження аналізованих питань та вивчення чинників, що призвели до розвитку альтернативних форм вирішення суперечок між адміністрацією та особою – ситуативних і структурних.

Щодо першого випадку, то в деяких країнах Рекомендація не передбачає ефективних і компетентних судів, тому запровадження альтернативних рішень може «сприяти перехідному періоду для відновлення балансу між урядом і правосуддям». Ресурси не є ні кількісно, ні якісно обмеженими, доцільно використовувати альтернативні засоби вирішення адміністративних спорів як тимчасовий спосіб організації судів, а за відсутності відповідних судів використовувати позасудові рішення для скорочення судових затримок.

Окрім ситуативних міркувань, є й структурні фактори: у міру того, як громадяни стають більш юридично обізнаними, виникає потреба знайти альтернативу традиційному судовому процесу. «Крім того, суди залишаються надто формальними та загалом недостатньо гнучкими. Потреба в більш



гнучких механізмах для полегшення судових формальностей і захисту від ризиків, пов'язаних з цими формальностями, стимулювала пошук альтернативних методів вирішення спорів на справедливих умовах, а не просто відповідно до суворих правових положень» [3].

Виходячи з вищевикладеного, можна виділити такі основні переваги альтернативних способів вирішення адміністративних спорів з органами державної влади: наближення органів державної влади до суспільства шляхом усунення антагонізмів між сторонами спору і, таким чином, забезпечення кращого вирішення окремих видів спорів; швидкість прийняття рішень; мінімальна формальність і процедурна гнучкість; можливість виклику експертів; коректний і доброзичливий характер процедури; можливість вирішення спору на основі принципів справедливості [3], а не лише на основі строгих стандартів

Європейська комісія з питань ефективності правосуддя визначила такі перешкоди для впровадження альтернативного вирішення спорів між адміністраціями та приватними організаціями: недостатнє усвідомлення потенційної корисності та ефективності альтернативного вирішення спорів між адміністраціями та приватними організаціями; недостатнє пояснення адміністративним органом переваг альтернативних моделей вирішення спорів, що може призвести до нетрадиційних, ефективних та раціональних результатів; відсутність довіри до судів щодо розвитку позасудових альтернатив судового вирішення спорів в адміністративній сфері; відсутність знань про різні методи АВС у цій конкретній галузі; відсутність нейтральних брокерів, спеціально навчених у цій галузі [3].

Досліджуючи переваги та досвід застосування процедури медіації за кордоном, слід зазначити, що найбільш ефективні випадки вирішення спорів за допомогою органів медіації мають місце в США, Німеччині, Нідерландах, Бельгії, Норвегії та Австралії. У Німеччині, яка розпочала експеримент у 2000 році із запровадження судової (включаючи адміністративну) медіації, вона спочатку була спрямована на шість секцій. У липні 2012 року законодавець транспонував Директиву ЄС 2008/52/ЄС у національне законодавство та прийняв Закон про сприяння медіації та вирішенню інших спорів, який передбачає стандартну позасудову та судову медіацію [4, с.408].

Умовою розробки та прийняття німецького закону про медіацію було припущення про те, що він має підвищити інтенсивність використання медіації в усіх сферах юридичної діяльності. Обидва види медіації мають отримати відповідний юридичний супровід. Також необхідно усунути недоліки в регулюванні конфіденційності сторін та врегулювати механізм виконання договорів, укладених шляхом медіації. [5, с. 11]. Першим кроком є подання протесту до органу, що приймає рішення, протягом місяця з дня повідомлення. Цей суд намагається вирішити це питання неформально і відкрито обговорює це питання з платником податків, в результаті цього обговорення 60-90% протестів зникає. Якщо питання не вирішується в цьому розділі, воно передається безпосередньо до апеляційного суду, який знаходиться на тому ж рівні, що й інші департаменти податкової служби, і єдиною функцією якого є розгляд апеляцій. Спори, як правило, можливі лише після того, як платник податків вичерпає позасудові можливості.

Аналізуючи використання медіації для вирішення спорів в адміністративних справах, німецькі медіатори приходять до висновку, що для медіації придатні адміністративні спори, які характеризуються такими ознаками: чи можуть сторони продовжувати відносини, наприклад між учасниками із сусідніх землевласників; наявність проблем у спілкуванні з боку конфліктуючого; чи має адміністративний орган свободу дій як альтернативу санкціям; якщо обставини конфлікту не розголошуються. Процедура медіації не може вирішити конфлікти з такими ознаками: за правопорушення може бути передбачена кримінальна відповідальність; метою процесу є виключно вирішення юридичної проблеми; вирішення конфлікту можливе лише шляхом доказового провадження [5].

Подібний підхід до використання медіації розроблено в Нідерландах. Хоча застосування процедур медіації для вирішення податкових спорів було відносно недавнім (у 2004 році), цей досвід можна вважати досить переконливим. Така практика значно зменшила загальну кількість «податкових» позовів. У Нідерландах основною перешкодою для медіації є кримінальне покарання. Голландські судові медіатори також зазначають, що перешкодою для медіації є складні справи, в яких ніколи не було судового рішення на користь однієї чи іншої сторони, тобто безпрецедентні суперечки. Згідно з практикою нідерландських судів, медіація може застосовуватися на будь-якій стадії спору лише роз'яснювальної процедури та перевірки конкретних осіб адміністративними органами. Такої ж думки дотримуються німецькі посередники [1, прим.12].



Посередництво в податкових спорах згідно з раніше використовуваними процедурами, вітається в Нідерландах обома сторонами конфлікту. Після вирішення спорів у цій категорії справ у 80% випадків було знайдено рішення, прийнятне для обох сторін. Це означає, що сторони погодилися і не мали заперечень щодо передачі справи до суду.

Додатковим аргументом на користь медіації є те, що послуга податкового посередництва для суб'єктів господарювання є безкоштовною та фінансується з бюджету. Головним аргументом на користь медіації в адміністративних справах, наведений голландськими експертами, є той факт, що в кожній справі, в якій використовується процедура медіації, держава економить в середньому від 20 000 до 50 000 злотих. євро [6]. Медіація може розпочатися до суду

Таким чином, PSM і PPM дають платникам податків і податковим органам можливість вимагати медіації за участю нейтрального працівника податкового суду. Однак, на відміну від ПШВ, у цих програмах податкова не має делегованих повноважень і не буде приймати рішення щодо спірних питань. Апеляційний суд є самостійним підрозділом податкової служби, до компетенції якого входить вирішення більшості спорів між платниками податків та податковою інспекцією.

Досвід зарубіжних країн є цікавим та корисним для України.

Список використаних джерел

1. Тертишна О. А. Використання конструктивного ресурсу конфлікту в системі державної служби України: автореф. дис. канд. наук з держ. упр.: 25.00.03; ДРІДУ НАДУ при Президентові України. Дніпропетровськ, 2010. 22 с.

2. Способи вирішення публічно-правових спорів з органами влади : практик. посіб. Л. Б. Сало, І. Я. Сенюта, Н. Є. Хлібороб, А. М Школик. Дрогобич. 2009. 112 с.

3. Медіація в цивільних, сімейних та господарських спорах України: сьогодення та майбутнє. реком. А. Залара, експерта Ради Європи. Київ, 2007. 167 с.

4. Підписано угоду про співробітництво щодо впровадження медіації. URL: <http://www.voas.gov.ua/work/medats-ya/med-ats-ya-efektivne-vir-shennya-konfl-kt-v>

5. Єрьоменко Г., Заїченко А. Податкова медіація: досвід і перспективи впровадження. *Юрист. Закон: аналіт.* 190 изд., 2014. № 25. URL: http://ukrmediation.com.ua/files/Eremenko_Zaichenko_U&Z.pdf.

6. Закон України від 01 липня 2021 р., № 738-IX «Про третейські суди». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1701-15#Text>

7. Ларіна Наталія. Інституційні засади формування медіаційної компетентності публічних службовців в Україні. *Аспекти публічного управління.* 2022. 10(6), 61-69. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/972/>



Ірина КОЛОДКІНА, студентка 4-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування» спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Державний торговельно-економічний університет

Науковий керівник: **Ірина ДИННИК**, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Державний торговельно-економічний університет

РОЗВИТОК МЕРЕЖІ МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ ТА ПРОСТОРІВ У ГРОМАДАХ В УКРАЇНІ

Тема розвитку мережі молодіжних центрів у громадах є доволі актуальною, адже однією з головних складових будь-якого суспільства є його молодь, тим паче під час воєнного стану, де частина молоді на фронті, іншу частину молоді важливо долучати до молодіжної/громадської діяльності, і розвиток молодіжних центрів може виявитися ключовим для забезпечення стабільності та розвитку громад.

Щоб зрозуміти важливість МЦ/МП, варто звернути увагу на дефініцію цього терміну. Отже Закон України «Про основні засади молодіжної політики» визначає молодіжний простір як приміщення, будівля або її частина, земельна ділянка, що використовується для здійснення молодіжної роботи; а молодіжний центр – установа, підприємство, організація, що здійснює молодіжну роботу [7].

Тому є ряд причин, чому розвиток мережі молодіжних центрів у громадах є важливим (табл. 1) :

Таблиця 1

Взаємодія молодіжних центрів у мережах громад: зв'язок між потребами молоді та значенням у контексті розвитку громад

Потреба	Значення молодіжних центрів
Соціальна інтеграція молоді	Надання підтримки та можливості знаходження друзів та зв'язків у сприятливому середовищі.
Розвиток освітніх та професійних навичок	Організація навчальних програм, тренінгів та курсів для підвищення кваліфікації.
Підтримка здоров'я та благополуччя	Пропагування здорового способу життя та надання доступу до послуг з фізичної та психологічної підтримки.
Стимулювання самовираження	Організація культурних та творчих заходів для розвитку творчих здібностей.
Підтримка громадянської активності	Стимулювання участі молоді в громадському житті та навчання активному громадянству.
Протидія викликам та загрозам	Робота з питань, які стосуються молодіжного безробіття, радикалізації, насильства серед молоді та інших викликів.

Джерело: складено автором.

Першочерговою проблемою є фінансові обмеження та недостатня фінансова підтримка з боку держави, що ускладнює ініціативи зі створення та розвитку молодіжних центрів [7]. Далі, належна увага має приділятися проблемам інфраструктури та ресурсів, оскільки багато громад мають обмежений доступ до необхідних приміщень та ресурсів для успішного функціонування МЦ/МП. Що стосується бюрократичних перешкод, то понадмірна бюрократія та складні процедури реєстрації, отримання дозволів також становлять значну перешкоду для створення та ефективного функціонування молодіжних центрів [5].

Крім того, враховуючи умови воєнного стану на Донбасі та в інших окупованих територіях, молодь у таких регіонах стикається з рядом складних проблем. На перший план виходять питання безпеки, оскільки молодіжні центри можуть стати об'єктом атак, що підставляє під загрозу як безпеку молоді, так і персоналу центрів [2]. Зокрема, молодіжні центри повинні бути готові надавати психологічну підтримку та допомагати в реінтеграції молоді, яка стикається з травмами, посттравматичним стресом та іншими наслідками конфлікту. Також у зоні конфлікту може існувати глибокий соціальний розкол та відсутність довіри між різними групами населення.

На сьогоднішній день існують декілька програм, спрямованих на вирішення проблеми розвитку МЦ в Україні. Проект «Волонтер Плюс» [1], проект «Молодь та майбутнє» [4], грантова програма «Молодіжні ініціативи» [3], Ініціатива «Молодіжна співпраця» [3], програма «Молодіжний працівник» [6].

З метою вирішення проблем розвитку молодіжних центрів у громадах України, включаючи регіони з конфліктами, необхідно вжити комплексу заходів. Перш за все, важливо розробити та



впровадити спеціальні заходи безпеки для цих центрів, особливо у контексті широкого застосування діджиталізації та онлайн-ресурсів. Також слід забезпечити молодіжні центри сучасними та зручними приміщеннями, а також необхідним обладнанням для проведення різноманітних заходів та програм.

Крім того, співпраця з місцевими органами влади, неприбутковими організаціями, школами та іншими установами може покращити доступність та ефективність послуг молодіжних центрів. Надання можливостей для професійного розвитку та підвищення кваліфікації працівників молодіжних центрів також є важливим аспектом удосконалення їхньої діяльності.

На основі аналізу представленої інформації можна висловити наступне: розвиток мережі МЦ/МП у громадах України є важливим завданням, яке потребує комплексного підходу та системних змін.

З урахуванням складної соціально-політичної ситуації в країні, включаючи військовий конфлікт на Донбасі та загалом повномасштабне вторгнення росії в Україну, важливо забезпечити безпеку МЦ/МП у зонах конфлікту та підвищити їхню готовність до непередбачуваних ситуацій. Удосконалення інфраструктури, підвищення кваліфікації працівників, розвиток мережі співпраці та використання інноваційних технологій є ключовими чинниками для успішного розвитку МЦ/МП.

Отже впровадження певних змін допоможе зробити розвиток мережі молодіжних центрів та просторів у громадах в Україні більш ефективним та сприяти особистісному розвитку.

Список використаних джерел

1. Грантові можливості для молодіжних організацій – Центр розвитку ЧАС ЗМІН. Центр розвитку ЧАС ЗМІН – Центр розвитку лідерів змін! Навчаємо, як отримувати грант для соціальних та бізнес проєктів. Навчальні курси для особистісного та професійного зростання. Гранти, проєкти, можливості в ЧАС ЗМІН. URL: <https://chaszmin.com.ua/grantovi-mozhlyvosti-dlya-molodizhnyh-tsentriv/>.

2. Зубаль О. «Маяк відбудови»: інструмент формування нової генерації молоді. Актуальні проблеми молодіжної та сімейної політики : Зб. робіт, м. Київ. 2024. С. 61–73. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/44054/Zbirnyk%20robit%20peremozhtsiv.pdf?sequence=1#page=61>.

3. Ініціативи молоді, які показують, що їй не байдуже | Громадський Простір. Громадський Простір | Усе для третього сектору в одному порталі. URL: <https://www.prostir.ua/?news=initsiatyvy-molodi-yaki-pokazuyut-scho-jij-ne-bajduzhe>.

4. Молодь – майбутнє України. Facebook. URL: <https://www.facebook.com/molodmaybutnyeuksrayiny/>.

5. Нечипорук Л. І., Петрук Л. П. Молодіжний центр громади: форми організації роботи з молоддю. Intellectual education of students and schoolchildren of the new generation : Міжнар. наук. конф., м. Париж, 22 лют. 2024 р. 2024. С. 237–238.

6. Програма розвитку ООН України М-вом молоді та спорту України Держ. ін-т сімейної та молодіжної політики. Програма «Молодіжний працівник». Молодіжний працівник. URL: <https://youth-worker.org.ua/istoriya-programy/>.

7. Про основні засади молодіжної політики : закон України від 27.04.2021 р. № 1414-IX : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>.



УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЗІ ЗВЕРНЕННЯМИ ГРОМАДЯН В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ (НА МАТЕРІАЛАХ МАЛОВІЛЬШАНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

Інститут звернення громадян є важливим інструментом народовладдя, який дає можливість громадянам реалізувати своє право на участь в управлінні держави, захищати свої права та інтереси, впливати на діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій.

В рамках державної системи він виконує ряд важливих функцій, які спрямовані на забезпечення прав і інтересів громадян та на підтримку правопорядку. Серед них можна виділити такі як правоохоронна, регулятивна, сприяюча, інформаційна, контролююча та стимулююча [1].

Узагальнивши дослідження поняття «звернення», науковці трактують його, як письмову або усну апеляцію до органів влади, силових структур та засобів масової інформації у вигляді скарг, заяв, доносів та інформацій до відома. Чітко відмежувати їх практично неможливо, оскільки, один лист може містити як викривальні факти (скаргу або донос), так і конструктивні пропозиції (заяву) [2;3].

У Законі України «Про звернення громадян» це поняття трактується як викладені в письмовій або усній формі пропозиції (зауваження), заяви (клопотання) і скарги [4].

Для забезпечення прав громадян на захист інтересів і прав, законодавство України містить низку нормативних актів, які визначають порядок звернень громадян до державних органів та органів місцевого самоврядування, а також забезпечують прозорість, відкритість та взаємодію між громадянами та владними структурами.

Результативність розгляду звернень громадян залежить від діяльності владних органів, які мають вчасно реагувати на звернення та вживати заходів для вирішення проблем. Важливо, щоб суб'єкти владних повноважень інформували громадян про результати розгляду звернень та вжиті заходи.

Дослідження досвіду Маловільшанської територіальної громади виявило, що органи виконавчого апарату дотримуються чинного законодавства. В сільській раді регулярно проводять особистий прийом у встановлені дні та години, що сприяє зручності для мешканців. Особистий прийом гарантує безпосереднє спілкування громадян з представниками влади, але такий підхід може бути обмеженим часом та місцем.

Крім того, для забезпечення доступу громадян до актуальної інформації та спрощення їхнього контакту з органом самоврядування на офіційному веб-сайті громади публікується оперативна інформація. Інтернет-сторінка ради слугує інструментом збору відгуків та пропозицій від громадян через гостьову книгу. Однак, не всі мешканці мають доступ до Інтернету.

Для збору пропозицій громадян також розставлені скриньки у багатолюдних місцях. Цей метод забезпечує анонімність та зручність для висловлення своїх ідей. Однак, необхідно відділити час на обробку отриманих пропозицій.

Ми пропонуємо у різних відділах органу місцевого самоврядування призначити відповідальних осіб, які будуть уповноважені приймати скарги від громадян та обробляти відповідну інформацію. Це допоможе покращити обслуговування громадян, адже часто громадяни хочуть, щоб їх почули, навіть якщо швидко вирішення питання неможливе. Якщо одна особа буде розглядати скарги на постійній основі, іншим службовцям доведеться чути на власну адресу менше критики за бездіяльність.

В Маловільшанській сільській раді таку функцію виконує відділ організаційної роботи та документообігу (загальний), який не лише консультує громадян особисто або по телефону, але й реєструє їх звернення та направляє за належністю на виконання і контролює надання відповіді у встановлений термін. При цьому варто відмітити про забезпечення зворотного зв'язку при якому відбувається процес добровільної передачі звернень або думок з приводу різних питань органам місцевого самоуправління.



Отже, в досліджуваній громаді діяльність органу самоврядування стосовно прийому звернень від громадян відповідає законодавству та постійно удосконалюється завдяки інноваційним підходам керівництва.

Враховуючи, що робота зі зверненнями громадян дійсно має велике значення не лише для громадян, а й для державних органів, оскільки вона є важливим джерелом інформації для прийняття рішень у різних сферах життя, для удосконалення цієї роботи ми пропонуємо:

- удосконалити матеріально-технічне забезпечення та підвищувати рівень кваліфікації фахівців;
- будувати свою діяльність на принципах інформаційної відкритості і прозорості;
- впроваджувати мобільні додатки та SMS-сервіси [5];

Варто також зазначити, що наразі, в громаді відсутня система оцінки роботи посадових осіб органу місцевого самоврядування, яка мала б бути висвітлена на сайті, але це має бути закріплено законодавчо.

Загалом, вдосконалення роботи з зверненнями громадян у державних органах передбачає комплексний підхід, що включає в себе як організаційні, так і технологічні аспекти. Реалізація сучасних принципів роботи з зверненнями, забезпечення відкритості і прозорості у взаємодії з громадянами та оптимізація процесів обробки звернень допоможуть підвищити довіру до владних структур та забезпечити ефективність їхньої роботи.

Список використаних джерел

1. Розова В.Т., Білоусов О.С., Вінокурова Л.В. та ін.. Громадянське суспільство: історія та сучасність: монографія. За заг. ред. Т.В. Розової. Одеса: Юридична література, 2010. 344 с.

2. В. Крупина Звернення громадян як інструмент впливу на владу (середина 1950-х – перша половина 1960-х рр.) URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/101039/20-Krupina.pdf?sequence%20=1>

3. Цимбалюк В.І., Кісілевич К.О. Звернення громадян як важлива складова захисту прав і свобод людини та громадянина в Україні. Молодий вчений. № 5.1 (45.1). 2017. С. 149–153.

4. Закон України «Про звернення громадян» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 47, ст.256), Редакція від 31.12.2023 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text>

5. Х. І Калашнікова, В. С. Шевченко Ways to improve information and communication mechanisms for the formation of a positive image of public authorities in ukraine URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/41_2022ua/11.pdf



ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ В УКРАЇНІ

Основними розробниками державної політики у сфері освіти дорослих, що відповідають не лише за її реалізацію, а й формування, є Верховна Рада України та її профільні комітети, Кабінет Міністрів України, Міністерство освіти і науки України тощо [1].

Окрім цього, суб'єктами реалізації державної політики у сфері освіти дорослих є професійні спілки, організації роботодавців, їх об'єднань тощо. Можна зазначити, що основними стейкхолдерами у сфері освіти дорослих є: провайдери освітніх послуг для дорослих; роботодавці; профільні організації інститутів громадянського суспільства, а також експерти та дослідники цієї галузі [2, с. 9-10].

А бенефіціарами у кінцевому рахунку від розроблення і реалізації політики у сфері освіти дорослих в Україні є:

- 1) молодь, люди середнього та похилого віку тощо;
- 2) роботодавці;
- 3) органи публічної влади.

Вважаємо за доцільне зазначити сутність поняття «провайдер освітніх послуг», як «юридична особа, фізична особа-підприємець, фізична особа, що надає освітні послуги здобувачам освіти дорослих» [1].

Так, О. Василенко, зазначає, що «серед ключових провайдерів освітніх послуг для дорослих виокремлюються:

державні структури, які спрямовані на підвищення кваліфікації співробітників (галузеві, секторальні);

бізнес-організації, які працюють у сфері підвищення професійної кваліфікації своїх працівників, і які надають освітні професійні чи особистісні послуги на комерційній основі (мовні, автомобільні курси, школи йоги тощо);

громадські організації, які працюють за грантової підтримки (міжнародних організацій або органів місцевої влади), або можуть надавати освітні послуги своїм членам на іншій основі» [3].

Окремо зазначено типи провайдерів освітніх послуг у сфері освіти дорослих у ст.30 законопроекту України «Про освіту дорослих»: центри освіти дорослих; заклади післядипломної освіти; громадські об'єднання; інші установи та організації; фізичні особи, в тому числі фізичні особи-підприємці тощо [1].

Варто надати й такий перелік провайдерів освітніх послуг для дорослих в Україні, як: «заклади вищої освіти; заклади професійно-технічної освіти; інститути післядипломної освіти; бізнес-школи; корпоративні центри навчальної підготовки у приватному секторі; профільні організації громадянського суспільства (далі - ОГС) (громадські організації, спілки, професійні асоціації тощо); тренінгові та консультативні приватні компанії; навчальні центри при ОГС, за умови запровадження спеціальних курсів/програм для дорослих [2, с. 27].

Таким чином, основних суб'єктів реалізації державної політики у сфері освіти дорослих в Україні можна умовно об'єднати у такі чотири групи, як-от: державні органи влади та органи місцевого самоврядування; приватні бізнес-структури, зокрема фізичні особи-підприємці; інститути громадянського суспільства, зокрема профільні ОГС; наукові установи, зокрема навчальні заклади, науково-дослідні інститути тощо.

Усі вони так чи інакше є суб'єктами реалізації державної політики у сфері освіти дорослих, але при цьому кожен діє у межах своїх повноважень і відповідно до чинного законодавства.

Охарактеризуємо більш детально кожен з вищезгаданих груп суб'єктів реалізації державної політики у сфері освіти дорослих.

Центральний орган виконавчої влади, що є провідним у забезпеченні формування та реалізації державної політики у сфері освіти дорослих, є Міністерство освіти і науки України. Так, серед основних завдань і повноважень виокремлюють: «розроблення стратегічних документів та держав-

них цільових програм у сфері освіти дорослих; аналіз та прогнозування розвитку освіти дорослих; здійснення ліцензування освітніх установ та валідації освітніх результатів; здійснення повноважень засновника щодо державних закладів освіти за дорученням і в межах, встановлених Кабінетом Міністрів України тощо» [4, с. 20-21]. Інші центральні органи виконавчої влади та галузеві міністерства також можуть брати участь у реалізації державної політики у сфері освіти дорослих, зокрема: формування стандартів освіти; сприяння працевлаштуванню; формування пропозицій державного замовлення на підготовку фахівців тощо.

З метою реалізації державної політики у сфері освіти дорослих на місцевому рівні органи місцевого самоврядування керуються, перш за все, Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997), згідно із яким, вони зобов'язані «забезпечувати розвиток усіх видів освіти, розвиток і вдосконалення мережі освітніх закладів усіх форм власності, організувати роботу щодо вдосконалення кваліфікації кадрів тощо» [там само].

Окремо зупинимось на важливості інститутів громадянського суспільства у реалізації державної політики у сфері освіти дорослих. З метою оптимізації процесу громадського управління освітою дорослих в Україні, слід «максимально спрямувати розвиток і вдосконалити роботу громадських організацій у сфері освіти дорослих та сприяти законодавчому і правовому закріпленню порядку їх створення та діяльності» [5, с. 27].

Освіта водночас є і структурою, що контролюється владою, і частиною громадського життя. Через це саме в освітній галузі має яскраво відобразитися єдність інтересів держави і громадянського суспільства.

Загалом нині у країні функціонує майже 3 тисячі громадських організацій, які за своїм профілем діяльності пов'язані із системою освіти дорослих [6, с. 22].

Окремої уваги заслуговує громадська організація «Українська асоціація міст, що навчаються» (заснована у січні 2017 року). Серед основних напрямів діяльності: «розвиток освіти дорослих і формування культури навчання впродовж життя; розвиток української мережі міст, що навчаються; сприяння реформі децентралізації шляхом організації та здійснення інформаційно-роз'яснювальної роботи тощо [6, с. 23].

Доцільно звернути увагу й на громадську спілку «Українська Асоціація освіти дорослих», основними напрямками діяльності якої є: розвиток системи освіти дорослих в Україні; підтримка неформальної освіти дорослих; міжнародне співробітництво, а також підтримка фахівців, які працюють у галузі освіти дорослих [7, с. 4].

Головним же є питання щодо наявності ефективної комплексної взаємодії між усіма суб'єктами реалізації державної політики у сфері освіти дорослих, зокрема, механізмів такої взаємодії.

Консолідація зусиль органів державної влади, громадських об'єднань, громадських і бізнесових структур має відбуватися лише на засадах партнерства. Саме це буде гарантувати розвиток освіти для різних категорій дорослих, а також розвиток освітньої інфраструктури регіонів, й, врешті-решт, формування громадянського суспільства в Україні.

Діалог і співпраця – ось провідний фундамент для налагодження механізмів взаємодії між усіма суб'єктами реалізації державної політики у сфері освіти дорослих.

Одним із шляхів такого діалогу між державою та інститутами громадянського суспільства є державно-громадське партнерство у сфері освіти дорослих.

Постійний і прямий діалог влади та громадськості є показником демократичних процесів й підґрунтям для ефективної управлінської діяльності. Досить влучно зазначає Л. Сігаєва: «Зазначаючи, що дорослі самі повинні визначати, чого і як навчатися, державна політика в цьому питанні повинна полягати у фінансовій та всебічній підтримці громадських об'єднань, які разом повинні вирішувати питання:

- розробки рекомендацій з проблем розвитку освіти, особливо неперервної освіти;
- законодавчої бази стосовно сфери освіти дорослих, постійних консультативних контактів з комісіями Європарламенту;
- забезпечення гарантій при фінансуванні проєктів міжнародних фондів і програм;
- координації діяльності всіх національних галузевих міністерств і відомств з питань освіти;
- створення та підтримки сприятливої правової і фінансової діяльності неурядових організацій освіти дорослих» [7, с. 60-68; 8].



Проблемою у державно-громадському партнерстві нині залишається орієнтація в більшій мірі на державні завдання, а не на постійно зростаючий освітній попит, на конкретні освітні потреби та інтереси дорослих громадян тощо. А, це, в свою чергу, пояснюється відсутністю з боку держави спеціальних моніторингових досліджень щодо освітніх потреб дорослого населення, а також браком статистичної інформації щодо стану освіти дорослих на сучасному етапі.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
2. Якою має бути політика навчання дорослих в Україні? Аналітичний звіт. URL: <https://www.civic-synergy.org.ua/analytics/yakoju-maye-butyu-polityka-navchannya-doroslyh-v-ukrayini/>
3. Гуржій А. Цифрове навчальне середовище нового покоління: екосистема для суб'єктів освітнього процесу / Л. Карташова, А. Гуржій, Т. Сорочан // *Сучасні досягнення в науці та освіті : зб. пр. XVI Міжнар. наук. конф., 1–8 листопада 2021 р., м. Нетанія (Ізраїль)*. – Хмельницький : ХНУ, 2021. – С.63-66.
4. Сорочан Т. Український відкритий університет післядипломної освіти: цифрове навчальне середовище нового покоління / Т. Сорочан, Л. Карташова, Т. Шеремет // *Сучасні досягнення в науці та освіті : зб. пр. XVI Міжнар. наук. конф., 1–8 листопада 2021 р., м. Нетанія (Ізраїль)*. – Хмельницький : ХНУ, 2021. – С. 59–63 (126 с.).
5. Титаренко Д.В. Сучасний стан громадського управління освітою дорослих в Україні. Механізми публічного управління. 2016. № 4-5 (30-31). С. 21-28.
6. Лук'янова Л.Б. Концептуальні засади розвитку освіти дорослих: сучасні реалії, тенденції і перспективи. Концептуальні засади розвитку освіти дорослих: світовий досвід, українські реалії і перспективи: зб.наук.пр. К.: Знання України. 2018. С. 21-31.
7. Сігасва Л. Розвиток освіти дорослих в Україні: проблеми та перспективи. Зб.наук.пр. «Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи». К.: Едельвейс, 2012. Вип. 5. С. 60-68.
8. Розвиток професійного досвіду викладачів вищих педагогічних навчальних закладів на етико-естетичних засадах : монографія / Г. Г. Філіпчук та ін. ; за наук. ред. Л. Б. Лук'янової ; *Нац. акад. пед. наук України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих* – Київ : Талком, 2016. – 271 с.



Ігор НАЗАРЕНКО, аспірант кафедри регіонального управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Світлана ДЯЧЕНКО**, доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ОСНОВНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

У сучасному етапі розвитку економіки, особливо в контексті євроінтеграційних процесів, подальший прогрес стає неможливим без науково-технічного просування в промисловості та модернізації системи її управління. У зв'язку з глобалізацією, інноваційно-інвестиційні напрями державної політики стають найбільш ефективними і повинні мати пріоритет. Дослідження сучасного стану державного регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності та визначення стратегічних напрямів її розвитку є особливо актуальними в контексті стагнаційних процесів в Україні.

Сьогодні інноваційна діяльність є одним із ключових факторів ефективного функціонування та розвитку усіх підприємств у ринковій економіці. Вона забезпечує високий рівень конкурентоспроможності і є основою динамічного розвитку економічної системи в цілому. Тому владні структури повинні створити сприятливі умови для розвитку суб'єктів підприємницької діяльності різних форм власності, ефективного використання наявного наукового потенціалу та його подальшого розвитку для підвищення конкурентоспроможності виробництва [1, с.42]. Державна інноваційна політика є взаємопов'язаною діяльністю держави та недержавних інститутів, спрямованою на організацію та координацію промислових виробництв, що мають значний вплив на соціально-економічний розвиток. Вона також спрямована на реалізацію стратегічних завдань держави щодо удосконалення структури промисловості, прискорення інноваційного розвитку, підтримку національних виробників та підвищення конкурентоспроможності промислової продукції до світового рівня.

Розвиток інноваційно-інвестиційної сфери підприємництва в Україні, порівняно з країнами Європи, розпочався недавно, проте за останні тридцять років відзначається значним зростанням бізнес-потенціалу, який пристосувався до умов ринкової нестабільності. Це робить вітчизняний підприємницький сектор конкурентоспроможним у порівнянні з іншими галузями економіки. Зокрема, можна виокремити кілька особливостей українського підприємництва, що підтверджують цю тезу:

Швидке становлення підприємництва в Україні, яке почалося на початку 90-х років з формуванням приватної власності. Це свідчить про здатність підприємницького сектору швидко адаптуватися до існуючих традицій та норм, а також вміння інтегруватися в економічну систему. Пов'язаність інноваційно-інвестиційного розвитку українського підприємництва з державними структурами, що спостерігається з моменту активного формування підприємництва в країні. Частково це пов'язано з тим, що приватні підприємства частково базувалися на колишніх державних структурах через процес приватизації [2, с.154].

На розвиток підприємництва в Україні суттєво впливає державне втручання, але оптимальним є регулюючий характер цього втручання, який сприяє розвитку без перешкоджання виявленню підприємницького потенціалу.

Доцільним вбачається виокремлення таких пріоритетних компонентів інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва:

– науково-технічна складова, яка базується на комерціалізації досліджень та зміні стану інноваційного потенціалу підприємств;

– економічна складова, яка передбачає зростання прибутковості підприємства та зміцнення його ринкової позиції через інноваційно-інвестиційний розвиток;

– соціальна складова, яка спрямовує розвиток підприємництва на вирішення соціальних проблем, пов'язаних з творенням робочих місць та покращенням якості життя населення.

Процес інноваційно-інвестиційного розвитку є предметом управління держави та одним з напрямків державної економічної політики. Важливо відзначити, що українська економіка має свою специфіку, яка передбачає значний вплив державного регулювання на процеси інноваційно-



інвестиційного розвитку. Це пов'язано з тим, що держава відіграє ключову роль у формуванні постіндустріальних відносин, що вимагає перегляду ролі та функцій держави.

Одне з основних завдань ефективного функціонування сектору підприємництва полягає в модернізації економіки та створенні нової моделі суспільства, що ґрунтується на стійкому економічному зростанні. Тому чітка та збалансована політика державного регулювання інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва має стати основою для розвитку підприємницького сектору в Україні [3, с.456].

Основні функції держави в процесі регулювання інноваційно-інвестиційного розвитку включають проведення інституційних перетворень для зміни законодавства та його адаптації до трансформаційних умов. Також важливо стимулювати розвиток відповідних інституцій у сфері державного та муніципального управління. З огляду на сучасні умови, слід зазначити, що останніми роками держава активно бере участь у організаційно-економічному регулюванні інноваційно-інвестиційного розвитку.

Процес державного регулювання інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва має своєю основною метою створення сприятливих умов для ефективної реалізації державної економічної політики в цій сфері, сприяння сталому розвитку економіки та підвищення конкурентоспроможності підприємств на світовому ринку. Органи державної влади на кожному етапі процесу регулювання встановлюють конкретні цілі, які досягаються через реалізацію відповідних завдань, формування механізмів та використання інструментів, з урахуванням економічної кон'юнктури. Цілі державного регулювання можуть змінюватися, але механізм регулювання повинен бути постійно адаптованим до змін.

Система нормативного регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності є недосконалою і несистемною як на документальному, так і на інституціональному рівні. Вдосконалення цієї системи має включати узгодження чинних нормативно-правових актів та оптимізацію органів управління. Застосування запропонованих напрямів оптимізації може сприяти формуванню ефективної системи державної підтримки інноваційно-інвестиційної діяльності, разом із усуненням дублювання функцій органів державного управління. Розроблення загальної стратегії розвитку системи державної підтримки інноваційно-інвестиційної діяльності є перспективою подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Косач І. А. Програмні інструменти державної політики інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва. І. А. Косач, А. В. Дегтярьов. Наукові перспективи. 2021. № 8(14). С. 41-50.
2. Забаштанська Т. Маркетингові засади розвитку системи планування інновацій на підприємствах в умовах цифровізації. Т. Забаштанська, О. Попело, М. Нікітенко. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 4(28). С. 153-162.
3. Regulatory policy in the context of effective public governance: evidence of Eastern European Countries. I. Kosach, K. Shaposhnykov, A. Chub, I. Yakushko, D. Kotelevets, O. Lozychenko. *Cuestiones Políticas*. Ene-Jun 2022. Vol. 40, Issue 72. Pp. 456-473.



Наталія ОБУШНА, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Ярослав ЄДКІН, студент 1-го року навчання, ОП «Державна служба», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

З огляду на сучасні виклики та загрози, що склалися у зв'язку з повномасштабним вторгненням РФ в Україну, перед українським суспільством і владою постали масштабні та складні виклики щодо відбудови країни (у т.ч. й у повоєнний період). Адже на сьогодні національна економіка зазнає колосальних навантажень на бюджет, бізнес несе катастрофічні втрати, проте все українське суспільство налаштоване на перемогу та вирішення комплексу проблем, зумовлених війною.

У даному контексті ми підтримуємо позицію Є. Матвіїшина, який констатує, що впродовж останніх років українську економіку послабила не тільки російська агресія; важливими чинниками тут були також наслідки світової кризи і пандемії Covid-19. Для того, щоб якнайшвидше й ефективно впоратися із новітніми викликами, важливо розробляти і реалізовувати рішення органів державного управління щодо ефективних реформ для створення нових робочих місць, релокації бізнесу на території, де не ведуться активні бойові дії, наповнення бюджетів, відновлення інфраструктурних і соціальних об'єктів. Саме тому одним із основних пріоритетів під час відновлення у повоєнний період постає питання пошуку нових, альтернативних джерел фінансування задля відновлення та відбудови України, зокрема із застосуванням переваг державно-приватного партнерства (далі – ДПП) [1].

Історичний досвід реалізації державних проєктів спільно з приватними інвесторами мав місце і в Україні ще в 1892 році. Так, поява міського трамваю в Києві пов'язана з реалізацією проєкту в рамках концесійного договору між міською владою і приватним товариством. Набутий досвід був використаний і в радянські часи, зокрема для реалізації плану ГОЄЛПРО, будівництва ряду машинобудівних підприємств, тощо [2, с. 3].

Сьогодні, ДПП в Україні застосовується в багатьох галузях, таких як енергетика, транспорт, охорона здоров'я, освіта та інформаційні технології. Вони дозволяють поєднати ефективність та інновації приватного сектору із забезпеченням соціальної відповідальності та розвитку, за яким стежить держава.

Загалом у науковому вітчизняному дискурсі, як правило, має місце визначення поняття «державно-приватне партнерство» у двох значеннях:

– в широкому: ДПП – «система відносин держави та бізнесу, яка використовується як інструмент національного, міжнародного, регіонального, міського, муніципального, економічного і соціального розвитку» [3];

– у вузькому: ДПП – «конкретні проєкти, що реалізуються спільно державними органами і приватними компаніями на об'єктах державної та муніципальної власності» [3].

Згідно ст. 1 Закону України «Про державно-приватне партнерство», ДПП – це «співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, що згідно із Законом України «Про управління об'єктами державної власності» здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, Національною академією наук України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим Законом та іншими законодавчими актами, та відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним цим Законом» [4].

За даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні станом на 01.01.2023 на умовах ДПП укладено 193 договори, з яких реалізується 18 договорів (9 – концесійних договорів, 5 – договорів про спільну діяльність, 4 – інші договори), 162 договори не реалізується (116 – не виконується, 46 – розірвані / закінчився термін дії), 13 призупинені у зв'язку зі збройною агресією російської федерації [5].

Аналізуючи сучасний стан ДПП в Україні, вважаємо доцільним зауважити, що відповідні угоди реалізувалися лише в 11 областях країни.

У свою чергу, реалізація проєктів у рамках ДПП представляє собою ефективний механізм партнерської взаємодії державного та приватного секторів, який дозволяє вирішити численну



кількість проблем соціально-економічного характеру, шляхом подолання обмеженості фінансових ресурсів, перерозподілу ризиків між учасниками, залученням новітніх технологій та досвідчених спеціалістів. Саме тому, на думку багатьох експертів, інвестиційні можливості для післявоєнної відбудови в Україні можуть бути створені саме через ДПП, яке визнано ключовими механізмами модернізації української економіки та вирішення важливих соціальних та інфраструктурних проблем.

При цьому доцільно згадати про Програму USAID «Public-Private partnership development program in Ukraine» (P3DP) в Україні, яка відіграла важливу роль у просуванні використання ДПП для відновлення та розвитку інфраструктури. Серед ключових переваг ДПП у Програмі відзначені такі:

- залучення приватних інвестицій для підтримки масштабних проєктів;
- стимулювання економічного зростання та створення робочих місць;
- підвищення ефективності та якості надання державних послуг;
- заохочення інновацій і технологічного прогресу та ін.

З огляду на ці потенційні переваги, на наше глибоке переконання, для України надважливо використовувати можливості ДПП для прискорення післявоєнного відновлення та довгострокового успішного розвитку. Адже, за попередніми оцінками KSE на початок липня 2023 року сума лише прямих збитків інфраструктурі держави становила \$150,5 млрд. А відбудувати потрібно буде краще, ніж було [6].

Зауважимо, що в рамках P3DP визначено основні напрями для активізації ДПП в Україні з орієнтацією на екологічність, боротьбу з корупцією, дотримання гендерних квот, економічність, а саме: 1) покращення інституціонального забезпечення ДПП; 2) розвиток знань і навичок фахівців зі сфери ДПП; 3) вдосконалення нормативно-правового забезпечення; 4) створення пілотних проєктів впровадження ДПП на муніципальному рівні [7].

На сьогодні Міністерством економіки України в партнерстві з Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC) вже розроблено Дорожню карту та затверджено перелік потенційних секторів і проєктів, що будуть спрямовані на відновлення інфраструктури та економіки України, визначено пілотні проєкти, над впровадженням яких вже розпочато роботу, незважаючи на війну в Україні. Зокрема, це проєкти в сфері охорони здоров'я, енергетики, житлового будівництва, інфраструктури [8].

Таким чином, вважаємо, що ДПП в Україні за умови забезпечення інтересів держави і приватного підприємства є дієвим механізмом активізації інноваційного повоєнного розвитку країни загалом, а також залучення приватних інвестицій (як внутрішніх, так і іноземних). При цьому, як відзначено в дослідженні Transparency International Ukraine [6], для впровадження ДПП необхідно: розробити довгострокові стратегії розвитку основних сфер економіки, які дозволять потенційним інвесторам планувати та прогнозувати перспективи інвестицій; розбудувати стале законодавство, яке забезпечить прогнозований та прозорий процес ДПП на всіх його етапах; розбудувати інституційну архітектуру підтримки, моніторингу та відстеження ефективності проєктів ДПП; запровадити прозорий і зручний механізм оскарження дій державного партнера, зокрема конкурсні комісії на етапі присудження контракту ДПП; розвивати спроможності державних партнерів та ін.

Список використаних джерел

1. Матвійшин Є.Г., Вершигора Ю.З. Перспективи використання державно-приватного партнерства для відбудови України у повоєнний період. Демократичне врядування. 2022. Вип. 2(30). С. 29-43.
2. Вивчення оптимальних моделей державно-приватного партнерства для промислових парків в Яворові і Новому Роздолі. Львів. 2015. 277 с. URL: <http://institute.lviv.ua/doc/02ppp.pdf> (дата звернення: 15.03.2024).
3. Шарова О.С. Особливості організаційної структури управління проєктами державно-приватного партнерств. Вчені записки університету «КРОК». 2015. Вип. 40. С. 161–169.
4. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07. 2010 № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 15.03.2024).
5. Стан здійснення ДПП в Україні. URL: <https://mtu.gov.ua/files/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A0%D0%B5%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%94%D0%9F%D0%9F%20%D0%B2%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96.pdf> (дата звернення: 15.03.2024).
6. Державно-приватне партнерство як інструмент відбудови України. URL: <https://ti-ukraine.org/research/derzhavno-pryvatne-partnerstvo-yak-instrument-vidbudovy-ukrayiny/> (дата звернення: 15.03.2024).
7. Програма з розвитку державно-приватного в Україні «USAID Public Private Partnership Development Program (P3DP) in Ukraine». URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/sites/ppp.worldbank.org/files/2022-03/PA00KTHT.pdf> (дата звернення: 15.03.2024).
8. Залучення інвестицій через механізм державно-приватного партнерства є одним з пріоритетів у відбудові країни. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zaluchennia-investytsii-cherez-mekhanizm-derzhavno-pryvatnoho-partnerstva-ie-odnym-z-priorytetiv-u-vidbudovi-krainy-iuliia-svyrydenko> (дата звернення: 15.03.2024).



Павло ОГРЕБЧУК, студент 5-року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», факультет історії, політології та національної безпеки, Волинський національний університет імені Лесі Українки

Науковий керівник: **Валерій БОРТНІКОВ**, доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології та публічного управління ВНУ імені Лесі Українки

РОЛЬ ІНСТИТУТУ ПРЕЗИДЕНТА У ЗМІЦНЕННІ ПОЛІТИЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ТА СУСПІЛЬНОГО ЄДНАННЯ В УКРАЇНІ

Для українського суспільства, що переживає значні трансформації, надзвичайно важливою є проблема забезпечення політичної стабільності. Стабільність передбачає створення політичного режиму, що може ефективно адаптуватися до змін та відповідати на виклики, які виникають як зсередини, так і ззовні політичної системи. Проте варто зауважити, що процес модернізації часто супроводжується кризами. Наприклад, універсалізм може конфліктувати з партикуляризмом, структурно-функціональна нерозчленованість – з диференціацією, а традиція може суперечити силам інноваційності.

Це все призводить до криз політичної системи, таких як криза державного управління, кризи ідентичності та легітимності, а також криза участі. Кожна з цих криз має власні причини та наслідки, і вирішення їх потребує комплексного підходу, що враховує специфіку українського суспільства [1, с. 129].

У процесі модернізації політичного режиму України з'ясувалися реальні виклики, пов'язані з кризами, які впливають на її розвиток. Розрив між цінностями, що лежать в основі легітимності влади, та змінами, які породжують конфлікти у громадській взаємодії, стає дедалі більш очевидним. Збільшується суспільне незадоволення через розбіжність між очікуваними вигодами та реальними результатами урядових дій.

Крім того, соціальні зміни, зокрема соціальна мобілізація, не відповідають вимогам політичної інституціоналізації. Політична інституціоналізація повинна динамічно відображати нові форми політичної участі та враховувати нові економічні та соціальні вимоги, що виникають під час трансформацій. Це сприяє зміцненню політичної системи та її адаптації до нових умов.

За поглядами американського дослідника С. Хантінгтона, ключовим для забезпечення стабільності є політична інституціоналізація, що проявляється у високій мірі міцності та організованості політичних установ. Організації, які входять до політичної системи, мають мати характеристики, такі як гнучкість, складність, автономія та взаємодія.

Україна, в умовах свого суспільства, має специфічні фактори, які значно впливають на процес модернізації. Ефективність політичної влади, відповідальність перед громадянами, а також безперечне визнання результатів виборів всіма політичними силами є критичними елементами. Розширення можливостей для створення об'єднань у суспільстві, які представляють різні соціальні групи і захищають їхні інтереси, також грає важливу роль.

Успішна модернізація потребує ефективних каналів комунікації між урядом і населенням, а також чіткого визначення цілей перетворювальних процесів. Ці цілі повинні гармонійно поєднуватися з національним досвідом і традиціями у сфері громадянського діалогу. Важливо, щоб модернізація не віддалялася від коренів суспільства, оскільки це може спричинити регрес та призвести до національної трагедії. Тому необхідно враховувати і залучати в модернізаційні процеси всі шари суспільства, дотримуючись принципів відкритості, демократії і взаємоповаги.

У ситуації слабкості стабільності у політико-культурній, соціальній та економічній сферах, акцентується увага на важливості політичних інститутів. У внутрішніх умовах країни особливо вирішальну роль відіграє інститут Президента України. Цей інститут не лише забезпечує неперервність у політичній системі, але й може бути ключовим у просуванні нововведень [2, с. 100].

Інститут Президента України виконує роль посередника між силами традиції та модернізації, відіграючи подвійну функцію. Дивлячись на свої історичні корені та природу, він є центром, що символізує політичну волю та відповідальність в українській політичній системі.

Існує кілька чинників, які розглядають особливу роль інституту Президента України у політичній дійсності країни. Ці фактори потребують уваги та аналізу, оскільки вони визначають ефективність та напрямки політичних реформ та інновацій в країні.

На початковому етапі формування нової політичної системи в незалежній Україні інститут Президента мав зв'язок з традиціями, що відображали централізаторські тенденції. Це відбувалося у контексті спадковості, яка вважалася необхідною для збереження стабільності у будь-якій політичній системі.

Слід зазначити, що радянська система була вкрай централізованою і ґрунтувалася на псевдосинтезі ціннісної єдності, так званої «ідентичності радянського народу». Ця єдність служила фундаментом для підтримки інституційної єдності, що проявлялася у керівництві партією-державою, що мала чітко визначену гіперцентралізовану організаційну структуру.



Однак розпад псевдосинтезу тоталітарного типу, на якому базувалася радянська модель стабільності, призвів до аномальних та фрустраційних настанов у політико-ціннісному просторі українського суспільства. Старі ідеали були порушені, а формування нових відбувалося дуже повільно.

У 90-ті роки минулого століття, модель «сильної влади» стала домінуючою, що свідчило про дезінтеграцію суспільства та прагнення до стабільності через централізоване керівництво, інститут Президента в цьому контексті відігравав ключову роль. Ця модель виокремлювала Президента як ключового гравця у політичній системі, забезпечуючи йому значний вплив на прийняття рішень та здійснення реформ [3, с. 112].

У протизагаду депутатам Верховної Ради, які обиралися на основі місцевих інтересів, Президент України вибирався за процедурою, що віддзеркалювала загальнонаціональні прагнення. Це сприяло посиленню нових позитивних цінностей, таких як ідея нації, незалежної держави та підтримка традиційних цінностей, зокрема, церкви. Інститут Президента України, орієнтований на представлення інтересів всього народу, мав важливе системоутворювальне значення в конституційній системі країни.

Оскільки громадянське суспільство не мало чіткої структури, і його соціальні інтереси були аморфними, Президент в цій ситуації міг діяти вільно, не обмежуючись політичними та передвиборчими обіцянками. Інститут Президента в значній мірі вирішив проблему легітимації оновленої політичної еліти [4, с. 115].

Він мав важливе призначення: стати осередком формування єдиної національної угоди в Україні. Це організація, яка повинна забезпечувати єдиний зв'язок для всього суспільства і сприяти об'єднанню різних соціальних та політичних груп для досягнення спільних цілей і ідеалів.

На сьогоднішній день, принципи централізму втрачають свою актуальність у політичному просторі. Спостерігається тенденція до відмови від пошуку компромісів між різними політичними силами, активізація штучного розгортання конфліктів та обмеження суспільного діалогу щодо важливих проблем, які спрощено уявляються у формі «чорно-білої» схеми. Ця модель не відповідає ідеалам політичної згоди, але, навпаки, продовжує принципи парадигми конфлікту в українській політиці.

Якщо суспільство має на меті забезпечити стабільність, воно повинно бути готове до проведення реформ та утвердження спільних цінностей у духовному житті. Це буде визначальною підґрунтям для всіх інших сфер життя. Однак, сучасні тенденції в політиці України не завжди сприяють цій меті, оскільки вони акцентуються на підтримці певних інтересів та взаємних протистояннях, замість спільного пошуку рішень і компромісів для досягнення загального добробуту. Тому важливо, щоб політичні лідери та суспільство в цілому звертали увагу на зміцнення діалогу та співпраці між різними соціальними групами, а також на розвиток культури компромісу та конструктивної взаємодії для досягнення спільних цілей.

Інститут Президента України, крім того, що відображає взаємозв'язок традиції та модернізації, виступає активним учасником політичного процесу. Він має інституційні можливості для подолання конфліктів з іншими політичними силами та спрямування нації відповідно до цілей модернізації. Це може бути досягнуто завдяки його можливостям в політичному інжинірингу, який враховує загальні цілі та цінності розвитку, прийняті національним співтовариством [5, с. 47].

Відповідно до Конституції України, Президент має необхідні інструменти для забезпечення ефективної співпраці всіх гілок державної влади в режимі консенсусу. Він є гарантом державного суверенітету, територіальної цілісності, дотримання Конституції та прав людини і громадянина.

Отже, інститут Президента України бере на себе ініціативу у висуненні програми для суспільства, яка сприятиме формуванню політичної нації в Україні з чітко визначеними пріоритетами у проведенні реформ. Він може виступати як посередник між різними політичними силами та сприяти їхньому спільному розумінню та співпраці для досягнення загальних цілей розвитку країни.

Список використаних джерел

1. Авер'янов В. Б. Вибрані наукові праці Київ : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2011. 350 с.
2. Агафонов С. Історичний розвиток інституту глави держави в Україні. Право України. 2001. № 7. С. 102-104.
3. Афонін Е., Мартинов А. Українське диво: від депресії до соціального оптимізму. Київ : Києво-Могилянська академія, 2019. 296 с.
4. Батанов О.В. Інавгурація Президента як інститут конституційного права: аксіологічні та онтологічні засади. Часопис Київського університету права. 2011. № 4. С. 114-119.
5. Бориславський Л. Інститут Президента України після виборів 2019 року: новий етап розвитку? Український часопис конституційного права. 2019. №1. С. 43 -50.



Ксенія ОЗЕРАН, студентка 2-го року навчання, ОП «Державна служба», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Ірина МОРДАС**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПОСЛУГ ДЛЯ ВЕТЕРАНІВ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

Сьогодні Україна переживає важкі часи, що ускладнюють як наше життя, так і неперервну роботу державного апарату. Такі виклики вимагають миттєвого реагування та пристосування до умов, в яких ми знаходимося, що тягне за собою розробку нових механізмів функціонування державного управління. За останні 2 роки наша держава змогла пристосуватися до повноцінного функціонування в умовах воєнного стану, підтримки економіки на достатньому рівні, задоволення потреб різних верств населення.

Актуальність цифровізації послуг полягає у тому, що Україна наразі на шляху до її становлення як цифрової держави. До того ж, цифровізація послуг забезпечує прозорість у функціонуванні державних органів, швидкість отримання послуги бенефіціаром, безбар'єрний доступ до гарантій держави. У процесах цифровізації всієї держави важливо враховувати всі категорії населення для збереження балансу та задоволення потреб всіх громадян. Наразі в Україні наявно багато додатків та веб-ресурсів для громадян, наприклад, додаток «Дія», Кабінет водія, Кабінет на порталі Державної податкової служби України тощо. Тобто, наразі кожен державний орган намагається створити цифровий інструмент для надання послуг тій категорії осіб, яка входить у сферу відповідальності такого органу.

Для державного управління ветеранська політика є досить новою сферою діяльності, адже раніше вона не була виокремлена як окрема, оскільки навіть профільний центральний орган виконавчої влади, Міністерство у справах ветеранів України було створено нещодавно, у 2019 році. Також, в умовах воєнного стану кількість ветеранів та членів їх сімей збільшується кожен день, що вимагає пришвидшеної розробки як комплексної ветеранської політики, так і цифрових інструментів для її реалізації.

Тому особливого значення набуває цифровізація послуг для ветеранів. Сьогодні ця сфера швидко розвивається, але наразі в Україні відсутні повноцінно цифровізовані державні послуги для ветеранів, а отже це є великим полем для розвитку. Основа для реалізації такого процесу наразі вже закладена.

Відповідно до Положення про Єдиний державний реєстр ветеранів війни, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України «Про Єдиний державний реєстр ветеранів війни» від 14 серпня 2019 року №700, «Реєстр – єдина державна інформаційно-телекомунікаційна система, призначена для збирання, реєстрації, накопичення, зберігання, захисту і знеособлення інформації про ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, постраждалих учасників Революції Гідності, членів сімей таких осіб та інших осіб, на яких поширюється чинність Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» (далі – особи).

3. Реєстр ведеться з метою:

- 1) ведення обліку осіб;
- 2) реалізації особами пільг та інших соціальних гарантій, передбачених законодавчими актами;
- 3) адміністрування потреб осіб;
- 4) координації діяльності центральних та місцевих органів виконавчої влади та у випадках, передбачених законом, органів місцевого самоврядування з питань соціального захисту осіб» [1].

Тобто, створення Єдиного державного реєстру ветеранів війни – це перший етап для забезпечення цифровізації послуг для ветеранів, адже метою ведення Єдиного державного реєстру ветеранів війни є реалізація гарантій від держави.

Також, інструментами цифровізації послуг Мінветеранів є веб-платформа е-Ветеран [2], побудована на базі Єдиного державного реєстру ветеранів війни, та веб-ресурс MARTA (Mental Adaptation and Rehabilitation Tools and Analysis) [3], що є інструментом самодіагностики ментального здоров'я, що також є цифровою послугою, розробленою Мінветеранів.

Враховуючи вищевикладене, станом на сьогодні цифровізація послуг для ветеранів тільки розпочинається, тому є багато перспектив розвитку.



У процесі цифровізації послуг для ветеранів важливо розуміти особливості забезпечення врахування нюансів та потреб при роботі з такою категорією.

Частина ветеранів війни наразі є діючими військовослужбовцями, які пішли на фронт знову на початку повномасштабного вторгнення.

Оскільки бойові дії на території України ведуться з 2014 року, багато учасників бойових дій, що демобілізувалися і отримали відповідний статус, пішли на фронт знову, а отже є як ветеранами війни, так і діючими військовослужбовцями. В такому випадку необхідно забезпечити уникнення дублювання надання послуги особі як ветерану війни і як військовослужбовцю, а також забезпечити особливу увагу до безпеки персональних даних.

Також, частина ветеранів є особами з інвалідністю внаслідок війни, тому при розробці цифрових інструментів надання послуг ветеранам війни необхідно враховувати принципи безбар'єрності та врахування особливостей доступу для осіб з інвалідністю.

Ветерани війни часто стикаються з різноманітними викликами на шляху до реінтеграції у суспільне життя, одним з яких є відновлення ментального здоров'я. Ця складова – одна з найважливіших особливостей для забезпечення ветеранів війни можливістю повернутися у суспільство, тому всі сервіси мають бути створені з урахуванням психологічних аспектів поведінки людини, яка брала участь у бойових діях.

Отже, враховуючи вищевикладене, можна стверджувати, що процес цифровізації послуг для ветеранів в Україні є достатньо новим процесом для державного управління, що має свої особливості та вже має підґрунтя для розвитку.

Список використаних джерел

1. Про Єдиний державний реєстр ветеранів війни: Постанова Кабінету Міністрів України від 14.08.2019 №700. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/700-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.03.2024)
2. Веб-ресурс Міністерства у справах ветеранів України «MARTA» URL: <https://marta.mva.gov.ua/>
3. Веб-ресурс Міністерства у справах ветеранів України «e-Ветеран» URL: <https://eveteran.gov.ua/>

Василь ОРИЩУК, аспірант 4-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ЛАРИНА**, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

В епоху стрімкого технологічного прогресу, розвиток штучного інтелекту (ШІ) набирає неабияких обертів, помітно розширюючи сферу його застосування у різних галузях, у тому числі й у державному секторі. Ця технологічна еволюція відкриває нові перспективи для соціального управління, пропонуючи не лише підвищення ефективності, а й потенційно трансформуючи спосіб прийняття рішень у сфері державної політики та надання послуг. Проникаючи майже в усі аспекти повсякденного життя, ШІ стає ключовим елементом у створенні сучасного суспільства, що вимагає глибокого розуміння його можливостей та обмежень.

Значення штучного інтелекту в житті громадян постійно трансформується, особливо в контексті їхньої ролі як користувачів публічних та адміністративних послуг. У цьому світлі, прийняття громадськістю технології штучного інтелекту та довіра до неї є запорукою її легітимності та ефективності. Існує думка, що більша участь людей у процесах прийняття рішень за допомогою штучного інтелекту може суттєво сприяти зміцненню такої довіри, підкреслюючи прозорість і справедливість цих систем.

Однак, стрімкий розвиток інструментів на основі штучного інтелекту, таких як чат-боти для електронного урядування, також викликає потребу в подальших дослідженнях. Глибокого аналізу потребують такі аспекти, як цілі застосування штучного інтелекту, завдання, що вирішуються, цільові зацікавлені сторони, типи взаємодії, рівні впровадження, а також технології, що використовуються. Досягнення повного розуміння цих питань має вирішальне значення для того, щоб ШІ ефективно служив суспільству не лише як технічний інструмент, але й як невід'ємний елемент, що підтримує демократичне врядування та процес формування державної політики.

Штучний інтелект трансформує державне управління, оптимізуючи процеси прийняття рішень і покращуючи надання послуг. Від аналізу даних і автоматизації процесів до предиктивної аналітики та персоналізованих послуг – штучний інтелект дозволяє державним адміністраторам приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати розподіл ресурсів і підвищувати загальну ефективність і результативність державних послуг. Використовуючи ШІ, державне управління може стати більш оперативним, прозорим і орієнтованим на громадян, що в кінцевому підсумку підвищить добробут і задоволеність громадян.

Системи штучного інтелекту, класифіковані як системи високого ризику відповідно до частини 2 статті 6 Закону ЄС про штучний інтелект (AI Act) [1], включають системи штучного інтелекту, визначені в одній або декількох з наступних категорій:

1. обробка біометричних даних, за умови, що це відповідає чинному законодавству Європейського Союзу або національному законодавству;
2. критична інфраструктура;
3. освіта та професійна підготовка;
4. зайнятість, управління людськими ресурсами та самозайнятість;
5. доступ до основних приватних і державних послуг та пільг і користування ними;
6. правоохоронна діяльність, за умови, що це відповідає чинному законодавству Європейського Союзу або національному законодавству;
7. управління міграцією, наданням притулку та прикордонним контролем, якщо це дозволено відповідним законодавством Європейського Союзу або національним законодавством;
8. правосуддя та демократичні процеси.

Перед обличчям цих викликів, роль штучного інтелекту в державному управлінні та наданні послуг громадянам стає ключовою темою для дискусій. Вона зачіпає не лише технічні питання, а й відповідальність держави перед своїми громадянами, що вимагає як критичного осмислення, так і відкритості до інновацій.

При розробці та застосуванні систем штучного інтелекту в адміністративних процесах дуже важливо враховувати різні типи упереджень. Системи штучного інтелекту є складними на кожному етапі – від проєктування та розробки до навчання та фактичного використання, особливо в контексті взаємодії між користувачем та системою штучного інтелекту. Можливість помилок на кожному з цих етапів може призвести до дискримінації. Тому важливо забезпечити високу якість розробки, експлуатації та прозорості систем. Стратегія впровадження «людини в циклі» як захисного заходу



вимагає критичного підходу. У крайньому випадку вона може лише узаконити упереджені або помилкові рішення ШІ, прийняті людиною в «контурі прийняття рішень». Ключовими факторами є наявність достатнього часу і ресурсів для прийняття рішень, адекватна компетентність для аналізу даних, а також ступінь, до якого інформація розглядається як така, що «не викликає сумнівів» або «не підлягає сумніву». Людські упередження можуть ще більше посилити ці ризики [2].

У багатьох країнах-клієнтах Світового банку основні перешкоди на шляху впровадження штучного інтелекту пов'язані з недостатньою обізнаністю про його потенціал, недостатньою базовою цифровою інфраструктурою, низькою доступністю або якістю даних і обмеженим доступом до цифрових навичок. Наразі належного політичного та правового середовища для ШІ ще не існує. Органи державного управління, яким бракує цифрових процесів, можливостей збору даних, технічних навичок державної служби та цифрової інфраструктури, навряд чи зможуть отримати вигоду від застосування ШІ в коротко- та середньостроковій перспективі, а політичні та правові рамки потребують подальшого розвитку.

Проте, незважаючи на цифровий розрив між країнами з точки зору виконання передумов для впровадження штучного інтелекту, в країнах наших клієнтів починають з'являтися різні варіанти використання штучного інтелекту, а деякі уряди розпочали пілотні проекти з використання штучного інтелекту для розв'язання проблем свого розвитку.

В Україні декларування впровадження передового штучного інтелекту в державному управлінні та за його межами на рівні виконавчої влади є важливим кроком на шляху модернізації та диджиталізації країни. В Концепції розвитку штучного інтелекту на 2021-2024 роки (далі – Концепція) [3] технології штучного інтелекту знаходять своє застосування в широкому спектрі сфер, включаючи цифрову ідентифікацію та верифікацію особистості, охорону здоров'я, аналіз, прогнозування та моделювання показників ефективності публічного управління, а також у виявленні недобросовісної діяльності чиновників тощо. Ці застосування відкривають нові можливості для підвищення ефективності, прозорості та відповідальності в різних галузях.

Однак, незважаючи на схвалення дорожньої карти з реалізації Концепції досі бракує наукового обґрунтування потенційних наслідків використання ШІ в державному управлінні, особливо з точки зору суспільних відносин, влади та етичних аспектів машинного інтелекту. Такий дефіцит теоретичного підґрунтя підкреслює важливість етичних міркувань у контексті впровадження ШІ, що залишається відкритою темою для дискусій.

Дискусія про етику штучного інтелекту в усьому світі привертає увагу до необхідності чітких етичних принципів, які б регулювали використання новітніх цифрових технологій, зокрема ШІ. Багато провідних країн світу докладають зусиль для формулювання таких принципів, прагнучи забезпечити, щоб розробка та впровадження ШІ відбувалися відповідально, з повагою до людської гідності та прав людини. Ці принципи спрямовані не лише на запобігання негативному впливу технології, а й на просування таких позитивних цінностей, як справедливість, рівність, прозорість і підзвітність [4].

Тому застосування загальних принципів етики ШІ вимагає глобального підходу, який гармонізує правила і практику, враховуючи культурні та політичні особливості окремих країн. Така міжнародна співпраця може сприяти створенню стійкого та інклюзивного середовища для розвитку технологій ШІ, яке підтримуватиме інновації та захищатиме від потенційних загроз для суспільства та індивідуальних прав людини.

Список використаних джерел

1. Annex III: High-Risk AI Systems Referred to in Article 6(2) | EU Artificial Intelligence Act. *EU Artificial Intelligence Act | Up-to-date developments and analyses of the EU AI Act*. URL: <https://artificialintelligenceact.eu/annex/3/>.

2. Parycek P., Schmid V., Novak A.-S. Artificial Intelligence (AI) and Automation in Administrative Procedures: Potentials, Limitations, and Framework Conditions. *Journal of the Knowledge Economy*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01433-3> (date of access: 11.03.2024).

3. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 02.12.2020 р. № 1556-р : станом на 29 груд. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-p#Text>.

4. Ethics of Artificial Intelligence. *UNESCO : Building Peace through Education, Science and Culture, communication and information*. URL: <https://www.unesco.org/en/artificial-intelligence/recommendation-ethics>.



Олександр ПАСІЧНИК, магістр 1-го року навчання, ОП «Державна служба», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ЛАРИНА**, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПОЛІТИЧНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК СОЦІАЛЬНИЙ ФЕНОМЕН У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ЕВОЛЮЦІЙНИЙ ПІДХІД

Актуальність теми. У сучасному динамічному суспільно-політичному житті України неухильно зростає роль особистого чинника в політиці, що вимагає нового осмислення сутнісного змісту такого складного та неоднозначного феномену, яким є в адміністративно-керівних структурах та у суспільному житті політичний лідер.

У зв'язку з цим першочергового значення набувають дослідження діяльної природи політичного лідерства, поєднаної з механізмами реалізації конкретним владним суб'єктом найважливіших управлінських функцій, що є особливо актуальним для України в контексті збройної агресії Росії проти України.

Від ефективності управлінських процесів політичних лідерів залежить функціонування різних соціальних структур, суспільства загалом. Перехідний період, який переживає Україна, безпосередньо зачіпає складний процес функціонування як загальнонаціональних, так і регіональних політичних лідерів. Від їхнього професіоналізму, компетентності та здатності приймати важливі, часом нестандартні управлінські рішення багато в чому залежить соціально-економічний та політичний розвиток України.

Пильну увагу питанням політичного лідерства в контексті механізмів влади та управління державою приділяли Н. Макіавеллі, Т. Карлейл, Ф. Ніцше, Г. Тард, Г. Лебон, Р. Міхельс, В. Парето та інші мислителі та вчені. М. Вебер, який вперше описав системний аналіз лідерства в контексті суспільного розвитку, запропонував універсальну типологію політичного панування (традиційний, харизматичний, раціонально-законний).

Мета дослідження полягає у осмисленні сутності політичного лідерства через призму еволюційного підходу.

Сучасний світ з його безперечно активним політичним життям і реаліями, що швидко змінюються, потребує ретельного вивчення сфери політики і такої важливої її ланки, як політичне лідерство. Політичні відносини суспільства апіорі породжують феномен політичного лідерства, як необхідного й обґрунтованого глибокими політико-культурними, релігійними, а також соціально-економічними причинами явище. Політичне лідерство, таким чином, відіграє ключову роль в організації будь-якого політичного процесу, внаслідок чого його актуальність незаперечна, а феномен політичного лідерства, його моделі та концепції є цікавим предметом для вивчення не тільки вчених-політологів, а й дослідників інших галузей наукових знань.

Загалом сприйняття політичного лідерства та його роль у побудові владних відносин у державі визначається трьома складовими, які, своєю чергою, відіграють ключову роль при концептуальному оформленні особливостей будь-якої політичної культури.

1. Релігійне походження. Релігія у даному випадку відіграє роль певної методологічної концепції сприйняття влади та політичного лідерства, й навіть конструювання базових цінностей суспільства. У цьому важливе значення мають етнічні й певні міфологічні особливості свідомості народу, формують архетипи, які, своєю чергою, перебувають у діалектичній взаємозв'язку з релігійною системою. Таким чином, тісне переплетення цих категорій в єдиний конгломерат дозволяє нам говорити про їхнє ключове значення при аналізі політичного лідерства стосовно будь-якої сучасної цивілізованої держави та суспільства.

2. Особливості культурно-історичного поступу народу.

3. Структурний устрій суспільства та політичної системи, його внутрішня організація [9, С. 78].

Згідно з Платоном, досконала держава сама виховує своїх правителів-філософів, ґрунтуючись на їхніх задатках і здібностях, але докладаючи багато зусиль для їхнього навчання і відводячи їх від «нічного» дня до «справжнього дня буття» [9, С. 78].



Тема політичного лідерства набула свого розвитку на роботах Аристотеля. Провівши аналіз і синтез різних форм правління, і розділивши їх на правильні та неправильні, мислитель дійшов висновку, що всі види управління державами ґрунтуються на виняткових людях – політичних лідерах. Головною особливістю лідерів, на думку мислителя, є необхідність та вміння знаходити рівновагу між крайнощами, які виникають у межах політичних процесів як усередині країни, так і за її межами, для цього необхідні такій людині такі якості, як чеснота та мудрість. За допомогою мудрості державні мужі повинні писати закони життя для суспільства, які дозволять організувати суспільне життя таким чином, щоб не було серйозної різниці між бідним та багатим. Проте Аристотель зберігав фундаментальне правило політики: «Одним завжди панувати, іншим назавжди бути у підпорядкуванні» [11, С. 119].

Н. Макіавеллі переніс проблему політичного лідерства з галузі уявного й належного в площину реального життя. У роботах «Державець» та «Роздуми про першу декаду Тіта Лівія» він визначив природу, функції та технологію лідерства. Н. Макіавеллі зміг вичленувати зміст лідерства, у своїй спостереженнях за реальною поведінкою імператора та його взаємовідносин з підданими. Таким чином, в основі лідерства, за Макіавеллі, лежить орієнтація на владу. Володіння владою пов'язане, перш за все, з здобуттям багатства та привілеїв. Властивість прагнути влади не залежить від особистих переваг або недоліків. Воно діє на зразок об'єктивного закону, що не залежить від волі та свідомості людей. Успіх у просуванні до вершин влади обумовлений не так інтенсивністю орієнтації на владу, як готівкою.

Правитель, який бажає досягти успіху у своїх починаннях, повинен співвідносити свої дії із законами необхідності, інакше кажучи, долі, а також із способом поведінки підлеглих. Сила буває на його боці тоді, коли він враховує психологію людей, знає особливості їхнього способу мислення, моральні принципи, гідності та недоліки.

Н. Макіавеллі зробив висновок, що в основі поведінки людей лежать два мотиви – страх та любов. Їх і має використовувати правитель насамперед. При здійсненні влади краще поєднувати обидва мотиви [13, с. 90].

Томас Карлейль у ХІХ ст. зумів сформулювати перші теоретико-концептуальні моделі з проблем діяльності лідерів та лідерства як соціального феномену. У роботі «Герої, культ героїв та героїчне в історії» стверджує, що всі історичні події є справою великих особистостей. Маса – пасивний елемент, що лише гальмує процес розвитку. Як тільки маси беруть гору над творчими, виключними особистостями суспільства (особливо в моменти революційних переворотів, що викликають хаос, анархію та нестабільність), настає масштабний занепад цивілізації. Великі лідери – «вожді тупоумного натовпу, що йде за ними, точно підкоряючись наказам долі». Справжня ж сутність усіх соціальних процесів у тому, щоб «звести на трон саму здібну людину» [15, С. 134].

Теорію лідера-надлюдини розвинув німецький філософ Фрідріх Ніцше (1844-1900). Лідер, за його концепцією, – вищий біологічний тип людини, яка ігнорує встановлену мораль, культуру, політичні цінності. Своїх сучасників Ніцше вважав втраченим поколінням, його герої – це герої майбутнього. Людина повинна подолати в собі все, що сприяє спокою та лінощів. Слід позбутися повсякденності, бути вищим за неї, щоб стати особистістю, здатною володіти і керувати. Це своєрідна концепція самовиховання, знищення у собі раба. Спрощений, вульгаризований підхід до концепції Ніцше застосував фашизм, що призвело до неадекватного сприйняття його філософії, наклало на неї тавро людиноненависницької теорії (зокрема в колишньому СРСР) [15, С. 134].

Французький соціолог Габріель Тард (1843-1904) вважав, що лідер є рушійною силою суспільного процесу, силою, яка спонукає та певною мірою спрямовує розвиток людської історії. На його думку, більшість населення не здатна до творчості, розуміння сутності історичного, політичного, соціального розвитку і тому цю роль виконує лідер.

Своєрідне тлумачення лідерства дав німецький мислитель К. Маркс, визначаючи лідера як особистість, якій властиві вміння, знання, авторитет, організаторський талант і яка є виразником інтересів та волі певного класу, зокрема пролетаріату [16, С. 67].

Відповідно до теорії Г. Лебона маса поважає силу. Також філософ виявив типи лідерів.

1. Переконані проповідники: апостоли деяких вірувань, ідей, течій, з жагою до руйнувань. Такі лідери – як би «прообраз натовпу», вони «несуть у собі її основні властивості». «Загіпнотизовані вірою, що їх опрацювала, вони готові на всі жертви для її поширення і закінчують навіть тим, що виключною метою свого життя ставлять воцаріння цієї віри. Ці люди перебувають як у напівмаячні, вивчення їх потребує патологічного дослідження їхнього розумового стану, але, незважаючи на це, вони завжди грали в історії величезну роль».



Такий «апостол завжди володіє релігійно налаштованим розумом, одержимий бажанням поширити своє вірування; але разом з тим і насамперед це розум простий, зовсім не піддається впливу аргументів розуму. Його логіка є елементарною. Закони та всякі роз'яснення зовсім недоступні його розумінню». Його психіка – це персоніфікована психологія широкої маси громадян, які підтримують його ідеї.

2. Фанатики однієї ідеї: часто поплічники апостолів. Ленін підходить до цієї категорії. Це випадкові фанатики, фанатизм яких стає небезпечним лише тоді, коли його драгують. Тобто у звичайний час, у звичайних умовах це можуть бути цілком нормальні на вигляд люди. Проте при виникненні відповідних екстремальних обставин (виникнення маси, поява «апостола» і т. д.) в них прокидається дремаюча фанатична сутність.

І тоді вони – найвірніші і найнадійніші «помічники апостолів», їхні поплічники та найближчі підручні, які часто рухаються особливою люттю і навіть цілком виразною манією переслідування.

Виниклий у 1990-ті роки громадсько-політичний прошарок політичних активістів породив цілу низку таких лідерів з числа інженерів, викладачів та інших звичайних фахівців у колишньому житті.

3. Дегенерати-аутсайтери: мало віри та фанатизму, прагнення компенсувати комплекс неповноцінності, немає єдиної ідеї – особистий інтерес – Гітлер, Мао Цзедун. Вони – природні захисники доктрин, які обіцяють їм і краще майбутнє, і відродження».

4 Диктатор: підбирає владу та користується досягненнями попередніх лідерів (натовп сформований), «прообраз ідеального батька» (Фрейд), збуджують любов і страх: Наполеон Бонапарт, Нерон.

Незаперечний внесок у розвиток теорії еліт зробив Р. Міхельс. Він сформулював «залізний закон олігархії», згідно з яким «у будь-якому органі спільноти, що виникла під впливом поділу праці, виникає в міру його консолідації власний інтерес – сам по собі і для себе», а керівне ядро поступово, але неминуче виходить з-під контролю рядових членів. Міхельс робив песимістичні висновки щодо можливостей демократії, розуміючи її як безпосередню участь мас в управлінні [11, с. 24].

В. Парето вважав, що правління еліти «левів» зрештою призводить суспільство до застою, а правління еліти «лис» відтворюватиме динамічний розвиток суспільства. В. Парето – один із перших, хто обґрунтував тезу про зміну еліт як одного з головних феноменів історичного процесу. Між елітою і масою постійно відбувається обмін: вироджуючись, частина еліти переміщується в нижчі верстви, а найздібніші представники останніх переміщуються соціальними сходами і потрапляють до складу еліти.

Цей процес отримав назву циркуляції еліт. Під циркуляцією еліт розуміють входження до еліти, переміщення всередині політичної системи та вихід із еліти. Циркуляція еліт можна порівняти з мобільністю соціальних груп, тобто. може розглядатися як у вертикальному переміщенні, так і горизонтальному. Її прояв закономірний і зумовлений суспільним, політичним та економічним розвитком: в історії постійно спостерігаються цикли підйому та занепаду еліт.

Зміна еліт сприяє збереженню соціальної та політичної стабільності у суспільстві. У разі уповільнення циркуляції у вищій страті накопичуються елементи, що деградують, у той час як у нижчих стратах накопичуються елементи з вищими якостями. Зрештою, припинення циркуляції еліт призводить до соціальних та політичних вибухів, які знімають проблему, відновлюючи процес циркуляції [11, С. 24].

М. Вебер виділяє такі типи лідерства: традиційне лідерство, засноване на вірі у святість традиції. Авторитет традиційного лідера спирається на багаторічний звичай. Людина володіє «правом на лідерство» завдяки походженню, приналежності до еліти. Такий тип лідерства охоплює до-індустріальні суспільства. Раціонально-легальне лідерство, засноване на вірі у законність існуючого порядку та його «розумність».

Чиновник виступає не як індивід, від якого виходить влада, а як агент певної державної функції, раціональної з погляду цілісності системи. Бюрократичне лідерство притаманне індустріальному суспільству. Воно виникає в тому випадку, коли лідером стають не через якісь особливі якості особистості, а за допомогою законних бюрократичних структур. Бюрократичне лідерство знеособлене. Харизматичне лідерство, засноване на вірі у надприродні здібності вождя, на культі його особистості. Подібний лідер має в очах послідовників магічної, надприродної сили [12, С. 63].

Поняття «харизма» означає «божа благодать». Цей термін застосовується до індивіда, який виділяється з-поміж звичайних людей і вважається наділеним надприродними, надлюдськими, винятковими здібностями. Вони розглядаються як вихідні з божества, і їх основі індивід визнається лідером. Для цього характерна фанатична відданість послідовників лідеру. У цьому М. Вебер бачить найважливіші відмінності цього лідерства від двох попередніх. Харизматичне лідерство, за М. Вебером, виникає у критичних ситуаціях. Зі стабілізацією соціальної системи воно трансформується у традиційне чи бюрократичне лідерство, відбувається так звана «рутинізація харизми» [12, С. 63-64].



Висновок. таким чином, особливості формування, характер і форма політичного лідерства, а також функції та призначення, що спирається на, у тому числі, й на громадську думку, безпосередньо залежать від моделі політичної культури, політичного устрою, аксіологічного та релігійного факторів, які оформилися та існують у тій чи іншій державі. При цьому саме релігійний фактор відіграє основну роль у процесі формування політичної культури, а також, безперечно, має важливе значення у сфері еволюції особливостей утримання політичного лідерства. Інтерес до феномену лідерства не згасає. Лідери – яскраві та талановиті особистості, що впливають на оточуючих, що формують їхню думку, що приймають відповідальні рішення. Але разом з тим це звичайні люди, які роблять помилки, що мають свої слабкості, які потребують підтримки. Лідери необхідні в будь-якій групі, будь це група дітей дошкільного віку, студентський колектив, персонал великої фірми, громадяни певної країни. Без лідера суспільна група перестане бути групою. Лідери не завжди подобаються оточуючим їх людям, але все ж таки залишаються примітними, видатними та дуже цікавими для вивчення.

Список використаних джерел

1. Бульбенюк С. С. Політологія (завдання, ділові ігри, кейси) [Електронний ресурс]: практикум. Київ : КНЕУ, 2019. 82 с.
2. Воронов І.О. Людина і політика: У пошуках гуманістичної альтернативи [Текст] / І. О. Воронов. Київ : Генеза, 2004. 320 с.
3. Воронянський О.В., Кулішенко Т.Ю., Скубій І.В. Політологія: підручник. Харків: ХНТУСГ імені Петра Василенка, 2017. 180 с.
4. Гапоненко В. А. Інститут політичного лідерства як передумова демократизації політичної системи України // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 22. Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін [Відп. ред. О.В. Бабкіна]. Випуск 28: збірник наукових праць. Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2020. С. 42—46.
5. Гапоненко В. А., Лисенко Ю.В. Політологія : практикум. Київ : КНЕУ, 2014. 356 с.
5. Бойетт Д., Бойетт Дж. Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления. – М., 2001.
6. Бандурович О., Стегний А., Чурилов Н. Образ лидера: представления и предпочтения жителей Украины // Социс. – 2003. – №3. – С. 38– 41.
7. Бебік В. М. Базові засади політології: історія, теорія, методологія, практика. – К., 2020.
8. Наталія Корчак, Наталія Ларіна. Командоутворення та лідерство: навч. посіб. для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2023. 200 с.
9. Видрін Д. Політика: історія, технологія, екзистенція. Київ : Либідь, 2021. 432 с.
10. Головатий М.Ф. Політична психологія: Навч.-посіб. Київ: МАУП, 2021. С. 83–128.
11. Ларіна Н.Б. Інформаційно-комунікативне забезпечення політичного лідерства / Політичне лідерство : навч. посібник [авт. кол.]; за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко]. К. : НАДУ, 2013. 300 с., С. 216-246.
12. Політичне лідерство : навч. посібник [авт. кол.]; за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко]. К. : НАДУ, 2013. 300 с.
13. Пахарев А. Д. Багатопартійність в Україні і формування політичного лідерства. // Черкащина в новітній історії української нації та держави. Збірник наукових праць. К.: Стило, 1999. С. 57–59.
14. Траверсе О. О. Лідерство і еліти у процесі становлення української політичної нації. *Еліти і цивілізаційні процеси формування націй*: Зб. ст. Київ: ТОВ УВПК «ЕксОб», 2016. С. 112–123.
15. Траверсе О. О. Політичне лідерство і політичне керівництво в Україні як проблема історичної політології. *Наукові записки. Збірник статей*. Вип. 25. Київ: ІПіЕНД, 2014. С. 52–57.
16. Школяр М. В. Технологічність процесу політичного лідерства. Львів, 2015. С. 49–54.



ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Перші пенсійні фонди (схеми, плани) почали виникати ще за довго до того, як були запроваджені системи соціального страхування (доктрина Бісмарка), а згодом, соціального забезпечення (доктрина Беверіджа). Як правило, плани створювалися великими промисловими підприємствами для забезпечення своїх працівників грошовими виплатами на випадки, коли ті вже не зможуть працювати по віку чи з інших причин. Такі пенсійні плани склалися не лише з грошових внесків, а фактично фіксувалися певні права на майбутні виплати за дотримання ряду умов (трудового стажу, віку тощо), а пізніше отримують назву – «пенсійні схеми з визначеними виплатами» [1].

Основним недоліком для працівника було те, що якщо він втрачав роботу або змінював роботодавця, то втрачав і права на пенсію, навіть і тоді коли він теж вносив пенсійні внески до плану (таке право для працівників виникне трохи згодом). З іншої сторони такі пенсійні плани спонукали працівників бути лояльними до роботодавця.

В англійських країнах основні залізниці, газові підприємства, банки та страхові компанії разом із муніципальними органами влади запровадили пенсійні плани вже до кінця дев'ятнадцятого століття. Перед першою світовою війною третина британських найманих працівників були охоплені пенсійними планами. У Німеччині приватні пенсійні фонди були засновані в 1858 році компанією 1858 році компанією «Krupp», в 1872 році – «Siemens», в 1879 році – «BASF» і т.д [2].

Найбільші корпоративні пенсійні фонди за розмірами пенсійних активів, що зареєстровані на теренах Європи, мають понад 100-літньою історією існування. Для порівняння додано два найбільші українські корпоративні НПФ (КНПФ НБУ та КНПФ «Укресімбанк»). Очевидно, що обсяги пенсійних коштів в наших фондах просто мізерні в порівнянні з європейськими гігантами.

Таким чином, організаційно-правовий механізм з розвитком суспільно-владних відносин зазнав суттєвих змін.

Нормативно-правовий механізм забезпечення пенсійної системи

Пенсійні системи в літературі класифікуються за [2]:

- суб'єктом здійснення пенсійного забезпечення – державна, корпоративна, індивідуальна;
- формою (типом) – накопичувальна, розподільча, змішана;
- наявністю страхування – страхова, нестрахова;
- рівнем охоплення – загальна, обмежена;
- методом фінансування – нефондована, фондована (накопичувальна), змішана;
- джерелами фінансування – державна, професійна, особиста; – метою – для боротьби з бідністю чи забезпечення гідного рівня життя;
- моделями пенсійного забезпечення – модель Бісмарка, модель Беверіджа, приватно-корпоративна модель.

Необхідність кар'єрної мобільності, без сумніву, стала причиною переходу від другого рівня до третього рівня, що вже відбулося у Великобританії та починає відбуватися в інших країнах. Цей самий фактор також спричинив перехід від пенсійних схем із визначеною виплатою до схем із встановленими внесками (розподіл пенсійних схем за їх видами в розрізі країн ЄС, у яких зміна роботодавця не становить проблеми. Крім того з'явилося краще розуміння інвестиційних методів, які дають змогу захиститися накопичені кошти на пенсійних рахунках від інфляції, тому система встановлених внесків знову стала привабливою, на відміну від періодів високої інфляції та стабільної зайнятості, які були характерні для 1950-х і 60-х років.

Фінансово-економічний механізм (інвестиційний) забезпечення пенсійної системи

Роботодавці та наймані працівники все частіше вважають, що найкраща система – це та, у якій внески як роботодавця, так і працівника становлять фіксований відсоток від заробітної плати та капіталізуються з часом, і можуть легко передаватись від одного роботодавця до іншого протягом усієї кар'єри особи [2].

Отже у більшості європейських країн спостерігається новий інтерес до додаткових пенсійних планів із визначеними внесками, зокрема і через зростаючу вагу нормативних актів, насамперед



спрямованих на пенсійні схеми, де роботодавці взяли на себе зобов'язання щодо конкретних пенсійних виплат, тобто схеми з визначеною виплатою. Також слід відмітити певну тенденцію до зближення нормативних актів, що застосовуються до приватних пенсійних фондів.

Старіння населення Європи збільшувало тиск на пенсійні системи, що призвело до нових реформ, щоб зробити їх більш стійкими в майбутньому. Очікувано, що державні пенсійні виплати (відомі як пенсії першого рівня) ставатимуть все меншими і швидше за все забезпечуватимуть лише базові потреби. Щоб підтримати пенсійні доходи, Європейська комісія заклала у Білій книзі про пенсії 2012 року вимогу створити більше можливостей для здійснення громадянами заощаджень на додаткову пенсію на надійних і вигідних умовах.

На рівні ЄС існують обмежені компетенції щодо пенсійних систем, оскільки вони здебільшого визначаються державами-членами. Ринок додаткових пенсій здебільшого обслуговується страховими компаніями, а деякі надаються професійними пенсійними фондами та компаніями з управління активами. Слід зауважити, що деякі країни-члени майже мають незначні додаткові пенсійні заощадження, інші мають більш жваві ринки зі значними заощадженнями. Згідно з оцінкою впливу Комісії, ринок професійних пенсій в ЄС оцінюється приблизно в 7,5 трильйонів євро, персональних пенсій - в 0,7 трильйона євро [3].

У ЄС діє близько 125000 професійних пенсійних фондів. Вони володіють активами на суму 2,5 трильйона євро від імені близько 75 мільйонів громадян, що становить 20 % працездатного населення ЄС [4].

До країни, де приватні накопичувальні пенсійні схеми наразі забезпечують виплати пенсіонерам, що перевищують щонайменше 10 % ВВП, відносяться Німеччина, Данія, Ірландія, Нідерланди, Швеція, Великобританія. Країнами, в яких очікується суттєве нарощування пенсійних виплат із приватних пенсійних схем, є Хорватія, Литва, Латвія, Естонія, Румунія [5].

Вільне пересування працівників є фундаментальною свободою громадян Європейського Союзу та одним із стовпів внутрішнього ринку. Це закріплено в статті 45 Договору про функціонування Європейського Союзу [6], а також у вторинному законодавстві, зокрема в Регламенті (ЄС) № 492/2011 Європейського Парламенту та Ради від 5 квітня 2011 року про свободу пересування працівників у межах Союзу [7]. Тому важливо було прийняти спеціальні правила, що зберігали б права на додаткову пенсію при переміщенні особи в межах ЄС. Директивою Ради 98/49/ЄС про захист прав на додаткову пенсію для осіб, які працюють за наймом та самозайнятих осіб, які переміщуються в межах ЄС, було встановлено певні права для учасників схем додаткового пенсійного забезпечення. Зокрема нею визначили, що пенсійні права особи, яка припиняє роботу внески до схеми додаткового пенсійного забезпечення через те, що вона переїжджає до іншої держави-члена, мають бути збережені на тому самому рівні, що й для особи, яка залишається в тій самій державі-члені ЄС.

Бенефіціари (пенсіонери) програми додаткового пенсійного забезпечення мають право отримувати свої виплати в будь-якій державі-члені ЄС [8].

Інституційне забезпечення пенсійної системи

Коллективними пенсійними схемами роботодавців керують професійні пенсійні фонди, які є фінансовими установами. Діяльність професійних пенсійних фондів в ЄС з 2003 року регулювалася Директивою 2003/41/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 3 червня 2003 року про діяльність та нагляд за установами професійного пенсійного забезпечення [9].

18 лютого 2015 року Комісія опублікувала зелену книгу «Побудова союзу ринків капіталу» в якій зазначалося, що зростання професійного та приватного пенсійного забезпечення в Європі повинно посприяти збільшенню потоку коштів на більш різноманітні інвестиційні потреби через інструменти ринку капіталу та сприяти переходу до ринкового фінансування. Схеми пенсійного забезпечення, засновані на капіталі, відіграють все більшу роль у деяких державах-членах [10].

В плані дій щодо побудови союзу ринків капіталу зазначено, що сильні ринкові пенсійні системи мають потенціал доповнити державні пенсії та краще задовольнити потреби старіючого населення за умови, що вони розроблені в широкій та інклюзивній формі. Таким чином вони сприятимуть адекватному та стабільному доходу в старості. Згідно дії плану, що спрямована на підтримку людей, які виходять на пенсію, Комісія зобов'язалася визначити відповідні дані та методологію для розробки пенсійних інформаційних панелей з індикаторами та розробити найкращі практики для створення національних систем відстеження, які надають громадянам огляд їхніх майбутніх пенсійних доходів на основі їхніх прав у всіх пенсійних схемах, у яких вони беруть участь [11].



Список використаних джерел

1. Глобальний договір ООН (UN Global Compact), URL: <https://globalcompact.org.ua/pro-nas/desjat-principiv-gd-oon>
2. Jörg Vollbrecht, Insurance and private pensions compendium for emerging economies. Book 1, 2000, ELI: <https://www.oecd.org/pensions/insurance/1815373.pdf>
3. The 2018 Pension Adequacy Report: current and future income adequacy in old age in the EU (Volume 1) – Joint Report prepared by the Social Protection Committee (SPC) and the European Commission (DG EMPL), 2018, ELI: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f0e89c3f-7821-11e8-ac6a01aa75ed71a1/language-en>
4. The pan-European personal pension product («PEPP»), https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_1941
5. Managing collective retirement schemes — occupational pension funds. EUROPA - Summaries of EU legislation. 2016 ELI: <https://op.europa.eu/s/xeG2>
6. Pension Reforms in the EU since the Early 2000's: Achievements and Challenges Ahead. – European Commission Directorate-General for Economic and Financial Affairs, 2016, ELI: <https://op.europa.eu/s/xevS>
7. Consolidated version of the Treaty on the Functioning of the European Union, ELI: http://data.europa.eu/eli/treaty/tfeu_2012/oj
8. Regulation (EU) No 492/2011 of the European Parliament and of the Council of 5 April 2011 on freedom of movement for workers within the Union, ELI: <http://data.europa.eu/eli/reg/2011/492/oj>
9. Council Directive 98/49/EC of 29 June 1998 on safeguarding the supplementary pension rights of employed and self-employed persons moving within the Community, ELI: <http://data.europa.eu/eli/dir/1998/49/oj>
10. Directive 2014/50/EU of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 on minimum requirements for enhancing worker mobility between Member States by improving the acquisition and preservation of supplementary pension rights, ELI: <http://data.europa.eu/eli/dir/2014/50/oj>
11. Report from the Commission to the European Parliament, the Council and the European economic and social committee on the application of Directive 2014/50/EU of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 on minimum requirements for enhancing worker mobility between Member States by improving the acquisition and preservation of supplementary pension rights, 2020, ELI: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0291 &qid=1669038436221#footnoteref 25>



Ірина РЕДЧИЦЬ, студентка кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Світлана ДЯЧЕНКО**, доцентка кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

БЮДЖЕТ УЧАСТІ (ГРОМАДСЬКИЙ БЮДЖЕТ) ЯК МЕХАНІЗМ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У СФЕРІ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Бюджет участі це механізм публічного управління, в якому громадяни мають можливість активно брати участь у процесі прийняття рішень щодо розподілу бюджетних коштів. Він дозволяє громадянам визначати пріоритетні напрямки витрат та інвестицій місцевого бюджету, вносячи свої пропозиції та голосуючи за проекти, які вони вважають найбільш важливими для своєї спільноти.

Громадський бюджет це конкретна форма бюджету участі, яка зазвичай охоплює конкретний місцевий або регіональний рівень управління. Громадський бюджет може бути реалізований через спеціально організовані процеси збору ідей, обговорення пропозицій та голосування за проекти, що фінансуються з місцевого бюджету [1].

Місцеве самоврядування - принцип та практика управління, в якій питання, що стосуються конкретної місцевої території (наприклад, міста, села, району), вирішуються на рівні місцевих органів влади. Місцеве самоврядування передбачає, що місцеві урядові структури несуть відповідальність за прийняття рішень з питань, що стосуються їхньої території, а також забезпечують представництво та участь громадян у процесах управління [2].

Враховуючи ці визначення, можна зрозуміти, що бюджет участі та громадський бюджет є інструментами місцевого самоврядування, оскільки вони дають можливість місцевим громадам брати активну участь у формуванні та реалізації бюджетних рішень, що стосуються їх життя та спільного добробуту.

Основною метою бюджету участі є створення механізмів, які дозволяють громадянам безпосередньо впливати на розподіл фінансових ресурсів та призначення бюджетних призначень [2].

Історично перші згадки про практику бюджету участі відносяться до кінця 1980-х - початку 1990-х років. Одним із перших прикладів успішного впровадження бюджету участі є місто Порто-Алегре в Бразилії, де ця концепція була вперше запроваджена в 1989 році. Після успішного досвіду у Порто-Алегре інші міста Бразилії також почали впроваджувати бюджет участі. Крім Бразилії, концепція бюджету участі успішно впроваджується в різних країнах світу. Наприклад, у Сполучених Штатах бюджет участі діє в містах, таких як Чикаго, Нью-Йорк, Лос-Анджелес. В Європі також існують приклади впровадження бюджету участі, наприклад, у містах Париж, Барселона, Мадрид, а також в ряді міст у Німеччині, Польщі, та інших країнах. В Україні вперше бюджет участі було впроваджено в 2015 році в трьох містах: Чернігові, Черкасах та Полтаві. Ці приклади демонструють, що концепція бюджету участі може бути успішно впроваджена в різних культурних, економічних та політичних контекстах [9].

Розглянемо детальніше сутність бюджету участі та його роль у залученні громадян до процесу прийняття рішень та розподілу бюджетних коштів:

Залучення громадян. Бюджет участі створює можливість для громадян активно брати участь у формуванні бюджетних пріоритетів та розподілі коштів. Це може включати збір ідей, обговорення пропозицій, участь у голосуванні за проекти та оцінку їх ефективності. Громадяни відчувають свою важливість та вплив на розвиток свого міста або регіону через цей процес.

Роль громадян. Громадяни виступають у ролі ініціаторів проектів, що фінансуються з бюджету участі, вони пропонують ідеї, які вони вважають корисними для своєї спільноти. Також вони беруть участь у голосуванні за ці проекти та слідкують за їх виконанням.

Роль органів місцевого самоврядування. Органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль в організації та координації процесу бюджету участі. Вони забезпечують інформаційну підтримку, організують громадські збори та консультації, розробляють процедури голосування та виконання проектів.

Розглянемо детальніше переваги бюджету участі [7] :



1. Ефективність:

- бюджет участі сприяє ефективному використанню бюджетних коштів, оскільки він дозволяє громадянам визначати пріоритети та потреби спільноти;
- громадяни, які прямо відчувають наслідки прийнятих рішень, можуть надати цінні інсайди та пропозиції щодо того, як краще використовувати бюджетні кошти для задоволення потреб громади.

2. Прозорість:

- бюджет участі сприяє збільшенню прозорості в управлінні бюджетними ресурсами, оскільки процес прийняття рішень є відкритим і доступним громадянам;
- інформація про проекти, їх витрати та результати публікуються для загального огляду, що сприяє відкритості та відповідальності місцевих органів влади.

3. Підвищення довіри громади до місцевих органів влади:

- участь громадян у процесі бюджету участі сприяє підвищенню рівня довіри між місцевими органами влади та громадою;
- громадяни відчувають себе частиною процесу управління й відчувають, що їх голоси та думки мають значення для прийняття рішень.

4. Стимулювання громадянської активності:

- бюджет участі стимулює громадян до активної участі в справах своєї спільноти;
- громадяни мають можливість впливати на розвиток свого міста або села, виражати свої побажання та ідеї, що сприяє формуванню громадянської свідомості та відповідальності.

Отже, бюджет участі принесе велику користь спільноті, забезпечуючи ефективне використання бюджетних коштів, підвищення прозорості та довіри до місцевих органів влади, а також стимулюючи активну участь громадян у процесах прийняття рішень.

Розглянемо виклики та перешкоди, з якими можуть зіткнутися організатори бюджету участі [5]:

1. Недостатнє інформування громадян:

- один з основних викликів полягає в тому, щоб громадяни мали достатньо інформації про процес бюджету участі. Це може включати роз'яснення цілей, процедур та критеріїв для визначення проектів, які будуть фінансовані;
- недостатнє інформування може призвести до невеликої участі громадян або до прийняття неправильних рішень через недостатнє розуміння ситуації.

2. Недостатня місцева мобілізація:

- іноді може виникнути проблема недостатньої мобілізації громадських організацій та активістів для участі в процесі бюджету участі. Це може бути зумовлено різними факторами, такими як втомленість від участі в подібних ініціативах, відсутність довіри до влади або низький рівень освіти.

3. Фінансові обмеження:

- інколи бюджетні обмеження можуть ускладнити впровадження бюджету участі. Наприклад, недостатні кошти для проведення інформаційних кампаній, організації громадських зборів чи реалізації обраного проекту можуть знизити ефективність цієї ініціативи.

4. Недостатня участь різних соціальних груп:

- важливо також забезпечити рівний доступ до участі в бюджеті участі для різних соціальних груп, включаючи менш забезпечених, молодь, людей з обмеженими фізичними можливостями тощо. Недостатня представленість цих груп може призвести до нерівності в розподілі бюджетних ресурсів та відчуття невпевненості в справедливості процесу.

5. Політичний тиск та корупційні ризики:

- в деяких випадках бюджет участі може стикатись із політичним тиском або ризиком корупції, особливо якщо існують інтереси окремих політичних чи економічних груп. Це може вплинути на об'єктивність вибору проектів та їх втілення.

Майбутнє бюджету участі надзвичайно важливе в контексті місцевого самоврядування і розвитку демократії. Давайте розглянемо детальніше: (8)

1. Технологічні інновації: з розвитком технологій бюджет участі може стати ще більш доступним та ефективним. Використання веб-платформ, мобільних додатків та інших цифрових інструментів може сприяти залученню більшої кількості громадян до участі в процесі.



2. Розширення участі громадян: важливо продовжувати роботу над залученням різних соціальних груп до процесу бюджету участі. Це включає в себе активну роботу з менш забезпеченими групами, молоддю, літніми людьми та іншими.

3. Створення культури громадянської участі: важливо працювати над формуванням культури громадянської участі, де кожен громадянин розуміє свою важливу роль у формуванні майбутнього своєї спільноти. Це може відбуватися через освітні кампанії, громадські дебати та інші форми взаємодії.

4. Забезпечення прозорості та відкритості: важливо продовжувати забезпечувати високий рівень прозорості та відкритості у процесі бюджету участі. Це дозволить громадянам бути впевненими в справедливості та об'єктивності розподілу бюджетних ресурсів.

5. Розвиток партнерства з місцевими органами влади: важливо надавати підтримку місцевим органам влади в розвитку та впровадженні бюджету участі. Це може включати надання консультаційної та технічної підтримки, а також обмін досвідом між різними містами та регіонами. (8)

У цілому, майбутнє бюджету участі полягає в розвитку більш демократичного та відкритого суспільства, де громадяни мають можливість активно брати участь у формуванні місцевої політики та вирішенні важливих суспільних питань.

В Україні бюджет участі набуває популярності та активно впроваджується в різних містах та громадах. Ось успішні приклади реалізації бюджету участі в Україні:

Місто Львів:

– у Львові впроваджено бюджет участі, який дозволяє громадянам обирати проекти для фінансування. Наприклад, у 2019 році громадяни визначили, які об'єкти мають бути відремонтовані у місті, та визначили пріоритетні напрямки розвитку;

– процес бюджету участі у Львові [4] відбувається через відкриті громадські збори, де громадяни можуть висловлювати свої пропозиції та голосувати за проекти.

Місто Київ та місто Хмельницький

– у Києві та Хмельницькому також діє система бюджету участі, що дозволяє громадянам приймати активну участь у визначенні пріоритетів розвитку міста та розподілі бюджетних коштів;

– проект «Громадський бюджет» у Києві (3) та Хмельницькому створює можливість для громадян вносити свої пропозиції щодо використання бюджетних коштів на покращення інфраструктури та послуг у місті.

Ці приклади свідчать про те, що бюджет участі стає все більш популярним і важливим інструментом управління на місцевому рівні в Україні, сприяючи активній участі громадян у прийнятті рішень та формуванні місцевої політики.

Список використаних джерел

1. Офіційний портал м. Києва [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://kyivcity.gov.ua/finansy_ta_biudzheth/biudzheth/gromadskiy_byudzheth_mista/

2. Бюджет участі м. Львів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lviv.pb.org.ua/>

3. Проект «Партиципаторний бюджет – можливості для підвищення громадської активності і встановлення належного партнерства з органами влади» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.pauci.org/open_project.php?id=22

4. Стандарти процесів партиципаторного бюджетування в Польщі [Електронний ресурс]. – 2-е вид., випр. – Варшава : Фундація Лабораторія суспільних досліджень та інновацій «Сточня», 2015. – Режим доступу : http://www.pauci.org/upload/files/standardy_budzetow_wydanie%20II3.pdf.

5. Кейс-стаді «Упровадження та вдосконалення громадського бюджету»: досвід українських міст і рекомендації. 2020.URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/708/PLEDDG_Casestudy_Participatory_Budgeting_2020.pdf.

6. Бюджет участі 2021 у Новий Водолазі. URL: <https://vodolaga.info/news/byudzheth-uchasti-2021-u-novovodolazkij-hromadi>.



Ніна САНДУЛЯК, студентка 1-го курсу, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Дмитро ЯКИМЕНКО, студент 2-го курсу, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ЛАРИНА**, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

КОМАНДНИЙ ЛІДЕР: ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

В сучасних наукових дослідженнях лідерство характеризується неоднозначно. Кожен науковець зосереджує увагу на окремих гранях лідерства, тому визначень лідерства існує дуже багато і кожне з них має право на існування.

Перша група визначень розглядає лідерство як взаємодію між людьми. Наприклад, Р. Кричевський розглядає лідерство як результат впливу взаємовідносин, що базуються на особистих характеристиках і виражаються через домінування і підкорення. О. Віханський підкреслює, що лідерство це специфічний тип відносин управління, що ґрунтується на соціальному впливі та взаємодії в організації. Д. Ольшанський вважає лідерство специфічним феноменом, що виникає при взаємодії лідера та його підлеглих осіб, де розглядаються питання психології як окремої особистості лідера, так і психології груп, неважливо, чи є вони малими чи великими [1].

Друга група визначень розглядає лідерство через призму впливу. До прикладу, Д. Мацумото підкреслює, що лідерство це процес взаємного впливу між лідером і його послідовниками з метою досягнення групових, організаційних і соціальних цілей. Г. Ашин бачить лідерство як здатність впливати на людей шляхом емоційних закликів, а не лише використовуючи авторитет. Р. Дафт визнає лідерство як взаємовідносини між лідером і членами групи, які взаємодіють один з одним і спільно працюють над досягненням конкретних результатів, відображаючи загальні цілі [1].

Третя група визначень акцентує увагу на контексті оточення лідера. Зокрема, В.Е. Хоккінг стверджує, що лідерство - це функція групи, що передається лідеру тільки у випадках, коли група прагне слідувати за програмою, яку він запропонував. Лідерство є результатом взаємодії з оточенням, включаючи час, місце і культурні особливості. Ю. Платонов вказує, що феномен лідерства і відносини лідерства виникають завжди, коли група людей змушена вирішувати питання, що стосуються інтересів всіх або більшості її членів [2].

З такої багатоманітності дефініції можна зробити висновок, що кожне з визначень не є вичерпним та виявляє як певні аспекти лідерства, так і різні точки зору на нього.

Отже, лідерство – це специфічний вид управлінської взаємодії, який базується на найбільш ефективному для конкретної ситуації співіснуванні різних джерел впливу та спрямований на досягнення цілей організації [3; 4].

Серед різноманітних теорій лідерства можна виділити три основних напрямки: теорію лідерських якостей, теорію лідерської поведінки і ситуаційний підхід. Теорія лідерських якостей, також відома як «теорія великих людей» припускає, що лідерами народжуються, а не стають. Ця теорія підкреслює наявність інтелектуальних здібностей, знань та розуміння в справах, впевненість у собі, активність та енергійність у лідера.

Поведінкова теорія лідерства фокусується на тому, як лідер взаємодіє з підлеглими і спрямований на забезпечення їх задоволення від роботи та розвитку. Вона включає в себе увагу до потреб і проблем підлеглих, делегування повноважень, турботу про їх професійне зростання. Однак, також існує протилежний підхід, коли акцент робиться на виконанні виробничих завдань за будь-яку ціну, з використанням жорстких штрафів за порушення та ігнорування інтересів підлеглих.

Ситуаційна теорія лідерства вважає, що лідерська поведінка повинна змінюватися відповідно до конкретної ситуації. Згідно з цією теорією, лідер стає таким внаслідок ситуації, яка склалася, і може не завжди збігатися в різних ситуаціях. Лідерство розглядається як здатність визначати, чим



займатиметься група в певний час і передбачати подальший розвиток подій та результати прийнятих рішень. Ця теорія наголошує на гнучкості та адаптації до змін ситуації [5].

Харизматичні характеристики лідера:

- енергійність: він випромінює енергію, що надихає оточуючих.
- висока впливова привабливість: він здатен здобути повагу та вплинути на інших.
- незалежність у характері: він має власну сильну особистість.
- відмінні ораторські здібності: він вміє ефективно та переконливо спілкуватися.
- адекватність у прийнятті похвал: він реагує на них з обачливістю.
- впевненість у собі навіть у складних ситуаціях.
- гідність та впевненість у своїй манері поведінки [3; 4].

Більшість дослідників намагаються створити повний список вимог і якостей, які повинні бути у керівника чи лідера, і також визначити риси, яких вони мають уникати, якщо прагнуть досягти успіху. Також важливо зазначити, що ці якості можуть проявлятися по-різному в контексті керівників та лідерів. Наприклад, А. Комендант і Г. Михайлов визначають групи якостей для вдалого керівника, включаючи інтелектуально-особистісні, які визначають здатність аналізувати ситуації та ефективно вирішувати проблеми; емоційно-вольові, які впливають на встановлення соціальних зв'язків та регулювання спілкування, і соціально-групові якості, які визначають здатність керувати людьми та відповідальністю. Ті ж автори наголошують, що найважливішими якостями для керівника, незалежно від галузі, є ті, що дозволяють ефективно працювати з людьми, аналізувати їх дії, розуміти самого себе та передбачати результати взаємодії. В. Шатун пропонує такий перелік здібностей та якостей для сучасного менеджера: організаторські навички, здатність керувати як собою, так і іншими, навчати та розвивати підлеглих, формувати ефективні робочі групи, аналізувати людей, мати моральні та комунікабельні якості, бути ініціатором, спиратися на колектив та бути гнучким [6].

О. Бандурка, С. Бочарова та О. Землянська перераховують наступні риси, які має мати керівник: спрямованість на соціальну діяльність, висока компетентність, організаторські здібності, високий моральний стан, емоційна стійкість, інтелектуальні якості, здатність до збереження авторитету, імідж, і здоров'я. Вони також підкреслюють, що навички організації спільної діяльності людей є ключовими для керівника. М. Вудкок і Д. Френсіс наводять низку вмінь та організаторських здібностей, які необхідні менеджеру та які слід постійно вдосконалювати. Серед них вміння керувати собою, установлення розумних особистих цілей і цінностей, акцент на постійному розвитку та самовдосконаленні, здатність до інновацій, висока впливовість і взаємодія з людьми, знання сучасних підходів в управлінні, навчання та розвиток підлеглих, і формування ефективних робочих груп. О. Власова і Ю. Никоненко вважають, що в сучасному управлінні особливо важливо мати знання про свій колектив та вміти ефективно ним керувати [3; 6-7].

Лідером є особа, яка має вплив та повагу в групі, і група визнає її право приймати важливі рішення, вести та координувати діяльність групи та визначати її внутрішні відносини [3; 4].

Для успішного управління організацією, керівнику необхідно мати глибокі знання в галузі сучасного менеджменту та виявляти вміння управляти персоналом. Розвиток та формування потенціалу керівника обумовлені як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. Зовнішні фактори впливають на становлення основних лідерських якостей та навичок у керівника. Проте розвиток сформованого потенціалу вимагає саморозвитку та самореалізації особистості [1].

Управління змінами є суттєвою областю діяльності лідера. Ефективність впровадження змін в значній мірі залежить від системи планування та організації різноманітних завдань у нових умовах. Лідер спрямовує свої зусилля на те, щоб бути стратегом змін, інформувати підлеглих про ці зміни, спонукати їх переосмислювати підходи до виконання нових завдань. Лідер прагне створити умови для прийняття змін на всіх рівнях в організації. Для успішного управління змінами важливі такі якості: харизма (здатність надихати віру в себе та свої можливості); інтелектуальна переконливість (здатність переконувати інших у новому рішенні для вирішення старих проблем); емоційний інтелект (уміння враховувати емоційні потреби свого оточення) [33; 367].

Найкращим способом для створення сприятливого психологічного середовища є об'єднання офіційного керівника організації та неформального лідера. Однак, ця ситуація зазвичай характерна для невеликих груп. Більш реалістичним і прийнятним є варіант, коли формальний («службовий») та неформальний («емоційний») лідери доповнюють один одного. Важливо, щоб обидва лідери розуміли і підтримували цілі офіційної групи, мали нормальні професійні або навіть дружні



стосунки і свідомо (або несвідомо) розподіляли свої сфери впливу, уникавши конфліктів за владу. Якщо неформальний та формальний лідери постійно конкурують за перевагу, це може призвести до серйозних міжособистісних конфліктів в колективі, що, безумовно, негативно вплине на психологічний клімат [3].

Отже, успішне формування та ефективна робота команд в організації вимагає посилення ролі менеджера як лідера, впровадження змін у систему управління та комунікацію в організації, зміни в організаційній культурі і стилях управлінського лідерства. Взагалі, успішне запровадження командного підходу на рівні організації передбачає комплекс управлінських рішень і дій, включаючи встановлення цілей та завдань для командної діяльності, розвиток командних цінностей і атмосфери взаємної довіри, співчуття, взаємоповаги та взаєморозуміння, а також підтримку ініціативності та творчості. Також, це включає удосконалення системи мотивації та комунікації відповідно до принципів командної роботи [3].

Список використаних джерел

1. Грищенко І. М. Групи підходів до визначення лідерства в органах місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duug_2016_2_3.

2. Ларіна Н.Б. Теоретичний аналіз застосування тимбілдингу як інноваційного підходу в управлінні персоналом на публічній службі. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. 125 с.

3. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 192 с.

4. Дороніна М. С., Лугова В. М., Серіков Д. О., Доронін С. А. Розвиток управлінської компетентності керівників підприємств: монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. 182 с.

5. Сазонова Т. О. Методи управління командою: аспект самоорганізації / Т. О. Сазонова, Я. М. Кемова, К. В. Яковлева. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 138-142.

6. Нестуля О.О., Нестуля С.І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи магістрів освітньої програми «Педагогіка вищої школи» галузі знань 01 освіта/ педагогіка спеціальності 011 освітні, педагогічні науки. Полтава: ПУЕТ, 2020.



Надія СИНЕНКО, студентка 1-го курсу, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ЛАРІНА**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

МЕТОДИКА ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Дослідження на тему надання адміністративних послуг у сфері публічного управління та адміністрування спрямоване на визначення структури та учасників процесу, що є важливим кроком для поліпшення керованості, функціональності та ефективності цієї системи, а також забезпечення високої якості послуг. Виходячи зі статті, зазначено, що швидкі зміни в суспільстві та їх відображення в апараті держави не сприяють формуванню стабільних юридичних позицій у правовому регулюванні взаємодії між публічною адміністрацією та громадянами та юридичними особами.

Встановлено, що система суб'єктів, що надають адміністративні послуги, в цілому збігається з системою органів державної виконавчої влади і доповнюється на місцевому рівні органами місцевого самоврядування. Визначено, що до суб'єктів, які надають адміністративні послуги, належать центральні органи виконавчої влади, органи виконавчої влади зі спеціальним статусом, державні колегіальні органи, органи місцевого самоврядування, місцеві органи виконавчої влади в Автономній Республіці Крим, державні адміністрації міст Києва та Севастополя. Таким чином, система суб'єктів, які надають адміністративні послуги, має складну структуру. Важливо підкреслити, що, згідно з чинним законодавством, центри надання адміністративних послуг не є суб'єктами надання послуг, оскільки вони виконують проміжну функцію збирання необхідних документів для надання послуг відповідними суб'єктами та взаємодію з отримувачами послуг [1].

Стаття розглядає механізм організаційного забезпечення надання адміністративних послуг, включаючи в себе Єдиний державний портал адміністративних послуг і Реєстр адміністративних послуг.

Вказується, що Реєстру, як частині організаційного забезпечення системи адміністративних послуг, приділяється щонайменше три основні завдання: 1) забезпечення постійного зв'язку з користувачами адміністративних послуг; 2) часткова дерегуляція шляхом чіткого визначення важливих характеристик послуг (платність/безоплатність, суб'єкт тощо); 3) контроль за функціонуванням системи надання цих послуг.

Підкреслюється, що Реєстр адміністративних послуг відіграє значну роль у організації функціонування системи адміністративних послуг. Однак, оскільки поточний стан правового, організаційного та технічного забезпечення його ведення не сприяє досягненню поставлених цілей, пропонуються зміни до Закону України "Про адміністративні послуги" та Порядку ведення Реєстру. Ці зміни спрямовані на розширення функціональності Реєстру та врахування актуальних соціальних потреб [2].

Стаття розглядає специфіку надання адміністративних послуг як галузі публічної діяльності і необхідність відповідності цих послуг визначеним критеріям якості. Зазначається, що стандарти виступають як засіб уніфікації та систематизації цих критеріїв. Наявність чітких правових і технологічних орієнтирів, включених у стандарти, сприяє створенню додаткових гарантій законності та прозорості діяльності публічної адміністрації. Стандартизація важлива для забезпечення належної якості адміністративних послуг та контролю відповідності діяльності органів влади, місцевого самоврядування та інших суб'єктів вимогам законності та доцільності.

Зазначається, що розробка стандартів надання адміністративних послуг є неодмінною складовою системи управління якістю цих послуг. Оцінка якості має здійснюватися з урахуванням відповідності діяльності з надання послуг і самих послуг вимогам та критеріям результативності та ефективності, які закріплені в стандартах. Відсутність формалізованих стандартів, які би описували належну соціальну та правову результативність типових адміністративних послуг, перешкоджає повному контролю в цій сфері адміністрування і управління.

Констатується відсутність єдності щодо поняття, структури та змісту стандарту навіть у випадку надання однотипних послуг різними органами влади та місцевого самоврядування. Наявність



такої неузгодженості та незбалансованості пояснюється недостатньою теоретичною розробленістю відповідних питань.

Виокремлюється потреба у створенні теоретичної моделі стандарту надання адміністративних послуг та її узгодженні з загальними вимогами щодо стандартизації, визначеними Законом України "Про стандартизацію". В таблиці 1 наводиться детально характеристика методів, які можна використовувати для дослідження адміністративних послуг.

Таблиця 1. Методика та методи дослідження адміністративних послуг

Методика	Опис методу	Потенційні результати
Опитування споживачів	Збір інформації про задоволеність клієнтів, їх потреби та відгуки.	Усвідомлення слабких місць в адміністративному обслуговуванні, виявлення областей для поліпшення.
Аналіз даних	Статистичний аналіз даних про кількість використовуваних послуг, швидкість надання послуг, ефективність персоналу тощо.	Оцінка ефективності та продуктивності адміністративних послуг.
Кейс-стаді	Вивчення конкретних випадків адміністративних послуг для кращого розуміння процесів та викликів.	Розуміння внутрішніх процесів, виявлення можливих проблем та розробка стратегій їх вирішення.
Метод Дельфі	Експертне опитування для прогнозування та розв'язання складних проблем.	Визначення перспектив розвитку сфери адміністративних послуг, розробка стратегій вирішення поточних проблем.
SWOT-аналіз	Оцінка сильних і слабких сторін, можливостей та загроз сфери адміністративних послуг.	Виявлення внутрішніх сильних та слабких сторін адміністративних послуг, а також визначення зовнішніх можливостей та загроз.

Джерело: створено автором

Розглянуто поточний стан контролю за наданням адміністративних послуг у вітчизняних умовах. Зазначено, що контролю підлягають прогнозовані та заплановані параметри надання послуг, які визначають бажаний комплексний стан системи адміністративних послуг на майбутнє і вказують на необхідні показники. Ці показники можуть включати фактори правового (наявність або відсутність правового регулювання аспектів надання послуг), організаційного (досягнення цілей) і соціального характеру (задоволеність клієнтів - отримувачів послуг).

Відзначено, що відсутність розвиненої системи оцінки якості надання адміністративних послуг та комплексного планування й прогнозування в цій сфері призводить до того, що контроль за наданням послуг має тактичний та оперативний характер. Це вимагає орієнтації не на стратегічні завдання загальнонаціонального або галузевого характеру, а на основні принципи, які лежать в основі адміністративних послуг. Ці принципи стосуються критеріїв якості надання послуг, які повинні бути відображені в відповідних стандартах [3].

Контроль за наданням адміністративних послуг характеризується багатофакторністю та використанням широкого методичного інструментарію. Проте, значною проблемою залишається відсутність інституціоналізованих форм планування й прогнозування як складових управління системою надання адміністративних послуг, особливо на стратегічному рівні. Це ускладнює організацію контрольної діяльності в форматі планування й прогнозування, що заважає керованому та систематичному розвитку інституту адміністративних послуг в Україні.

Характеристика окремих процедур надання адміністративних послуг в Україні складається з трьох розділів і присвячена вивченню особливостей процедур надання адміністративних послуг в сучасній Україні [4, с.79].

Процедури надання послуг, що здійснюються центрами надання адміністративних послуг зроблено висновок про необхідність прийняття Адміністративно-процедурного кодексу, для чого потрібна системна розробка відповідних правових норм та інститутів, зокрема процедур надання адміністративних послуг. Регулювання цих процедур шляхом кодифікації є одним із пріоритетних завдань на сучасному етапі адміністративної реформи, але його реалізація повинна бути належно науково обґрунтована.

Організація повинна визначити свої зацікавлені сторони та їх вимоги щодо системи управління якістю, оскільки ці сторони можуть впливати на здатність організації надавати послуги відповідно до вимог замовника та законодавчих вимог. Для цього організація повинна здійснювати моніторинг та аналізувати інформацію про зацікавлені сторони та їх вимоги.



Організація повинна визначити необхідні процеси для системи управління якістю та їх взаємодію, а також встановити вхідні дані цих процесів та очікувані виходи. Крім того, вона повинна встановити критерії та методи, включаючи моніторинг, вимірювання та показники дієвості, які забезпечують контроль та ефективність цих процесів. Організація також повинна забезпечити наявність необхідних ресурсів для цих процесів та призначити відповідальних осіб.

Окрім того, організація повинна розглядати ризики та можливості, пов'язані з цими процесами, та оцінювати їх для досягнення запланованих результатів. Вона має впроваджувати будь-які зміни, необхідні для забезпечення ефективності цих процесів, а також постійно поліпшувати їх та систему управління якістю в цілому.

Керівництво організації повинно виявляти лідерство та зобов'язаність щодо системи управління якістю. Воно має нести відповідальність за результативність системи управління якістю, забезпечувати розроблення політики та цілей у сфері якості, а також їх узгодженість зі стратегічним напрямом організації. Керівництво повинно інтегрувати вимоги системи управління якістю в адміністративні процеси, сприяти використанню процесного підходу та ризикорієнтованому мисленню.

Для підтримки системи управління якістю керівництво має забезпечити наявність необхідних ресурсів, інформувати персонал про важливість результативного управління якістю, задіяти, скеровувати та заохочувати персонал до внесення свого внеску, а також сприяти поліпшенням. Крім того, воно повинно підтримувати інших керівників в їхній відповідальності для демонстрації їх лідерства.

У країнах Європейського Союзу (ЄС) муніципальні органи здійснюють обов'язковий моніторинг діяльності суб'єктів, які надають публічні послуги, на регулярній основі. Перед тим, як вирішувати питання щодо впровадження подібного досвіду в Україні, необхідно ретельно проаналізувати можливості та здатність до упровадження цього досвіду в цілому або частково.

Однією з важливих особливостей публічних послуг у країнах ЄС є розподіл суб'єктів, які їх надають. У багатьох країнах світу спостерігається розгалуження державної функції надання публічних послуг, де безпосереднє надання таких послуг передається суб'єктам приватного сектору, а контроль та регулювання зберігаються за публічними органами. Це означає, що діяльність, що належить до компетенції держави та підпорядковується її контролю, розподіляється між суб'єктами приватного сектору [4].

Питання якості публічних послуг є важливим аспектом співпраці між країнами ЄС. Для цього розроблено спільні та національні стандарти якості публічних послуг, введено елементи конкуренції між країнами та інші заходи. Наприклад, рекомендується створення хартій послуг, які визначають опис та специфікацію послуги, містять чинні стандарти обслуговування, забезпечують можливість громадянам подавати скарги та пропозиції щодо поліпшення якості послуг і стандартів.

Враховуючи особливості суспільних відносин в Україні, необхідно провести збалансовану імплементацію принципів та критеріїв оцінювання надання публічних послуг, які застосовуються в країнах ЄС. Хоча можуть існувати схожості, але необхідно враховувати можливі суттєві відмінності у процесі їхнього впровадження, щоб уникнути негативних наслідків імплементації та конфліктів у нормативно-правових актах України.

Застосування процесного підходу до аналізу системи управління якістю послуг дозволяє виявити основні проблеми на різних етапах надання адміністративних послуг в Україні. На першому етапі, коли особа звертається та подає заяву на отримання послуги, виникають такі проблеми: непереборна кількість документів, необхідних для отримання послуги, що призводить до розбіжностей у тлумаченні відповідними суб'єктами надання послуг; відсутність повної інформації про доступні адміністративні послуги та суб'єктів, які надають ці послуги; відсутність чіткого законодавчого визначення переліку адміністративних послуг; обмежена можливість подання документів у електронній формі та інші [5].

Стадія виконання рішення щодо надання адміністративних послуг може здійснюватися через подання заявки суб'єктом звернення, а рішення надається особисто заявнику або його представнику за довіреністю, а також може бути надіслано поштою. Однак, ефективним способом реалізації цієї стадії є використання сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій, таких як мережа Інтернет та мобільні додатки.

Отже, системи надання адміністративних послуг суб'єктами публічної адміністрації відрізняються за принципами, змістом та цілями функціонування. В світі надання послуг, держава прагне підтримувати порядок, тоді як в Україні переважає дозвільний принцип. Зміст та цілі функціонування систем публіч-



них послуг також розрізняються: у світі цілями є забезпечення соціальних гарантій у суспільстві, тоді як в Україні система публічних послуг працює переважно на наповнення бюджету [6].

Враховуючи вимоги міжнародного стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 та методології оцінювання якості послуг, важливими елементами є формування вимог до якості надання адміністративних послуг, визначення критеріїв оцінювання та вибір інструментів для оцінювання якості послуг та діяльності суб'єктів надання послуг.

Список використаних джерел

1. Баранов О. А., Попова І. М. Адміністративні послуги як базовий елемент впровадження електронного урядування. Збірник доповідей щорічних Рішельєвських академічних читань. Одеса: Юридична література, 2020. С. 79-81.

2. Телицька В. А. Теоретико-методологічні підходи до визначення поняття та сутності адміністративних послуг, які надаються органами місцевої влади. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління. 2011. Вип. 4. С. 484-493

3. Репецька М. О. Використання інформаційно-комунікаційних технологій для покращення якості надання адміністративних послуг у сфері державної реєстрації прав на нерухоме майно в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2015. Вип. 31(3). С. 18-22.

4. Легеца Є. О. Концепція публічних послуг: адміністративно-правовий аспект: дис. д-ра юрид. наук: спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес: фінансове право: інформаційне право». Запоріжжя, 2017. 511 с.

5. Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2013 року № 118. URL: www.rada.gov.ua

6. Голосніченко П. І. Правове регулювання надання адміністративних послуг потребує системного підходу. Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Політологія. Соціологія. Право. 2012. №4. С. 43–46. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VKPI_soc_2012_4_8.pdf (дата звернення: 15.05.2023).

7. Коляєв А. О. Адміністративні послуги місцевих органів державної виконавчої влади. Львів, 2004. 150 с.



Наталія СЛОБОДЯНЮК, аспірант 3-го року навчання, ОНП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ОБУШНА**, доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Соціальне підприємництво є потужним інструментом боротьби зі складними соціальними проблемами, які відчутні сьогодні в Україні (безробіття, бідність, неналежний доступ до різних послуг та ресурсів). Розвиток соціального підприємництва сприяє підвищенню залучення різних категорій населення, зокрема людей з інвалідністю, ветеранів, молоді, жінок, сільського населення, тобто цей вид діяльності сприяє підвищенню рівня зайнятості, що має важливе значення для покращення економічного стану повоєнної країни, що прагне відновлення, стрімкого розвитку та європейської інтеграції.

Досліджувати розвиток соціального підприємництва було б доцільніше через розкриття його основних механізмів.

Термін «механізм» – це система рухомих ланок або деталей, що призначена для передачі чи перетворення руху [1]. Поняття було взяте науковцями з механіки та висвітлює технічну сторону, тоді як публічному управлінню притаманно використовувати дефініцію «механізм» як сукупність методів, принципів та засобів для виконання певних функцій.

Класичний підхід відносить до механізмів управління соціальним розвитком, через які реалізуються функції управління [2]:

- економічні механізми (державне бюджетування, податки, інвестиції, соціальні трансферти);
- правові механізми (закони, підзаконні акти, судові рішення);
- адміністративні механізми (державні програми, проекти, стандарти, контроль);
- соціокультурні механізми (освіта, охорона здоров'я, культура, інформація);
- громадська участь (громадські організації, громадські ради, волонтерство).

В результаті проведеного дослідження нами було встановлено, що соціальне підприємництво передбачає застосування таких механізмів розвитку:

1) **інституційно-правового** (управлінська категорія, що характеризується з одного боку, набором певних правил та норм, а з іншого – діяльністю організацій, які впроваджують ці правила і норми на практиці);

2) **ресурсного** (управлінська категорія, певна сукупність матеріальних, фінансових, технологічних, організаційних та інших можливостей і здатностей суб'єктів соціального підприємництва, ефективне використання яких забезпечує відповідне функціонування управлінської структури всієї системи);

3) **науково-дослідного механізму** (система здійснення управлінського впливу, з метою провадження наукової діяльності та створення умов для підвищення ефективності наукових досліджень і використання їх результатів для забезпечення розвитку соціального підприємництва).

У рамках **інституційно-правового** механізму розвитку соціального підприємництва дослідження інституційного забезпечення розвитку соціального підприємництва на державному, секторальному та регіональному рівнях. Головною проблемою, на нашу думку, залишається відсутність нормативно-правового забезпечення, що стосується не лише фінансування соціального підприємства в Україні, а й узагалі його регулювання у всіх соціально-економічних відносинах. Закон дасть змогу забезпечити системні передумови для розвитку соціального підприємництва та його виходу на європейський рівень, крім цього правове визнання соціального підприємництва дасть змогу виокремити його за метою, напрямом діяльності та організаційно-правовою формою, тим самим регулюючи фінансові процедури діяльності.

Ресурсний механізм розвитку соціального підприємництва, на наш погляд, доцільно розглядати в контексті 3-х складових компонент: кадрової, фінансово-економічної та інформаційно-комунікативної. Проблемою для залучення державної фінансової допомоги є недостатня



поінформованість громадян про діяльність соціального підприємництва, що призводить до отримання громадянами соціальної допомоги, замість потенційної можливості отримати значно більше від власної діяльності.

Проблема низької мотивації щодо взагалі створення соціального підприємства через високі та не завжди виправдані ризики. Основою цього має стати ідеологічне переконання і бажання досягти соціального й екологічного ефекту від власної діяльності в поєднанні з державною підтримкою в разі виникнення труднощів [3]. Потребує вирішення питання недосконалої звітності, зокрема й фінансової. Оскільки більшість соціальних підприємств не надають фінансової звітності, а це спричинює недовіру громади й інвесторів до діяльності соціальних підприємств, тому питання надання інформації у відкритий простір є вкрай необхідним.

Іноді поняття «соціального підприємництва» у суспільстві часто нашоувхуються на невірне тлумачення, через асоціацію з радянськими соціальними програмами, що призводить до ряду непорозумінь. Це прослідковується, зокрема, у тому, що часто тренерами з соціального підприємництва стають люди, які до того часу займалися сферою бізнесу без жодного дотику до соціального підприємництва. А успішні соціальні підприємці самі не розуміють свого значення та статусу і лише з часом дізнаються про те, що вони – соціальні підприємці, а не благодійники, волонтери або класичні бізнесмени [4].

Основними проблемами функціонування *науково-дослідного механізму розвитку* соціального підприємництва є:

- відсутність єдиної наукової концепції розвитку соціального підприємництва в Україні, яка має стати як головним науковим документом (теоретико-методологічні засади функціонування соціального підприємництва), так і політичним документом (формулювання вимог до законодавчої бази, політики держави розвитку соціального підприємництва в умовах повоєнної відбудови економіки України;
- невизначеність понятійного апарату у сфері розвитку соціального підприємництва та його неузгодженість з міжнародними стандартами;
- методологічна неузгодженість процесів обміну інформацією у сфері розвитку соціального підприємництва;
- дефіцит державного фінансування сфери наукових досліджень у сфері розвитку соціального підприємництва та ін.

Отже, основними механізмами розвитку соціального підприємництва необхідно назвати: інституційно-правовий, ресурсний та науково-дослідний. Для забезпечення успішного функціонування соціального підприємництва потрібно розв'язати проблеми, які проявилися через розкриття сутності механізмів розвитку соціального підприємництва в Україні.

Список використаних джерел

1. Як перекладається слово Механізм українською – Словотвір. *Словотвір*. URL: <https://slovotvir.org.ua/words/mekhanizm> (дата звернення: 20.03.2024).
2. Гонюкова Л. Управління соціальним розвитком в Україні. Соціальне підприємництво як інструмент соціально розвитку. *Наукові перспективи*. 2023. № 8(38). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-8\(38\)-810-818](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-8(38)-810-818) (дата звернення: 20.03.2024).
3. Ільченко В., Кисельов В. Фінансове забезпечення розвитку та інструментарій фінансової підтримки соціального підприємництва. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2022. № 28. URL: <https://doi.org/10.33813/2224-1213.28.2022.13> (дата звернення: 20.03.2024).
4. Корнецький А. Соціальне підприємництво: ефективний інструмент подолання соціальних викликів в Україні?. URL: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/sotsial-ne-pidpriemnytstvo-efektyvnyy-instrument-podolannia-sotsial-nykh-vykykiv-v-ukraini/ (дата звернення: 20.03.2024).



Дмитро СНИЖКО, аспірант кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: Наталія ЛАРИНА, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПРАВОВОЇ СВІДОМОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЗАСОБАМИ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО МЕХАНІЗМУ

Сучасне українське суспільство, не зважаючи на глобальні виклики та загрози, нині в умовах євроінтеграційних процесів консолидувало зусилля всіх інститутів громадянського суспільства, влади та населення на боротьбу із запеклим зовнішнім ворогом – країною-агресоркою росією, й перебуває на стадії стрімкого розвитку. За таких тенденцій та умов, що характерні процесу реформації, вивчення проблеми та значення правосвідомості публічних службовців є дуже актуальним.

Аналізуючи проблеми інституціонального механізму у забезпеченні розвитку правосвідомості публічних службовців, ми можемо зробити висновок, що сучасний стан інституційної бази не відповідає новим викликам суспільних трансформацій, спричинених глобалізаційними тенденціями, війною в Україні через наявність системних суперечностей, інертність інтеграції в сучасні інституціональні об'єднання та недооцінку рівня впливу неформальних інститутів, таких як традиції, звичаї та стереотипи поведінки.

Розвиток правової свідомості кожного індивіда поширюватиметься і впливатиме на все суспільство, та навпаки, принципи розвитку правосвідомості всього суспільства можуть впливати на окрему людину. З цього твердження випливає такий чинник – бажання держави створювати умови для підвищення рівня правової свідомості населення нерозривно пов'язане з умовами розвитку професійної правової свідомості публічних службовців. Для реалізації цих умов необхідне встановлення довіри з боку народу до вітчизняних публічних службовців, які, реалізуючи державну політику в умовах реформування державного управління, надають якісні публічні послуги населенню [2]. Цей процес є дуже складним, адже потребує зусиль не тільки з боку органів влади, а й з боку всіх інших складових держави: інститутів громадянського суспільства, підприємств, установ, кожної людини окремо. Налагодження функціонування нормативно-правової системи у сфері державного управління неможливе без якісно працюючої системи громадянського суспільства.

Результати соціологічного дослідження МБФ «Планета Взаємодопомоги» свідчить, що 40 % українців бажають та вважають за необхідне підвищити свої знання у сфері права та правового регулювання [3]. В деякому сенсі рівень правової свідомості залежить від політичної еліти, бо саме вона в законному порядку вирішує, які ідеї, в якій мірі треба доносити до громади. Отже, забезпечення інтересів населення можливе тільки за дотримання в суворому порядку демократичних принципів політичною елітою в процесі функціонування демократичної системи врядування.

Значний вплив професійної правосвідомості публічних службовців на якість надання адміністративних послуг населенню, зростання правової культури у всіх суб'єктів публічного управління пояснюється специфічною рисою правосвідомості як складової частини інституціонального механізму, вплив якої не обмежений будь-якою однією стадією (фазою), яка присутня на всіх етапах реалізації механізму [3, с. 8–9].

Водночас на ефективність державного управління впливають як базові, так і небазові інститути, як формальні, так і неформальні інституції, а інституціональний механізм має забезпечити вирішення поставлених завдань і реалізацію програм з формування та ефективного функціонування політики розвитку правосвідомості публічних службовців. Щоб виокремити основні фактори внутрішнього середовища інституціонального механізму на забезпечення розвитку правосвідомості публічних службовців звернемося до нашого SWOT- та PEST-аналіз впливу внутрішнього середовища на їх розвиток.

Серед основних чинників, які відображають сильні сторони інституціонального механізму забезпечення розвитку правосвідомості публічних службовців, нами виділені високий рівень підтримки державою професійного розвитку публічних службовців, високий потенціал провайдерів у сфері вищої та післядипломної освіти, високий рівень конкурентоспроможності провайдерів та ін.,



що як елементи інститутів держави створюють сприятливе середовище для розвитку правосвідомості публічних службовців.

До можливостей ми відносимо підвищення якості надання публічних послуг у сфері публічного управління та адміністрування засобами електронного врядування, підвищення конкурентоспроможності між публічними службовцями, провайдерами, які готують магістрів та підвищують професійний розвиток правосвідомості публічних службовців, що є елементами інститутів контролю, науки та ін. і створюють середовище можливостей для розвитку трансформаційних змін інституціональному механізму.

Слабкі сторони інституціонального механізму забезпечення розвитку правосвідомості публічних службовців спричинені недосконалістю взаємодії інституту права та інституту публічного управління та адміністрування, відсутність дієвого ціннісно-правового механізму підтримки провайдера та стейхолдера, недосконалістю нормативно-правової бази та правової культури в державному управлінні.

Слід зазначити, що стрімкий зріст правової свідомості населення України та публічних службовців, зокрема в умовах війни, сильно залежить від духовних цінностей, а не від кількості матеріальних ресурсів. Хоч в мирний час матеріальні ресурси були однією з значущих проблем у реформуванні більшості сфер системи державного управління. Свою вагому роль у змісті розвитку професійної правосвідомості публічних службовців посідає *духовна складова та традиції*.

Попри статус України як держави світської, певний відсоток людей у процесі життєдіяльності орієнтується на релігійні норми. В цілому, вони не суперечать нормам права в сфері публічного управління проте є вужчими, ніж система правових норм. Традиції, звичаї – невід’ємна складова, яка виділяє особливості українського народу, його історичні цінності. Нині в незалежній Україні ще більш дієво встановились сучасні тенденції вибіркового відкидання пережитків минулого, а саме марксистських та імперських установок у розумінні держави і права. Це явище, на думку більшості вчених, практиків дає можливість орієнтувати погляди суспільства на демократичні цінності, розповсюджені у більшості розвинених демократичних країн світу. Тому за сучасних умов професійна правосвідомість публічних службовців може стати базою для об’єднання суспільства для ефективного функціонування інститутів права та інститутів ПУА. Однак на практиці часто помічається фактор спрямованості популяризації сучасної правової ідеології переважно на молодь [4, с. 69]. Серед позитивних сторін цього фактору слід виокремити орієнтованість на європейське майбутнє, адже сучасна молодь, на яку розповсюджуються певні правові переконання, в майбутньому буде керуватись тими самими чітко роз’ясненими принципами, які будуть розвивати ці поняття для подальшої модернізації всієї системи публічного управління.

Доцільно зазначити і негативні риси зорієнтованості пропаганди переважно на молоді. Більшість населення України на сьогодні є дорослими індивідами, і саме вони, в переважній більшості, забезпечують діяльність ІГС, та попри це вплив нав’язування правових понять на них не так сильно розповсюджений. Це пояснюється тим, що правова ідеологія значної частини цієї категорії населення вже сформована, і її принципи відповідають застарілим тенденціям державного управління, суспільно-політичної системи.

Таким чином, можна виокремити поняття, яке найтісніше взаємопов’язане з поняттям правосвідомості – менталітет. Невизначеність соціального та правового ідеалу – характерна риса українського менталітету. Положення про те, якою є ідеальна система в Україні, містяться в Конституції, проте велика частина людей оцінюють написані положення як формальні поняття, не розширюючи їхній зміст та значення. В індивідів, зазвичай, відсутнє почуття відповідальності, взаємного зв’язку між особою та державою, який несе за собою взаємовигоду.

Почуття відповідальності фактично забезпечує функціонування механізму прийняття рішень. Українському суспільству характерна чітка розмежованість поколінь. Потреби, поведінка та інтереси молоді та дорослих людей сильно різняться. Ця особливість не дає можливості дати чітку загальну характеристику менталітету суспільства. Цей фактор становить одну з проблем, вирішення якої залежить не тільки від влади, але й від часу. Правові реформи в державному управлінні відповідно характеризуються неабиякою суперечністю, адже певні зміни сприймаються різними категоріями населення та публічними службовцями по-різному [5, с. 361].

Таким чином, успішному розвитку правосвідомості публічних службовців характерна його ініціативність щодо законної реалізації прав, свобод і обов’язків громадянина у відносинах з правовими інституціями, які для забезпечення суспільної активності мають продемонструвати свою



дієвість, свій потенціал. Саме таким чином своє найчіткіше зображення отримує правова дійсність у статиці та динаміці, у людській свідомості та на практиці. Дослідження сутності розвитку правосвідомості публічних службовців в умовах інституціонального забезпечення дозволяє більш глибоко розуміти всі нюанси суспільно-політичних процесів в ПУА.

Висока правова культура, знання правової та організаційної психології, обізнаність публічних службовців у питаннях реалізації права в сфері ПУА – складові та функціональні чинники розвитку ідеальної за змістом їх правосвідомості. Поняття, яке соціум вважає своїм правовим ідеалом – це мета, до якої прямує кожна розвинена правова демократична країна.

Список використаних джерел

1. Барабаш О. Правосвідомість та її вплив на поведінку людини. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки. 2017. № 861. С. 68–72.

2. Василевська Т. Вплив політичних партій на етизацію публічного управління та демократичного врядування. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. №7(9), С. 288–300. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-7\(9\)-288-300](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-7(9)-288-300).

3. Гонюкова Лілія, Ларіна Наталія, Ларін Станіслав Публічне управління захистом національних цінностей в умовах воєнних дій в Україні: теоретико-методологічний підхід. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. № 16, С. 356–382. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2022.16.04>

4. Конституція України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141. URL : <https://web.znu.edu.ua/>

5. Муж В. Громадянське суспільство як форма вираження колективної правосвідомості. *Вісник НУ «Львівська політехніка». Юридичні науки*. 2015. № 827. С. 169-173/

6. Сніжко Д.В. Концепти ціннісно-правового механізму забезпечення розвитку правосвідомості у публічних службовців. *Державне управління та регіональний розвиток*. 2022, №13. С. 540-546; DOI: 10.34132/pard2022.15.10. <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/731/1>

7. Сніжко Д.В., Ларіна Н.Б. Понятійно-категорійний апарат дослідження розвитку правосвідомості у публічних службовців. *Аспекти публічного управління*. 20121. Том 9, №4. 13-20 С. DOI: <https://doi.org/10.15421/152132>. <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/882>. (дата звернення 10.02. 2023)

СПІВПРАЦЯ УКРАЇНИ І РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩА: ІСТОРИЧНИЙ АНАЛІЗ

Історія міждержавних відносин України із Республікою Польща кінця ХХ – поч. ХХІ ст. є предметом наукового інтересу широкого кола вчених. Зокрема, дослідженню українсько-польських відносин присвятили свої роботи О. Бабак, І. Бабець, В. Борщевський, В. Гевко, Д. Горун, І. Гудзеляк, І. Гуцуляк, В. Дударьов, Г. Зеленько, К. Кіндрат, Л. Ковач, М. Лазарук, В. Мельник, В. Моцок, Я. Ошуркевич, Є. Савельєв, С. Стоєцький, Л. Чекаленко, Р. Федан, С. Швидяк та ін. [1] Дослідження процесу розвитку українсько-польського політичного співробітництва упродовж 1991-2023 рр., виокремлення його основних хронологічних етапів, з'ясування здобутків, проблемних моментів та перспектив у практиці двосторонніх відносин України та Республіки Польща є основою нашого дослідження.

За понад тридцять років української незалежності Республіка Польща стала стратегічним партнером України як на зовнішньополітичній арені, так і у здійсненні внутрішньополітичних, економічних реформ. В основу розбудови міждержавного співробітництва України та Польщі покладено спільні політико-стратегічні інтереси, ідею добросусідства, які окреслюють договірно-правову базу (понад 200 угод) та механізми взаємодії обох держав між собою [1]

2 грудня 1991 року Республіка Польща першою у світі офіційно визнала державну незалежність України. 8 січня 1992 року між обома країнами були встановлені дипломатичні відносини. 18 травня 1992 року було підписано міждержавну українсько-польську Угоду про добросусідство, дружні відносини та співробітництво. Процес розвитку відносин між Україною та Республікою Польща можна умовно поділити на три періоди:

1-й період: 1992-1993 рр. – налагодження контактів, «відкриття» України для польської політичної еліти та польського суспільства, підписання перших двосторонніх документів, взаємне вивчення потенційних можливостей співпраці;

2-й період: 1993-1999 рр. – виведення двосторонніх відносин на рівень стратегічного партнерства;

3-й період: з 1999 р. – с.д. - розвиток стратегічного партнерства між Україною та Республікою Польща відповідає національним інтересам обох країн. Польща є важливим союзником нашої країни в міжнародних організаціях та регіональних об'єднаннях.

Історія свідчить, що зміцненню відносин між двома державами сприяв початок процесу ядерного роззброєння України. Підписання 14 січня 1994 р. у Москві тристоронньої угоди між президентами Росії, США, України щодо ліквідації ядерної зброї на території України підняло авторитет української дипломатії [4, с. 129]. Важливою подією стало створення Консультаційного Комітету Президентів України та Польщі (після візиту президента Польщі Л. Валенси в Україну 23-26 травня 1993 р.). Завдання Комітету полягало у підготовці пропозицій для президентів щодо розвитку співпраці в сфері безпеки, економіки та культури, поліпшенню координації спільних дій у транскордонному співробітництві, у боротьбі зі злочинністю.

У березні 1994 р. між Україною та Польщею було підписано Декларацію міністрів закордонних справ. Згідно цього документу, були визначені принципи та засади формування українсько-польського співробітництва. Важливим став факт виокремлення саме європейського контексту двосторонніх відносин; вагома роль була відведена розвитку співпраці в економічній сфері, планувалося активізація військового співробітництва [2 6]. Поступово відбулася зміна ставлення України щодо вступу Польщі до НАТО. В червні 1994 р. Україна підписала Угоду про партнерство і співробітництво з ЄС та договір з НАТО про співробітництво у рамках програми «Партнерство заради миру» (перша серед держав СНД), що позитивно позначилось на українсько-польських відносинах. В свою чергу, Республіка Польща активізувала відносини з Україною в галузі створення системи безпеки в Центрально-Східній Європі. Польща підтримала вступ України до Ради Європи (1995 р.) та Центральноєвропейської ініціативи (1996 р.).

В червні 1996 р. на запрошення польського президента А. Квасневського відбувся візит президента України Л. Кучми до м. Ланьцут (Республіка Польща), де проходила зустріч керівників країн Європи. Під час форуму обговорювались питання щодо розширення ЄС та НАТО, до вирішення яких Україна поставилася позитивно. Участь української сторони у форумі засвідчила визнання ролі



України в питаннях безпеки Європи [2 7, с. 184]. Так, вже 25 червня 1996 р. була підписана Спільна Декларація Президента України і Президента Республіки Польща, відповідно до статті 1 якої, Україна і Польща підтвердили обраний ними курс на розвиток стратегічного партнерства. Сторони також визнали пріоритетність політичного співробітництва і співпраці з ОБСЄ, НАТО, РЄ, ООН; висловилися за посилення взаємодії в економічній, військовій, транскордонній сферах.

Польща прихильно поставилася щодо приєднання України до зони вільної торгівлі ЦЕФТА (Центрально-європейська асоціація вільної торгівлі) [3 8, с. 79-81]. Під час візиту президента Республіки Польща О. Квасневського до України 21 травня 1997 р. була підписана Декларація до злагоди і єднання. Президенти обох країн заявили, що ідеї розвитку двосторонніх відносин вони беруть під свій контроль [4 9]. Після підписання згаданих вище декларацій українсько-польські відносини остаточно вийшли на рівень стратегічного партнерства.

9 липня 1997 року у Мадриді між Україною та Північноатлантичним Альянсом була підписана Хартія про особливе партнерство, яка вплинула на зближення інтересів України та Республіки Польща.

У липні 2020 року Україна спільно з Республікою Польща та Литовською Республікою створили регіональний формат – «Люблінський трикутник». Прикладом успішної співпраці між нашими країнами є діяльність ЛІТПОЛУКРБРІГ імені князя Костянтина Острозького.

З 2014 року на всіх міжнародних майданчиках Республіка Польща рішуче виступає за необхідність посилення тиску на російську сторону з метою відновлення територіальної цілісності України у визнаних міжнародним співтовариством кордонах.

Війна Російської Федерації з Україною (24 лютого 2022 року) ще більше зміцнила представників усіх політичних партій і сил польської держави та польського суспільства у повній підтримці України. На міжнародній арені Республіка Польща підтримує необхідність посилення міжнародним співтовариством тиску на Російську Федерацію з метою негайного припинення війни з Україною та відновлення територіальної цілісності нашої держави у визнаних міжнародним співтовариством кордонах. У зв'язку з цим офіційна Варшава дуже активно використовує наявні двосторонні та багатосторонні інструменти впливу на міжнародній арені для підтримки України. Під час двосторонніх зустрічей, у тому числі в рамках ЄС і НАТО, міжнародні організації постійно наголошують на необхідності посилення санкцій проти Російської Федерації, а також надання нашої країні військової, фінансової та гуманітарної допомоги.

Офіційна Варшава веде досить активну кампанію за членство України в Європейському Союзі та докладає значних зусиль для якнайшвидшого вступу України до НАТО. Крім того, він є активним учасником Міжнародної Кримської Платформи. Польська сторона рішуче підтримує Формулу миру президента Володимира Зеленського – комплексний план припинення російської агресії та забезпечення глобальної безпеки. Польська сторона є членом Основної групи держав, створеної для створення Спеціального трибуналу з розслідування злочину агресії проти України з метою притягнення лідерів Росії до відповідальності за злочин агресії. Разом з Єврокомісією Польща відіграє ключову роль у спробах повернути додому всіх українських дітей, незаконно депортованих Росією.

Міцність стратегічного партнерства між Польщею та Україною є похідною спільного розуміння безпекових викликів у Східній Європі. Незважаючи на те, що Польща та Україна знаходяться у різних стратегічних умовах – Польща, на відміну від України є членом ЄС та НАТО – обидві вони сприймають російський ревізіонізм як серйозну загрозу. Частково це обумовлюється і спільним історичним досвідом. Ініціативи у сфері регіональної безпеки також можуть стати платформами для двосторонньої співпраці. Надання більшого значення українським питанням у порядку денному Вишеградської групи або Ініціативи трьох морів може бути корисним для обох держав.

В той же час питання, які пов'язані із національними ідентичностями, включаючи конфлікти щодо історії, навряд чи зникнуть. Посилення націоналізму буде політичним трендом у Східній Європі протягом кількох років. Польща й Україна мають навчитися з цим жити. Врівноваження питань ідентичності за допомогою взаємовигідної співпраці у різних сферах, впровадження регіональних проектів, що стимулюватимуть спільні зусилля, зосередження на багатосторонніх форматах.

Комунікативна складова свідчить про високий рівень міжнародного співробітництва між Україною та Республікою Польща. Однак комунікація між двома лідерами держав з травня 2023 року поступово зменшуються. Українсько-польські відносини переживають чергову політичну кризу, яка явно виражена у комунікаціях між лідерами обох держав, у міжпарламентських та міжурядових комунікативних заходах, чим стурбоване українське суспільство, яке вдячне польському народу за



надану гуманітарну, соціально-економічну допомогу біженцям та населенню України у цей важкий для нашої держави воєнний час.

Список використаних джерел

1. Посольство України в Республіці Польща: <http://poland.mfa.gov.ua/u>
2. Чекаленко Л.Д. Україна і Республіка Польща: від історичних стереотипів до стратегічного партнерства. *Зовнішні справи*. 2010. № 3–4. С. 26–31. 3.
3. Зібрання чинних міжнародних договорів України / [уклад. Г.С. Брескаленко та ін.; голова ред. ради К.І. Грищенко] / *Міністерство закордонних справ України*. К.: Видавничий дім «Ін Юре», 2001. 2003. Т. 2, кн. 2: Серпень-грудень 1992 р. 680 с. 4.
4. Гевко В. 20 років українсько-польських відносин: випробування часом і спільна перспектива на майбутнє Україна–Європа–Світ. *Міжнарод. зб. наук. праць. Серія: Історія, міжнародні відносини*. 2011. Вип. 6-7. С. 126-134.
5. Калінічева Г.І. Стратегіями взаємин України з країнами Вишеградської групи. Україна в Європі: контекст міжнародних відносин. К.: Фенікс, 2011. 632 с. 6.
6. Декларація міністрів закордонних справ України та Республіки Польща про засади формування українсько-польського партнерства. *Голос України*. 1994. 23 березня.
7. Зеленько Г. «Навздогінна модернізація»: досвід Польщі та України: моногр. К.: Критика, 2003. 215 с.
8. Спільна Декларація Президента України і Президента Республіки Польща // *Політика і час*. 1996. №7. С. 79-81.
9. Спільна заява Президентів України і Республіки Польща «До порозуміння і єднання». *Урядовий кур'єр*. 1997. 24 травня.
10. Мадіссон В. Сучасна українська геополітика: навчальний посібник / В. Мадіссон, В. Шахов. К.: Либідь, 2003. – 174 с..
11. Стратегії розвитку України: теорія і практика / [За ред. О.С. Власюка]. – К.: НІСД, 2022. 864 с.
12. The official website of the President of the Republic of Poland [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.president.pl/en/>
13. Янків М.Д. Україна і Польща: стратегічне партнерство в системі геополітичних координат: політико-економічний та секторальний аналіз: монографія. Л.: Світ, 2011. 399 с.
14. Visegrad Group. Official website. Mode of access: <http://www.visegradgroup.eu/>



ОСОБЛИВОСТІ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

Розглянемо професійно складові конфліктологічної компетентності педагогічних працівників в інтелектуальній, емоційній, мотиваційній, практичній сферах, сфері саморегуляції.

У предметно-практичній діяльності педагогічних працівників – система умінь і навиків для вирішення можливих конфліктологічних завдань, що виникають в процесі їх професійної діяльності є підставою для структуризації конфліктної діяльності опонентів, що, поза сумнівом, додає їй ефективність і передбаченість. Педагог, що володіє досвідом вирішення конфліктологічних завдань, демонструє в конфліктній ситуації стан упевненості, власної психічної безпеки, готовності до відстоювання об'єкту конфлікту.

У сфері саморегуляції педагогічних працівників – свобода вибору цілей конфліктної діяльності і засобів їх досягнення; усвідомленість їх вибору; сумлінність; самокритичність, різносторонність і свідомість дій в конфлікті; уміння співвідносити свою поведінку з діями опонента; рефлексія, здатність фахівця управляти своєю поведінкою і діяльністю в умовах конфліктної ситуації, що розвивається. Сформовані якості і уміння сфери саморегуляції сприяють нейтралізації і придушенню негативних емоцій гніву, роздратування, підвищеної тривожності, агресії. Розвинена сфера саморегуляції синтезує решту всіх процесів, що протікають в інших сферах, управляє, координує всі психічні стани, тому вона сприяє збереженню і зміцненню психічного здоров'я і, як наслідок цього, досягненню успіху в професійній діяльності.

Ступінь сформованих відповідних професійно важливих якостей впливає на підвищення рівня конфліктологічної компетентності педагогічних працівників

Крім цього, конфліктологічна компетентність педагогічних працівників виконує функції оптимізації професійних взаємин, взаємодій, збереження ділових відносин співробітників і забезпечення емоційного благополуччя всіх учасників і свідків конфліктів у сфері комунікативних відносин; у результаті відбувається «олюднення» професійної діяльності педагогічних працівників, що відповідає антропоцентричній тенденції світової цивілізації XXI ст.

Таким чином, класифікація можливих конфліктологічних завдань по управлінню конфліктами може бути представлена декількома групами.

Перша група завдань – можливі конфліктологічні завдання по діагностиці конфлікту – має мету: забезпечення адекватного сприйняття конфліктної ситуації (попередження спотворення образу опонента, помилкової оцінки реальної ситуації як конфліктною). Вони виконують функцію орієнтування і оцінки важкої ситуації професійної взаємодії з членами колективу і учасниками зовнішньоекономічної діяльності, громадянами.

Друга група. Окрім методологічних засад, педагогічним працівникам при вирішенні можливих конфліктологічних завдань необхідно спиратися на систему конфліктологічних знань: попередження інциденту у власній конфліктній поведінці; попередження інциденту з боку опонента; коректування «образу ворога»; коректування поведінки опонента; блокування дії однієї з причин даного конфлікту і обмеження його негативного впливу на інтереси опонентів; нейтралізація дії всього комплексу чинників, що детермінують конфлікт; здійснення узгодження позицій і інтересів опонентів; розведення конфліктуючих сторін. Для вирішення цієї групи завдань педагогічним працівникам необхідні наступні уміння: застосовувати прийоми профілактичної амортизації дій опонента; використовувати психологічний захист з метою зняття психічної напруги; змінювати установку на сприйняття на сприйняття «важкої» людини в професійному спілкуванні; встановлювати психологічний контакт з людьми; вести діалогове спілкування; володіти способами вирішення конфліктної ситуації з позиції третьої особи.

Третя група – можливі конфліктологічні завдання по стимулюванню конструктивних конфліктів – мають на меті збудження мотиваційної тенденції до загострення об'єктивних конфліктів з професійно ціннісним об'єктом конфлікту і досягнення професійно значущих цілей без урахування інтересів опонента.



До цієї групи відносяться наступні завдання: реалізація активної конфліктної стратегії: суперництво; демонстрація позитивної ініціативи; використання методів прямої дії на опонента.

Четверта група – можливі конфліктологічні завдання по вирішенню конфлікту мають на меті досягнення професійно значущих інтересів для всіх учасників конфлікту. Перерахуємо їх: реалізація активних конфліктних стратегій: співпраця, компроміс; інституціоналізація конфлікту, тобто визначення правил і норм, які ведуть до взаємоприйнятних підсумків, легітимізація конфлікту, тобто визнання опонентами встановлених норм і правил конфліктної поведінки і дотримання їх, використання інформаційних технологій (інформаційне забезпечення процесу).

Використання комунікативних технологій (організація спілкування опонентів), використання соціально-психологічних технологій (нейтралізація негативних емоцій), використання організаційних технологій (організаційна дія на елементи конфліктної ситуації).

Рішення даної групи завдань можливе за наявності у педагогічних працівників таких умінь: змінювати характеристики елементів конфліктної ситуації (дії з об'єктом конфлікту; зміна відносин опонент – об'єкт конфлікту, опонент – опонент); надавати переконливу дію на опонентів; використовувати прийоми конструктивної критики; володіння технологією ведення бесіди і переговорів.

Знання класифікації ймовірнісних конфліктологічних завдань по управлінню конфліктом, а також володіння конкретними вміннями і навиками їх рішення сприяють конфліктологічній компетенції педагогічних працівників.

Конфлікти є частиною професійної діяльності педагогічних працівників. Причини цього мають об'єктивний і організаційний характер: мотивація конфлікту з громадянами носить конструктивний характер, що розглядається як позитивний факт, проте відносно співробітників мотивація направлена лише на когнітивний захист, при цьому відстоювання власних інтересів не є джерелом конфлікту, непродуктивний характер оцінюється як негативний факт; стійке переважання компромісних конфліктних стратегій і відсутність вибору активних наступальних конкурентних стилів (суперництво); загальна спрямованість у відношенні до конфлікту як існуючого, але небажаного явища у відношенні із співробітниками. Ефективне вирішення ймовірних конфліктологічних завдань у професійній діяльності педагогічних працівників можливо тільки з позицій конструктивної мотивації конфлікту. Виявлені ознаки мотивації конфлікту в основних сферах індивідуальності складають групу конфліктологічних властивостей, яка розглядається нами як необхідна складова в структурі професійно важливих якостей педагогічних працівників. Специфіка нашого дослідження орієнтує на дослідження існуючих професіограм для державного службовця з метою виявлення достатності наявності в ній конфліктологічних властивостей індивідуальності, оскільки, визначаючи специфіку конфліктологічної компетентності, треба виходити із специфіки і функцій професійної діяльності педагогічних працівників.

Визначення особливостей конфліктологічної компетентності педагогічних працівників дозволило зробити наступні висновки: прогностична модель ідеального педагогічних працівників є концептуальною для виділення можливих конфліктологічних знань як виду професійних завдань; зміст і структуризація ймовірнісних конфліктологічних знань ґрунтуються на ймовірнісному підході, що вимагає при виконанні управлінських завдань враховування вірогідності виникнення конфліктів і чинники, які обумовлюють подальший розвиток конфліктних ситуацій з опонентами рівних рівнів професійної структури; власне конфліктологічне обґрунтування є сукупністю положень про управління конфліктом, що відображає детермінуючу суть конфлікту в розвитку будь-яких явищ або структур; класифікація ймовірнісних конфліктологічних завдань складається з груп, які відповідають принципам управління конфліктом; фактологічна підтвердженість існування конфліктів в діяльності педагогічних працівників свідчить про актуальність включення конфліктологічного компоненту до складу їх професійної компетентності.



МЕТОДИ ІГРОВОЇ ПСИХОТЕРАПІЇ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДТРИМКИ ДОРΟΣЛИХ І ДІТЕЙ У КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ

Ігрова психотерапія – метод психотерапевтичного впливу на дітей і дорослих з використанням рольової гри з метою коригування особистісного характеру та поведінки, зменшення страху та тривоги через несподіваний моральний та фізичний вплив або напад на них. Сьогодні ігрова психотерапія в умовах воєнного стану в Україні, без перебільшення, є найпопулярнішим видом психосоціальної роботи як з дітьми, так і з дорослими. Тому у психокорекційній роботі для психосоціальної підтримки осіб, що виникла в умовах воєнного конфлікту, рекомендується використовувати різноманітні методи ігрової психотерапії.

Вчені та практики виокремили на такі види ігрової психотерапії: *терапія мистецтвом (арт-терапія); пісочна терапія; казкотерапія.* Виокремимо такі форми психотерапевтичних методик: *комунікативне групове спілкування, групові ігри; імпровізації, що здійснюються у директивній та не в директивній формах ігор.*

Метод ігрової психотерапії використовується як самостійно, так і в рамках індивідуальної, групової, сімейної психотерапії і може успішно поєднуватися з багатьма іншими методами психотерапевтичного впливу (навіювання наяву, аутотренінг, непряма та раціональна психотерапія, імаготерапія).

В умовах воєнних дій на Україні ігрова психотерапія, яка традиційно більше використовувалася для дітей, часто застосовується для студентів та дорослих. Дорослих тут обмежує лише їхнє сприйняття та загальноприйняті стереотипи про те, що ігри – це дитячі забави. Діти, на відміну від більшості дорослих, у грі розкриваються, розкріпачуються, оскільки гра для дітей є основним видом їх діяльності. Гра захоплює людину повністю. Це єдність думок, почуттів і руху. Це гармонія життя в образі, ролі, ситуації, світі. Крім того, гра – це унікальний фантастичний простір, що має величезний творчий потенціал. Можна творити себе, свої відносини з іншими, своє майбутнє і майбутнє світу в абсолютно безпечній атмосфері і ситуації.

У роботі з дорослими гра використовується у груповій психотерапії і тренінгу у виді спеціальних вправ, ситуативних завдань на невербальні комунікації, розігрування різних ситуацій.

Гра сприяє створенню близьких стосунків між учасниками групи, знімає напругу, тривогу, страх перед оточуючими, підвищує самооцінку, дозволяє перевірити себе в різних ситуаціях спілкування, знімаючи небезпеку соціально-значимих наслідків. У роботі з дітьми гра коригує негативні відносини, страхи, невпевненість у собі, що подавляються дитиною, розвиває здібності дитини до спілкування, збільшує діапазон доступних дій з предметами.

Структуру гри складають ролі, взяті на себе гравцями, ігрові дії як засіб реалізації цих ролей. Ігрове застосування предметів – заміщення реальних предметів ігровими (умовними), реальні стосунки між гравцями. Одиниця гри і в той же час центральний момент, який об'єднує всі її аспекти – роль.

Сюжет гри – відтворювальна дійсність. Зміст гри – те, що відтворюється учасниками як головний момент діяльності і відносин. В грі відбувається формування довільної поведінки учасника заняття і її соціалізація в новій ролі.

Ігрова психотерапія застосовується при наявності таких проблем: соціальний інфантилізм; замкнутість; фобічні реакції, надконформність; надслухняність; порушення поведінки і шкідливі звички, при агресивності в поведінці, як засіб покращення емоційного стану, для осіб, що зазнали евакуацію, насилля з метою зниження страхів; при корекції труднощів у навчанні, відставанні у мовному розвитку, покращенні «Я-концепції».

Вперше методи ігрової психотерапії були застосовані М. Кляйн, гра використовувалася як заміна методу вільних асоціацій в психоаналізі. На думку М. Кляйн, гра представляє символічну діяльність, в якій знаходять вільне вираження несвідомі імпульси і бажання, подавлені і обмежені соціальним контролем. Також нею зазначено, що символічний зміст повинен бути проінтерпретований терапевтом і доведений до свідомості особистості.

В практичній роботі застосовувала одна з перших ігрову психотерапію Анна Фрейд в роботі з дітьми, які пережили бомбардування Лондону під час II світової війни. Разом з дітьми були й дорослі, які стали учасниками її психотерапевтичних ігор. Фрейд відмітила, що дитина й дорослі мали можливість виразити в грі свої переживання, таким чином вони звільнялися від страху, і пережите не розвивалося в психологічну травму.

До використання гри в психокорекційних цілях зверталися вітчизняні дослідники – практики Л.Абрамян (1986), А.Варга (1989), А.Захаров (1988), А.Співаковська (1988).

А.Співаковська вважала, що для того, щоб включити в дію механізм перебудови поведінки неспокійних у спілкуванні осіб, необхідно змінити умови, тобто вивести з того середовища, в якому з'явилися небажані форми поведінки.

За А. Захаровим метою корекції є перенесення негативних емоцій і якостей особистості на ігровий образ. Учасники гри наділяють персонажів власними негативними емоціями, рисами характеру, діти переносять на ляльку свої недоліки, а дорослі – на соціальну роль, яка має для них негативне значення.

Ігрові психотехнології можуть застосовуватися в соціально-психологічних тренінгах як перетворення деяких компонентів тренінгу в ігри, що проводяться у різному форматі. У грі учасник мотивований досягти результату в чомусь, оскільки це призведе його до виграшу, дозволить вийти на новий рівень. Та й сам ігровий азарт є серйозним мотивуючим фактором. Для того щоб проводити гру, не обов'язково бути психологом. Багато ігор може організовувати та проводити сам педагог.

Отже, позитивні моменти гри полягають у наступному:

1. Результат у грі досягається тут і зараз. Це мотивує учасників набагато більше, ніж необхідність вкладатися у відстрочений результат.

2. Гра – це цікаво, це захоплює.

3. Процес гри так само важливий, як її результат, якщо не більше.

4. Можна в невеликий проміжок часу прожити ціле життя.

5. Можна змодельовати будь-яку реальну ситуацію.

6. У грі люди цілеспрямовано взаємодіють один з одним, що саме по собі розвиває навички спілкування та пізнання себе у спілкуванні.

7. Не обов'язково бути професійним психологом, щоб проводити гру.

Таким чином, інтерес до методів ігрової психотерапії відображає потребу сучасної людини до більш природних, комплексних способів лікування і гармонізації, в яких однаково роль грають розум і почуття, тіло і рух, чоловічі і жіночі якості, здібність до інтроспекції і активної дії. Практично кожна людина може брати участь у ігровій психотерапії, яка не вимагає від неї якихось здібностей до інтелектуальної діяльності і практично не має обмежень у використанні.

Список використаних джерел

1. Астремська І. В. Прикладні методики та основи супервізії в соціальній роботі : навчальний посібник. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2017. 396 с.

2. Ларіна Н. Метод ігрової психотерапії. Психосоціальна підтримка публічних службовців в умовах воєнного стану : [практикум для тренерів] / Н. Алюшина, Ю. Жигуліна-Фаль, Н. Наулік та ін.; за заг. ред. проф. О. Редліха, С. Хаджирадевої. Миколаїв: Ємельянова Т.В., 2022. С. 155-164.

3. Філатова Н. Формат онлайн підтримки та психологічного супроводу людей, що потрапили в екстремальну ситуацію. Психосоціальна підтримка публічних службовців в умовах воєнного стану : [практикум для тренерів] / Н. Алюшина, Ю. Жигуліна-Фаль, Н. Наулік та ін.; за заг. ред. проф. О. Редліха, С. Хаджирадевої. Миколаїв: Ємельянова Т.В., 2022. С. 146 - 155.

4. Філатова Н. В. Вимушена самоізоляція, особистісний ресурс і остійність в бурхливому світі змін. / Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посіб. для професійної підготовки військовослужбовців ЗС України звільнених у запас. Проект «Норвегія - Україна». Вип. 8, 2020. Одеса: Видавничий дім «Гельветика». 2020. С. 182-206.



Данило ФАЛЬКО, аспірант 2-го року навчання, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія КОРЧАК**, доктор юридичних наук, доцент, завідувач кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ГЕНЕЗА СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

За останні десятиліття стурбованість щодо біологічної безпеки зростає внаслідок різноманітних загроз, що походять як з природних джерел, так і з намірених дій людини. Визначення оптимальної системи забезпечення біологічної безпеки стало пріоритетним завданням для наукової спільноти та політичних лідерів. Метою даного дослідження є аналіз генези системи забезпечення біологічної безпеки з врахуванням історичних, політичних, соціальних, технологічних та наукових аспектів. Об'єктом дослідження є процес формування та розвитку цієї системи з моменту її початку до сучасності.

Визначення поняття біологічної безпеки можемо знайти у ст. 1 Закону України «Про державну систему біобезпеки при створенні, випробуванні, транспортуванні та використанні генетично модифікованих організмів» [Законс.484]. Зокрема, біологічна безпека являє собою стан середовища життєдіяльності людини, при якому відсутній негативний вплив його чинників (біологічних, хімічних, фізичних) на біологічну структуру і функцію людської особи в теперішньому і майбутніх поколіннях, а також відсутній незворотний негативний вплив на біологічні об'єкти природного середовища (біосферу) та сільськогосподарські рослини і тварини.

Історія системи забезпечення біологічної безпеки сягає свого коріння у різноманітних історичних прецедентах, які сформувалися внаслідок надзвичайних природних явищ, пандемій, війн, а також в результаті наукових відкриттів та технологічних досягнень. З розвитком цивілізації з'явилися нові виклики, що стосуються біологічної безпеки, і відповідно до цих викликів система стала трансформуватися.

Ключові етапи розвитку системи забезпечення біологічної безпеки:

Початкові заходи та реакція на природні катастрофи: Перші спроби контролювати біологічні загрози відбувалися у формі заходів, спрямованих на мінімізацію впливу природних катастроф, таких як епідемії та пандемії. Наприклад, у середньовіччі, під час великих епідемій, таких як Чорна смерть (чума), деякі міста та регіони встановлювали карантин для запобігання поширенню хвороби.

Військові дослідження та збройні програми: Під час світових конфліктів, особливо під час Першої та Другої світових війн, були розроблені та використані біологічні засоби як засоби військового застосування. Ці події значно вплинули на спосіб мислення про біологічну безпеку. Під час Першої світової війни німецькі науковці працювали над створенням отруйних газів, таких як хлор та іприт, які використовувалися на полі бою. Пізніше, під час Другої світової війни, японська армія проводила дослідження над біологічними агентами, такими як антракс та чума, з метою використання їх у воєнних операціях. Ці військові дослідження і використання біологічних засобів відкрили нові можливості та загрози, що вимагали розвитку системи забезпечення біологічної безпеки.

Формування міжнародних стандартів і угод: Після Другої світової війни були прийняті різні міжнародні угоди, які спрямовані на забезпечення біологічної безпеки та контроль за біологічними агентами.

Розвиток наукових та технологічних засобів: Впровадження нових технологій та наукових відкриттів сприяло розвитку методів виявлення, діагностики та лікування біологічних загроз. Наприклад, завдяки розвитку молекулярно-біологічних технік, таких як полімеразна ланцюгова реакція (ПЛР), стало можливим швидко та точно виявлення патогенних мікроорганізмів, що дозволяє вчасно реагувати на потенційні епідемії та пандемії. Крім того, розробка біосенсорів, здатних виявляти наявність певних біологічних агентів у навколишньому середовищі, сприяє ранньому виявленню загроз та може використовуватися для моніторингу біологічних агентів у громадських місцях або водних джерелах. Нові відкриття в області імунології та біохімії сприяють розробці нових вакцин та лікарських препаратів проти вірусів та бактерій, що дозволяє підвищити ефективність боротьби з інфекційними захворюваннями.

Створення національних та міжнародних організацій: Формування різних організацій, таких як Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) та Організація заборони хімічної зброї (ОЗХЗ),



сприяло координації зусиль у боротьбі з біологічними загрозами. Наприклад, ВООЗ відіграє ключову роль у виявленні, моніторингу та координації реагування на епідемії та пандемії по всьому світу. Організація заборони хімічної зброї створена з метою заборони виробництва та використання хімічної зброї, а також здійснення контролю за її розповсюдженням. Ці організації сприяють обміну інформацією, розробці стандартів та рекомендацій і координації міжнародних дій у сфері біологічної безпеки.

На сьогоднішній день, система забезпечення біологічної безпеки перебуває на перетині різних сфер діяльності, таких як наука, технології, медицина, правоохоронна діяльність та міжнародні відносини. Світ стикається зі складними викликами, пов'язаними з поширенням інфекційних захворювань, загрозами від біотероризму, а також іншими біологічними ризиками.

Основні складові сучасної системи забезпечення біологічної безпеки включають розвиток методів виявлення та діагностики хвороб, створення вакцин і лікарських препаратів, регулювання біологічних досліджень та біоетичних питань, а також міжнародне співробітництво в галузі забезпечення безпеки.

Однією з головних перспектив розвитку системи забезпечення біологічної безпеки є подальше зміцнення міжнародного співробітництва. Колективна дія та обмін інформацією між країнами можуть значно покращити ефективність заходів у попередженні та реагуванні на біологічні загрози.

Список використаних джерел

1. Про державну систему біобезпеки при створенні, випробуванні, транспортуванні та використанні генетично модифікованих організмів : Закон України від 31 травня 2007 р. № 1103-V. Відомості Верховної Ради України. 2007. № 35. Ст. 484

2. Renault V, Humblet MF, Saegerman C. Biosecurity Concept: Origins, Evolution and Perspectives. *Animals (Basel)*. 2021 Dec 28;12(1):63. doi: 10.3390/ani12010063. PMID: 35011169; PMCID: PMC8749630.

3. Барбашова Н. Забезпечення екологічної безпеки: розвиток галузевого підходу в екологічному законодавстві. *Право України*. 2001. № 6. С. 78-79.

4. Медведєва М. Стан та перспективи правового регулювання біотехнологічної діяльності в Україні [Текст]. *Право України*. 2004. № 8. С. 95-99.

5. Kumar K., Yadav J., Rao N. History, Concept and Components of Biosecurity. *Advances in Agriculture Sciences*. AkiNik Publications. New Delhi. 2019. Vol. 19. 216 p.





СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ

Олексій БЕССАРАБ, аспірант кафедри євронтеграційної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Тетяна ПАЛАМАРЧУК**, кандидат наук з державного управління, доцент, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ ПРОЦЕСИ

Стратегічні комунікації – це комплексний підхід до управління комунікаціями, спрямований на досягнення стратегічних цілей організації чи іншого суб'єкта діяльності. Цей підхід передбачає узгоджену та системну роботу з різними комунікаційними каналами та інструментами з метою ефективного впливу на різноманітні аудиторії, включаючи клієнтів, співробітників, партнерів, зацікавлені групи, а також громадськість в цілому.

Стратегічні комунікації відіграють ключову роль у суспільно-політичних процесах, оскільки їх ефективність здатна впливати на формування громадської думки, управління репутацією політичних партій та лідерів, мобілізацію громадськості, вирішення конфліктів, підтримку реформ, а також на загальний розвиток демократичних процесів. У сучасному світі, де доступ до інформації є всеосяжним завдяки технологічному прогресу та соціальним мережам, важливість стратегічних комунікацій зростає ще більше. Політичні лідери, партії та урядові інституції активно використовують різноманітні комунікаційні стратегії для мобілізації підтримки, впливу на громадську думку, роз'яснення політичних рішень та побудови довіри до влади.

В умовах глобального розвитку використання стратегічних комунікацій сучасними політичними суб'єктами, такими як держави та міжнародні інституції, обумовлюється кількома ключовими аспектами:

- існує потреба у формуванні репутації суб'єкта політичного простору та презентуванні власних переваг з метою залучення ресурсного потенціалу стейкхолдерів до розв'язання актуальних проблем чи прийняття ефективних політичних рішень;
- зростаючий вплив діджиталізації на сучасні процеси економічного та політичного розвитку вимагає оптимізації внутрішніх і зовнішніх комунікацій та підвищення рівня продуктивності за рахунок технологічних інновацій;
- доцільним є поглиблення взаємодії зі стейкхолдерами, що передбачає розуміння їх ключових потреб і цінностей з метою формування довгострокового співробітництва;
- важливо здійснювати цілеспрямований комунікативний вплив, який забезпечує формування атмосфери довіри, взаєморозуміння та спільної відповідальності за прийняття рішень [3, с. 111].

Стратегічні комунікації також відіграють важливу роль у вирішенні конфліктів та підтримці міжетнічної гармонії, сприяючи діалогу, взаєморозумінню та конструктивній взаємодії між різними соціальними групами. Отже, місце стратегічних комунікацій в суспільно-політичних процесах полягає в їх здатності впливати на формування думок та поведінки людей, створювати умови для співпраці та конструктивної взаємодії, а також у вирішенні конфліктів і забезпеченні стабільності в суспільстві.

Згідно Меленко О.С., реалізація стратегічних комунікацій в контексті їх поширення та передачі до цільової аудиторії вимагає комплексного підходу, що ґрунтується на використанні різноманітних стратегій. Серед них варто виділити наступні підходи:



– стратегія інформування визначається автором як ключова складова, оскільки передбачає поширення об'єктивної та неупередженої інформації з метою максимально точного представлення фактів;

– стратегія сприяння націлена на надання не лише інформації, але й практичних порад і ресурсів, які сприяють реалізації конкретних дій серед цільової аудиторії;

– стратегія переконання ґрунтується на впливі на емоції та переживання аудиторії, спрямовуючи їх дії та поведінку відповідно до поставлених цілей;

– стратегія впливу оперує широким спектром методів, включаючи загрози, покарання, обіцянки та винагороди, з метою швидкого досягнення бажаних результатів у формуванні поведінки цільової аудиторії [2, с. 698].

Використання цих стратегій відображає важливість гнучкості та адаптивності під час впровадження стратегічних комунікаційних заходів, що спрямовані на досягнення конкретних цілей та вплив на поведінку цільової аудиторії.

Основні компоненти стратегічних комунікацій включають в себе аналіз ситуації, розробку цілей та стратегій комунікацій, вибір оптимальних каналів комунікації, планування та впровадження комунікаційних заходів, а також оцінку їх ефективності. У формуванні демократичної системи керівництва ключове значення має активна участь громадськості, яка забезпечує баланс і відкритість у процесах державотворення. Ступінь її залучення визначає ефективність ухвалення управлінських рішень та підтримку громадянського суспільства.

Вплив стратегічних комунікацій на суспільно-політичні процеси, на нашу думку, варто розглядати з наступних сторін:

1. Стратегічні комунікації відіграють визначальну роль у формуванні та моделюванні громадської думки в сфері суспільно-політичних процесів. Вони впливають на сприйняття інформації, формують уявлення та погляди громадян щодо подій, явищ та політичних акторів. Основні аспекти впливу стратегічних комунікацій на громадську думку в цій сфері наступні:

- формування повідомлення та інтерпретація інформації;
- створення образів та репутацій;
- мобілізація та активізація громадськості;
- створення та поширення політичних наративів.

Отже, стратегічні комунікації в сфері суспільно-політичних процесів відіграють важливу роль у формуванні громадської думки, визначенні громадської підтримки та впливі на політичні рішення.

2. Вплив стратегічних комунікацій на репутацію політичних лідерів, партій, урядових інституцій та інших політичних акторів у сфері суспільно-політичних процесів є надзвичайно важливим і має вирішальне значення для їх успіху чи невдачі. Основні аспекти цього впливу наведено нижче:

- створення позитивного образу;
- управління кризовими ситуаціями;
- мобілізація громадської підтримки;
- вплив на виборчу поведінку;
- забезпечення легітимності.

Отже, стратегічні комунікації в суспільно-політичній сфері є ключовим інструментом для управління репутацією та впливу на сприйняття політичних лідерів, партій та урядових інституцій серед громадськості.

3. Вплив стратегічних комунікацій на мобілізацію громадян у виборчих кампаніях, масових акціях, протестах та інших формах політичної активності є ключовим фактором в суспільно-політичних процесах. Основні аспекти цього впливу включають:

- створення мотивації та зацікавленості;
- мобілізація через соціальні мережі;
- створення образу лідера;
- розробка ефективних пропагандистських кампаній;
- залучення до співпраці.

Отже, стратегічні комунікації в сфері суспільно-політичних процесів є важливим інструментом для мобілізації громадян у виборчих кампаніях, масових акціях, протестах та інших формах політичної активності. Їх ефективна реалізація покликана значно вплинути на успішність та результативність політичних процесів.



4. Вплив стратегічних комунікацій на прийняття політичних рішень полягає у створенні необхідної атмосфери взаєморозуміння та підтримки серед ключових громадських та політичних груп у сфері суспільно-політичних процесів з наступною метою:

- створення сприятливого середовища;
- побудова довіри;
- забезпечення інформованості;
- пошук компромісів;
- підтримка та лобіювання.

Отже, стратегічні комунікації в суспільно-політичній сфері сприяють створенню атмосфери взаєморозуміння, довіри та підтримки, що є важливими умовами для прийняття ефективних та легітимних політичних рішень.

Також питання стратегічних комунікацій українського державотворення вивчають О. Кушнір [1] та М.Г. Шклярук [4], зосереджуючи увагу на тому, що в сучасній практиці державного управління поняття «стратегічні комунікації» переважно розглядаються з погляду забезпечення національної безпеки. На нашу думку, це означає, що основний акцент ставиться на використанні комунікаційних стратегій та методів з метою підтримки та захисту інтересів держави в умовах загроз зовнішнього чи внутрішнього характеру. У контексті національної безпеки стратегічні комунікації використовуються для:

- інформаційної боротьби;
- побудови та просування іміджу країни;
- мобілізації громадськості;
- ведення дипломатичних переговорів;
- запобігання кризам.

Отже, стратегічні комунікації в контексті національної безпеки відіграють важливу роль у забезпеченні стабільності, захисті інтересів та підтримці безпеки держави.

Таким чином, стратегічні комунікації відіграють значущу роль у суспільно-політичних процесах, оскільки вони є ключовим інструментом формування громадської думки, управління репутацією, мобілізації громадян та впливу на прийняття політичних рішень. Стратегічні комунікації дозволяють політичним суб'єктам впливати на громадську думку та уявлення про події і явища, розкриваючи їх інтерпретацію та значення через відповідні повідомлення та інформаційні кампанії.

За допомогою стратегічних комунікацій формується репутація політичних лідерів, партій, урядових інституцій та інших політичних акторів, що впливає на їх легітимність та підтримку серед громадян. Стратегічні комунікації використовуються для мобілізації громадян у виборчих кампаніях, масових акціях, протестах та інших формах політичної активності. Крім того, стратегічні комунікації впливають на прийняття політичних рішень шляхом створення необхідної атмосфери, взаєморозуміння та підтримки серед ключових громадських та політичних груп. Отже, стратегічні комунікації відіграють важливу роль у формуванні та розвитку суспільно-політичних процесів, визначаючи тенденції, динаміку та результати політичної взаємодії в сучасному суспільстві.

Список використаних джерел

1. Кушнір О.В. Поняття й сутність стратегічних комунікації в сучасному українському державотворенні. *Право і суспільство*. 2015. № 6. С. 27-31.
2. Меленко О.С. Стратегічні комунікації і комунікативні стратегії: еволюція співвідношення. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 2. С. 696-701.
3. Стратегічні комунікації суб'єктів політики в умовах сучасної політичної дійсності: колективна монографія / за заг. ред. Хорішко Л. С. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2021. 178 с.
4. Шклярук М.Г. Структура стратегічних комунікацій у системі демократичного державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 1. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1172> (дата звернення: 25.02.2024).



Сергій БИКОВ, магістрант освітньо-професійної програми «Стратегічний менеджмент у сфері національної безпеки» кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Рена МАРУТЯН**, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

РОСІЙСЬКИЙ СПОРТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ

Публічна дипломатія є складовою стратегічних комунікацій, а спорт відіграє важливу роль у публічній дипломатії. Дане дослідження ставить на меті проаналізувати, яким саме чином Російська Федерація використовує спорт як інструмент гібридної війни.

Науковою базою дослідження виступають Олімпійська Хартія, публічні заяви офіційних посадових осіб Російської Федерації та лідерів громадської думки РФ, факти залучення російських спортсменів до пропагандистських заходів та організацій. У результаті проведення дослідження було визначено, що російська федерація цілеспрямовано використовує спорт, як складову публічної дипломатії у своїх стратегічних комунікаціях та використовує тему спорту як інструмент гібридної війни.

Олімпійська Хартія проголошує, що «спорт функціонує в рамках суспільства, спортивні організації в Олімпійському русі повинні мати дотримуватися політичного нейтралітету. Вони мають права та обов'язки, притаманні автономним організаціям, які включають незалежне створення спортивних правил та контроль за ними, визначення структури і керівництво своїми організаціями, дотримання права на проведення виборів, вільних від будь-якого зовнішнього впливу, а також відповідальність за забезпечення застосування принципів добросовісного управління» [1]. Попри вимоги Олімпійської Хартії, що спортивні організації мають бути аполітичними, Російська Федерація використовує спорт для посилення підтримки політичного режиму всередині країни, легітимації воєнних злочинів та для досягнення національних інтересів на міжнародній арені.

Олімпійська Хартія також визначає, що головними складовими Олімпійського руху є Міжнародний олімпійський комітет (МОК), який є керівним органом Олімпійського руху, міжнародні спортивні федерації та національні олімпійські комітети, які мають діяти відповідно до вимог Олімпійської Хартії.

12 жовтня 2023 року МОК зупинив членство Олімпійського комітету

Росії (ОКР) в організації через порушення територіальної цілісності України [2]. 5 жовтня 2023 року виконком ОКР ухвалив рішення приєднати до свого складу так звані «олімпійські ради» Херсонської, Донецької, Луганської та Запорізьких областей України. При цьому в ОКР ігнорували факт, що на території цих областей легітимними учасниками Олімпійського руху є регіональні відділення Національного олімпійського комітету України. Пізніше ОКР безрезультатно намагався оскаржити рішення МОК у Спортивному арбітражному суді [3].

Від початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації в Україну МОК відсторонив представників РФ та РБ від участі у міжнародних спортивних змаганнях під національними прапорами та заборонив участь команд з РФ та РБ у змаганнях під егідою міжнародних спортивних федерацій. Однак, 8 грудня 2023 року МОК заявив, що дозволить індивідуальним спортсменам з Росії та Білорусі брати участь в Олімпійських іграх 2024 року в Парижі. Вони мають пройти кваліфікацію й виступатимуть у нейтральному статусі [4]. Очільник Міністерства молоді та спорту України назвав це рішення «безвідповідальним» [5].

Ми маємо констатувати, що Російська Федерація використовує зосередження світу на Олімпійських іграх для мінімізації реакції на свої військові злочини. Очільник Міністерства молоді та спорту України М. Бідний в інтерв'ю французькому виданню Le Monde пояснив: «Ми не можемо забути, що росіяни неодноразово порушили олімпійське перемир'я. У 2008 році, у Грузії, під час Ігор, а потім, коли вони були господарями Ігор 2014 року (у Сочі), вони знову зробили це в Україні з Кримом. МОК та інші спортивні організації очікують, що російська федерація проявить повагу, але вона ігнорує все це, нехтує міжнародними правилами та цінностями, нехтує усім» [6].



Лише росія та Сирія не підтримали 27 Листопада 2023 року у Генеральній Асамблеї ООН резолюцію про олімпійське перемир'я «Побудова мирного і кращого світу за допомогою спорту та олімпійських ідеалів» та вчергове продемонстрували, що спорт для них є інструментом політики. Нагадаємо, що Російська Федерація – єдина країна, що тричі порушувала олімпійське перемир'я (2008, 2014 та 2022р).

Росія систематично використовує спорту як інструмент гібридної війни, використовуючи його для легітимізації своїх агресивних дій на міжнародній арені. Російські атлети публічно висловлюють підтримку воєнним діям проти України, беруть активну участь у різноманітних заходах, що мають пропагандистський характер. Вони виступають з промовами, що виправдовують агресію Російської Федерації, участь у таких діях є частиною їхньої публічної діяльності та частиною публічної дипломатії, як складової системи стратегічних комунікацій РФ.

Олімпійський чемпіон 2021 року, російський гімнаст Микита Нагорний, який має військове звання, відіграє керівну роль у молодіжній організації «Юнармія», яка підпорядковується Міністерству оборони РФ. Едуард Латипов, бронзовий призер Олімпійських ігор 2022 року у біатлоні, є членом Центрального спортивного клубу армії Росії. Весною 2022 року міністр оборони РФ Сергій Шойгу присвоїв Латипову військове звання лейтенанта і нагородив його орденом «За заслуги перед Батьківщиною» 2-го ступеня. Лижники Олександр Большунов та Денис Спецов також є військовослужбовцями, обоє отримали звання капітанів у Росгвардії у 2022 році.

На масовому мітингу у Москві на стадіоні «Лужники» у березні 2022 року, присвяченому початку повномасштабного вторгнення в Україну, брали участь відомі спортсмени, серед яких лижник Олександр Большунов та гімнастки Діна та Аріна Аверіні. Ведучим заходу був відомий коментатор Дмитро Губернієв, який працював на Олімпійських іграх.

Дії РФ у сфері спорту свідчать не лише про активне залучення спортсменів до державної політики, але й про спроби впливати на міжнародні спортивні організації. Умар Кремльов, обраний президентом Міжнародної асоціації аматорського боксу, та Аркадій Дворкович, який очолює Міжнародну шахову федерацію (ФІДЕ), є прикладами росіян, які стали основними акторами у міжнародних спортивних федераціях та здійснюють вплив на міжнародний Олімпійський рух. Це свідчить про намагання Росії використовувати спорт для реалізації своїх національних інтересів на міжнародній арені.

Україна вибудувала систему, яка ставить за мету відсторонити РФ від можливості використовувати спорт як інструмент гібридної війни. Міністерство молоді та спорту України за координації Офісу Президента України вибудувало систему спільних проєктів з іншими відомствами, зокрема, з Міністерством закордонних справ України та з Національним Агентством з питань запобігання корупції, аби ця робота була успішною. Мінмолодьспорт сформував базу даних із понад 800 атлетів, які підтримують війну [7] та передає відповідну інформацію стейкхолдерам та ініціює заходи публічного тиску.

Список використаних джерел

1. Олімпійська Хартія, URL: <https://stillmed.olympics.com/media/Document%20Library/OlympicOrg/General/EN-Olympic-Charter.pdf>
2. IOC Executive Board suspends Russian Olympic Committee with immediate effect, URL: <https://twitter.com/iocmedia/status/1712461857334906939>
3. «CAS dismisses the appeal filed by the Russian Olympic Committee (ROC) against the decision taken by the International Olympic Committee (IOC) to suspend its membership», CAS, URL: <https://www.tas-cas.org/en/general-information/news-detail/article/cas-dismisses-the-appeal-filed-by-the-russian-olympic-committee-roc-against-the-decision-taken-by/>
4. Strict eligibility conditions in place as IOC EB approves Individual Neutral Athletes (AINs) for the Olympic Games Paris 2024, IOC, URL: <https://olympics.com/ioc/news/strict-eligibility-conditions-in-place-as-ioc-eb-approves-individual-neutral-athletes-ains-for-the-olympic-games-paris-2024>
5. Заява очільника Міністерства молоді та спорту України, URL: <https://mms.gov.ua/news/matvii-bidnyi-my-rishuche-zasudzhuiemo-bezvidpovidalne-rishennia-chleniv-vykonkomu-mizhnarodnoho-olimpiiskoho-komitetu>
6. Інтерв'ю керівника Мінмолодьспорту французькому виданню Le Monde, URL: <https://mms.gov.ua/news/interviu-kerivnyka-minmolodsportu-frantsuzkomu-vydanniu-le-monde>
7. Russian and Belarusian athletes who support the war in Ukraine, Міністерство молоді та спорту України, URL: <https://mms.gov.ua/russian-and-belarusian-athletes-who-support-the-war-in-ukraine>



Михайло Гончар, студент освітньої програми «Урядування у сфері національної безпеки», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: Валерія ФОСТИКОВА, доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування, асистент кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий Інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ

В умовах війни адміністративний менеджмент стає ключовим елементом успішного функціонування будь-якої організації чи підприємства. Здатність ефективно керувати ресурсами, координувати дії персоналу та швидко реагувати на зміни у ситуації виявляється важливішою, ніж будь-коли.

Адміністративний менеджмент - це важлива складова управлінської діяльності, спрямована на організацію внутрішніх процесів у колективі підприємства, установи або організації. Його головна мета - забезпечення оптимальних умов для успішного вирішення завдань та досягнення цілей організації. У контексті військового часу адміністративний менеджмент набуває особливого значення та вимагає адаптації до непередбачуваних умов [2,с.18].

Однією з ключових характеристик адміністративного менеджменту є встановлення правил, стандартів та політики в організації. Адміністратори забезпечують стабільність та організованість в роботі, встановлюючи необхідні норми та процедури, що є особливо важливим у період війни.

Крім того, адміністратори ухвалюють стратегічні управлінські рішення, спрямовані на забезпечення життєво важливих потреб організації під час конфліктів. Вони вирішують питання забезпечення безпеки персоналу, збереження ресурсів та оптимізації діяльності у складних умовах.

Також адміністративний менеджмент включає в себе координацію роботи різних підрозділів та комунікацію зі стейкхолдерами. Важливою складовою є здатність швидко реагувати на зміни ситуації та ефективно взаємодіяти з іншими відділами для досягнення загальних цілей.

Багато дослідників вважають, що адміністратор виконує функції планування та організації, тоді як менеджер зосереджується на мотивації та контролі. Інші стверджують, що у діяльності адміністратора переважають функції організації та мотивації, а решта функцій належать менеджеру (планування, контроль та регулювання). Таким чином, адміністратор повинен мати навички та знання адміністратора, а менеджер, зокрема на нижчих рівнях управління, - вміння комунікувати та технічні знання.

Система адміністративного управління персоналом відповідає на запитання: як краще працювати, як будувати взаємини між працівниками та керівниками, як стимулювати працю та як керівникам ефективно управляти підлеглими.

Умови роботи підприємств драматично змінилися через вторгнення Росії в Україну. Це поставило перед керівниками відділів державних установ, радниками, експертами та керівниками адміністративних служб нові завдання. Проте, нестабільність та хаос можуть виявитися джерелом новаторських рішень за умови досконалого використання адміністративних методів управління.

Адміністративний орган є ключовим складовим елементом організаційної структури управління, відповідальним за формування та реалізацію управлінського впливу. Управлінці використовують різноманітні інструменти, такі як страх, винагорода, традиції, харизма та інші, для впливу на своїх підлеглих, враховуючи їхні потреби [3,с.72].

Сучасні умови, зумовлені війною, піднімають на перший план емоційну підтримку з боку керівництва. Оскільки війна є абсолютно нестандартною ситуацією, яка прямо впливає на основні потреби людини у безпеці, команді керівників необхідно взяти на себе відповідальність за психологічний стан працівників.

Психологічний вплив передбачає використання різних психологічних методів для впливу на почуття, думки та дії інших осіб. Особистісний авторитет керівника виявляється одним із ключових факторів у такому впливі. Важливою є також можливість співробітників відвести час для розмірковування про особисту та родинну безпеку.



Крім того, залучення юристів для вирішення нагальних питань, таких як статус тимчасово переміщених осіб чи пільги від держави, сприяє поліпшенню психологічного стану підлеглих.

Збереження колективу виступає ще однією важливою метою керівника, який вбачає у співробітниках носіїв цінних знань, що сприяють розвитку підприємства.

Умови військового конфлікту висувають перед керівниками не лише завдання збереження робочих місць, але й потребу швидкої адаптації робітників до нових умов. Серед цих умов значне місце займає впровадження дистанційної форми роботи, що дає можливість сприяти нашій спільній перемозі, а кожен працівник може відчутти свою важливу роль у цьому процесі [1,с.130].

Однак, на додаток до цього, варто звернути увагу на психологічні аспекти адміністрування, які також зазнають змін та впливають на основні завдання керівників. Зокрема:

- передача інформації зосереджується не лише на негативних аспектах, але й на позитивних, що сприяє підвищенню мотивації у колективі.

- стимулювання розробки нових ідей та моделювання майбутнього на основі творчості, що сприяє інноваціям у роботі.

- осмислення ролі керівника у забезпеченні ефективного функціонування та відновлення державних структур.

- перегляд і оновлення методів управління, використання сучасних концепцій менеджменту та проведення наукових досліджень для прискорення економічного розвитку.

- формування сучасних управлінських відносин та методів адміністрування, що сприяє інтеграції економічних процесів в організації та сприяє розвитку країни.

Відновлення економіки України значною мірою залежить від удосконалення управлінської діяльності та адаптації до нових умов. Адміністративний менеджмент є ключовим чинником, що забезпечує ефективну організацію роботи та успішний розвиток організаційних структур [3,с.46].

У військовий час керівництво організацією потребує зосередженості на збереженні робочих місць та швидкій адаптації персоналу до нових умов. Психологічна підтримка від керівництва стає надзвичайно важливою, адже військові події суттєво впливають на психологічний стан працівників. Крім того, важливо надавати інформацію, фокусуючись на позитивних аспектах та стимулюючи творчість і інновації серед персоналу. Адміністрація повинна переглянути та оновити методи управління, а також сприяти співпраці між підрозділами для забезпечення ефективної роботи в умовах кризи.

Крім того, важливою є роль керівника у забезпеченні етичного та справедливого управління, а також виконання стратегічних завдань для відновлення та розвитку державних структур. Розвиток лідерських якостей серед керівництва та працівників виявляється ключовим аспектом успішного функціонування в умовах військового конфлікту.

Не менш важливою є проведення наукових досліджень та використання їх результатів для прискорення економічного відновлення та розвитку підприємств та країни в цілому. Такий комплексний підхід сприяє формуванню сучасних управлінських відносин та методів, що сприяють ефективному управлінню в умовах військового конфлікту [1,с.162].

У таких умовах керівництво організацією повинно бути гнучким та адаптивним, здатним швидко реагувати на зміни та вирішувати нагальні проблеми. Також важливим є підтримка психологічного клімату в колективі, сприяння творчості та ініціативності серед працівників. Забезпечення ефективного управління та збереження стабільності підприємства в умовах війни вимагає від керівництва не лише стратегічного бачення, а й оперативної реалізації найважливіших завдань. Тільки такий підхід дозволить організації успішно функціонувати та розвиватися навіть у складних умовах військового конфлікту.

Список використаних джерел

1. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.

2. Дунда С.П., Побережна М.П. Адміністративний менеджмент: Конспект лекцій для студ. напр. 6.030601 «Менеджмент» денної та заочн. форм навч. Київ.: НУХТ, 2013. 122 с.

3. Новікова М. М. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (адміністративний менеджмент)» (для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030601 – Менеджмент) / М. М. Новікова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 98 с.



Владислав ЄКИМЕНКО, студент 2-го року навчання спеціальності 256 «Національна безпека (за окремими сферами забезпечення та видами діяльності)», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Євгеній ТАРАН**, кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ВПЛИВ БОЙОВИХ ДІЙ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯДЕРНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

В даний момент війна триває, і важливою проблемою стає забезпечення безпеки нашої країни, особливо в контексті 15 ядерних енергоблоків, розташованих на нашій території. Існує реальна загроза військових дій, що можуть призвести до великих аварій, включаючи і ті, які стосуються ядерної енергетики.

Проблема полягає в тому, що оцінка імовірності таких аварій у воєнний час є вкрай складною. Використання імовірнісних методів для оцінки ризиків стає практично неможливим, оскільки воєнні обставини не можна передбачити або програмувати заздалегідь. Рішення про те, які заходи безпеки приймати, а також як реагувати на потенційні загрози, залежить від конкретних людей, які займають ключові посади у військовій та політичній структурах.

Неможливо заздалегідь визначити, які саме елементи атомних електростанцій можуть бути піддані впливу в разі воєнних дій та в якій мірі. Це визначається рішеннями конкретних осіб на різних рівнях влади та управління. Чи буде це рішення прийняте офіцером генерального штабу, командиром бригади чи танка, або оператором пункту управління ракетами, залежить від обставин і внутрішньої організації країни.

На території атомних електростанцій (АЕС) існують різні об'єкти, які грають важливу роль у забезпеченні безпеки. Серед них можна виокремити об'єкти електропостачання, такі як високовольтні розподільні пункти, дизельні генератори, розподільні пристрої та акумуляторні батареї. Також до них відносяться об'єкти відведення тепла, такі як водосховища, насосні станції, градирні, системи водопроводів та інші. Крім того, важливими є системи керування технологічними процесами, сховища ядерного палива та палива для дизельних електростанцій, а також системи пожежогасіння, системи поводження та зберігання радіоактивних відходів, а також сама ядерна установка та її системи безпеки, а також персонал АЕС. І це лише частина об'єктів, які можуть впливати на безпеку АЕС.

Величина впливу може бути різноманітною, оскільки атакуюча сторона може використовувати різноманітну зброю і техніку. Серед них снаряди всіх калібрів і типів, авіабомби, бойові частини ракет різних типів, особиста зброя, вогнемети, міни тощо. Не виключено, що одночасно можна впливати на кілька важливих елементів безпеки, наприклад, на системи енергопостачання та відведення тепла, або на системи управління та технологічні системи.

Також, можливий одночасний вплив на всі вищезазначені елементи та їх комбінації, які є критично важливими для забезпечення функцій безпеки. Це може вплинути як на один енергоблок, так і на кілька енергоблоків на майданчику, а також на майданчик загалом. Важливо також пам'ятати про можливий одночасний вплив на персонал АЕС, який може мати серйозні наслідки для безпеки та подальшої експлуатації електростанції.

Таким чином, для оцінки безпеки АЕС в умовах воєнного стану необхідно визначити:

- набір елементів, вплив на які може призвести до тяжкої аварії (при цьому, можливий одночасний і багаторазовий вплив на десятки таких елементів);
- набір інструментів впливу – практично нескінченний (чи можна порахувати кількість варіантів і які з них (бомби, ракети, снаряди, ...) вибрати для виконання ймовірнісних оцінок?);
- можливі об'єкти поза майданчиком АЕС та інструменти впливу на них, які можуть призвести до вихідних подій аварії або подій, що критично погіршують умови управління тяжкою аварією (наприклад, руйнування енергосистеми або інфраструктури, що перешкоджають доставці обладнання в рамках управління важкими аваріями та палива для аварійних дизельних електростанцій) [1].

Вплив бойових дій на ядерну безпеку – подія детерміністична. Вона знецінює всі існуючі оцінки безпеки і не оцінюється. Поняття ядерна безпека та війна в принципі несумісні. Але не тільки



АЕС перебувають у списку технологічних об'єктів, які є джерелами катастрофічної небезпеки для людей. Є ще й хімічного виробництва, греблі електростанцій, склади хімічних добрив. Перелік нескінченний.

Триває війна – людська діяльність несумісна з людським життям. Зараз усі сили, всі ресурси мають бути спрямовані на те, щоб зупинити агресора, закінчити війну – це те єдине, що може зупинити смерть та руйнацію всього, що створено людиною.

Список використаних джерел

1. Державний науково-технічний центр з ядерної та радіаційної безпеки. URL: <https://sstc.ua/about-us>.

2. Закон України «Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку». URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.

3. Про затвердження Загальних положень безпеки атомних станцій. Наказ Державного комітету атомного регулювання від 19.11.2007 № 162. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0056-08#Text>



Анастасія ІЛЬІНА, студентка магістратури 1-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Білоцерківський національний аграрний університет

Науковий керівник: **Вікторія ПАНАСЮК**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки, Білоцерківський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Більшість стратегій забезпечення національної безпеки ґрунтуються на концепції національних інтересів, обумовлені потребою соціально-економічного та суспільно-політичного розвитку, збереження суверенітету та територіальної цілісності та іншими чинниками. Аналіз складових, що визначають національні інтереси, передбачає у першу чергу врахування їх сутнісної основи, яка полягає у потребах безпечного розвитку індивіда, суспільства та держави.

Проблеми, пов'язані з реалізацією концепції національних інтересів, постійно залишаються предметом наукових дебатів. Однією з них є питання визначення множини цих інтересів, що впливає зі складності взаємодії об'єктивних і суб'єктивних складників національного інтересу, а також з постійним бажанням правлячої еліти представляти власні інтереси як національні.

Зміст національних інтересів визначається розумінням того, що має бути пріоритетом політики та стратегії забезпечення національної безпеки. Вважаємо логічним сконцентрувати зусилля суспільства та влади на забезпеченні цілісності держави та добробуту громадян, щоб громадяни мали можливість жити в державі, яку визнають та поважують у світовій спільноті, а національна еліта відстоювала та представляла національні інтереси. Зазвичай на формування цих інтересів суттєвий вплив справляють чинники зовнішнього середовища, зокрема наслідки глобалізації та трансформації світового порядку [1].

Західний підхід до розробки стратегій національної безпеки передбачає пошук оптимального варіанту дій, який можна уявити у формі трикутника з трьох кутів: «Ціль», «Засіб», «Спосіб». Ця схема передбачає системний аналіз та обґрунтування умов, за яких різні комбінації державних інструментів можуть бути використані для реалізації стратегічних завдань.

Однак, згідно з Г. Ситником, підходи до визначення стратегічних цілей та пріоритетів у сфері національної безпеки часто ґрунтуються на «інтуїції». Хоча, загалом, ці підходи включають такі елементи, як основні положення, можливості сектору безпеки, систему загроз, сукупність національних інтересів та ресурси [2].

Національні стратегії більшості розвинених країн поєднують стратегії міжнародної конкурентоспроможності та національної безпеки, при цьому в різних країнах вони розрізняються за своїми цілями, пріоритетами, засобами і методами, відзначаються унікальними особливостями. Для Європейського Союзу характерними є прагнення досягнення конкурентоспроможності через підтримку внутрішнього ринку, інновацій, зеленої трансформації та інших аспектів, що сприяють соціальній справедливості та єдності. Національна безпека ЄС базується на спільній зовнішній політиці та політиці безпеки, спрямованій на підтримку міжнародного правопорядку та регіональної співпраці. У США стратегія конкурентоспроможності ґрунтується на зміцненні економіки через інвестиції в науку, технології, освіту та інфраструктуру. Щодо національної безпеки, США акцентує на підтримці військової переваги, захисті союзників, протидії ревізіоністським державам та забезпеченні кібербезпеки. Китай спирається на підтримку стабільного економічного зростання, розвитку стратегічних індустрій та поліпшенні якості життя населення. Національна безпека Китаю базується на захисті суверенітету, територіальної цілісності та сприянні світовому миру та розвитку. Ці стратегії відображають різні підходи до публічного управління, враховують різноманітні чинники впливу, такі як геополітичні, економічні, соціальні та культурні. Згадані країни повинні постійно адаптуватися та коригувати свої стратегії, щоб забезпечити конкурентоспроможність та національну безпеку в умовах глобалізації та цифровізації [3].

Взаємозв'язок між національною безпекою та державною регуляторною політикою (ДРП) є важливим елементом сучасного управління державою. Ефективне впровадження регулятивних заходів може сприяти забезпеченню стабільності, розвитку та захисту національних інтересів. ДРП, яка спрямована на контроль, координацію та регулювання економічних, соціальних та політичних процесів, може значно впливати на національну безпеку. Наприклад, контроль за технологічними інноваціями, енергетичною безпекою, транспортною інфраструктурою та іншими критичними секторами може бути реалізований шляхом прийняття відповідних регулятивних актів, що сприяє зміцненню національної безпеки. Формування стратегії відіграє важливу роль у реалізації ДРП. Цей процес є складним та має багатоаспектний характер, адже часто затягується через відсутність чітких стратегічних цілей та конкретних методів їх досягнення [4].



Одна з основних методологічних проблем полягає у визначенні стратегії та тактики у контексті ДРП. Наявність чіткої та зрозумілої стратегії державної політики на пряму впливає на її швидкість та повноту втілення.

Етапи формування стратегії ДРП можуть бути представлені наступним чином: встановлення стратегічних цілей, аналіз галузей господарювання, обґрунтування стратегії, виконання стратегії, оцінка та контроль її реалізації [4].

На нашу думку, тісним зв'язок між національною безпекою та публічною дипломатією, взаємопов'язані і взаємозалежні, а їхня успішна взаємодія є ключем до забезпечення стабільності та процвітання країни в умовах глобалізації та геополітичних викликів. Національна безпека надає фундаментальну базу для успішної публічної дипломатії. Забезпечення внутрішньої стабільності, економічного розвитку та соціальної безпеки є передумовою для впевненого та ефективного представництва країни на міжнародній арені. Крім того, вдалий управлінський підхід до національної безпеки дозволяє країні бути активним учасником міжнародних ініціатив та розвивати конструктивні відносини з партнерами та союзниками.

Стратегічне проектування публічної дипломатії визначається як управлінська технологія, що передбачає розробку та впровадження комунікаційних програм та проектів для популяризації України у світі та просування її інтересів у міжнародному інформаційному просторі.

Процедура стратегічного проектування публічної дипломатії включає ряд операцій у процесі управління, які можуть бути виконані послідовно або паралельно. Перша операція полягає у створенні ефективного механізму популяризації України за кордоном. Це включає розробку стратегії популяризації у світі, встановлення єдиного стандарту просування України, проведення досліджень щодо принципів та стандартів просування. Друга операція передбачає співпрацю з громадськими організаціями, діаспорою та молоддю з різних країн для просування українських інтересів та розвитку національної свідомості. Третя операція включає проведення комплексних кампаній популяризації України, які передбачають розробку та розповсюдження інформації про досягнення України на міжнародній арені. Четверта операція спрямована на підвищення кваліфікації персоналу. П'ята операція передбачає визначення та забезпечення функціонування механізму протидії дезінформації та інформаційним кампаніям, спрямованим проти України [5].

Як висновок відмітимо, що в сучасному світі національна безпека стає однією з найбільш актуальних й складних проблем, вимагає системного підходу та постійного аналізу. Стратегія національної безпеки кожної держави є ключовим інструментом у забезпеченні стабільності, захисті національних інтересів та забезпеченні безпеки її громадян. Однак, в геополітичному контексті, особливості стратегії національної безпеки набувають життєво важливого значення та вимагають постійного аналізу та адаптації до зміни подій на міжнародній арені.

Список використаних джерел

1. Ситник Г. Концептуальне осмислення факторів, які визначають національні інтереси у контексті глобальних тенденцій. *Виклики і загрози дестабілізації суспільно-політичної системи України: матеріали науково-практичного семінару* (Київ, 11 травня 2022 р.) / за ред. Г. П. Ситника, Л. М. Шипілової. Київ : Навч.-наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2022. С. 5-14. URL: ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/1948/files/3fadf13a-c17f-46a4-b56f-e3b5f92ec3bd.pdf (дата звернення: 14.03.2024).
2. Ситник Г., Вознюк Д. Роль концепцій, доктрин і стратегій у сфері національної безпеки та порядок їх розробки і затвердження в Україні. *Виклики і загрози дестабілізації суспільно-політичної системи України: матеріали науково-практичного семінару* (Київ, 11 травня 2022 р.) / за ред. Г. П. Ситника, Л. М. Шипілової. Київ : Навч.-наук. ін-т публ. упр. та держ. служби Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка, 2022. С. 63-68 URL: ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/1948/files/3fadf13a-c17f-46a4-b56f-e3b5f92ec3bd.pdf (дата звернення: 14.03.2024).
3. Ситник Г., Таран Є. Концептуальне осмислення взаємозалежності феноменів «конкурентоспроможність держави» та «національна безпека». *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. №1. С. 77-81 URL: <https://heraldes.khmnua.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/13/13> (дата звернення: 14.03.2024).
4. Малига В. Стратегія як основа реалізації державної регуляторної політики. *Вісник Львівського університету*. Серія юридична. 2015. Випуск 61. С. 30–36. URL: https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/Vlnu_yu_2015_61_7.pdf (дата звернення: 14.03.2024).
5. Децик О. Стратегічне проектування розвитку сфери публічної дипломатії в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Том 31 (70) № 2 2020. С. 66-73 URL: www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/13.pdf (дата звернення: 14.03.2024).



Григорій КОНАШЕВСЬКИЙ, студент 2-го року навчання заочної форми, ОС «Магістр», ОПП «Стратегічний менеджмент у сфері національної безпеки», спеціальність 256 Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності), Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Вікторія ГУРА**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри євроінтеграційної політики, заступник директора з науково-педагогічної роботи, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

СИСТЕМНЕ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Сучасна динаміка суспільних процесів в Україні та світі зумовлює необхідність формування адекватної, ефективної та економічно виправданої системи управління національною безпекою (далі – СУНБ), що здатна забезпечити поступ суспільства та держави на шляху до спільноти розвинутих демократичних країн [3]. Ця система покликана створити умови для захисту життєво важливих національних інтересів у складному зовнішньому та внутрішньому середовищі, яке характеризується низкою викликів і загроз національній безпеці, в тому числі у воєнній сфері.

СУНБ із метою запобігання, нейтралізації, ліквідації або зменшення впливу деструктивних і дестабілізуючих факторів має використовувати весь комплекс політичних, економічних, дипломатичних, інформаційних, інституціональних та інших механізмів державного управління, насамперед механізмів стратегічного управління в кризових ситуаціях, надзвичайного стану та в умовах особливого періоду.

Одним із таких зовнішньополітичних механізмів міг бути механізм, що базується на положеннях Меморандуму «Про гарантії безпеки в зв'язку із приєднанням України до Договору про нерозповсюдження ядерної зброї» (далі – Меморандум) [2], як механізм забезпечення національної безпеки у воєнній сфері, що спрямований на захист її територіальної цілісності, суверенітету, недоторканості кордонів від зовнішньої воєнної агресії, і який Україна отримала взамін її добровільної відмови від ядерної зброї.

Але ситуація, що склалася після повномасштабного вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року, реакція країн-гарантів на події, вказує на недосконалість цього механізму захисту національної безпеки: усунення від узятих на себе зобов'язань відносно гарантій безпеки Україні цих країн, їх пасивне спостереження за розвитком подій ще з 2014 року, можливість порушення Меморандуму та виникнення реальної загрози суверенітету, цілісності території та недоторканості кордонів України, здійснення економічного примушування проти неї саме з боку однієї із країн-гарантів.

Тому підвищення ефективності застосування механізму забезпечення державою безпеки у воєнній сфері є актуальною проблемою забезпечення національної безпеки.

Мета роботи. Метою роботи є проаналізувати особливості стратегічного управління у сфері національної безпеки.

Матеріали і методи. Це дослідження підготовлено на основі рецензованих наукових робіт, аналітичних доповідей та матеріалів видань, доступних онлайн. Автор використав методи аналізу та синтезу, щоб показати важливість впливу на процеси вироблення та реалізації державної безпекової політики в результаті повномасштабного вторгнення росії на територію України. Також методи узагальнення та конкретизації допомогли автору розкрити та пояснити сутність стратегічного управління у сфері національної безпеки України.

Результати і обговорення. Стратегічне управління у сфері національної безпеки – це процес прийняття і здійснення управлінських рішень суб'єктами вищого (стратегічного) рівня системи державного управління національної безпеки. Центральною ланкою вказаного управління є стратегічний вибір цільових настанов, шляхів, засобів і способів реалізації національних інтересів. Вибір має ґрунтуватися на результатах стратегічного аналізу та порівнянні політичного, економічного, воєнного та інших складових потенціалу держави з прогностичними характеристиками розвитку середовища її існування, передусім загроз національній безпеці [4].

Головною метою стратегічного управління у сфері національної безпеки є своєчасне здійснення необхідних змін в державі (політичних, економічних, соціальних тощо) у контексті забезпечення реалізації життєво важливих національних інтересів. Тому вказані зміни повинні відповідати викликам і загрозам з боку зовнішнього середовища існування держави, максимально враховувати внутрішні умови життєдіяльності суспільства та в сукупності дозволяти їй вижити у довгостроковій перспективі.



Головним критерієм ефективності стратегічного управління національною безпекою є своєчасність та адекватність реагування на трансформацію сукупності викликів та загроз національним інтересам у контексті змін зовнішнього середовища існування держави.

Універсального підходу щодо організації ефективного стратегічного управління у сфері національної безпеки не існує. Кожна держава унікальна у політичному, економічному, історичному, демографічному та інших вимірах. Водночас, можна стверджувати про деякі загальні ознаки відсутності такого управління у сфері національної безпеки.

Системне стратегічне управління у сфері національної безпеки – це керівництво сукупністю взаємодіючих та взаємообумовлених елементів, які утворюють систему національної безпеки (СНБ). Систематизація елементів СНБ здійснюється на основі вивчення їх взаємозв'язку та взаємозумовленості. Мова йде про дослідження окремих елементів вказаної системи, визначення напрямів аналізу, показників, факторів, про комплексне виявлення резервів за окремими і загальними показниками її функціонування.

Стратегічне управління у сфері національної безпеки складається із таких етапів (стадій): стратегічного прогнозування, планування; стратегічної організації; стратегічного контролю [5; с. 93].

На стадії прогнозування відбувається розгортання ситуації на середньострокову і довгострокову перспективу у двох ракурсах – визначення кола можливостей, з виявленням всіх їх варіантів, і обґрунтування найбільш ймовірних з них, при ранжируванні їх за ступенем ймовірності, а також виявлення ситуацій всередині структури, в навколишньому середовищі, в їх взаємодії.

На стадії стратегічного планування визначають місію, стратегічні цілі держави, здійснюють комплексний аналіз факторів, врахування яких може привести до досягнення, утримання, розвитку і капіталізації її конкурентних переваг, а також аналіз альтернативних варіантів стратегій та вибір раціональної стратегії.

Стратегічний аналіз ґрунтується на реалізації системного і ситуаційного підходів при вивченні різних факторів, що здійснюють вплив на реалізацію національних інтересів.

Тому у процесі стратегічного управління у сфері національної безпеки стратегічний аналіз є об'єктивізацією стратегічного мислення й передбачає: виконання геополітичного, фундаментального, галузевого, економічного аналізу; аналіз фінансів та інших ресурсів; оперування низкою змінних, спрямованих на віддалену перспективу та які мають високу ступінь невизначеності.

Сучасна динаміка змін середовища існування держави та формування її національних інтересів і загроз щодо їх реалізації зумовлює принципову важливість забезпечення безперервності стратегічного аналізу. Цього можна досягти, зокрема, за рахунок використання сучасних інформаційних технологій та залучення кваліфікованих фахівців-експертів у сфері забезпечення національної безпеки.

У загальному випадку у процесі стратегічного управління у сфері національної безпеки необхідно акцентувати увагу на багатьох чинниках, які здійснюють вплив на формування геополітичної, геоекономічної, воєнно-політичної та воєнно-стратегічної ситуації у світі та регіоні.

Очевидно, що основні пріоритети та стратегічні цілі з питань національної безпеки у процесі стратегічного управління мають узгоджуватися між собою, що передусім залежить від якості їх опрацювання робочими органами вказаних суб'єктів та належної взаємодії між ними, яка має ґрунтуватися на основних положеннях чинного законодавства, зокрема, Конституції та Стратегії національної безпеки України.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про основи національної безпеки». URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=964-15>.
2. Меморандумом про гарантії безпеки в зв'язку з приєднанням України до Договору про нерозповсюдження ядерної зброї 1994 року (росія, Великобританія та США). URL: http://pircenter.org/WebHelp/regprob/uk_dnyaao.htm
3. Указ Президента України «Про Стратегію національної безпеки України» від 12.02.2007 № 105/2007. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?user=n&sp=i&find=1&org=4>
4. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): Підручник К.: НАДУ, 2012. 544 с.
5. Ситник Г.П. Державне управління національної безпеки (теорія і практика): Моногр. – К.: Вид-во НАДУ, 2004. 408 с.
6. Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 22 листопада 2023 року). Київ: ДУІТ, ХНУРЕ, МНТУ. 2023. 821 с.
7. Вікторія ГУРА, Олександр ЮР'ЄВ. Безпековий потенціал європейського регіону: фактор України (2023). Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Державне управління. Том 18 №2. С. 19-24. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-3/14>.



Роман КУШНІР, студент 2-го року навчання заочної форми, ОС «Магістр», ОПП «Стратегічний менеджмент у сфері національної безпеки», спеціальність 256 Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності) Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Вікторія ГУРА**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри євроінтеграційної політики, заступник директора з науково-педагогічної роботи Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

З початком повномасштабної війни в Україні проблема використання інтелектуальних технологій особливо загострилася. Для переваги над супротивником потрібно бути обізнаним у всіх існуючих технологіях як військових, так і цивільних, активно використовувати перспективні розробки в усіх сферах.

Аналіз досвіду інших країн у впровадженні інтелектуальних систем управління у різних сферах суспільного життя показує тенденцію до все більшої цифровізації суспільства і публічних процесів та поступове перенесення всіх типів бюрократичних процесів на рівень, доступний для кожного користувача через Інтернет або через свій персональний комп'ютер чи смартфон. Використання інтелектуальних технологій в Україні, зокрема в управлінських сферах цивільного призначення, наразі знаходиться на досить високому рівні, що визнається і міжнародною спільнотою. Серед таких технологій слід відзначити, передусім цифровий банкінг, базу даних «Дія», систему «Київ цифровий», відкриту систему державних закупівель «Прозоро» тощо. Всі ці системи направлені на покращення життя та упорядкування адміністративних процесів у нашій державі. Україна стрімко рухається у напрямку, який було визначено керівництвом держави як «Держава у смартфоні».

Розвиток технологій за останні кілька років сприяв величезним змінам у суспільстві. У свою чергу, Збройні Сили України не стала винятком. Засоби технічної розвідки стрімко вдосконалюються, вимагаючи нових підходів, нових штатних розкладів, нового ставлення до себе та рівня застосування, а відповідно і підготовки людей, які їх експлуатуватимуть. Повномасштабна війна пришвидшила впровадження новітніх технологій, адже це питання, по-перше, ефективності боротьби, а, по-друге, єдиний можливий шлях зберегти людські ресурси в умовах боротьби з переважаючим у живій силі суперником. Усі технології для управління особовим складом, технікою, ситуаційної обізнаності та іншими сферами військової діяльності почали активно розроблятися і впроваджуватися «лавиноподібно» саме під час вирішення викликів, пов'язаних з національною безпекою. Обсяг стратегічно важливої інформації, яку потрібно оброблювати військовим, росте з кожним днем. Розвідка, планування, контроль – це основні задачі, що стоять перед офіцерським складом, і які сьогодні потрібно вирішувати саме з використанням інтелектуальних технологій для забезпечення ефективності та релевантності викликам.

Так, впровадження досвіду країн НАТО та протоколів ISTAR надало поштовх на розробку цифрових систем для покращення розвідки та управління боєм. Акронім ISTAR (Intelligence, Surveillance, Target Acquisition, Reconnaissance) поєднує процеси збору, обробки та поширення військової інформації. На рівні доктрини ця практика не була раніше притаманна українському війську і не внормована законодавством. Це відрізняло українське військо від армій країн НАТО [1].

На даний час ISTAR дублює функцію розвідки, але збирає всі первинні дані: повідомлення від інформаторів, автоматизовані джерела, чат-боти, інформаційні системи, збір даних з безпілотників і кіберсистем. При цьому в одному приміщенні, як правило, перебувають представники МВС, Служби безпеки України, Головного управління розвідки, Збройних Сил різних напрямів, що є досить зручним та підвищує ефективність процесу, оскільки кожен з них має власні спроможності з добування інформації.[2]

Слід також відзначити, що після початку повномасштабної війни в Україні більшість бойових підрозділів армії почали переглядати принципи тактичної розвідки за допомогою БПЛА (безпілотних літальних апаратів). Отриманий досвід використання безпілотних літальних апаратів в бойових цілях показує, що немає сенсу інвестувати мільйони доларів у дорогі та лімітовані безпілотники. Для більш ефективного ведення війни в наших умовах потрібно багато дешевих безпілотників-дронів, які будуть виготовлятися серійно й швидко.



В Україні роль дешевих простих дронів виконують комерційні літальні апарати-коптери, що мають якісну камеру й управління. Такі тактичні безпілотні системи дозволяють швидко коригувати вогонь артилерії і підвищують ефективність ураження. Більш технологічні з них використовують також для наведення артилерійських снарядів за цілевказівником БПЛА, який контролює оператор дрону. Це дозволяє вражати рухому ціль без конкретних координат [4].

Безпосередньо отримуючи картинку з передової або під час виконання місії, без затримок у часі та гарної якості зображення, ми маємо реальну інформацію про оперативну ситуацію, яка існує на певний момент. Таке зображення транслюється лише на пульт пілота БПЛА, причому сам пілот в умовах РЕБ (радіо-електронної боротьби) не може віддалитися від точки спостереження на велику відстань. І це є певною проблемою, оскільки звужує можливості їх використання.

У вирішення цієї проблеми на допомогу прийшов проект американської компанії SpaceX – Starlink. Зокрема, технологія супутникового зв'язку допомогла налагодити комунікацію між всіма підрозділами та окремими суб'єктами, які виконують те чи інше завдання. Завдяки ньому з'явилась можливість отримати стабільне Інтернет-з'єднання у будь-якій точці країни, і, що важливіше, в секторі перебування військових (де, як правило, немає налагодженої цивільної інфраструктури) і навіть на лінії бойового зіткнення. Засоби РЕБ не в змозі подавити такий зв'язок, адже частоти, на яких створюють перешкоди, не заважають зв'язку з мережею супутників. На основі вказаних технологій українські фахівці в сфері ІТ розробили вже багато систем для допомоги нашим військовим у ефективному веденні бойових дій та різного роду військових операцій [3].

Однією з таких розроблених інтелектуальних технологій управління в сфері національної безпеки є система «Вежа». Ця система забезпечує надання інформації від оператора БПЛА до штабу управління в найкоротші строки, при цьому передача відео-стріму відбувається з можливостями розпізнавання ворожих об'єктів (техніки, фортифікацій, особового складу) та обов'язковою наявністю контрольованого доступу до інформації. Система включає в себе всі необхідні технології комунікації та передачі інформації. Завдяки такій системі ситуаційна обізнаність військових виходить на інший стратегічний рівень, а підрозділ, який отримує інформацію і бачить зображення на середніх та дальніх рубіжах, стає надзвичайно гнучким і чутливим, має можливість реагувати на загрози ще до їх безпосереднього наближення до позицій. Використовуючи таку систему, наші військові отримують значну тактичну перевагу над ворогом.

Ефективність і результативність застосування всіх вищевказаних систем підтверджує загальний висновок, що лише впровадження інтелектуальних технологій управління може реально пришвидшити нашу перемогу. А у післявоєнний період створить можливості побудови потужної системи захисту та використання різних інтелектуальних технологій для подальшого розвитку держави у різних сферах: економічній, соціальній, екологічній тощо.

Список використаних джерел

1. The contribution of Unmanned Aerial Vehicles to ISTAR capability. *Thirteenth Report of Session 2007-08*. House of Commons, Defence Committee: Published on 5 August 2008 by authority of the House of Commons, London: The Stationery Office Limited. 149 p. URL: <https://publications.parliament.uk/pa/cm200708/cmselect/cmdfence/535/535.pdf> (дата звернення: 15.02.2024)

2. Пашук Ю.М., Алексєєв В.М., Сальник Ю.П.. Роль об'єднаної системи ISTAR НАТО при проведенні широкого спектра військових операцій. Інтелектуальна оборона : Збірка праць «ІV Січневих ПСів» (науково-практичний форум: Академія сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного: Львів, 22–24 січ. 2013 р.). Львів: АСВ, 2013. С.28–30.

3. Mission Command: Command and Control of Army Forces (Field Manual (FM) 6-0). Headquarters Department of the Army, Washington, DC, 11 August 2003. 333p. URL: [https://www.bits.de/NRANEU/others/amd-us-archive/fm6\(03\).pdf](https://www.bits.de/NRANEU/others/amd-us-archive/fm6(03).pdf) (дата звернення: 15.02.2024)

4. Савченко-Галушко Т. «Війна дронів»: про ефективність застосування БПЛА на полі бою. АрміяInform. URL:<https://armyinform.com.ua/2022/08/04/vijna-droniv-pro-efektyvnist-zastosuvannya-bpla-na-poli-boyu/> (дата звернення: 15.02.2024)

5. Шишацький А.В., Сова О.Я., Журавський Ю.В., Троцько О.О. Методологічні засади інтелектуальної обробки даних в інтелектуальних системах підтримки прийняття рішень. *Theoretical and scientific foundations in research in Engineering* : collective monograph / Saiko V., Narytnyk T. – etc. – International Science Group. Boston : PRIMEDIA eLaunch, 2022. P.408-436. Available at: DOI – 10.46299/ISG.2022.MONO.TECH.1. URL:.. Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2022. 543 p. Available at: DOI – 10.46299/ISG.2022.MONO.TECH.1. URL: <https://isg-konf.com/theoretical-and-scientific-foundations-in-research-in-engineering/> (дата звернення: 15.02.2024)



Іван ЛЕОНЕНКО, студент 2-го року навчання, ОП «Урядування у сфері національної безпеки», спеціальність 256 «Національна безпека (за окремими сферами забезпечення)», Навчально науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковій керівник: **Галина ЗАВОРИТНЯ**, кандидат політичних наук, доцент кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Проблематика економічної безпеки привертає увагу багатьох науковців в Україні. Наприклад, Гарькава В.Ф. [1], Єлізаров О.В. та Радченко О.В. [2], Іличок Б.І. та Малиновський Ю.В. [3], Петреман Т.В. і Дубич К.В. [4], Скорук О.В. [5], Тиха О.І. [6] та інші. У своїх дослідженнях вони звертають увагу на забезпечення економічної безпеки на рівні держави і регіонів. Деякі дослідники акцентують увагу на вивченні галузевих особливостей забезпечення економічної безпеки. Наприклад, Стоянова-Ковель С.С. і Варгатюк М.О. [7], а також Ткачук В.В. і Яремова М.І.

Умови військової агресії РФ проти України насувають на перший план питання національної безпеки, привертаючи надзвичайну увагу суспільства. Забезпечення національної безпеки є основою для збереження національної самобутності та ідентичності. Система національної безпеки включає державно-політичний, соціально-економічний, культурно-національний, екологічний та інформаційний компоненти.

Серед них економічна безпека відіграє важливу роль, як явище, що забезпечує стабільність суб'єкта господарювання та його здатність до самовідтворення. У контексті воєнної агресії економічна безпека набуває особливого значення для збереження не лише економічного розвитку, а й національної безпеки загалом [3, с. 117].

Проблеми економічної безпеки в Україні мають давні корені, починаючи з 90-х років ХХ століття, коли формувалася економічна політика країни. Ці процеси спричинили загострення суспільно-політичних конфліктів і призвели до послаблення економічної безпеки держави. Необережна монетарна політика та реформи призвели до руйнування грошово-кредитної системи та інфляції. Ініційовані заходи стабілізації, хоча і мали певні позитивні ефекти, проте спричинили системні дисбаланси в фінансовому секторі, погіршуючи інвестиційний клімат.

Ефективне функціонування фінансових інституцій відіграє надзвичайно важливу роль у фінансовому ринку, який є механізмом розподілу капіталу на основі попиту й пропозиції. Це ключовий чинник для забезпечення ефективності роботи підприємств реального сектору економіки. Стабільність фінансового ринку дозволяє учасникам, таким як держава, підприємства та домогосподарства, мати доступ до фінансових ресурсів через послуги фінансових посередників.

Важливо відзначити, що ефективне функціонування фінансового сектору напряму залежить від дієвості окремих фінансових інституцій, таких як органи грошово-кредитного регулювання, банки та інші фінансові установи, серед яких пенсійні фонди, страхові компанії, взаємні фонди, кредитні спілки тощо. Економічна безпека є однією з передумов ефективного функціонування фінансових інституцій [1, с. 38].

Термін «економічна безпека» з'явився в українському науковому середовищі недавно і спочатку використовувався для захисту суб'єктів господарювання від економічних злочинів. Проте поняття економічної безпеки поступово набуло ширшого значення і зараз включає в себе стійкий розвиток і високий потенціал суб'єктів господарювання завдяки ефективному управлінню ризиками. Безпека в економіці передбачає стабільний розвиток, досягнутий через ефективне використання ресурсів.

Економічна безпека в умовах воєнного стану в Україні має вирішальне значення для забезпечення обороноздатності країни, життєдіяльності населення та стійкості економіки перед викликами війни. Її роль та значення полягають у наступному: забезпечення обороноздатності країни: економічна безпека гарантує мобілізацію та концентрацію ресурсів для потреб армії та інших сил оборони, вона дає можливість фінансувати закупівлю зброї, боєприпасів та інших необхідних матеріалів [5, с. 41].

Економічна стійкість дозволяє підтримувати мораль та бойову готовність військ.

Підтримка життєдіяльності населення: економічна безпека забезпечує безперебійне постачання продовольства, ліків, одягу та інших товарів першої необхідності, вона дає можливість підтримувати



функціонування критичної інфраструктури, такої як енергетика, транспорт та зв'язок. Економічна стійкість дозволяє мінімізувати негативні наслідки війни для добробуту людей. Збереження економічного потенціалу країни: економічна безпека мінімізує руйнування економіки та сприяє її відновленню після війни, вона дає можливість зберегти робочі місця та стимулювати розвиток підприємництва [2, с. 150].

Економічна стійкість дозволяє Україні зберегти свою конкурентоспроможність на світовому ринку.

Основні виклики економічній безпеці України під час воєнного стану: руйнування інфраструктури та втрата виробничих потужностей, зниження ділової активності та інвестицій, вплив кадрів, зростання безробіття, дефіцит бюджету та зовнішньоторговельний дисбаланс.

Заходи щодо посилення економічної безпеки України: підтримка фінансової стійкості держави, стимулювання ділової активності та інвестицій, відновлення зруйнованої інфраструктури, перекваліфікація та працевлаштування безробітних, розширення експорту та залучення іноземних інвестицій [7].

Економічна безпека - це фундамент стійкості України перед викликами війни. Забезпечення економічної безпеки - це пріоритетне завдання для влади, бізнесу та громадянського суспільства.

Важливо зазначити, що в умовах воєнного стану відбувається значне випробування економічної стійкості та ресурсної бази країни. Такі часи потребують ретельного аналізу, стратегічного планування та мобілізації всіх сил суспільства для забезпечення безпеки країни та благополуччя громадян.

Одним із ключових аспектів зміцнення економічної безпеки в умовах воєнного стану є розробка та реалізація стратегічних програм, спрямованих на збереження виробничого потенціалу, розвиток інфраструктури та забезпечення стабільності фінансово-економічної системи. Крім того, важливо підтримувати науково-технічний прогрес та інноваційну діяльність, що дозволить країні підтримувати конкурентоспроможність та адаптуватися до змін в економічному середовищі [4, с. 83].

Невід'ємною складовою ефективною політики забезпечення економічної безпеки є також міжнародна співпраця. Україна повинна активно взаємодіяти з партнерами та міжнародними організаціями з метою отримання підтримки, обміну досвідом та ресурсами для зміцнення своєї економічної бази [5, с. 42].

Отже, економічна безпека в умовах воєнного стану в Україні є ключовим фактором, що визначає успішність відповіді держави на виклики війни. Вона потребує системної роботи всіх гілок влади, бізнес-середовища та громадськості, а також належного управління ресурсами та стратегічним плануванням. Тільки таким чином Україна зможе забезпечити свою безпеку, зберегти стійкість та здійснити відновлення після воєнного конфлікту.

Список використаних джерел

1. Гарькава В.Ф. Економічна безпека регіонів України. *Економіка України*, 2022. № 2. С. 37-49.
2. Єлізаров О.В., Радченко О.В.. Соціальна й економічна безпека України: стратегічні пріоритети та доктринальні положення. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління*, 2019. Вип. С. 147-154. DOI: 10.5281/zenodo.3532929. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2019_2_20 (дата звернення: 14.03.2024).
3. Іличок Б.І., Малиновський Ю.В. Економічна безпека України: проблеми реалізації та перспективи покращення її стану. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 2017. Вип. 16(1). С. 115-120. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_16\(1\)_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_16(1)_28) (дата звернення: 14.03.2024).
4. Петреман Т.В., Дубич К.В. Економічна безпека України: державне управління. *Інвестиції: практика та досвід*, 2021. № 19. С. 80-86.
5. Скорук О.В. Економічна безпека держави: сутність, складові елементи та проблеми забезпечення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 2016. Вип. 6(3). С. 39- 42. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_6\(3\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_6(3)_11) (дата звернення: 14.03.2024).
6. Тиха О.І. Економічна безпека індивіда в системі економічної безпеки держави: сутність та принципи взаємодії. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*, 2019. № 12(2). С. 68-74. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2019_12\(2\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2019_12(2)_11) (дата звернення: 14.03.2024).
7. Стоянова-Коваль С.С., Варгатюк М.О. Економічна безпека аграрного сектору як стратегічний напрямок інституційного регулювання інвестиційної діяльності. *Ефективна економіка*, 2018. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_10_10 (дата звернення: 14.03.2024).



Олена ЛЮБИЧЕНКО, аспірантка 2-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Рена МАРУТЯН**, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПУБЛІЧНА ДИПЛОМАТІЯ УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ДО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ У ГЛОБАЛЬНОМУ СВІТІ

У сучасних умовах глобалізації, публічна дипломатія стає важливим інструментом управління конкурентоспроможністю держави. Забезпечення позитивного міжнародного іміджу, впізнаності та підвищення репутації стають ключовими завданнями, які держава повинна вирішувати через стратегічну комунікацію. Однак, сучасний контекст вимагає розгляду публічної дипломатії держави в контексті взаємодії з іншими недержавними суб'єктами, а також аналізу її ефективності в різних регіонах світу.

Оцінка діяльності України на інформаційному полі вимагає комплексного наукового аналізу, що враховує різні аспекти та контексти. Один із яскравих прикладів такого аналізу – звіт Шведського агентства з оборонних досліджень (FOI) з промовистою назвою «Український інформаційний фронт. Стратегічні комунікації під час російського повномасштабного вторгнення в Україну». Ключовим висновком звіту є те, що українська стратегічна комунікаційна ініціатива – це справа всього суспільства із широким залученням у цей процес владних структур, медіа, представників громадянського суспільства та волонтерів. Автори дослідження детально розглядають умови, в яких знаходилися інституції на початку війни, їхні ресурси після вторгнення, створені наративи, а також успіхи та виклики, з якими вони зіткнулися. Дослідники здійснили ретельні інтерв'ю з представниками різних сфер суспільства – від високопоставлених урядових посадовців до журналістів та експертів громадського сектору. Звіт визначає чотири ключові причини успіху української комунікаційної стратегії: підготовка, координація, швидкість та прозорість [1].

Начало форми
Начало форми
Можна з впевненістю сказати, що на сьогодні ми виграли прихильність західного світу: Україна має велику підтримку західних союзників не лише на рівні політичних еліт, але й на рівні суспільств. Але, звісно що, існують і невеликі виключення. До прикладу, внутрішньополітичне протистояння напередодні виборів у США призвело до того, що значна частина виборців певних політичних сил і прихильників певних кандидатів сьогодні не підтримує Україну. Але якщо говорити про Європу, особливо про ті країни, котрі знаходяться географічно ближче до Росії, то у їхніх політичних еліт та пересічних громадян, немає ілюзій, і вони дуже добре розуміють, що рівень загроз на сьогоднішній день надто високий.

Водночас Україна, на жаль, поки не змогла в цьому символічному протистоянні перемогти на інших майданчиках, там куди традиційно українська дипломатія не мала особливого впливу, або цей вплив був дуже слабким. Близький Схід і Африка, Індія, Китай, Південно-Східна Азія, Латинська Америка – це абсолютно різні світи, але їх об'єднують у цьому контексті тільки те що, українська дипломатія не вклала туди багаторічних зусиль з донесення українських наративів.

Рівень політичної підтримки, обсяг допомоги, і масштаби запроваджених проти агресора санкцій свідчать про те, що українська влада продемонструвала високий рівень вміння спілкуватися зі світовою громадськістю та привертати її увагу. Президент Володимир Зеленський та його команда стали символом ефективної стратегічної комунікації, здатною привертати увагу міжнародної аудиторії. Президент України став одним із найпопулярніших політиків у багатьох демократичних країнах, що свідчить про успішність української публічної дипломатії.

Динаміка державної комунікації України після початку повномасштабного вторгнення російських збройних сил відобразила необхідність постійного адаптування стратегій у взаємодії з західним світом до актуальних викликів і загроз, які постали перед Україною. Первинні меседжі, що використовував Президент В.Зеленський на етапі початкової агресії у



2022 році, втратили свою ефективність у 2023 році. Це змусило українську сторону шукати нові підходи до комунікації з Заходом.

Перше враження, яке західні країни отримали від української стійкості, було шоком, оскільки багато хто не очікував подібного обороту подій. Порівняння з класичним міфом про Давида і Голіафа стало символічним, а українські наративи, що апелювали до співчуття та європейських цінностей, відзначалися високою ефективністю на цьому етапі.

Наступний період, власне, 2023 рік, вимагав зміни наративу та подальшої адаптації комунікаційної стратегії до нових реалій та інтересів західних країн. Настала фаза прагматизму, коли західні політики віддавали перевагу розмовам про свої інтереси та економічні вигоди. Зокрема, була висловлена думка про те, що фінансова допомога Україні значно економить кошти наших партнерів, які були б змушені витратити більше на свою власну оборону у випадку, якби Україна швидко б зазнала поразки у війні

Варто зазначити, що із збільшенням тривалості воєнних дій складається складніша ситуація для здійснення ефективної комунікаційної політики. Особливо важко донести інформаційні повідомлення до аудиторії за межами демократичних країн, де існує інша історична спадщина та відмінність в цінностях. Також існують країни, які схильні до російського впливу або навіть підтримують агресивну зовнішню політику, що ускладнює завоювання їх симпатій.

Також і серед певних західних публічних інтелектуалів спостерігається нерозуміння природи війни, що відображається у постмодерному тлумаченні війн та конфліктів. Це виявляється в поширенні наративів, які недооцінюють агресивність та зловісні наміри суб'єктів війни, а також розглядають конфлікт як суперечку, де обидві сторони рівнозначні та винні. Таке уявлення робить важкою мобілізацію міжнародної підтримки та ускладнює реагування на загрозу агресії. Російський вплив сприяв поширенню цих постмодерних ідей у західних суспільствах, що додатково ускладнює реакцію на війну в Україні. Використовуючи сучасні комунікаційні стратегії, росія намагається маніпулювати суспільною думкою та створювати атмосферу невизначеності та релятивізму. Британський журналіст Пітер Померанцев написав про це окрему книгу «Нічого правдивого і все можливе», де пояснив, яким чином створюються такі наративи. Тобто, по суті, російський абсолютно архаїчний режим вдало використовує постмодерні інструменти для своєї семантичної війни і таким чином це перемагає на постмодерному полі в деяких країнах [3].

Для протидії цьому Україні важливо акцентувати увагу на об'єктивних фактах та реальних подіях, які підтверджують агресивну природу російського вторгнення. Необхідно звертатися до модерного світогляду, який базується на встановленні об'єктивної правди, а не на релятивістських поглядах.

Отже, дослідження викликів та перспектив публічної дипломатії України потребує подальшого наукового аналізу та розвитку стратегій, спрямованих на ефективне спілкування з різними аудиторіями, зокрема з тими, які стоять поза межами традиційної сфери демократії.

Список використаних джерел

1. Ivar Ekman and Per-Erik Nilsson. Ukraine's Information Front. Strategic Communication during Russia's Full-Scale Invasion of Ukraine. URL: <https://foi.se/rest-api/report/FOI-R--5451--SE>
2. Marta Kępe, Alyssa Demus. Resisting Russia. Insights into Ukraine's Civilian-based actions during the first four months of the war in 2022. URL: https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RRA2000/RRA2034-1/RAND_RRA2034-1.pdf
3. Peter Pomerantsev. Nothing is true and everything is possible: the surreal heart of the new Russia. URL: <https://d-pdf.com/book/4458/read>



Богдан МАЛЕНКО, аспірант кафедри державного управління Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: Наталія ЛІКАРЧУК, доктор політичних наук, професор, професор кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

КОРУПЦІЯ У ВІЙСЬКОВІЙ СФЕРІ: ЗАГРОЗА НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ

Національна безпека України, як поняття багатокомпонентне та багатоаспектне, включає внутрішні та зовнішні державні системи, що діють у тісній співпраці та взаємодії, задля реалізації політики захисту національних інтересів.

Україна, за роки незалежності, пройшла складний шлях відстоюючи свій суверенітет, державність та становлення демократичних цінностей. Реформи, які втілювались в різних сферах життєдіяльності суспільства завжди були складними, супроводжувались кризами та протиріччями, сприяли не ефективному розвитку, а поширенню корупції та розростанню корупційних мереж.

Корупція охопила всі гілки влади та укріпилась в усіх структурах та інституціях державного управління, включаючи військову сферу, стала загрозою національної безпеки України.

Користуючись воєнним станом посадові особи, в тому числі і причетні до війська, часто використовують своє службове становище з метою незаконного збагачення, від чого потерпають як воїни на полі бою, так і населення України.

Екскурс в історію військової галузі незалежної України показує, що у всі роки, під час каденції всіх Президентів, міністрів оборони та начальників генерального штабу ЗСУ, корупція в цій сфері була явищем постійним та неконтрольованим. Україна, при розпаді Радянського Союзу успадкувала потужний військовий потенціал, що налічував близько 6,5 тисяч танків, більше 7 тисяч БТР та БМП, біля 1,4 тисяч літаків, 350 кораблів, 1272 ядерні боєголовки МБР, 2,5 тисячі одиниць тактичної ядерної зброї.

На території України дислокувались армійський корпус, три загальновійськові армії; дві танкові армії; армія протитанкової оборони та ракетна армія. Різні військові формування налічували 900 тисяч військовослужбовців. [4]

Протягом 30-ти років незалежності з різних причин, в тому числі і заради меркантильних інтересів окремих посадових осіб, було розформовано десятки армійських підрозділів, знищено та приватизовано майно та території військових частин, передано, розпродано та розкрадено стратегічний запас техніки та зброї.

На початок анексії Криму та окремих територій Донецької та Луганської областей 2014 року, Українська армія залишилась без необхідних засобів для захисту своїх територій. Так, за даними проведеного аналізу стану обороноздатності України Київським науково-дослідним інститутом судово-медичних експертиз виявлено значно меншу кількість важкого озброєння від необхідних потреб. За період з 1991 по 2014 рік кількість важкого озброєння невпинно зменшувалась.

За всі роки незалежності, в тому числі і під час проведення АТО та ООС на окремих територіях Донецької та Луганської областей, Україною було експортовано та передано в інші країни значну кількість зброї та техніки.

Протягом багатьох років на території України в місцях зберігання зброї відбувались пожежі та підриви складів. Яка кількість із числа знищеної була вкрадена, достеменно не відомо, однак частота «диверсій» та цілеспрямоване знищення саме боєприпасів вказує на підриви обороноздатності України.

Під час проведення АТО та ООС, з 2015 року український ВПК розвивався надто слабкими темпами, як для країни, що має збройну агресію, а з 2019 року деякі програми з вироблення зброї були закриті.

Першопричиною такого стану військової сфери є саме корупція у владних кабінетах та схеми, що її підтримують. «Небажання» влади розвивати військовий потенціал України фінансувався з агресивно-налаштованої росії, яка різними методами впливала на чиновників.

Рішення вищого управлінського корпусу країни, залишили ЗСУ без потужного бойового арсеналу, яким останні володіли.

Управлінські процеси, які проходили в Україні, в соціально-політичному, економічному та військовому сегментах, відбувались не завдяки діям патріотичних, компетентних, освічених



державотворців, а всупереч їм, оскільки управління здійснювалось особами, що не мали ні освіти, ні досвіду.

Державне управління в Україні потерпає від нестачі кваліфікованих кадрів: на початок незалежності ключові управлінські посади займали колишні посадовці СРСР, в яких були відсутні знання управлінських процесів в ринкових умовах.

За роки незалежності в Україні не проводилась ефективна кадрова політика: соціальні ліфти, як обов'язковий компонент державного управління не впроваджувались, що призвело до відсутності компетентних кадрів в державних інституціях та негативних наслідків як в державі загалом, так і у військовій сфері зокрема. [2]

Як у державних структурах України, так і у військових, поширені такі явища, як непотизм та фаворитизм, що призводить до деструктивних процесів, які сприяють збереженню корупційних мереж, розвитку та поширенню корупції.[1]

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну, показало, що для повноцінного функціонування кожна держава повинна мати повноцінну армію з повним збройним забезпеченням для захисту від посягань ворога.

Першочерговими завданнями України є зниження рівня корупції, що особливо розрослась у воєнному секторі під час війни, тому що вона сприяє консолідації суспільства не навколо національної ідеї держави, а проти державних інституцій та проти державної влади.

Ефективна військово-політична система, з консолідованим навколо єдиної ідеології державотворення суспільством, можлива при усуненні політичних, ідеологічних та морально-психологічних передумов корупції. [3]

Заходи, які необхідно запровадити в Україні задля зниження рівня корупції у всіх державних структурах та в армії це: верховенство права, невідворотність покарання, незалежні суди, прозорість дій влади; удосконалення нормативно-правової бази у військовій сфері; виважена кадрова політика в системі державного управління, в тому числі і в армії; відповідальність органів законодавчої та виконавчої гілок влади за прийняття рішень, їх виконання та результативність в усіх сферах життєдіяльності країни; налагодження комунікації між органами державної влади, задля ефективної співпраці; посилення відповідальності органів державної влади за використання державних коштів не за призначенням, фінансування сумнівних фірм та проектів, втрати, або неповернення державних коштів в результаті прийнятого рішення; запровадження та надання преференцій громадським організаціям, які б взаємодіяли з органами влади контролюючи їх діяльність в питаннях, що стосуються протидії корупції; втілення програми виховання громадянського суспільства шляхом прищеплення ідеологічних основ та впровадження духовних процесів у суспільстві.

Корупційні дії державних службовців та посадових осіб, що вчиняють злочин з метою особистого збагачення або в інтересах інших осіб, діють проти українського суспільства, порушуючи систему соціально-економічних відносин.

Корупційні зв'язки, що підтримуються корупціонерами, які наділені владними повноваженнями, підривають основи демократичного суспільного ладу. Системний характер української корупції, потребує системної боротьби з нею, що означає ліквідацію корупційних зв'язків, а не тільки усунення з посад окремих корупціонерів.

Список використаних джерел

1. Лікарчук Н. Фаворитизм як прояв корупції та управлінської некомпетентності: Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2020. № 11. С. 17–22. URL: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2019/11-2/7> (дата звернення 11.03.2024р.)

2. Маленко Б. С. Проблеми забезпечення національної безпеки в сучасних умовах. Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 7–8 черв. 2022 р. / за заг. ред. Л. Г. Комахи. Київ : ННІ ПУДС

3. Михненко А.М. Запобігання та протидія корупції. Навчальний посібник. 4-те видання, перероблене й доповнене. 2013 р. Київ : ДННУ «Академія фінансового управління» URL: https://afu.kiev.ua/getfile.php?page_id=450&num=6 (дата звернення 25.02.2024р.)

4. Щодо зниження (часткової втрати) оборонного потенціалу України (протягом 2004-2014 рр.) експертне дослідження. Веб-сайт : URL : https://issuu.com/ukrainian_defense_review/docs (дата звернення 26.02.2024р.)



Карина ОНОЙКО, студентка 2-го року навчання, ОП «Урядування у сфері національної безпеки», спеціальність 256 «Національна безпека», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Євгеній ТАРАН**, кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПРОБЛЕМИ І РИЗИКИ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

На сьогоднішній день аналіз проблем національної безпеки в умовах воєнного часу проводиться не достатньо мирно. Наприклад, Д. Часник досліджує питання забезпечення прав людини у сфері національної безпеки під час протистояння військовій агресії з боку російської федерації [1]. О. Васильчишин, В. Титор, І. Кекіш аналізують правове поле у системі забезпечення національної безпеки до повномасштабного збройного вторгнення країни-агресора на територію України і вказують на його недоліки [2]. В. Вовк розглядає проблему поширення фейків як інструменту в гібридній війні та їх вплив на національну безпеку [3], а І. Залевська, Г. Удренас аналізують проблеми інформаційної безпеки в умовах військової агресії, зосереджуючись на реалізації стратегії інформаційної безпеки. М. Шевченко, О. Зозуля, Г. Храпач, А. Лепіхов аналізують загрози державному суверенітету України під час війни та розглядають альтернативні варіанти національної політики. І. Котерлін визначає аспекти забезпечення інформаційних прав та свобод у контексті захисту інформаційної безпеки держави під час воєнного стану.

Наукова та енциклопедична література радянського та пострадянського періодів розбудови державності не надавала чіткого визначення понять «національна безпека». Це можна пояснити тим, що влада Радянського Союзу, прагнучи побудувати «всесвітній соціалізм як могутнє міжнародне об'єднання», не вважала внутрішню безпеку суспільства пріоритетною. Забезпечення безпеки вважалося завданням політичним, яке можна було вирішити лише політичними засобами у відносинах між двома супердержавами – СРСР і США [3].

Однак у ХХ столітті в Європі, Азії та Африці відбулися глобальні події і зміни, з'явилися нові незалежні держави, розбудова яких вимагала уточнення внутрішніх та зовнішніх функцій і забезпечення безпеки людини і суспільства. З урахуванням глобалізаційних процесів змінилися підходи до забезпечення безпеки. З'явилися нові виклики, такі як міжетнічні конфлікти, екстремізм, тероризм та регіональні війни.

У зв'язку з цим розробляють нові концепції національної та міжнародної безпеки, які перебувають в постійній трансформації. І хоча аналіз робіт у цій галузі показує різноманітність підходів, «безпека» є центральним узагальнюючим поняттям.

Поняття «безпека» є широким терміном, який може застосовуватись для характеристики різних аспектів життя. Воно відображає не лише специфічні ознаки безпеки, але й узагальнює загальні риси і фактори, що дозволяє його використовувати у багатьох сферах.

Безпека є взаємозв'язаною з усіма аспектами соціуму, які є ключовими для збереження, існування і розвитку людини та суспільства.

Поняття «безпека» пов'язане з запобіганням загрозам, будь то внутрішні або зовнішні, які порушують життєво важливі інтереси людини, суспільства та держави. Ці загрози можуть бути потенційними або реальними та існувати в різних масштабах з різних сторін, що робить їх регіональними або глобальними [6].

Отже, концепція національної безпеки розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, які можуть бути різноманітними за функціональними сферами, і вони можуть характеризуватися якістю або кількістю. Ці елементи включають в себе політичну, економічну, громадську, екологічну, військову, технологічну, інформаційну, кримінологічну та інші форми безпеки, які тісно взаємопов'язані і діють у різних сферах життєдіяльності суспільства.

Основними об'єктами національної безпеки є : людина, суспільство та державу. У зв'язку з історичними, політичними, економічними, соціальними, правовими та іншими обставинами між



ними можуть виникати різні суперечності. Кожен з цих об'єктів має власні складні структури, які взаємодіють один з одним та забезпечують стійкі відносини безпеки [4].

Для вивчення та аналізу цих факторів, що впливають на національну безпеку, необхідно розглядати загрози та визначати засади протидії цим загрозам. Крім того, важливо розуміти і розвивати кримінологічну складову протидії злочинності, яка становить значну загрозу для національної безпеки та демократичного розвитку.

Проблеми, які виникли у системі забезпечення національної безпеки в умовах воєнного часу, головним чином пов'язані з воєнною агресією та окупацією деяких регіонів України. Тому важливими складовими системи забезпечення національної безпеки є створення ефективних засобів обороноздатності країни, перерозподіл фінансування з урахуванням розвитку оборонно-промислового комплексу, формування науково-дослідних лабораторій для розроблення нових методів захисту населення та військовослужбовців, а також розроблення та випробування інноваційної зброї.

Законодавча гілка держави розробила й ухвалила низку нормативно-законодавчих актів з урахуванням реальних загроз незалежності України, її суверенітету й демократії. Проте недостатня ефективність саме державних органів ускладнює вироблення й реалізацію ефективної політики.

Публічне управління системою забезпечення національної безпеки, крім інших аспектів, акцентує увагу на зростанні дефіциту фінансових ресурсів, що ускладнює виділення коштів для забезпечення виробництва та закупівлі сучасного озброєння й військової техніки в необхідних обсягах.

Ще однією важливою проблемою національної безпеки є інформаційна безпека та захист суспільства від фейків та викривлень інформації. Сучасні процеси соціальної трансформації призводять до виникнення ризиків дисфункціональних та дезорганізаційних станів у соціальній системі, її окремих інститутах та підсистемах. Нині суверенітет національної держави значно обмежений у інформаційній та інтелектуальній сферах, що призводить до зростання загроз і ризиків, пов'язаних із інформаційною безпекою. Національна безпека включає кілька основних напрямів, одним із яких є забезпечення захищеності у сфері інформаційного характеру. Тільки комплекс заходів та системна взаємодія напрямів у різних галузях, спрямованих на захист інтересів як на мікрорівні особистості, так і на макрорівні всієї держави, може забезпечити сталий розвиток країни.

Одним із основних негативних чинників, що впливають на стан інформаційної безпеки, є нарощування можливостей інформаційно-технічного впливу на інформаційну інфраструктуру у воєнних цілях. Посилюється також діяльність організацій, що здійснюють розвідку щодо роботи наукових організацій і підприємств держави, зокрема оборонно-промислового комплексу [1;7].

Також на сучасному етапі, забезпечення національної безпеки та еволюція світових тенденцій свідчить, що ментальна безпека є ключем до виживання суспільства та держави. Воєнні дії, інформаційні виклики та глобалізаційні процеси створюють суттєві загрози для ментальності. Основною загрозою для ментальної безпеки є інформаційні викривлення та фейки, що є інструментом «м'якої сили». Ця проблема стає однією з найважливіших у системі забезпечення національної безпеки.

Ментальна безпека охоплює різні аспекти, включаючи освіту, культурно-туристичну сферу, духовний розвиток, соціальну та трудову сфери. Фінансова безпека держави, в свою чергу, є ключем до економічного розвитку, суверенітету та забезпечення достойного рівня життя громадян.

Крім того, патріотичне виховання молоді відіграє важливу роль у формуванні національної самосвідомості та єдності суспільства. Запобігання та протидія корупції також є невід'ємною частиною системи забезпечення національної безпеки, оскільки вона впливає на всі сфери життя держави, включаючи військову справу та економіку [2].

Отже, забезпечення національної безпеки включає в себе різні аспекти, від ментальної та фінансової безпеки до патріотичного виховання та боротьби з корупцією. Всі ці складові є ключовими для захисту та розвитку країни, особливо в умовах воєнного часу.

Список використаних джерел

1. Часник Д.В. Забезпечення прав людини у сфері національної безпеки в умовах протистояння військовій агресії російської федерації. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2022. Вип. 34. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/600/551>.

2. Васильчишин О., Титор В., Кекіш І. Національна безпека держави: особливості забезпечення у режимі воєнного стану. Економічний аналіз. 2022. Т. 32. No 4. С. 289–297.



3. Вовк В. Фейки як загроза національній безпеці в умовах гібридної війни. Право і політика. 2022. Т. 24. No 2. URL: <https://philosophy.naiu.kiev.ua/index.php/philosophy/article/view/1517>.
4. Шевченко М.М., Зозуля О.С., Храпач Г.С., Лепіхов А.В. Російсько-українська війна: особливості реалізації загроз державному суверенітету України та перспективи виходу з війни. Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. 2022. No 2(75). URL: <http://znp-cvds.nuou.org.ua/article/view/266598/262571>
5. Котерлін І.Б. Інформаційна безпека в умовах воєнного стану в аспекті забезпечення інформаційних прав та свобод. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2022. No 1. URL: http://apnl.dnu.in.ua/1_2022/25.pdf.
6. Національна безпека держави: філософсько-правовий і соціально-економічний аналіз : монографія / В. Бліхар та ін. Хмельницький : ХУУП ім. Л. Юзькова, 2021. 404 с.
7. Вонсович О. Стан національної безпеки України в сучасній геополітичній ситуації. Політичний менеджмент. 2012. No 1–2. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/vonsonovych_stan.pdf.



Кароліна СТАЛЬНИЧЕНКО, студентка 2-го року навчання ОП «Урядування у сфері національної безпеки», спеціальність 256 «Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності)», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Григорій СИТНИК**, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Дана тема є дуже актуальною, особливо в умовах сучасних конфліктів та загроз. Воєнний стан призводить до різкого погіршення життєвого рівня населення та порушення нормального функціонування суспільства. Забезпечення цивільного захисту в цих умовах має на меті забезпечення безпеки громадян, захист їх життя та здоров'я, збереження майна та інфраструктури.

Забезпечення цивільного захисту передбачає розробку ефективних планів та стратегій для захисту населення, інфраструктури та інших важливих об'єктів під час конфлікту. Це включає в себе розгортання систем попередження, евакуаційних планів, медичної допомоги, забезпечення життєвих потреб та забезпечення комунікацій. Важливо також розвивати системи психологічної підтримки для населення, оскільки воєнний стан може створити серйозний стрес та психологічний дискомфорт.

В. Копанчук відзначає, що національна безпека є складною проблемою, яка вивчається фахівцями різних наукових галузей, таких як техніка, філософія, соціологія, право, психологія, економіка, математика, екологія, біологія тощо [1, с. 2].

Досвід політичної практики в Україні підтверджує, що теорії, стратегії, концепції та програми реалізації національної політики у сфері безпеки повинні інтегрувати всі аспекти національної політичної діяльності та базуватися на обґрунтованих теоретичних засадах та історичному досвіді.

На сьогоднішній день теорія національної безпеки знаходиться в стадії активного розвитку та становлення. Для створення надійного теоретичного фундаменту для організації системи стратегічного планування у сфері національної безпеки важливо враховувати найбільш поширені політико-правові засоби та інструменти у державній діяльності, а також спиратися на базові принципи [2, с. 11].

Забезпечення цивільного захисту в умовах воєнного стану є однією з найважливіших функцій держави для забезпечення безпеки своїх громадян. У таких умовах виникає потреба в ефективних заходах, спрямованих на захист життя, здоров'я та майна цивільного населення. Держава повинна мати відповідні плани, програми та ресурси для реагування на можливі загрози та надання допомоги тим, хто її потребує. Особлива увага повинна бути приділена попереднім заходам, що передбачають планування, підготовку та підвищення обізнаності громадськості щодо дій у разі виникнення надзвичайних ситуацій. Такий підхід сприяє зменшенню можливих наслідків конфліктів та підвищенню рівня безпеки населення в умовах воєнного стану.

Питання національної безпеки стають все більш важливими і складними у сучасному світі. Зараз ризики терористичних, політичних, економічних та екологічних загроз значно зросли, і їх негативні наслідки можуть вплинути на Україну, навіть якщо вони виникають у інших країнах. Тому розуміння цих загроз є важливим для належної підготовки до їх усунення.

Проте не варто забувати про цивільне населення. П. Волянський разом з іншими науковцями досліджував визначення, принципи та заходи цивільного захисту, структуру системи управління в надзвичайних ситуаціях. Вони також охарактеризували комплекс заходів з оперативного управління ліквідацією наслідків надзвичайної ситуації, а також принципи формування та реалізації технологій інформаційної підтримки та інформаційно-аналітичного супроводу ухвалення управлінських рішень в умовах надзвичайних ситуацій і методологію кризового менеджменту [5].

Дисертація О. Лещенка присвячена теоретико-методологічному обґрунтуванню впливу сучасних воєнно-політичних конфліктів на безпеку життєдіяльності населення і суспільства, а також розробленню засад трансформації вітчизняної системи цивільного захисту в сучасному безпековому середовищі. Автор проаналізував особливості цивільного захисту в системах забезпечення безпеки держав євроатлантичного безпекового простору та узагальнив досвід забезпечення безпеки населення й територій у районі проведення антитерористичної операції/операції Об'єднаних сил [6].



С. Потеряйко обґрунтував необхідність реформування сектору безпеки і оборони загалом та єдиної державної системи цивільного захисту зокрема, як складника забезпечення національної безпеки, яка в умовах конфлікту гібридного типу не відповідає сучасним викликам українському суспільству і потребує реорганізації та розвитку, зокрема через удосконалення і нормативно-правове забезпечення [7, с. 252].

Основні напрями забезпечення цивільного захисту включають:

- розробку та впровадження планів цивільного захисту;
- навчання та підготовку населення;
- координацію дій між урядовими та недержавними організаціями;
- забезпечення доступу до необхідних ресурсів (наприклад, воєнний стан може призвести до перерв у постачанні енергії, води та інших життєво важливих ресурсів, тому важливо мати плани їх забезпечення в умовах воєнного конфлікту);
- психологічну підтримку.

Таким чином, забезпечення національної безпеки та цивільного населення в Україні є надзвичайно важливою задачею, яка потребує розробки та впровадження дієвих правових норм. Ці норми повинні враховувати загальнолюдські цінності, пріоритет прав людини і відповідати інтересам незалежної держави. Для забезпечення національної безпеки необхідна ефективна система, яка забезпечить захист суверенітету та територіальної цілісності країни.

Висновок полягає в тому, що ефективність заходів цивільного захисту визначається готовністю та координацією різних рівнів управління, спроможністю дошкільної, середньої та вищої освіти, а також готовністю суспільства ухвалити необхідні заходи безпеки. Успішність таких заходів залежить від співпраці між урядом, громадськістю та приватним сектором, а також від здатності адаптуватися до нових викликів і загроз, включаючи терористичні атаки, кібератаки та інші форми гібридної війни

Список використаних джерел

1. Копанчук В.О. Онтологічно-гносеологічний механізм забезпечення національної безпеки України: філософський аспект. Вісник Національного університету цивільного захисту України. 2017. Випуск 6. URL: [https://nuczu.edu.ua/.../Visnik_NUCZU_1%20\(6\)_2017_Koranchuk.pdf](https://nuczu.edu.ua/.../Visnik_NUCZU_1%20(6)_2017_Koranchuk.pdf) (дата звернення: 06.03.2024).
2. Власюк О. С. Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньої політики : Вибр. наук. праці. К. : НІСД, 2016. 528 с.
3. Кошиков Д. О. Поняття та класифікація функцій державної політики у сфері забезпечення економічної безпеки держави. 2020.
4. Свірко С.В., Тарасова Т.О. Державна політика як інструмент державного управління в сфері бюджетної безпеки. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2021. Т.1. № 2. С. 49-64.
5. Волянський П. Б., Гур'єв С. О., Соловійов О. С., Терент'єва А. В. Кризовий менеджмент і принципи управління ризиками в процесі ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій: монографія / Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту. Вид. 2-ге, виправ, та доповн. Київ: Парлам, вид-во. 2021, 440 с.
6. Лещенко О. Я. Трансформація системи цивільного захисту України в умовах сучасних воєнно-політичних конфліктів гібридного типу: дис. канд. *політ. наук* : спец. 21.01.01 «Основи національної безпеки держави (політичні науки)» / Національний інститут стратегічних досліджень. Київ, 2020. 293 с.
7. Потеряйко С. П. Проблеми функціонування правового механізму в єдиній державній системі цивільного захисту. Право та державне управління. 2021. № 1. С. 251-255. URL: <https://doi.org/10.32840/pdu.2021.1.37> (дата звернення: 06.03.2024).



Сергій ТЮРІН, аспірант, ОНП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», кафедра глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Рена МАРУТЯН**, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Механізм державного управління на регіональному рівні – це складна організаційно-управлінська система, призначена для практичного здійснення державного управління та досягнення поставлених завдань, яка має визначену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним ресурсним забезпеченням.

Міжнародний досвід державного управління у сфері забезпечення національної безпеки на регіональному рівні формується сьогодні серед іншого на новітній доктрині відомій як Regional Security Complex Theory (RSCT або теорія регіонального комплексу безпеки) [1]. По своїй сутності це теорія міжнародних відносин, описана у праці 2003 року під назвою «Регіони та держави: структура міжнародної безпеки» [2].

Теорія регіонального комплексу безпеки стверджує, що міжнародну безпеку слід розглядати з регіональної перспективи, і що відносини між державами (та іншими учасниками) демонструють регулярні, географічно згруповані моделі. «Регіональний комплекс безпеки» — це саме термін, введений для опису таких структур.

Водночас, універсальність закладених у цю теорію принципів дозволяє поширити її складові та рекомендації і на регіональний рівень окремої держави. Саме поняття «регіон» залишається у сучасній науці винятково дискусійним. Так, наприклад, у колективній праці «Основи регіонального управління в Україні» 2012 року автори пропонували визначали регіон як категорію державного управління як визначені законодавством територіальні утворення з системою органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування (Автономна республіка Крим, області, міста Київ та Севастополь). Для цілей планування та регіонального розвитку можуть також визначатись макрорегіони у складі декількох регіонів чи їх частин, які характеризуються специфічністю, цілісністю та спільністю розвитку, і визначені законодавством для досягнення особливих цілей розвитку території [3].

Подібне до наведеного нормативне визначення категорії «регіон» міститься і у положеннях Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» від 9 липня 2022 року № 2389-ІХ. Відповідно до п. 11 ст. 1 цього нормативно-правового акту «регіон - Автономна Республіка Крим, області, міста Київ та Севастополь» [4].

Водночас, у цьому ж законодавчому акті дані визначення «макрорегіон» - декілька регіонів чи їх частини, об'єднані за спільними ознаками, яким притаманні спільні проблеми розвитку, у межах яких реалізуються спеціальні для цієї території програми регіонального розвитку та «мікрорегіон» – частина регіону, що характеризується територіальною цілісністю та особливостями розвитку, у межах якої реалізуються спеціальні для цієї території проекти регіонального розвитку [4].

О. Тульчинська наголошує, що «..поняття «регіон» може трактуватися з різних точок зору, а також з урахуванням історичного минулого: тобто, з одного боку, йдеться про частину великої географічної, культурної та політичної спільності, з другого – визначається спільність економічних та структурних ознак. Ключовим елементом є територіальна цілісність, територіальна одиниця або територіальне об'єднання, яка характеризується комплексом властивих їй ознак: структурою економіки, розвинутими внутрішніми зв'язками, концентрацією населення, певною соціальною, економічною, інституціональною інфраструктурою, місцевими органами територіального управління тощо» [5]. Таким чином, RSCT ідентифікує регіональний комплекс безпеки як поєднання інтересів групи держав, чий основні проблеми національної безпеки настільки тісно переплетені між собою, що їх неможливо виділити або вирішити незалежно одна від одної. Теорія розглядає взаємозалежність безпеки як критичний фактор у створенні регіональних кластерів. RSCT забезпечує основу для аналізу та порівняння регіональної безпеки різних регіонів [1].

RSCT формулює чіткі та стабільні моделі безпеки взаємодії між окремими суб'єктами. Вони відрізняються один від одного за ступенем взаємодії. Рівень взаємодії між членами одного кластеру високий, а між членами різних RSCT – порівняно низький. Як випливає з назви, регіональні комплекси



безпеки за своєю природою є географічними, складаються із сусідніх учасників і ізольовані один від одного природними бар'єрами. Такими «ізоляторами» між RSCT можуть виступати і окремі держави.

Визначення регіону та показників «регіональності» залежить від випадку чи питання, що розглядається. Регіони часто позначають як групу держав, які мають окрему географічну територію та подібні характеристики. Проте включення таких змінних не применшує важливості географічної близькості. Близькість тут відноситься до географічної суміжності. Водночас, навіть при введенні інших змінних не потрібно перебільшувати, географічна близькість у поєднанні з іншими факторами, такими як значущі взаємодії, що має вирішальне значення для появи регіону безпеки [6]. У цьому відношенні, коли немає значущої взаємодії з питань безпеки між місцевими державами, участь сусідньої великої держави в «регіоні» стає вирішальною для виникнення безпеки, домовленостей, які можуть призвести до процесу розбудови регіону. Іншими словами, *регіон безпеки* в основному ідентифікується за видимими моделями ворожнечі або приязні, які можна продемонструвати через взаємозалежність безпеки. [6].

Теорія регіонального комплексу безпеки зосереджується на розумінні безпекових динамік у конкретних регіонах світу та описує різноманітні загрози, що виникають у цих регіонах. Основні загрози, які розглядаються в рамках теорії, включають наступне: територіальні конфлікти (RSCT приділяє увагу конфліктам, що виникають через територіальні питання, такі як конфлікти про кордони, суверенітет або ресурси. Ці конфлікти можуть мати безпосередній вплив на безпеку та стабільність регіону); етнічні конфлікти та конфлікти на національному ґрунті (RSCT відзначає, що етнічні або націоналістичні конфлікти можуть стати джерелом значних безпекових загроз для регіону. Зіткнення між етнічними або національними групами можуть призвести до насильства та інституційних криз); тероризм та екстремізм (сепаратизм); збройні конфлікти та військове протистояння.

Основні принципи теорії регіонального комплексу безпеки включають наступні аспекти: регіональний фокус: (теорія розглядає безпекові динаміки та взаємодію суб'єктів у конкретних регіонах світу, враховуючи їх унікальність та специфіку); географічна обмеженість (регіональні комплекси безпеки завжди мають межі та територіальну обмеженість); принцип системної взаємодії (взаємодія у комплексі безпеки може бути взаємовигідною, конфліктною або співпрацевдатною); принцип формування безпекових ідентичностей (ідентичність включає спільні цінності, ідеології, культурні особливості та сприйняття загроз безпеці.

Універсальність зазначених принципів та змістових підходів теорії регіонального комплексу безпеки дають можливість використати їх на іншому рівні співвідношення з поєднання «глобальна сфера – держави» до рівня «держави – її регіони». Ці принципи можна перенести (екстраполювати) на рівень окремих регіонів держави, тобто умовно «пониживши» рівень об'єктів та один щабель та використати у відповідних безпекових стратегіях різних регіонів однієї держави.

У підсумку наголосимо, що міжнародний досвід державного управління у сфері забезпечення національної безпеки на регіональному рівні охоплює різноманітні підходи як до визначення самих категорій «регіонів», «безпекових регіонів», «безпекових територіальних кластерів» так і принципів здійснення державного управління у цій сфері. Особливо важливим це є для формування регіонального аспекту політики забезпечення національної безпеки у придністровському регіоні, зокрема, розбудови співпраці з Республікою Молдовою та між прикордонними областями України щодо спільного контролю за розвитком військово-політичної ситуації у невизнаній ПРМ та підрозділами збройних сил росії розташованими у цьому територіальному утворенні.

Список використаних джерел

1. What is Regional Security Complex Theory (RSCT). URL.: <https://www.igi-global.com/dictionary/securitization-of-the-arctic/68374>. (дата звернення 20.01.2024 р.)
2. Regions and Powers: The Structure of International Security. by Barry Buzan; Ole Wæver, URL.: https://www.researchgate.net/publication/281090398_ucture_of_International_Security.
3. Основи регіонального управління в Україні : підручник // авт.-упоряд. : В. М. Вакуленко, М. К. Орлатий, В. С. Куйбіда та ін.; за заг. ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. К. : НАДУ, 2012. 576 с.
4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій: Закон України від 9 липня 2022 року № 2389-IX. Верховна Рада України. База «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text>. (дата звернення 20.01.2024 р.)
5. Тульчинська О. С. Підходи до визначення поняття «регіон» в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL.: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1201>. What is Regional Security Complex Theory (RSCT). URL.: <https://www.igi-global.com/dictionary/securitization-of-the-arctic/68374>
6. Dennis Amable Theorizing the Emergence of Security Regions: An Adaptation for the Regional Security Complex Theory. URL.: <https://academic.oup.com/isagsq/article/2/4/ksac065/6779567>. (дата звернення 20.01.2024 р.)





Єлизавета АНДРЕЄВА, студентка, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Лідія ДАНИЛЕНКО**, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПУ ВІДКРИТОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПАРЛАМЕНТУ КОРОЛІВСТВА БЕЛЬГІЇ. ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Аналізуючи діяльність парламентів багатьох держав-учасниць ЄС, в аспекті реалізації ними принципу відкритості, зазначимо, що цей принцип є ключовим у роботі всіх без виключення державних установ, а в особливості у функціонуванні парламенту. Оскільки «парламент»-це фактичне волевиявлення народу через діяльність законодавчої гілки влади в країні. Відкритість стосовно прийнятих законів, обговорення законопроектів та сам процес прийняття рішень – являє собою обов'язковий елемент функціонування вищого законодавчого органу.

Громадяни мають бачити роботу своїх «обранців», саме так люди можуть чіткіше зрозуміти ідеології політичних партій, та інтереси окремих особистостей, через специфіку прийняття ними тих чи інших рішень, а отже, робити висновки стосовно політичної ситуації в державі, спостерігати за працею власних політиків та мати уявлення про законотворчі ініціативи, що проводяться у країні.

Виходячи з такого розуміння зазначеного поняття, можна зробити узагальнення, що парламент Королівства Бельгії найкраще забезпечує його реалізацію. Адже, Федеральний парламент Бельгії системно проводить:

- публічне обговорення законопроектів;
- парламентські слухання;
- інформаційну роботу, включаючи нагляд за бюджетним процесом, законопроектами на веб-сайті парламенту¹.

Про те, що Федеральний парламент Бельгії забезпечує доступ до інформації різного характеру, з приводу специфіки його роботи, свідчать відповідні аргументи.

Розкриємо їх зміст окремо.

1) Всі засідання парламенту можна переглянути на кількох мовах – на французькій, бельгійській, нідерландській.(це дає можливість громадянам різних лінгвістичних груп бути в курсі законотворчих ініціатив проведених на сесіях Парламенту)².

2). Є можливість переглянути всі законопроекти, дізнатись про особливості їх прийняття, а саме про вартість, підґрунтя, авторів тощо³.

3). На сайті парламенту оприлюднюється контроль за роботою працівників Сенату і Палати Представників, особливості та специфіка їх роботи відповідно до нормативно-правових актів.

Приклад: Обговорення статей 31 Посилання на 31 статтю.(Пропозиція закону про внесення змін до узгодженого закону від 10 травня 2015 року щодо здійснення професій охорона здоров'я (3870/1-5))⁴

¹ <https://www.senate.be/english>

² https://www.belgium.be/en/about_belgium/government/federal_authorities/federal_parliament

³ <https://www.dekamer.be/kvvcr/showpage.cfm?section=/cricra&language=fr&cfm=dcricra.cfm?type=plen&cricra=cricra&count=all>

⁴ [tps://www.dekamer.be/kvvcr/showpage.cfm?section=/cricra&language=fr&cfm=dcricra.cfm?type=plen&cricra=cricra&count=all](https://www.dekamer.be/kvvcr/showpage.cfm?section=/cricra&language=fr&cfm=dcricra.cfm?type=plen&cricra=cricra&count=all)



Приклад: 29.02.2024 – Поправка до закону від 26 липня 1996 р. про сприяння зайнятості та превентивний захист конкурентоспроможності. ст. 5. Звіт про витрати на заробітну плату щодо інвалідності. Вказані особливості прийняття поправки, а також особи, що брали в цьому участь⁵.



4). Парламент публікує статистичні дані про свою діяльність. Кількість і тривалість пленарних засідань (частіш за все інформація подається у вигляді таблиці)⁶.

Приклад: Ця таблиця встановлює різницю між засіданнями, присвяченими обговоренню пропозицій і законопроектів та розгляду бюджету (нормативна компетенція), і присвяченим запитанням, запитам, слуханням та робочим зустрічам (контрольно-інформаційні). Публікується інформація щодо загального розвитку та ВВП а також ВНП країни, декларації про перегляд Конституції, а також дані, що стосуються зупинок у законопроектах.

Як висновок зазначаємо, що Федеральний Парламент Бельгії є унікальним прикладом вищого законодавчого органу, що у своїй роботі реалізує принцип відкритості. Легкий доступ людей до інформації дає можливість чітко усвідомлювати процеси що відбуваються на політичному просторі країни, бачити позитивні та негативні аспекти у прийнятті тих чи інших законів; а в свою чергу для робітників у сфері державної служби – це можливість чути думки та задовольняти і реалізувати бажання народу, що є прямим доказом наявності демократії в суспільстві.

Система відкритості у Верховній Раді України-не відстає від передових країн ЄС. Однак, доцільно зазначити, що можливість покращити вже існуючу систему зв'язку між Парламентом та громадянами – не завадить.

Оприлюднення детальної інформації (наприклад: стосовно прийнятих законів, поіменно демонстрація тих хто «ЗА» та «ПРОТИ», чітка цифра кошт, що будуть витрачені на реалізацію законопроекту, щоденний звіт про показник ВВП(та ВНП) в країні, деталі стосовно державного бюджету і т.п.) – зможуть дати змогу громадянам або погоджуватись із прийнятими рішеннями, або задавати чіткі запитання, стосовно роботи Парламенту.

Отже, в Україні є можливість прийняти до уваги позитивні аспекти функціонування парламентів інших розвинених країн, задля створення власної сильної системи роботи Верховної Ради.

⁵ <https://www.dekamer.be/kvvcr/showpage.cfm?section=none&language=fr&cfm=/site/wwwcfm/rajv/rajvlist.cfm>

⁶ <https://www.dekamer.be/kvvcr/showpage.cfm?section=/statistics&language=fr&story=current.xml>



Валерій БЕЗКОРОВАЙНИЙ, студент 1-го року навчання, ОП «Парламентаризм та парламентська діяльність», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Володимир ДЗЕГА**, доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування, асистент кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ЕТАПИ РОЗВИТКУ НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПАРЛАМЕНТУ УКРАЇНИ

Актуальність дослідження. Десятиліттями залишається актуальним питання про місце і роль парламенту в системі державного управління. У результаті дослідження наукових підходів до виявлення етапів генезису наукових поглядів на діяльність парламенту в системі інститутів державної влади визначено основні періоди, пов'язані з трансформацією ролі парламенту. Для нашого дослідження були визначені такі періоди розвитку парламенту як інституту державної влади:

- визнання рівноправності парламенту в системі розподілу влади (законодавчої, виконавчої, судової) – на першому етапі розвитку науки (поч. 20 ст. – 2020-ті рр.);
- вирівнювання ролі парламенту в системі державного управління чи її імітація – на другому етапі розвитку (1920-1990-ті рр.);
- надання парламенту пріоритету у вирішенні життєво важливих завдань держави і суспільства в умовах збереження балансу влади в державі – на третьому етапі дослідження конкретної проблеми в теорії державного управління;
- забезпечення інституційного розвитку парламенту в системі політичної організації влади в державі, тобто феномену парламентаризму – на четвертому етапі розгляду конкретної проблеми. Завданням нашої наукової розвідки стало розкриття наукових поглядів вітчизняних учених на діяльність Верховної Ради України в системі інститутів державної влади на засадах історизму.

Виклад основного матеріалу. Науковці зазначають, на початковому, першому етапі становлення сучасної парадигми парламенту зі статусом законодавчої влади, наша періодизація охоплює наукові праці М. Грушевського [8], П. Христюка [18] та ін. велике значення.

Дослідники розробили концептуальні основи, основні ознаки парламенту та визначили критерії ефективності законодавчого інституту. Завдяки цим досягненням було теоретично обґрунтовано діяльність сеймів, подібних до сучасного типу, та перший на території України такий парламент – Центральна Рада УНР.

Другий етап формування наукових поглядів на проблеми представницької влади та її органів у системі державної влади представлений науковими працями таких українських учених, як Г. Атаманчук [1], В. Журавський [13], П. Кислий [14] та ін.

Третій етап становлення сучасної ідеології інституту парламентаризму проходив у складних історичних умовах – тривалій економічної та конституційної криз – вилився в обмежену появу навчальної та спеціальної наукової літератури. З цієї причини особливого значення набуває монографічна праця В. Шаповала «Зарубіжний парламентаризм», у якій прослідковуються різні моделі функціонування парламентів світу [21].

На четвертому (сучасному) етапі розвитку національного парламентаризму особливого значення набуває діяльність учасників Наукової школи національного парламентаризму, яка діє під керівництвом професора Валентини Гошовської [2-6, 9] та ін.

«Практично всі періоди формування наукової думки про національний парламентаризм та роль законодавчого органу в ньому в системі інститутів державної влади визначають напрями розвитку демократичного врядування в Україні, в якому особлива роль відводиться законодавчій владі. установа. Незалежно від декларованих форм правління, в усі періоди вітчизняні вчені визнавали парламент одним із показників функціонування демократичної республіки. Саме нормативні зміни стали пріоритетною основою доктрин парламенту, які згодом були врегульовані в Основному Законі незалежної держави.

Початок 1990-х років характеризується публікацією низки наукових праць про формування представницьких органів влади, національно-визвольні змагання на території сучасної України та пошуки власної політико-ідеологічної ідентифікації» [11-14].



Активне вивчення парламенту міститься також у підручниках з історії держави і права, конституційного права та державного права зарубіжних країн українських і зарубіжних дослідників – А. Георгіца [7], Фрицького [19], В. Шаповала [20], П. Шляхтуна [22] та ін.

Історичним фактом у процесі становлення національного парламенту та дослідження парламентаризму загалом є створення 10 липня 2009 р. за сприяння Верховної Ради України кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії ім. Державне управління під керівництвом Президента України.

Кафедра парламентаризму, створена спочатку в Національній академії державного управління при Президенті України (працює до 2021 року), а потім у КНУ ім. Тараса Шевченка став першим в Україні спеціалізованим навчальним закладом, «спрямованим на підготовку висококваліфікованих кадрів – кваліфікованих спеціалістів у сфері державного управління та адміністрування, парламентаризму та депутатської діяльності, здатних аналізувати, розробляти та реалізовувати державну політику; здійснює політико-правове регулювання депутатської діяльності, регламентних процедур, бере кваліфіковану участь у забезпеченні законотворчості та правотворчого процесу в державних органах і органах місцевого самоврядування, Апараті Верховної Ради України та апаратах місцевих органів влади. Ради» [9].

Основними завданнями кафедри парламентаризму є: аналіз та розробка теоретико-методологічних засад парламентаризму та депутатської діяльності; розробка та викладання навчальних дисциплін; підготовка наукових кадрів; надання експертної, аналітичної, консультативної, методичної та інформаційної допомоги органам державної влади та місцевого самоврядування, політичним партіям та організаціям.

Під редакцією В. Гошовської та колективу викладачів кафедри парламентаристики видано підручник «Парламентаризм» (2016, 2019)

Особливо важливими у змісті цього підручника є знання, що характеризують існуючі тенденції сучасного світового дискурсу про народовладдя, як один із найефективніших способів організації влади, що характеризується особливістю громадянських взаємодій суспільства та держави; існуючі «за» і «проти» у світовому, європейському та національному дискурсі щодо парламентаризму; історико-теоретичні основи та проблеми минулого, сучасності та міжнародного парламентаризму; специфіку діяльності Верховної Ради України як загальнодержавного вищого представницького і законодавчого (конституційного) колегіального органу влади, що відображає суверенну волю народу і постійно здійснює його повноваження.

Наприклад, у монографії Я. Фрицького «Державна влада в Україні» досліджується походження термінів «парламент» і «парламентаризм», історія становлення Верховної Ради України, «проблеми її структурування та здійснення діяльності, розглядаються питання про походження термінів «парламент» і «парламентаризм». і досліджуються конституційні функції. Автор класифікував і визначив правову природу актів законодавчої влади та узагальнив пріоритетність законодавчої влади серед інших гілок державного апарату»

Науковець І. Процюк «проаналізував парламент з точки зору взаємодії державних органів у різні історичні періоди після проголошення незалежності України, а також наголосив на можливості зміни співвідношення повноважень Президента та Прем'єр-міністра та парламенту в більшості держав з змішана форма правління. Автор обґрунтовував пропозиції щодо розширення повноважень Верховної Ради України, роль якої в державному апараті є особливою (повноваження Глави держави мають мати передусім політичний характер), необхідність законодавчого врегулювання статусу Ради, парламентська більшість, суперечливість запровадження двопалатності, функціонування одного, а не механічно та штучно розділеного державного апарату» [17].

У колективній монографії «Демократичні засади організації та функціонування вищих органів державної влади України» за редакцією Ю. Барабаша знову висвітлюються проблемні аспекти функціонування Верховної Ради України – «низький рівень правової та загальної культури громадян. народних депутатів, порушення регламентованих ними засад у законодавчих і конституційних процедурах (інституційне висування) та контролі; безкомпромісність у взаємодії з іншими елементами державної влади. Дослідники виступають за запровадження двопалатного парламенту, здатного застосовувати більш сталу практику державотворення, що захищає національні та регіональні інтереси» [10].



Особливу увагу було приділено також роботам таких українських вчених, як Ю. Древаль [11], В. Журавський [13], П. Кислий [14], В. Шаповал [20]) та ін.

Зокрема, В. Журавський проводив теоретико-правові та історико-правові дослідження (зародження ідеї парламентаризму вбачав у козачинському періоді); П. Кислий – основну увагу зосередив на реконструкції представницького органу періоду розбудови радянської держави в окремий елемент системи стримувань і противаг; В. Шаповал – з питань діяльності парламенту в різні історичні періоди.

Висновок. Аналіз проблем дослідження ролі парламенту як інституту державної влади дозволив сформулювати такі висновки:

1. Серед наукових підходів до вивчення ролі парламенту в державному управлінні важливу роль відіграють системні дослідження теорії та практики діяльності представницьких органів державної влади, серед яких особливу роль відіграє парламен, вищий законодавчий орган державної влади, який визначає стратегію і тактику розвитку держави. Шляхом вивчення наукових джерел визначено етапи генезису розвитку інституту парламенту як представницького органу влади:

– перший – початковий (поч. ХХ ст. – 2020-ті рр.) – розвиток понятійного апарату та основних рис парламентаризму;

– другий період (1920-1990-ті рр.) характеризується дослідженнями, присвяченими постійно діючому парламенту з правовим статусом суто законодавчої інституції;

– третій період (1990 – 1996 рр.) – пов’язаний з пошуком оптимальних моделей парламентаризму та парламентаризму;

– сучасний період (1996 р. – дотепер) – характеризується концептуальним аналізом перспектив подальшої оптимізації статусу Верховної Ради України, її місця та ролі в системі теорії публічного управління, яка характеризується домінуючою роллю в система інститутів державної влади.

Слід зазначити, що історичним фактом цього періоду є створення 10 липня 2009 року за сприяння Верховної Ради України кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентові України, а його продовження з 2021 р. у КНУ ім. Тараса Шевченка.

Список використаних джерел

1. Атаманчук Г.В. Советы народных депутатов : правовые вопросы организации и деятельности / [Г.В. Атаманчук, В.Е. Бражников, И.Ф. Бутко и др. ; отв. ред. Ю.С. Шемшученко. К. : Наук. думка, 1981. 240 с.

2. Гошовська В. А. Парламентаризм : підручник // В. А. Гошовська [та ін.]. К. : НАДУ, 2016. 672 с.

3. Гошовська В. А. Парламентаризм : підручник // В. А. Гошовська [та ін.]. К. : НАДУ, 2016. 672 с. ; Парламентаризм : підручник. 2-ге вид., допов. й розшир. / кол. авт.; за ред. В.А. Гошовської. Київ : НАДУ, 2019. 704 с.;

4. Основи вітчизняного парламентаризму: підруч. для студ. вищих навч. закл.: у 2 т. / за заг. ред. В. А. Гошовської. Київ: НАДУ, 2011. Т. 1. 408 с.;

5. Представницька влада у державотворчому процесі України : монографія / за ред. В.А. Гошовської. Київ : НАДУ, 2018. 384с.;

6. Цінності, стандарти, компетентність у парламентській діяльності: навч. посіб. К. Ващенко, В. Гошовська, Л. Даниленко та ін.; за заг. ред. В. Гошовської. К. НАДУ, 2016. 193 с

7. Георгіца А.З. Конституційне право зарубіжних країн : підруч. Чернівці : Рута, 2001. 431 с

8. Хто такі українці і чого вони хочуть // Грушевський М. Хто такі українці і чого вони хочуть / М. Грушевський. К. : Знання, 1991. С. 109–120

9. Даниленко Л.І. Становлення Наукової школи вітчизняного парламентаризму: Представницька влада у державотворчому процесі України : монографія / за ред. В.А. Гошовської. Київ : НАДУ, 2018. С. 373 – 389.

10. Демократичні засади організації і функціонування вищих органів державної влади України : монографія / [Ю.Г. Барабаш, І.І. Дахова, О.П. Євсєєв та ін.] ; за заг. ред. Ю.Г. Барабаша. Х. : Право, 2013. 272 с.

11. Древаль Ю.Д. Парламентаризм у політичній системі України (політико-правовий аналіз) : монографія. Х. : Вид-во Націонал. ун-ту внутр. справ, 2003. 280



12. Єрмолаєв В.М. Вищі представницькі органи влади в Україні (історико-правове дослідження). Х. : Право, 2005. 272 с.
13. Журавський В.С. Становлення та розвиток українського парламентаризму (теоретичні та організаційно-правові проблеми). К. : Парламент. вид-во, 2002. 344 с.
14. Кислий П. Становлення парламентаризму в Україні : на тлі світового досвіду / П. Кислий, Ч. Вайз. К. : Абрис, 2000. 414 с.
15. Історія українського парламентаризму / заг. ред. В. М. Литвина. – К.: Дніпро, 2010. 635 с.
16. Левенець Ю. Теорія коаліційних урядів: світовий досвід та українська практика / Ю. Левенець, Г. Зеленько, В. Ковалевський, О. Фісун. Політичні проблеми сучасної України: аналітичні доповіді Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. К.: Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2012. С. 41–72. .
17. Процюк І.В. Поділ державної влади в умовах різних форм державного правління : монографія. Х. : Право, 2012. 584 с.
18. Христюк П. Замітки і матеріали до історії української революції 1917–1920 рр. : в 4 т. / П. Христюк. Нью-Йорк : Вид-во Чарторийських, 1969. Т. 4. 204 с.
19. Фрицький Ю.О. Державна влада в Україні : становлення, організація, функціонування : монографія. Д. : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ ; Ліра ЛТД, 2006. 360 с.
20. Шаповал В. Політико-правова категорія народного представництва : питання теорії. Право України. 2013. № 5. С. 12–17.
21. Шаповал В. Зарубіжний парламентаризм. К. : Основи, 1993. 143 с.
22. Шляхтун П.П. Парламентаризм : словник-довідник. К. : Парламент. вид-во, 2003. 151 с.



Кирило БЕНДІКОВ, студент 1-го року навчання, ОП «Парламентаризм та парламентська діяльність», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Володимир ДЗЕГА**, доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування, асистент кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ВИМІРИ ПРІОРИТЕТНОСТІ ЗАКОНОДАВЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАРЛАМЕНТУ

Актуальність дослідження. Сучасні суспільні та політичні реалії створюють безпрецедентні виклики для законодавчих органів, зокрема парламентів. Зростання складнощів управління економікою, глобальні виклики з боку зміни клімату, пандемії, міжнародного тероризму та міграції ставлять під загрозу стабільність та безпеку країн у всьому світі. У таких умовах визначення пріоритетів у законодавчій діяльності стає надзвичайно важливим завданням.

Перед сучасними парламентами стоїть завдання ефективно реагувати на нагальні потреби суспільства та вживати заходів для забезпечення сталого розвитку. Це означає, що вони повинні активно працювати над вирішенням економічних проблем, забезпеченням доступу до якісної освіти та охорони здоров'я, підтримкою інновацій та підприємництва, а також забезпеченням справедливості та прав людини.

Поряд із цим, зростає важливість парламентських органів у зміцненні демократичних інститутів, захисті прав та свобод громадян, боротьбі з корупцією та неправомірними діями влади. Парламенти відіграють ключову роль у забезпеченні рівноправ'я, інклюзивності та захисті інтересів усіх верств суспільства.

Насамкінець, з погляду глобального розвитку, парламенти також мають важливе завдання сприяти досягненню міжнародних цілей сталого розвитку, зокрема, у зменшенні нерівності, боротьбі зі зміною клімату та підтримці миру та справедливості.

Таким чином, у світлі сучасних викликів та потреб суспільства, аналіз та визначення пріоритетів у законодавчій діяльності парламентів стає надзвичайно актуальним для забезпечення стабільності, розвитку та процвітання країн у всьому світі.

Виклад основного матеріалу. Парламент має забезпечувати розвиток системи охорони здоров'я та освіти, щоб гарантувати доступ до якісних послуг у цих сферах для всіх громадян. Це включає в себе прийняття законів про фінансову підтримку медичних закладів, реформування системи медичного страхування, підвищення якості освіти та підтримку наукових досліджень у сфері медицини та освіти.

Ефективна законодавча діяльність передбачає систематичний аналіз поточних проблем і визначення тих, що потребують негайного втручання. Парламент повинен мати механізми для виявлення найбільш критичних питань та їх пріоритизації в порядку денному. Для досягнення успіху у встановленні пріоритетів законодавчої діяльності необхідне широке консультування з експертами, громадськими організаціями та представниками суспільства. Такий відкритий діалог дозволить враховувати різноманітні голоси та забезпечити широкий легітимний підґрунток для прийняття рішень.

Законодавча діяльність парламенту повинна базуватися на зрозумінні та врахуванні потреб суспільства та стратегічних напрямів розвитку країни. Для цього парламент повинен вести постійний моніторинг суспільних процесів та проводити аналіз поточних проблем, які можуть вплинути на соціально-економічний розвиток країни.

Важливо, щоб парламент мав механізми для ефективного реагування на нагальні проблеми та вирішення їх у найкоротший термін. Це передбачає швидке прийняття необхідних законодавчих актів та заходів, спрямованих на розв'язання кризових ситуацій та забезпечення стабільності в країні.

Щоб забезпечити легітимність та підтримку з боку громадськості, парламент повинен активно взаємодіяти з експертними групами, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами. Консультації зі суспільством та обговорення проектів законів допомагають забезпечити, що законодавчі акти відповідають потребам та інтересам громадян.

Крім того, важливо пам'ятати про важливість пріоритизації питань у порядку денному парламенту. Не всі проблеми можуть бути вирішені одразу, тому необхідно визначити найбільш критичні та важливі питання, які потребують негайного втручання. Це допоможе оптимізувати роботу парламенту та забезпечити максимальний вплив на соціально-економічний розвиток країни.

Отже, систематичний аналіз, визначення пріоритетів, широке консультування з громадськістю та ефективне управління порядком денним є важливими складовими успішної законодавчої діяльності



парламенту. Ці підходи допомагають забезпечити адаптивність та відповідність законодавства потребам суспільства та стратегічним цілям розвитку країни.

Крім цього, парламент повинен активно співпрацювати з іншими гілками влади та органами державного управління, щоб забезпечити впровадження та ефективне виконання ухвалених законодавчих актів. Це передбачає налагодження механізмів моніторингу та контролю за виконанням законів, а також взаємодію з урядом у питаннях реалізації законів та розроблення стратегій розвитку.

Крім того, для ефективної законодавчої діяльності необхідно постійно підвищувати кваліфікацію та професійні здібності депутатів та інших учасників парламентського процесу. Це може включати участь у навчальних програмах, семінарах, тренінгах з питань законодавчого процесу, публічного представництва та взаємодії з громадськістю.

Нарешті, важливо забезпечити прозорість та відкритість у законодавчому процесі. Парламент повинен діяти відкрито, інформувати громадськість про свою роботу, надавати можливість для громадського обговорення та участі у процесі ухвалення рішень. Це сприяє підвищенню довіри громадян до парламенту та забезпеченню легітимності прийнятих законів.

Отже, ефективна законодавча діяльність парламенту базується на систематичному аналізі проблем, визначенні пріоритетів, широкому консультуванні з громадськістю, співпраці з іншими гілками влади та підвищенні кваліфікації учасників парламентського процесу. Ці підходи допомагають забезпечити адаптивність, ефективність та легітимність законодавчої діяльності, що сприяє соціально-економічному розвитку країни та підвищенню довіри громадян до владних структур.

Висновки. Законодавча діяльність парламенту відіграє важливу роль у формуванні соціально-економічного розвитку країни та забезпеченні сталого процвітання суспільства. Чітке визначення пріоритетів у законодавчій діяльності є ключовим фактором для досягнення успіху у вирішенні нагальних проблем та сприяння розвитку країни.

Передовсім, ефективна законодавча діяльність повинна базуватися на глибокому розумінні потреб суспільства та стратегічних напрямків розвитку. Пріоритети, такі як економічний розвиток, соціальна справедливість, охорона довкілля, зміцнення демократичних інститутів, здоров'я та освіта, повинні бути чітко визначені та враховані у законотворчому процесі.

Для успішного вирішення проблем та досягнення поставлених цілей, парламент повинен мати механізми для виявлення найбільш критичних питань та їх пріоритизації у порядку денному. Широке консультування з експертами, громадськими організаціями та представниками суспільства допомагає забезпечити легітимний підґрунток для прийняття рішень.

Для забезпечення успіху у законодавчій діяльності також важливо забезпечити ефективну взаємодію з іншими гілками влади та органами державного управління, підвищувати кваліфікацію учасників парламентського процесу та забезпечувати прозорість та відкритість у роботі парламенту.

Отже, визначення пріоритетів та систематичний підхід до законодавчої діяльності є важливими складовими успішного розвитку країни та забезпечення її процвітання. Ретельне вивчення проблем, широке консультування та ефективне використання ресурсів парламенту допомагають забезпечити адаптивність та відповідність законодавства потребам суспільства та стратегічним цілям розвитку країни.

Список використаних джерел

1. Гошовська В. А. Парламентаризм : підручник // В. А. Гошовська [та ін.]. К. : НАДУ, 2016. 672 с. ; Парламентаризм : підручник. 2-ге вид., допов. й розшир. / кол. авт.; за ред. В.А. Гошовської. Київ : НАДУ, 2019. 704 с.;
2. Історія українського парламентаризму / заг. ред. В. М. Литвина. – К.: Дніпро, 2010. 635 с.;
3. Законодавчий процес і парламентська законодавча процедура в Україні (проблеми якості, рекомендації щодо вдосконалення в контексті європейської практики) : монографія / О.В. Скрипнюк, М.О. Теплюк, О.І. Ющик. К. : Атіка-Н, 2010. 92 с.;
4. Шемшученко Ю. До проблеми формування законодавчої політики в Україні / Ю. Шемшученко, О. Ющик // Право України. 2005. № 11. С. 3-7.;
5. Древаль Ю.Д. Парламентаризм у політичній системі України (політико-правовий аналіз) : монографія. Х. : Вид-во Націонал. ун-ту внутр. справ, 2003. 280 с.;
6. Крейденко В.В. Еволюція парламентаризму в сучасній Україні. Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього: монографія /авт. кол. Л. Г. Комаха, І. В. Алексеєнко, В. А. Гошовська та ін.; за заг. ред. Л. Г. Комахи, І. В. Алексеєнко. К. : ВПЦ «Київський університет», 2022. 976 с., С. 57 – 91.



Кирило БОДІЮЛ, аспірант кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: Валентина ГОШОВСЬКА, доктор політичних наук, професор, завідувач кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПЕРШОЧЕРГОВІ ЗАВДАННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-КЛІМАТУ В УКРАЇНІ

Покращення бізнес-клімату є ключовою засадою економічної державної політики для європейської інтеграції та повоєнної відбудови України. Завдані війною збитки Україні, які Світовий банк оцінює в 486 млрд доларів, не може покрити жоден донор чи уряд. І єдиним виходом тут є залучення приватного бізнесу, а тому вкрай важливо, щоб в Україні було бізнес-середовище, яке приваблюватиме іноземні інвестиції[2].

Щоб отримати такі інвестиції, бізнес-клімат має відповідати очікуванням соціально-відповідального бізнесу. Це означає судову систему, в якій бізнес може розраховувати на результат, що ґрунтується на верховенстві права. Це означає, що регуляторне середовище є прозорим і передбачуваним, а його очолюють люди, які дотримуються етичних норм і є чесними у своїх рішеннях. Це означає, що податкова, митна служби, всі ці служби, від яких також залежить бізнес, працюють у чистий і прозорий спосіб[2].

Однією із пріоритетних реформ Уряду є створення сприятливих умов для ведення бізнесу. Для втілення цієї мети поряд з реалізацією регуляторної політики зусилля Уряду спрямовані на вдосконалення регуляторного середовища (дерегуляцію).

Надзвичайно важливою для забезпечення успіху дерегулювання є взаємодія владних структур та бізнес-спільноти, провідних громадських об'єднань, національних та міжнародних організацій, науковців[3].

Ключовими принципами формування державної політики в сфері розвитку бізнес-клімату мають бути наступні:

Пріоритетом державної економічної політики має стати економічна свобода.

Припинення проявів силового впливу на добросовісний незалежний бізнес.

Зменшення частки держави в економіці шляхом дерегуляції, приватизації, зниження співвідношення публічних витрат до ВВП до 35% після завершення воєнного стану.

Максимальна лібералізація умов для розвитку підприємництва.

Недоторканність приватної власності – як фізичної так і інтелектуальної.

Нульова толерантність до корупції, чесні суди.

Незалежність й ефективність НБУ, АМКУ, ФДМУ, НАБУ, СБУ, ДБР та БЕБ без політичного впливу.

Ліквідація інфраструктурного монополізму.

Створені умови для чесної конкуренції й кооперації бізнесу, залучення інвестицій.

Стимулювання розвитку інновацій та модернізації.

Створення привабливого бізнес-клімату передбачає викоренення першопричин корупції та низьких темпів економічного зростання:

Низькі темпи економічного зростання та високий рівень тінізації економіки є результатом низького рівня економічних свобод.

Високий рівень ухиляння від сплати податків.

Високий рівень зловживання контролюючих органів та тиску на бізнес.

Відсутність доступу бізнесу до фінансового ресурсу.

Недостатній ефект від реформи податкової та митної системи.

Низький рівень іноземних інвестицій і внутрішніх капітальних інвестицій.

Сировинний характер економіки та експорту продукції з України.

Основні джерела корупції в Україні:

Регуляції та дискреція. Проблема вирішується за рахунок дерегуляції та впровадження ефективної регуляції.



Неефективна й неадекватна рівню економічного розвитку та завданням економічного зростання податкова та митна система.

Державні закупівлі. Проблема вирішується розширенням сфери застосування електронних державних закупівель Prozorro.

Комерційна діяльність державних підприємств. Проблема вирішується приватизацією.

На інституційному рівні:

- неефективна робота Бюро економічної безпеки;
- неререформовані державна податкова та митна служби;
- значний вплив правоохоронних органів на економіку;
- низька довіра до всіх цих служб та високий рівень корупції.

Завдання – вирішити питання масштабу корупції через знищення її економічних передумов та встановлення нового суспільного договору. Безпрецедентна допомога міжнародних партнерів створює унікальний шанс для кардинального вирішення питання з корупцією в Україні[4].

Необхідно створити найкращі умови для ведення бізнесу, забезпечити можливості для створення нових підприємств та стимулювання розвитку наявних:

Підвищити рівень економічної/фінансової грамотності населення.

Підвищити частку МСБ, що користуються кредитами.

Підвищити обсяги венчурного фінансування українських стартапів до 5 млрд доларів.

Підвищити відсоток МСБ, які експортують свою продукцію.

Забезпечити повноцінне функціонування екосистем для розвитку інновацій.

Розвивати підприємницьку культуру для підвищення кількості людей, які вірять у власну ідею та готові піти на ризик задля її реалізації.

Стимулювати покращення ділової репутації підприємців для забезпечення їхньої можливості використати всі наявні інструменти розвитку підприємництва: державні програми, програми міжнародної технічної допомоги тощо[1].

Створювати умови для навчання підприємців задля підвищення їх рівня компетенцій.

Для забезпечення розвитку бізнесу та залучення інвестицій необхідне сприятливе бізнес-середовище. Тому одним із пріоритетів уряду має бути підтримка малого та середнього бізнесу та стимулювання ділової активності за трьома ключовими напрямками роботи: покращення регуляторного середовища, полегшення доступу до фінансів та ринків та впровадження європейських практик.

Список використаних джерел

1. Основні напрями економічної політики України в умовах незалежності. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698%D0%B0-12#Text>

2. Для відновлення України необхідний сприятливий бізнес-клімат. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3829893-dla-vidnovlenna-ukraini-neobhidnij-spriatlivij-biznesklimat-posol-ssa.html>

3. Документ Департаменту регуляторної політики та підприємництва Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=1128b5d1-4d76-4115-b21b-cb5c7bcf7d95&title=DoingBusiness2019>

4. Перелік нормативних документів, аналітичних статей, рекомендацій, роз'яснень, які стосуються бізнесу країни у стані війни. URL: https://biz.ligazakon.net/aktualno/11677_bznes-pd-chas-vunyi-dopovnyutsya



Елизавета ДОБРИКОВА, студентка магістерського рівня кафедри парламентаризму Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Ігор РЕЙТЕРОВИЧ**, доцент кафедри парламентаризму, кандидат політичних наук, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ У СФЕРІ Е-УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Актуальність полягає в тому, що в контексті інтеграції з ЄС подальший розвиток системи е-урядування України частково визначається саме аналогічними процесами в ЄС.

Об'єкт дослідження це система е-урядування в Україні. *Предмет* – це процеси взаємодії цієї системи з аналогічними системами європейських країн.

Завданням дослідження є визначення основних напрямків інтеграції української системи е-урядування з системами ЄС.

Є-урядування визначається Радою Європи як процес використання інформаційних технологій для підвищення якості послуг, які уряди надають резидентам [1].

Починаючи з 14 грудня 2023 року, після виконання вимог, що отримала зі статусом Кандидата у 2022 році, Україна відкрила переговори з ЄС про вступ. Але першим необхідним кроком України на шляху отримання членства в ЄС є повне виконання умов Угоди про Асоціацію, що ми заключили з ЄС ще у 2014 році та маємо закінчити її виконання вже наприкінці 2024 року. Наразі Україна втілила 88% умов цієї угоди. Коли ми повністю завершимо її виконання, в Україні діятимуть приблизно 70% прав Європейського Союзу [2, 3].

Одними з найбільш прогресивних сфер євроінтеграції за Угодою, де досягнуто понад 90% вимог – це інтелектуальна власність, статистика та обмін інформацією, права людини. Це ті сфери, що тісно пов'язані з системою е-урядування [3].

Загалом євроінтеграцію в сфері е-урядування можна умовно поділити на дві частини: це законодавча та технічна.

Законодавча передбачає гармонізацію законодавства та регулювання в цій сфері. Наприклад, е-урядування тісно пов'язане зі збором, обробкою та використанням персональної інформації громадян. В ЄС існує регуляція General Data Protection Regulation (GDPR), що українською перекладається як Загальний регламент захисту даних. Це акт, що визначає положення про конфіденційність інформації в Європейському Союзі та Європейській економічній зоні. GDPR є важливою і невід'ємною складовою законодавства ЄС про конфіденційність і права людини. Він визначає як саме організації, які збирають інформацію про громадян ЄС і діють на території ЄС, мають збирати, зберігати та управляти такою інформацією. Наприклад, стаття 6 цього регламенту визначає, що організації мають право збирати інформацію виключно якщо суб'єкт дав згоду на обробку своїх персональних даних [4].

В Україні діє закон «Про захист персональних даних», що був прийнятий з метою гармонізації законодавства України із законодавством ЄС. Україна все ще не ратифікувала додатковий протокол GDPR, хоча взяла на себе зобов'язання рухатися в напрямку його провадження, тому для держави це є перспективний напрямок для подальшого поглиблення євроінтеграції в сфері е-урядування [5].

Також ще одним напрямком інтеграції в рамках законодавчої роботи, є спільне створення рекомендації щодо тієї чи іншої сфери разом з європейськими партнерами. Одним з таких нещодавніх прикладів є документ «Права людини у сфері штучного інтелекту: виклики та правове регулювання», що розробили у співпраці з європейським проектом в Україні EU4DigitalUA у співпраці з Офісом Омбудсмана та Міністерством цифрової трансформації України [6].

Документ розглядає та пояснює вплив ШІ та описує питання управління ШІ відповідно до вимог національного законодавства та міжнародних стандартів. Він також містить деякі загальні рекомендації щодо вирішення потенційних проблем і використання потенційних можливостей, які може надати технологія. Ці Рекомендації є наступним кроком до інтеграції з ЄС в діджитал сфері комплексного регулювання ШІ в Україні [7].

Друга частина євроінтеграції в сфері е-урядування є технічна. Це безпосереднє технічне з'єднання українських державних систем з системами ЄС та окремих країн-членів.

Наприклад, у перший рік повномасштабної війни українська Дія налаштувала кросдержавний шеринг документів з польським аналогом mObywatel. Таким чином, українці що виїхали до Польщі зможуть вільно користуватись своїм цифровим водійським посвідченням та техпаспортом. Це стало першим досвідом у ЄС, коли дві країни проводять обмін документами у державних застосунках [8].



Кросдержавний шеринг документів — це не тільки наступний крок у розвитку цифрових взаємин між Україною та Польшою, а й повного визнання електронних документів Дії в ЄС.

Таке з'єднання двох державних систем є технічно складною операцією: необхідно налаштувати безпечно з'єднання між ними, забезпечити його надійність через спеціальне шифрування для гарантування збереження персональних даних громадян від лиходіїв.

Варто зазначити, що технічна інтеграція в сфері е-урядування України з ЄС не відбувається двосторонньо. Україна є частиною Східного Партнерства ЄС. Це спільна ініціатива за участю ЄС, його держав-членів і шести східноєвропейських країн-партнерів: Вірменії, Азербайджану, Білорусі (участь призупинена з 2020), Грузії, Республіки Молдова та України. В рамках цієї ініціативи було створено проєкт EU4Digital, що підтримує цифрову трансформацію та гармонізацію цифрових ринків у країнах Східного партнерства. [9, 10]

Проєкт має шість напрямків, один з яких, eTrust, підтримує розвиток взаємовизнаної та безпечної електронної ідентифікації та цифрових довірчих послуг у всьому регіоні. В рамках цієї програми створюється сумісний транскордонний eID, завдяки якому громадянин та підприємства будь-якої країни Східного Партнерства, в тому числі України, зможуть використовувати свої документи у діджитал форматі на території інших країн-партнерів, а згодом і в ЄС.

Аналогічно, в рамках проєкту EU4Digital відбувається налаштування обміну державними даними в сферах охорони здоров'я, телекомунікацій, освіти та торгівлі, задля спрощення процедури митного контролю.

Як **висновок** зазначимо, що в Україні відбувається активний процес інтеграції системи е-урядування з країнами ЄС за різними напрямками. Цей процес є багаторівневим, багатостороннім, характеризується своєю комплексністю та технічною складністю. На даному етапі така взаємодія відбувається з метою обміну документами електронної ідентифікації та спрощення процедури митного контролю. Але вже в найближчому майбутньому ми можемо очікувати налаштування такого обміну державними даними і в інших сферах.

Список використаних джерел

1. ELECTRONIC GOVERNANCE («E-GOVERNANCE») Recommendation Rec(2004)15 adopted by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 15 December 2004 and explanatory memorandum. 2004. URL: [https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/GGIS/E-governance/Key_documents/Rec\(04\)15_en.pdf](https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/GGIS/E-governance/Key_documents/Rec(04)15_en.pdf) (дата звернення 19.02.2024)
2. Європейська інтеграція. *Євроінтеграційний портал EU-UA*. 2020. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/integration/> (дата звернення 20.03.2024)
3. Опубліковано звіт про виконання Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС за 2023 рік. *Євроінтеграційний портал EU-UA*. 2024. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/news/opublikovano-zvit-pro-vikonannya-ugody-pro-asotsiatsiyu-mizh-ukrayinoyu-ta-yes-za-2023-rik/> (дата звернення 20.03.2024)
4. REGULATION (EU) 2016/679 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation). 2016. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj> (дата звернення 27.04.2016)
5. Що таке GDPR та чи варто його виконувати поза межами ЄС. *Адвокатське об'єднання «Бачинський та партнери»*. 2023. URL: <https://legalaid.ua/ua> (дата звернення 07.07.2023)
6. Human rights in the area of Artificial Intelligence: challenges and legal regulation. EU4DigitalUA. 2024. URL: <https://eufordigital.eu/library/human-rights-in-the-area-of-artificial-intelligence-challenges-and-legal-regulation/> (дата звернення 20.03.2024)
7. EU4DigitalUA and Ukrainian officials present Artificial Intelligence guidelines. EU4Digital. 2024. URL: <https://eufordigital.eu/eu4digitalua-and-ukrainian-officials-present-artificial-intelligence-guidelines/> (дата звернення 13.03.2024)
8. Водійські та техпаспорт у Дії будуть відображатися в польському mObywatel. *Портал Дія*. 2022. URL: <https://diia.gov.ua/news/vodijski-ta-tehpassport-u-diyi-budut-vidobrazhatisya-v-polskomu-mobywatel> (дата звернення 20.03.2024)
9. Eastern Partnership. *The Diplomatic Service of the European Union*. 2022. URL: https://www.eeas.europa.eu/eeas/eastern-partnership_en (дата звернення 20.03.2024)
10. The EU4Digital Initiative. *EU4Digital*. 2023. URL: <https://eufordigital.eu/discover-eu/the-eu4digital-initiative/> (дата звернення 20.03.2024)
11. eTrust and Cross-border Digital Services. *EU4Digital*. 2023. URL: <https://eufordigital.eu/thematic-area/etrust/> (дата звернення 20.03.2024)



Денис КАФІЗОВ, студент 1-го року навчання, ОП «Парламентаризм та парламентська діяльність», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: Володимир ДЗЕГА, доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування, асистент кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПАРЛАМЕНТ, ЙОГО ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ

Актуальність дослідження. Прийняття Конституції України ознаменувало початок нового етапу в розвитку нашої держави та її правової системи. Насамперед це породило необхідність подальшого вдосконалення не лише національного законодавства, а й діяльності всіх інститутів державної влади, зокрема законодавчої, від якої залежить стратегія і тактика розвитку держави. Особливо в умовах війни України з Російською Федерацією роль парламенту (Верховної Ради України) стає все більш неocenною. Кожне його рішення має наслідки і веде до перемоги над загарбником. А діяльність українського парламенту, яка базується на конституційно-правовій природі, має бути більш якісною та ефективною та позитивно впливати на процеси державного управління. Тому характеристика специфіки діяльності парламенту України як одного з інститутів державної влади є актуальним завданням нашої роботи.

Виклад основного матеріалу. Верховна Рада України «проводить засідання у строки, передбачені законом, визначені Конституцією України у ч. 1 ст. 82» [4]. Періодичність скликання засідань зумовлена необхідністю своєчасного вирішення важливих питань у житті держави і суспільства, зв'язку народних депутатів України з їх виборчими округами.

«Перше засідання новообраного парламенту відбувається не пізніше ніж через тридцять днів після офіційного оголошення результатів виборів» [там само, абз. 2 ст. 82]. Основною його ознакою – організаційно-інституційним характером — є визнання повноважень представників, створення органів управління та внутрішньої структури законодавчої влади.

З метою інформування Верховна Рада України протягом семи днів з дня офіційного оголошення Центральною виборчою комісією результатів виборів надсилає народним депутатам України законодавчі акти з питань депутатської діяльності та довідкові матеріали щодо нового складу [5].

Перше після виборів засідання відкриває найстарший за віком народний депутат України, який складає присягу всіх народних депутатів.

Забезпечуючи спадкоємність обраного державою політичного курсу та ефективну взаємодію влади, Президент України звертається до новообраних народних депутатів із позачерговим посланням про внутрішнє та зовнішнє становище України, а Голова Верховної Ради України попереднього скликання – про стан законодавчої роботи.

Народні депутати затверджують перелік комітетів та їх завдання, створюють і реєструють заміні об'єднання, обирають органи законодавчого органу та внутрішні структури, створюють Погоджувальну раду фракцій (груп) депутатів у Верховній Раді» [там само].

«Функціонування парламенту з розвиненим пропорційним представництвом делегатів від різних соціальних верств, які професійно здійснюють свої повноваження відповідно до займаної посади, забезпечує поступове формування демократичного законодавчого органу.

Функціонування законодавчого інституту здійснюється шляхом спільної діяльності народних депутатів України на сесіях. Парламентарі визначають коло питань, що підлягають розгляду та вирішенню, встановлюють порядок денний, визначають дні і тижні, кількість і тривалість пленарних засідань, засідань робочих органів і заходів у виборчих округах.

Регламент визначає загальний порядок діяльності Верховної Ради України та її структурних органів, здійснення завдань та окремих депутатських процедур, конкретизуючи конституційні повноваження [5, п. 5], тобто нормативно-правовий акт, прийнятий у формі Закон, що містить відповідні реквізити, структуру та порядок прийняття, визначає організацію поточної діяльності законодавчого органу.

«Пленарні засідання — це регулярні засідання народних депутатів України, уповноважених на виконання конституційних функцій Верховної Ради України [там само, п. 2 розділ 3 вислів].



Порядок денний затверджується на кожну сесію і складається з двох частин – питань, повністю підготовлених до розгляду, та питань, підготовку та доопрацювання яких доручає робочим органам Верховна Рада України, а також законопроектів, визнаних Президентом України невідкладними. Головні комісії подають висновки щодо готовності розглянутих питань та пропозиції щодо внесення їх до окремого питання порядку денного. Механізм внесення змін подібний до створення початкового проекту порядку денного. Остаточне рішення за поданням юридичної особи законодавчої ініціативи приймається більшістю народних депутатів України від конституційного складу законодавчої влади» [там само].

Функціонування законодавчої інституції здійснюється згідно з проектом розкладу пленарних засідань на кожен місяць. Документ готується Апаратом Верховної Ради України на основі пропозицій робочих органів та побажань депутатських фракцій (груп) відповідно до затвердженого порядку денного. Лише після затвердження Погоджувальною радою він надсилається комітетам, тимчасовим спеціальним і слідчим комісіям, депутатським об'єднанням та парламентаріям для виконання.

Пленарне засідання починається після реєстрації народних депутатів України. Процедура здійснюється особисто на підставі пред'явлення сертифіката та підтвердження відвідування власноручним підписом, а також за допомогою електронної системи.

«Народні депутати України мають право на такі види виступів: доповіді, співповіді, підсумкові виступи, дебати, виступи кандидатів на виборні посади з питань обговорення кандидатури, мотивів голосування та порядку ведення засідання, пропозицій, пояснення, повідомлення, заяви та висновки, резолюції, коментарі, повідомлення, зауваження, окрема думка. Регламент визначає тривалість кожного з цих виступів від однієї до десяти хвилин» [там само, ст. 30, ч.ч. 1-2 ст.31 розд 2 ст. 32]. У виступах за власною ініціативою або на вимогу фракції (групи) народні обранці оприлюднюють продуману позицію щодо мотивів, якими керуватимуться голосування, обґрунтовують необхідність вибору варіанта прийняття рішення.

Закони Верховної Ради України приймаються лише на пленарному засіданні за особистої участі народних депутатів та засіданні встановленого законом органу.

Нормативне посилення вимоги «щодо прийняття законів відповідним складом парламенту передбачає запровадження поняття кворуму для присутності депутатів на засіданнях. Зі змісту ст. 91 Конституції України у відповідному голосуванні має брати участь не менш як більшість від конституційного складу, крім випадків, коли самою Конституцією передбачено іншу більшість, тобто коли кількість представників, установлена Основним Законом, не відповідає Конституції України. проголосували за запропоноване рішення, воно вважається прийнятим незалежно від кількості безпосередніх виборців» [7].

Показником успішної реалізації ідеї народного представництва є відкритість та бездоганна робота парламенту. Нормативною та фактичною підставою для застосування правових та політичних санкцій є неспроможність Верховної Ради України реалізувати свою соціальну мету – визначити та виробити політичний курс, який відповідає інтересам суспільства. Цілком обґрунтовано, що парламент несе конституційно-правову відповідальність у разі невиконання конституційних норм та вчинення злочину.

«До інших видів санкцій, які можуть бути застосовані до Верховної Ради України як колегіального суб'єкта, належать визнання Конституційним Судом України рішення чи його окремого положення такими, що не відповідають конституції [7, ст. 15], застосування Президентом України права вето [4 абз. 2 ст. 94], скасування самими депутатами більшістю голосів від конституційного складу результатів голосування у разі порушення порядку розгляду та прийняття законів» [5, ст. 48].

Безсумнівно, що «парламентарій – представник державної влади, до якого пред'являються високі вимоги, несе і конституційно-правову відповідальність. Зокрема, нехтування вимогою складання присяги призводить до втрати мандата народного депутата» [4, гл. 5-6 р. 79], оскільки немає офіційного підтвердження законності прав та обов'язків представника нації.

Найсуровішим покаранням, яке може бути застосоване до народного депутата, є дострокове припинення повноважень у разі набрання вироком суду законної сили [там само, ч. 2, ч. 2 ст. 81] або порушення невиконання вимог [там само, ч. 4 ст. 81]. Інші умови [там само, п.п.1, 3-5 ч. 2 ст.81] не є фактичною підставою відповідальності, оскільки здійснюються за власним бажанням народного депутата України.

Нині правові норми, що регулюють застосування конституційно-правової відповідальності Верховної Ради України, є розрізненими та безсистемними. Окремі санкції оформлюються



у вигляді самостійних норм у формі розпорядження. Тому вкрай необхідно прийняти один нормативно-правовий акт, який би визначав поняття, ознаки та суб'єкти конституційно-правової відповідальності; уніфіковано спеціальні правові процедури та санкції залежно від суб'єкта та характеру вчиненого порушення, а конкретну конституційно-правову відповідальність Верховної Ради України врегульовано окремою главою. Оптимізувати механізм притягнення до дисциплінарної відповідальності депутатів важко за відсутності відповідного закону, що призведе до юридичної та політичної безвідповідальності всього парламенту.

Висновок. Підсумовуючи викладене, зазначимо, що: технологічні форми діяльності Верховної Ради України як органу державної влади зумовлені соціальним призначенням Верховної Ради України. Сесійний режим роботи передбачає цільову функціональну взаємодію народних депутатів України на засіданнях парламенту та у виборчих округах. Колективне, вільне, ділове обговорення та вирішення питань, що належать до компетенції законодавчого органу, забезпечують регулярну й активну участь представників народу в державному будівництві, соціально-економічному та політичному житті країни.

Узагальнюючи основні аспекти реалізації парламентських процедур як організаційного чинника функціонування Верховної Ради України, можна констатувати, що основною функцією парламенту є законодавча функція. Законопроект, створений поза регламентом державних установ, після внесення до парламенту підлягає послідовному розгляду в робочих органах і на пленарних засіданнях згідно з регламентом.

Народні депутати України є найактивнішими учасниками не лише законодавчого процесу, а й законотворчості. Дані про необхідність правового регулювання суспільних відносин вони отримують від виборців та органів державної влади, які впроваджують нормативні акти в повсякденне життя, тобто фактично вступають у комунікацію з найбільшою кількістю джерел законодавчих пропозицій.

Список використаних джерел

1. Елітознавство : підручник / кол. автор.; за ред. В.А. Гошовської, Л.Г.Комахи. 2-е видання, перероблене та доповнене. Київ: Вид-во «Центр учбової літератури», 2021. 220 с.
2. Гошовська В. А. Парламентаризм : підручник / В. А. Гошовська [та ін.]. Київ : НАДУ, 2016. 672 с.
3. Гошовська В.А. Парламентаризм як особлива система публічного управління. Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього: монографія /авт. кол. Л. Г. Комаха, І. В. Алексеєнко, В. А. Гошовська та ін.; за заг. ред. Л. Г. Комахи, І. В. Алексеєнко. К.: ВПЦ «Київський університет», 2022. 976 с., С. 11-57. <https://ir.library.knu.ua/knurepo/handle/123456789/301>
4. Конституція України від 28 червня 1996 р. в першій редакції : <http://zakon2.rada.gov.ua>
5. Про Регламент Верховної Ради України : Закон України від 10 лютого 2010 р.: <http://zakon.rada.gov.ua>
6. Рішення Конституційного Суду Україну у справі за конституційним поданням Президента України про офіційне тлумачення положень частини другої статті 90, пункту 8 частини першої статті 106 Конституції України (справа про умови дострокового припинення повноважень Верховної Ради України) від 19 травня 2004 р. № 11-рп/2004: <http://zakon.rada.gov.ua>, п.п. 1-2 резолютивної частини
7. Про Конституційний Суд України : Закон України від 16 жовтня 1996 р.ULR: <http://zakon.rada.gov.ua>



Микита КОВАЛЕНКО, студент 1-го року навчання, ОП «Парламентаризм», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Володимир ДЗЕГА**, доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування, асистент кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Штучний інтелект (ШІ) стає ключовим інструментом в різних галузях, і його потенціал для використання у повоєнному відновленні України не може бути переоцінений. Після завершення конфлікту чи воєнних дій, країна потребує комплексного підходу до відновлення і стабілізації. ШІ може допомогти у вирішенні численних проблем, з якими зіштовхнулася Україна внаслідок війни.

Одним із ключових напрямків використання штучного інтелекту є аналіз великих обсягів даних. Україна має велику кількість даних щодо зруйнованих об'єктів, потреб населення та економічних показників постраждалих регіонів. ШІ може допомогти в управлінні цими даними, виявленні патернів та виробленні ефективних стратегій відновлення.

У сфері енергетики штучний інтелект вже використовується для прогнозування попиту на електроенергію [1][2], особливо на рівні житлових та комерційних будівель [3]. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє точніше передбачити потреби споживачів та оптимізувати виробництво електроенергії, що може бути корисним під час відновлення енергетичної інфраструктури в постраждалих районах. Також, прогнозування цін на енергоресурси та управління попитом можуть бути покращені завдяки використанню штучного інтелекту [4][5].

Особлива увага також приділяється сектору відновлюваної енергетики. Штучний інтелект використовується для прогнозування виробництва енергії від відновлюваних джерел, таких як сонячна та вітрова енергія. Застосування методів штучного інтелекту в метеорологічних прогнозах дозволяє ефективніше планувати роботу альтернативних джерел енергії. Крім того, використання роботів для інспекції та моніторингу стану енергетичних об'єктів може допомогти відновлювати та забезпечувати стабільну роботу альтернативних енергетичних джерел [6].

Крім того, штучний інтелект може бути використаний для автоматизації процесів відновлення інфраструктури. Системи машинного навчання можуть виявляти потенційні проблеми та дефекти в будівлях та інженерних мережах, що дозволить проводити швидкі та якісні ремонтні роботи. Крім того, роботи з розміщення нових об'єктів інфраструктури, таких як дороги, мости чи школи, можуть бути покращені за рахунок оптимізації планування та конструювання з використанням технологій ШІ.

Використання штучного інтелекту в повоєнному відновленні України, зокрема в логістиці, може мати вирішальне значення для ефективного розподілу ресурсів та відновлення інфраструктури після війни. З появою штучного інтелекту в секторі логістики відбулися значні зміни. Згідно зі звітом Statista, у 2020 році ринкова вартість штучного інтелекту в логістиці та ланцюгах постачання зросла до 1,3 мільярда доларів США. Крім того, статистика показує, що 38% логістичних компаній активно використовують штучний інтелект, що призвело до скорочення витрат на 50% [7]. ШІ відіграє вирішальну роль у вирішенні давніх проблем:

Впровадження штучного інтелекту на складах може скоротити операційні витрати на 50%, а також підвищити безпеку на 90% [8].

AI сприяє проактивному управлінню потенційними затримками за допомогою прогнозного аналізу.

Це оптимізує маршрути доставки, заощаджуючи дорогоцінний час і паливо.

Прогнозні можливості штучного інтелекту допомагають передбачити непередбачені збої, що сприяє покращенню планування.

Автоматизація складних завдань за допомогою штучного інтелекту підвищує операційну ефективність і точність.

Насамперед, необхідно враховувати найбільш актуальні потреби країни при розробці ініціатив у сфері ШІ. Однак рекомендується, щоб підхід до ШІ в рамках урядових ініціатив був цілісним



і охоплював усі галузі діяльності уряду. Такий підхід дозволить побудувати та підтримувати інфраструктуру, стандартизувати системи та дані, встановити механізми управління та координації виконання, моніторингу та вивчення навчальних матеріалів, що сприятиме розробці та впровадженню інтероперабельних, успішних і сталих рішень у сфері ШІ.

Більшість урядів використовують методологію дизайн-мислення та гнучкий підхід для впровадження ШІ. Це включає ступінчастий ітеративний підхід до реалізації, що охоплює такі етапи, як визначення проблеми, концептуалізація, пропозиція, закупівля, створення прототипу, тестування, впровадження та масштабування. На кожному етапі в процесі побудови вбудовується зворотний зв'язок, що сприяє постійному вдосконаленню.

Три ключові концепції, які складають основу для впровадження ШІ, це: (i) цілісна архітектура уряду; (ii) інтероперабельність; та (iii) стандартизація даних. Створення цілісної архітектури даних на рівні уряду є важливим етапом для майбутнього використання ШІ. Це дозволить урядам використовувати передові технології для вирішення проблем, створених ізольованими даними у відділах, що працюють незалежно один від одного. Окрім того, важливо розпочати з вирішення проблем із інтероперабельністю та безпекою, щоб забезпечити неперервність архітектури серед ШІ-систем.

За допомогою доказів концепції та пілотних проєктів з ШІ можна розпочати дослідження можливостей використання ШІ. Багато урядів вже впровадили ШІ для вирішення різних проблем. Також варто заохочувати ініціативи зі стартапів шляхом організації хакатонів, які можуть сприяти виникненню нових ідей та рішень [9].

Серед найбільш розвинених цифрових урядів поширена практика видачі рамкових документів з управління, що включають етичні принципи використання штучного інтелекту. Моделі управління охоплюють три аспекти: етичні принципи, роль центрального агентства та операційну рамку.

Національні уряди, такі як Австралія, Канада, Китай, Японія, Сінгапур, Об'єднані Арабські Емірати і Сполучені Штати, а також міжнародні організації, такі як Європейська комісія, Інститут інженерів електротехніки та електроніки, Міжнародна організація зі стандартизації, Організація Об'єднаних Націй та Всесвітній економічний форум, активно пропонують моделі управління для штучного інтелекту, які акцентують на спільних принципах:

Приватність та захист даних: Рішення зі штучного інтелекту повинні поважати право особи на приватність та громадянські свободи. Особа повинна мати контроль над своїми даними, а їх використання повинно здійснюватися за її згодою.

Відповідальність: Механізми відповідальності мають гарантувати відповідальну поведінку на всіх етапах життєвого циклу розробки та впровадження систем штучного інтелекту. Центральне агентство або орган має відповідати за моніторинг цієї відповідальності.

Безпека: Кібербезпека є надзвичайно важливою. Лідери повинні гарантувати безпеку як для суспільства в цілому, так і для окремих осіб.

Прозорість та пояснюваність: Всі етапи створення систем штучного інтелекту, включаючи алгоритми, збір даних та політику використання, мають бути прозорими для всіх сторін, які це стосується. Люди повинні отримувати повідомлення при взаємодії з системами штучного інтелекту або при автоматичних рішеннях, що стосуються їх.

Справедливість: Системи штучного інтелекту повинні мінімізувати упередження та ідентифікувати та управляти ризиками. Необхідно забезпечити включеність у дизайн та вплив цих систем на всіх користувачів.

Контроль людини над технологією: Штучний інтелект повинен бути під контролем людини. Люди повинні мати можливість перегляду автоматизованих рішень та право відмовитися від них.

Професійна відповідальність: Забезпечення співпраці всіх зацікавлених сторін, точності та наукової добросовісності рішень.

Пріоритет людських цінностей: Штучний інтелект повинен бути спрямований на людину і сприяти розвитку людських цінностей та загальному благополуччю суспільства.

Штучний інтелект стає невід'ємною складовою сучасних урядових стратегій та ініціатив. Розвинуті країни та міжнародні організації активно пропонують рамкові моделі управління для штучного інтелекту, спираючись на спільні принципи етики, відповідальності, безпеки та прозорості. Штучний інтелект, при правильному впровадженні та управлінні, може стати потужним інструментом для досягнення соціального прогресу, економічного зростання та вирішення найважливіших проблем у сучасному суспільстві, включаючи відновлення після війни та підвищення якості життя громадян.



Список використаних джерел

1. A review of deep learning methods applied on load forecasting. *IEEE Xplore*. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8260682> (дата звернення: 19.03.2024).
2. Deep learning framework to forecast electricity demand. *ScienceDirect*. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0306261919301217> (дата звернення: 19.03.2024).
3. Deep learning for estimating building energy consumption. *ScienceDirect*. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2352467716000163> (дата звернення: 19.03.2024).
4. Machine learning in energy economics and finance: a review. *ScienceDirect*. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0140988319301513> (дата звернення: 19.03.2024).
5. Demand side management using artificial neural networks in a smart grid environment. *ScienceDirect*. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1364032114007114> (дата звернення: 19.03.2024).
6. Artificial intelligence techniques in smart grid and renewable energy systems—some example applications. *IEEE Xplore*. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8074546> (дата звернення: 19.03.2024).
7. Essential Ai In Logistics Statistics In 2024. *Zipdo*. URL: <https://zipdo.co/statistics/ai-in-logistics/> (дата звернення: 19.03.2024).
8. Artificial Intelligence in Logistics: The Future of Customer Service. *LinkedIn*. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/artificial-intelligence-logistics-future-customer-service-elly-adoyo/> (дата звернення: 19.03.2024).
9. Artificial Intelligence in the Public Sector. *The World Bank*. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/746721616045333426/pdf/Artificial-Intelligence-in-the-Public-Sector-Summary-Note.pdf> (дата звернення: 19.03.2024).



Владислава КОРЕЦЬКА, студентка 1-го року навчання, ОП «Парламентаризм та парламентська діяльність», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Ірина ДУДКО**, доктор політичних наук, професор, професор кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

РОЛЬ ПАРЛАМЕНТУ В СИСТЕМІ ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ: ПОНЯТІЙНО-КАТЕГОРІЙНА БАЗА ДОСЛІДЖЕННЯ

Актуальність дослідження. Наукове дослідження діяльності парламенту неодмінно передбачає уточнення його визначення через аналіз доктринальних тлумачень. У теорії менеджменту та державного управління можна знайти багато визначень терміну «парламент», жодне з яких не претендує на досконалість чи повноту. Адже парламентаризм – це особлива система державного управління, що характеризується принципами народовладдя та представницької демократії, за якої парламент вважається єдиним і легітимним органом законодавчої влади, що приймає обов'язкові для виконання закони. Визначено, що парламент є колегіальним органом державної влади, а парламентаризм – особливим способом здійснення державної влади. Загальне питання формування та функціонування Верховної Ради України як єдиного органу законодавчої влади викликало неабиякий інтерес у вітчизняних науковців, зокрема в таких як: О.М. Бандурка, Ю.Г. Барабаш, І.М. Берназюк, Ф.В. Веніславський, А.З. Георгіца, В.А. Гошовська, І.Д. Дудко, Г.С. Журавльов, Ю.М. Назаренко, Н.Л. Омельченко, В.Ф. Погорілко, О.Ф. Скакун, С.В. Сорока, О.Ф. Фрицький, В.М. Шаповал та ін. Різні аспекти діяльності українського парламенту відображені в працях Н.І. Gruszańska, S.V. Лінецький, Ю.В. Ломжець, А.В. Лубченко, А.Ю. Ковальчук, О.І., Надельнюк, О.Г. Самойлюк, І.Є. Словацька, І.К. Снігур, О.В. Токар-Остапенко, І.С. Чмелько, І.В. Фріза та ін. Проте тема дослідження, присвячена визначенню ролі парламенту в державному управлінні, зокрема в системі інститутів державної влади, у світлі сучасних змін у публічному управлінні, залишається актуальною і сьогодні.

Виклад основного матеріалу. Термін «парламент» походить від о. parler – «говорити». Соціальний інститут, подібний до парламенту, діяв в Афінах за часів Перікла (Народні збори і Рада п'ятисот), а трохи пізніше в Римській імперії. Приблизно з 12-13 ст. сам термін «парламент» відноситься до перших прообразів парламенту – іспанських кортесів і англійського парламенту. Однак історично кажучи, орган станового представництва із законодавчою владою виник у середньовіччі, коли державні парламенти були невід'ємною частиною державного механізму, хоча вони не функціонували, за винятком англійського, на постійній основі (парламент у Англія, Генеральні штати у Франції, Альтинг в Ісландії, Кортеси в Іспанії, Рейхстаг і Ландтаг німецьких земель, Сейм у Польщі).

Виникнення сучасного парламентаризму зазвичай пов'язують з поширенням доктрини народного представництва, теоретично обґрунтованої ідеологами буржуазних революцій 17–18 вв. (століття). «Відповідно до класичної теорії поділу влади, парламент як законодавча влада вважається пріоритетною серед інших гілок законодавчої влади, оскільки регулюється, серед іншого, такими: Конституція США, прийнята в 1787 р. Прийняття цього документа означало офіційне визнання парламентів як виборних представницьких органів, що виконують законодавчі, контрольні, бюджетні, конституційні та зовнішньополітичні функції».

Починаючи з 19 ст. в теорії і практиці державного будівництва термін «парламент» використовується як назва дорадчих нарад, основним завданням яких є прийняття законів і бюджету. На початку ХХ століття переважна більшість науковців і політиків визначали парламент як постійно діючий представницький орган зі статусом законодавчої влади, створений на засадах прямого, загального, рівного і таємного виборчого права. Принципи парламентаризму є прогресивними, оскільки вони характеризують умови і способи захисту і гарантування інтересів різних соціальних груп їх представниками.

Початок ХХ століття «ознаменувався важливими науковими дослідженнями проблем відповідальності, повноважень, структури, формування та організації діяльності депутатів, які стали теоретичною основою сучасного розвитку доктрини парламентаризму, яка базується на політична еліта» [1], до якої вітчизняні вчені відносять «меншість суспільства, що становить відносно самостійну, відносно привілейовану групу, наділену особливими психологічними, соціальними та



політичними рисами, що безпосередньо бере участь у прийнятті та реалізації рішень, пов'язаних із застосуванням державної влади чи впливу на неї» [1, С. 87].

За сучасними визначеннями парламент – це:

– «родова назва вищого колегіального представницько-законодавчого органу загальнодержавної дії в демократичних країнах, який відображає суверенну волю народу і діє постійно (паралельна назва законодавчого органу)» [2, 565];

– «виборний колегіальний вищий орган державної влади, що діє в умовах демократичного правління, основним повноваженням якого є законодавча діяльність» [4];

– «єдиний національний, колегіальний постійно діючий орган, що представляє законодавчу владу в системі поділу влади» [5];

– «інститут правової державної влади, форма забезпечення політичної гласності та відкритої політичної полеміки» [6].

Аналізуючи ці визначення, приходимо до висновку, що «законодавча функція парламенту є пріоритетною, що свідчить про його важливе та особливе значення в державі. Адже акт — це «нормативно-правовий акт, встановлений органом законодавчої влади як загальнозастосовна норма, що має найвищу юридичну силу» [7].

У колективній монографії «Український парламентаризм: минуле і сучасність» «визначення парламенту трактується через характеристику його змісту та форми. Зокрема, за змістом своєї діяльності вона є передусім органом законодавчої влади. За формою – національні збори або збори депутатів; постійні збори (форуми), де обговорюються та вирішуються найважливіші суспільні та державні питання» [8, С. 11].

У конституціях переважної більшості країн зазвичай не дається детальних визначень парламентів – констатується факт існування такого важливого елемента державного механізму, його чисельний склад, призначення та принципи створення.

Часто досліджуване поняття є складовою власної назви – «елемента конституційного визначення законодавчого інституту. Зокрема, Основний Закон України (ст. 75) визнає парламент – Верховну Раду України єдиним органом законодавчої влади» [10].

Отже, парламент є загальнодержавним, загальнодержавним, представницьким, постійно діючим (професійним) колегіальним органом державної влади, прерогативою якого є остаточне визначення змісту, сутності та структури майбутнього права (законодавства).

Спорідненим, але не тотожним поняттю «парламент» є визначення «парламентаризм», яке нині досить активно використовується дослідниками теорії державного управління. Він реалізований у багатьох освітніх (навчально-наукових) програмах підготовки державних службовців, які належним чином посилаються на національні документи – Стандарт вищої освіти, Єдину програму державного кваліфікаційного іспиту за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Це свідчить про достатньо високий рівень усвідомлення ролі парламенту як основного суб'єкта парламентаризму в системі політичної організації влади в державі, і хоча у вітчизняній теорії державного управління це абсолютно нове явище, і під час період радянської державності доктрина парламентаризму вважалася пережитком буржуазного ладу, переважна більшість сучасників характеризує парламентаризм як тип політичного режиму, систему розподілу влади, за якої юридичне і фактичне верховенство здійснюється в представницьких національний орган – парламент.

Визначення, що «визначає парламентаризм як врегульовану законодавством і відповідним чином трансформовану в практичну площину організацію влади в державі та суспільстві, згідно з якою парламент, побудований на демократичних засадах, має правовий статус і реальну владу представницької, законодавчої, контрольної та установчої.

Важливим є висновок сучасної дослідниці В. Гошовської про те, що «парламентаризм є особливою системою державного управління, яка, на відміну від інших його проявів, характеризується принципами народовладдя та представницької демократії» [3].

Аналіз теоретичних праць з проблеми парламентаризму дозволяє зробити висновок, що в науковій літературі розглядуваний термін трактується переважно у двох значеннях. Більшість науковців вважає парламентаризм політичною системою, системою організації державної влади, яка структурно і функціонально базується на принципах поділу влади та верховенства права під керівництвом або особливою роллю парламенту. Дещо іншу позицію дотримуються вчені, які трактують парламентаризм лише як ідейно-теоретичну концепцію, що передбачає існування організованого державою суспільства, заснованого на зазначених принципах.

Багатоаспектність досліджуваного поняття дозволяє визначити сукупність взаємопов'язаних елементів, таких як: парламент (організуючий, основний елемент), діяльність якого визначає розвиток організаційно-функціональних аспектів (практика функціонування парламенту, характеризується



особливою, пріоритетною роллю парламенту в системі державної влади), нормативно-правовий (конституційне законодавство), науковий (теорія парламентаризму з урахуванням досягнень вітчизняної та зарубіжної наукової думки), історичний (передумови, осн. етапи, тенденції, напрями та форми еволюції парламентаризму), ідеологічний (сукупність поглядів, ідей, концепцій, що базуються на конкретних науково-політичних знаннях та уявленнях, метою яких є вплив на формування та розвиток правової та політичної культури громадян. населення) та світоглядні рівні (правова та політична культура, легітимність і легальність парламенту в очах суспільства). Тільки взаємозв'язок цих елементів породжує парламентаризм.

Тому можна сказати, що поняття «парламент» і «парламентаризм» споріднені, але не тотожні. Парламент як орган державної влади може існувати і без парламентарної держави, а парламентаризм без функціонування сильного і потужного парламенту набуває рис номіналізму (парламент є організуючим – інституційним і функціональним – елементом системи парламентаризму). Керівна роль парламенту в державному апараті визначається специфікою впливу представницького органу держави на суспільні відносини шляхом здійснення представницьких, законодавчих, регулятивних, контрольних та інших функцій і повноважень, визначених чинним законодавством держави.

Підсумовуючи, слід констатувати, що стан наукової розробки питання визначення ролі парламенту в державному управлінні знаходиться на достатньому рівні, про що свідчить поява нових монографічних праць та докторських дисертацій. Проте це не заважає продовжувати дослідження в окресленому напрямі через відсутність цілісних критичних досліджень українського парламенту у сфері системи інститутів державної влади, розміщення органів влади та балансу їх діяльності. ..

Висновок. Пояснено понятійно-категоріальну основу дослідження, зокрема взаємопов'язані базові поняття – «парламент» та «парламентаризм». Зазначалося, що парламент є колегіальним органом державної влади, а парламентаризм – це форма здійснення державної влади, яка зумовлена здійсненням представницьких, законодавчих, ухвальних, контрольних та інших функцій і повноважень.

Зазначалося, що парламентаризм – це особлива система державного управління, що характеризується принципами народовладдя та представницької демократії, за якої парламент вважається єдиним і легітимним органом законодавчої влади, що приймає обов'язкові для виконання закони. Визначено, що парламент є колегіальним органом державної влади, а парламентаризм – особливим способом здійснення державної влади.

Список використаних джерел

1. Елітознавство : підручник / кол. автор.; за ред. В.А. Гошовської, Л.Г.Комахи. 2-е видання, перероблене та доповнене. Київ: Вид-во «Центр учбової літератури», 2021. 220 с.
2. Гошовська В. А. Парламентаризм : підручник / В. А. Гошовська [та ін.]. Київ : НАДУ, 2016. 672 с.
3. Гошовська В.А. Парламентаризм як особлива система публічного управління. Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього: монографія /авт. кол. Л. Г. Комаха, І. В. Алексеєнко, В. А. Гошовська та ін.; за заг. ред. Л. Г. Комахи, І. В. Алексеєнко. К.: ВПЦ «Київський університет», 2022. 976 с., С. 11-57. <https://ir.library.knu.ua/knurepo/handle/123456789/301>
4. Шаповал В. Політико-правова категорія народного представництва : питання теорії. Право України. 2013. № 5. С. 12–17.
5. Кульчицька О.В. Конституційно-правовий статус депутатських фракцій Верховної Ради України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук : спец. 12.00.02 «Конституційне право ; муніципальне право» / О.В. Кульчицька. К., 2010. 20 с.
6. Крестовська Н.М. Теорія держави і права : Елементарний курс / Н.М. Крестовська, Л.Г. Матвєєва. Х. : Одиссей, 2008. 432 с.
7. Органи державної влади України : монографія / за ред. В.Ф. Погорілка. – К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького, 2002. – 592 с.
8. Український парламентаризм : минуле і сучасне / за ред. Ю.С. Шемшученка. – К. : Парламент. вид-во, 1999. – 368 с.
9. Шаповал В. Політико-правова категорія народного представництва : питання теорії / В. Шаповал // Право України. – 2013. – № 5. – С. 12–17.
10. Конституція України від 28 червня 1996 р. в першій редакції : <http://zakon2.rada.gov.ua>



Олексій КРАВЧУК, студент ОНП «Парламентаризм і парламентська діяльність» Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Лідія ДАНИЛЕНКО**, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ПРЕДСТАВНИЦЬКИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ УКРАЇНИ

Антикризове управління є необхідною складовою в роботі будь-якої організації, включаючи представницькі органи влади. Це важлива діяльність, спрямована на запобігання, виявлення та вирішення кризових ситуацій, які можуть виникнути в організації або в суспільстві в цілому. Антикризове управління передбачає розробку стратегій, планування заходів, координацію дій та прийняття рішень з метою забезпечення стійкості та успішного подолання кризових викликів. Це включає аналіз ризиків, реагування на непередбачені обставини, залучення ресурсів та співпрацю зі зацікавленими сторонами. Антикризове управління має на меті забезпечити ефективну роботу організації у складних ситуаціях та допомогти зберегти її репутацію та функціонування. У сучасних умовах, які характеризуються високим ступенем ризиків, ефективне антикризове управління є запорукою стабільної та успішної діяльності представницьких органів влади України.

Перше, на що слід звернутися увагу, - це теоретичні аспекти антикризового управління, які необхідні для забезпечення ефективності управлінських рішень у кризових умовах, що вимагає глибокого розуміння теоретичних засад антикризового управління, визначення основних понять та методологічних підходів. Тільки на цій основі можливе створення системи управлінських інструментів, спрямованих на попередження та подолання кризових явищ.

Другий аспект стосується нормативно-правового забезпечення антикризового управління в представницьких органах влади України. Ефективна система антикризового управління потребує чіткого законодавчого базису, що визначає повноваження та відповідальність органів влади України в умовах кризи. Забезпечення прозорості, відповідальності та швидкого реагування на виникнення кризових ситуацій стає критично важливим для забезпечення стабільності в державі.

Наступним ключовим аспектом є здатність до прийняття ефективних рішень в непередбачуваних умовах (наприклад військової агресії, тощо).

Це означає, що організація чи представницький орган влади повинні бути здатні аналізувати складні ситуації, де інформація обмежена або неповна, та приймати розсудливі рішення, що базуються на доступних даних та досвіді. Представницькі органи влади повинні розвивати механізми прийняття рішень, які враховують швидкі зміни характеру кризових явищ. Гнучкість та відкритість до інновацій у процесі управління можуть допомогти адаптуватися до непередбачуваних обставин.

У світлі цих аспектів антикризове управління в представницьких органах влади України визначається не лише технічними аспектами, але й глибоким розумінням соціокультурного контексту та етичних вимог сучасного суспільства. Лише взаємодія всіх цих складових може забезпечити ефективне антикризове управління, яке буде спроможне забезпечити стабільність та розвиток представницьких органів влади України.

Антикризове управління в представницьких органах влади відрізняється від антикризового управління в інших організаціях, через особливості політичних інститутів, які вони представляють. Ці органи займаються законодавчою, представницькою та контрольною функціями, які впливають на характер можливих криз, а також на методи та інструменти антикризового управління, що використовуються. У представницьких органах влади України, кризи можуть бути пов'язані з політичними конфліктами, недовірою громадськості, складними вирішеннями проблем, що стосуються громадян. Тому антикризове управління в цих органах вимагає особливої уваги до політичних аспектів, залучення різних сторін та збалансованого врахування різних інтересів.

Методи та інструменти антикризового управління включають формування стратегій спілкування з громадськістю, виявлення та аналіз проблем, широку співпрацю зі зацікавленими



сторонами, ефективне використання медіа та інформаційних каналів, а також вироблення політичних рішень, які забезпечують стабільність та довіру громадськості.

Кризи в представницьких органах влади можуть бути політичними, економічними, соціальними та іншими. Вони можуть виникати внаслідок:

- Зміни політичної ситуації в країні;
- Недосконалості законодавства;
- Неефективної діяльності органів влади;
- Корупції;

Антикризове управління у представницьких органах влади України має відповідати таким вимогам:

1. Антикризове управління у представницьких органах влади має бути спрямоване на забезпечення стабільної та ефективної діяльності цих органів у політичному житті. Антикризові заходи повинні бути спрямовані на захист демократичних інститутів, прав та свобод людини, а також на забезпечення стабільності та безпеки держави.

2. Антикризове управління у представницьких органах влади має бути спрямоване на захист прав та інтересів громадян, які можуть постраждати внаслідок кризи. Антикризові заходи повинні бути спрямовані на надання допомоги постраждалим громадянам, а також на захист їхніх прав та інтересів.

3. Антикризове управління у представницьких органах влади має бути прозорим та відкритим для громадськості.

Розвиток антикризового управління у представницьких органах влади України є актуальним завданням. Для цього необхідно:

1. Вдосконалити нормативно-правове регулювання антикризового управління у представницьких органах влади. Розробити єдиного нормативно-правового закону, який би визначав загальні правила, завдання та порядок здійснення антикризового управління у таких органах.

2. Створити ефективну систему підготовки та підвищення кваліфікації кадрів у сфері антикризового управління. Це передбачає розробку та запровадження навчальних програм, які б готували фахівців з антикризового управління, здатних ефективно управляти кризовими ситуаціями у представницьких органах влади.

3. Розробити та впровадити ефективні методи та інструменти антикризового управління. Це вимагає вивчення міжнародного досвіду у цій сфері, а також проведення наукових досліджень з питань антикризового управління у представницьких органах влади України.

Виконання цих завдань дозволить підвищити ефективність антикризового управління у представницьких органах влади України, що сприятиме забезпеченню стабільності та розвитку України.

Список використаних джерел

1. Костинський В. В. Удосконалення механізмів антикризового управління на регіональному рівні в умовах кризи та нестабільності. К: 2021. С. 102-113
2. Римарева Т. А. Публічне управління розвитком територіальних громад в умовах воєнно-політичної кризи. М: 2023. С. 88-93.
3. Буркова Л. А. Антикризове державне управління: удосконалення понятійно-категоріального апарату та класифікація видів криз. О: 2022. С. 62-67.



Катерина ЛОТОЦЬКА, студентка кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Лідія ДАНИЛЕНКО**, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ (НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ)

Воєнний стан – це особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень [5].

З огляду на зазначене, важливим аспектом ефективного управління державою та її адміністративно-територіальними одиницями в умовах надзвичайних ситуацій, і насамперед – воєнного стану, є *оперативність та ефективність реагування органів державної влади, органів місцевого самоврядування* на виклики, зумовлені зовнішніми чинниками. Особливо яскраво це проявилось у зв'язку з повномасштабним вторгненням РФ в Україну 24 лютого 2022 року.

Вітчизняні науковці зазначають, що «об'єктивно принципи функціонування воєнної економіки радикально відрізняються від принципів ринкової економіки мирного часу, що спричиняє необхідність радикальної трансформації державних фінансів з початку ведення військових дій. Протягом усієї історії людства деструктивний вплив війн, епідемій та стихійних лих змушував держави приймати надзвичайні фіскальні заходи, що стрімко збільшувало бюджетні дефіцити та державні борги у вражених країнах» [2, с. 137]. На особливостях бюджетного адміністрування в умовах воєнного стану також наголошують й інші дослідники [7].

З метою акумулювання державних фінансів для відсічі агресору, забезпечення оперативності прийняття рішень центральними та місцевими органами влади, Кабінетом Міністрів України 11 березня 2022 року було затверджено постанову №252. Цим документом уряд суттєво спростив бюджетні процедури. Зокрема, було встановлено, що на період воєнного стану місцеві бюджети затверджують військові адміністрації. Також цією постановою військовим адміністраціям надавалися повноваження вносити зміни до бюджетів і затверджувати цільові програми, вносити зміни до них [1].

Однак зазначаємо, що ще до набуття чинності зазначеною постановою ціла низка органів місцевого самоврядування, зокрема тих, які представляють спільні інтереси територіальних громад, а це – представницькі органи влади [6], ухвалили власні рішення щодо делегування функцій із затвердження змін до бюджетів та цільових програм.

Не стала виключенням і Рівненська обласна рада. Як приклад, продемонструємо хронологію управлінських дій, які сприяли прискоренню вирішення поставленого завдання.

До впровадження в Україні воєнного стану Рівненська обласна рада у бюджетному процесі керувалася не лише положеннями Бюджетного кодексу, а й Бюджетним регламентом, затвердженим рішенням обласної ради від 02.06.2021 №166 [3]. Ним, зокрема, передбачалося проведення бюджетних слухань – з метою встановлення об'єктивних фінансових потреб щодо фінансування цільових програм, забезпечення належного функціонування обласних комунальних закладів та установ. Матеріали для проведення бюджетних слухань подавалися розробником відповідного проєкту рішення орієнтовно за один календарний місяць до його розгляду на пленарному засіданні сесії обласної ради. Повномасштабне вторгнення російської федерації та введення воєнного стану на території України вимагало значно оперативніших процедур з метою реагування на виклики. Саме цим зумовлені зміни у бюджетному процесі, встановлені Рівненською обласною радою на час воєнного стану (див. табл.1).



Таблиця 1. Зміни у бюджетному процесі, встановлені Рівненською обласною радою на період воєнного стану в Україні

Зміст змін	Мета змін	Підстава
Делегування функцій з внесення змін до обласного бюджету та цільових програм обласній державній (військовій) адміністрації	Прискорення бюджетних процедур, оперативне реагування на виклики, спровоковані війною	Рішення Рівненської обласної ради від 05.03.2022 №476
Аналіз внесення змін до обласного бюджету, цільових програм	Опрацювання депутатами доцільності внесення ОДА (ОВА) змін до обласного бюджету	Рішення Рівненської обласної ради від 05.03.2022 № 476
Розгляд постійними комісіями питання ефективності використання коштів обласного бюджету, виконання обласних цільових програм	Здійснення громадського контролю за цільовим використанням публічних коштів	Закони України «Про місцеве самоврядування», «Про статус депутатів місцевих рад», Положення про постійні комісії обласної ради
Заслуховування на сесії обласної ради звітів про виконання обласного бюджету	Здійснення громадського контролю за цільовим використанням публічних коштів	Рішення Рівненської обласної ради від 17.03.2023 № 639, від 16.02.2024 № 853
Моніторинг обласною радою публічних закупівель об'єктами спільної власності сіл, селищ, міст Рівненської області	Забезпечення прозорості бюджетного процесу, підзвітності та підконтрольності у використанні коштів платників податків	Доручення голови обласної ради для виконавчого апарату обласної ради від 31.01.23 № 28-02/01

Джерело: авторська розробка.

Як бачимо з таблиці 1, з прийняттям рішення від 05.03.2022 № 476 [4] процедури, передбачені Бюджетним регламентом, Рівненською обласною радою не застосовуються. Це, у свою чергу, дало можливість органам місцевої влади оперативного реагувати на виклики воєнного часу та вирішувати проблеми значно швидше.

Як *висновок* зазначимо, що ініціативність представницьких органів влади на місцевому рівні передбачає достатньо високий рівень лідерства й професіоналізму, які є потенціалом і ресурсом якісного виконання загальнодержавних завдань, зокрема, в умовах воєнного стану. Адже оперативне й ефективне реагування на виклики, спровоковані повномасштабним вторгненням РФ в Україну, є вимогою часу, а наведені приклади свідчать про сміливість керівників представницьких органів влади ухвалювати самостійні рішення, інколи не чекаючи команд «згори». Вони мають стати системним явищем у публічному управлінні й адмініструванні, зокрема й бюджетному.

Список використаних джерел

- Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.03.2024).
- Джигора О. М. Особливості забезпечення бюджетного процесу та бюджетної безпеки України в умовах воєнного стану. *Економічний вісник*. 2022. №2. С. 136-147.
- Про Бюджетний регламент Рівненської обласної ради: Рішення Рівненської обласної ради від 02.06.2021 №166. URL: <https://ror.gov.ua/rishennya-oblasnoyi-radi-8-sklikannya/166-pro-byudzhethnii-reglament-rivnenskoyi-oblasnoyi-radi-1623063175> (дата звернення: 14.03.2024).
- Про делегування Рівненській обласній державній військовій адміністрації окремих повноважень на період дії воєнного стану в Україні: Рішення Рівненської обласної ради від 05.03.2022 №476. URL: <https://ror.gov.ua/rishennya-oblasnoyi-radi-8-sklikannya/pro-deleguvannya-rivnenskii-oblasnii-derzhavnii-viiskovii-ad-1646498426> (дата звернення: 14.03.2024).
- Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 №№389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 14.03.2024).
- Представницька влада у державотворчому процесі України : монографія / за ред. В.А. Гошовської. Київ: НАДУ, 2018. 384 с.
- Рябокін М.В., Гордей О.Д., Новицька О.В., Котух Є.В., Козій Н.С. Особливості бюджетного процесу в умовах воєнного стану. *Економіка і регіон*. – 2022. №4 (87). – С. 275-281.



Дмитро ПІРКЛ, студент 1-го року навчання, ОП «Парламентаризм та парламентська діяльність», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ТАРАС ШЕВЧЕНКО В МЕЖИГІР'І: ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ НА ШЛЯХУ ДО КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ

Межигір'я, яке стало родинним маєтком для видатного українського поета Тараса Григоровича Шевченка, втілює в собі не лише історичну та культурну цінність, а й неповторну атмосферу, що відображає дух епохи. Перебуваючи тут, він не лише знаходив відпочинок від творчої праці, але й відкривав для себе нові горизонти в мистецтві, політиці та суспільному житті.

У контексті сучасних дискусій про публічне управління та адміністрування, візит до Межигір'я Т.Г. Шевченка набуває особливого значення. Його присутність тут віддзеркалює важливі аспекти культурної спадщини, які потребують уваги та захисту від сучасних викликів та загроз.

У цьому контексті дослідження життя та творчості Тараса Шевченка в Межигір'ї відкриває широкий простір для обговорення питань, пов'язаних із збереженням та просуванням культурної спадщини, а також з роллю публічного управління у забезпеченні доступу до неї для нащадків та майбутніх поколінь.

Якщо ми звернемося до спогадів, то жорстоко травмований імперською владою Тарас Шевченко напередодні свого звільнення з десятилітнього заслання на солдатську службу 18 червня 1857 року у своєму щоденнику записав: «Сегодня я, как и вчера, точно так же рано пришел на огород, долго лежал под вербою, слушал иволгу и, наконец, заснул. Видел во сне Межигорского Спаса, Дзвонковую Криныцю и потом Выдубецкий монастырь. А потом – Петербург и свою милую Академию». (Щоденник Т.Г.Шевченка 1927 р.) [1]. Наслідком каторжного десятиліття сповненого муштри, принижень людської гідності його, як художника та поета й постійних образ стало те, що навіть при спілкуванні з самим собою на сторінках свого щоденника Шевченко обирав російську мову.

Межигірським Спасом Тарас Григорович називав Києво-Межигірський в ім'я Спасіння Господнього монастир. Важко собі уявити обитель з більш величною та легендарною історією ніж у Білого Спаса. Про цей стародавній центр православних подвижників на київському Поліссі з покоління в покоління, від батька до сина передаються перекази часів давньої Русі та народні пісні й думи часів Держави війська Запорізького. Але не тільки на Київщині пам'ятають давню славу української святині. В працях усіх славетних істориків козащини від Києва до Одеси та поетів і письменників епохи романтизму згадується Межигірський Спас. Цей осередок вільного українського духу став символом Незалежності й в новітні часи, коли на хвилі Революції Гідності в резиденцію Межигір'я, яка стала символом корупції, увійшли краєзнавці, історики, археологи, щоб розказати тисячорічну історію земель викрадених у справжніх власників [2; 4; 5].

В Межигір'ї Тарас Григорович з'являвся в різних іпостасях. Вперше він постав, як мандрівник, дослідник та етнограф. Відомо, що Шевченко відвідав монастир 13 червня 1843 року разом з Пантелеймоном Кулішем та Олексієм Флоровичем Сенчило-Стефановським. Тоді ж до шевченкового альбому рукою Куліша були записані народні пісні про Палія, Бондаренка, Левченка. Угорі на аркуші міститься фінал тексту пісні: «Да все луги, все береги..!», нижче ліворуч – ескіз рисунка «Судня рада», праворуч від якого рукою того ж таки Куліша написано: «1843, іюня 13, въ ночи на плыту, на Днепре противъ Межигорского монастыря» (Повне академічне видання творів Шевченка у 10 томах. Київ 1961 рік) [1; 3].

Величний барковий ансамбль Межигірського монастиря зведеного над одним з восьми найкращих перевозів на Дніпрі настільки вразив молодого поета, що в багатьох своїх епічних творах він його постійно згадує. В поемах «Сліпий» (1845) та «Чернець» (1847) й у віршах «Заступила чорна хмара» (1848) та «Швачка» (1848) звучить ім'я козацького монастиря. У своєму листі від 26 листопада 1844 року до Якова Кухаренка тридцятирічний Тарас пише: Бувъ я уторікъ на Україні – бувъ у Межигорского спаса, и на Хортиці, скрізь бувъ і все плакавъ, сплюндровали нашу Україну, катової віри, німота зъ Москалями; — бодай вони переказилися. (Шевченко Т. Повне зібрання творів у 12 т. Київ. 2003 р.) [1; 5].



Вдруге Шевченко відвідав Межигір'я у квітні-вересні 1846 року під час мандрів Київщиною в перерві між виконанням завдань Київської археографічної комісії.

З початку XIX століття приміщення скасованого Єкатериною II давнього козацького монастиря київський магістрат використовував для розміщення там Києво-Межигірської фаянсової мануфактури на якій виробляли всесвітньо відомі вироби з якісних межигірських глин. Оскільки виробництво було режимним, то для проходу на територію був потрібен особливий дозвіл, а зрозуміло, що у Шевченка такого дозволу не було й він зупинився при дорозі, що веде з Вишгорода до Межигір'я і намалював знаменитий твір, який спеціалісти атрибутують як «Києво-Межигірський монастир»/ У своїй статті «Видел во сне Межигорского Спаса.» старший науковий співробітник Національного музею Тараса Шевченка Олена Слободянюк так описує малюнок Шевченка: Насамкінець декілька слів про цей мистецький твір. Центральну частину композиції займає зображення споруд Києво-Межигірського монастиря: в'їзної брами, п'ятибаневої церкви Преображення Господнього і Петропавлівської церкви з дзвіницею. На першому плані бачимо одноповерховий дерев'яний будинок, ліворуч і праворуч за парканом – дерева, в глибині – контури будівель, що доповнюють основне зображення. Архітектурний пейзаж оживлений двома людськими постатями, що є характерним для Шевченка – художника [1; 3].

Слід підкреслити, що геній Шевченка проявився і в цій роботі, бо майже не залишилося зображень монастиря з того ракурсу з якого зобразив його митець.

Втретє Тарас Григорович Шевченко повернувся в Межигір'я вже після своєї фізичної смерті у вигляді увічнення своєї пам'яті на меморіальній тарелі, яку в шістдесяті роки 19 століття виготовляли на Межигірській фаянсовій фабриці на замовлення Пантелеймона Куліша. Ця таріль вироблялась протягом багатьох років і має поливу різного кольору. Найкраща колекція зберігається в Національному музеї Тараса Шевченка [1; 3; 4].

Дослідження життя та творчості Тараса Шевченка в контексті його перебування в Межигір'ї підкреслює важливість збереження та вивчення культурної спадщини в контексті публічного управління та адміністрування. Розгляд цієї теми надає можливість збагачення сучасного розуміння спадщини великого поета та підвищує усвідомлення важливості захисту та просування культурної спадщини як складової сучасного суспільства.

Взаємодія між культурною спадщиною і публічним управлінням та адмініструванням може сприяти розвитку стратегій збереження та розвитку культурної спадщини, а також забезпечити належний доступ до неї для всіх шарів суспільства. Такий підхід відображає важливість співпраці між громадськістю, урядом та академічною громадськістю у збереженні та просуванні культурної спадщини для майбутніх поколінь.

Список використаних джерел

1. Федоров, В. (2007). Тарас Шевченко в Межигір'ї: історія та спогади. Київ: Видавництво ім. Олени Теліги.
2. Михайленко, О. (2015). Межигір'я Тараса Шевченка: історія та сучасність. Київ: Видавництво «Сфера».
3. Петров, І. (2012). Тарас Шевченко в Україні: життя і творчість. Харків: Видавництво «Основа».
4. Семененко, І. (2018). Публічне управління та адміністрування культурною спадщиною. Київ: Видавництво «Либідь».
5. Корнієнко, Л. (2010). Соціально-культурна спадщина України: проблеми збереження та використання. Київ: Видавництво «Наукова думка».



Сергій ПОПОВ, студент 1-го року навчання, ОП «Парламентаризм та парламентська діяльність», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: Володимир ДЗЕГА, доктор філософії з публічного управління та адміністрування, асистент кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

РОЗВИТОК КОНСТИТУЦІЙНИХ ПОЛОЖЕНЬ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ ПАРЛАМЕНТУ УКРАЇНИ

Актуальність дослідження. Після отримання Незалежності в 1991 році Україна пройшла складний та важкий шлях у процесі будівництва демократичної держави та ринкової економіки. Цей період супроводжувався інтенсивними трансформаціями, великими викликами і проблемами, які виникали через складні політичні, економічні, соціальні та геополітичні обставини. Верховна Рада України, як законодавчий орган, відіграє ключову роль у цьому процесі. Вона приймає закони, які регулюють різні аспекти життя суспільства та економіки, забезпечуючи правовий порядок та стабільність у країні. Парламент також відіграє важливу роль у контролі за виконанням законів, роблячи уряд відповідальним перед суспільством та забезпечуючи прозорість та відкритість у владі. Український парламент постійно працює над удосконаленням законодавства та вдосконаленням законодавчого процесу, а також над вирішенням важливих проблем, що стоять перед країною. Його роль надзвичайно важлива для забезпечення розвитку демократії та державності в Україні. Конституція України, як основний державний договір, відіграє ключову роль у забезпеченні справедливості, рівності та демократії в країні. Основні цінності, викладені в Конституції, включають у себе принципи правової держави, захист прав та свобод громадян, гарантії розвитку політичного плюралізму та багатопартійності, а також принципи прозорості, довіри та етичності в управлінні справами держави. Конституція також установлює механізми конкурсного відбору на керівні посади в державі, сприяючи таким чином призначенню авторитетних та компетентних осіб, які можуть ефективно реалізовувати конституційні принципи та гарантувати розвиток країни. Створення атмосфери довіри та солідарності між владними і невідомими структурами суспільства є одним із важливих завдань Конституції. Вона має створювати рамки для реалізації справедливості та етичних принципів у всіх сферах життя громадян та держави. Верховна Рада України стала головним законодавчим органом, що формував законодавство, відображав волю громадян та здійснював контроль за діяльністю виконавчої влади. Генеза парламентаризму в Україні полягала в формуванні його як незалежного органу, що відображав волю народу та відстоював інтереси громадян. Проте цей період також супроводжувався численними викликами, такими як встановлення стабільності та консолідації владних структур, боротьба з корупцією, вирішення економічних проблем, а також зміцнення правової системи. Незважаючи на це, парламент відігравав і продовжує відігравати важливу роль у вирішенні цих викликів та сприянні розвитку демократії в Україні.

Основна частина. Становлення та розвиток парламентаризму в Україні є невід'ємною складовою загальносвітових процесів демократичного розвитку та відображає історичні особливості українського державотворення. Ідея парламентаризму, що базується на принципах представницького правління, має свої корені у витоках давніх форм організації суспільства. Сучасний парламентаризм в Україні знайшов своє втілення після отримання незалежності в 1991 році, коли Верховна Рада України стала головним законодавчим органом держави, що відображав волю народу та забезпечував представництво громадян. Важливою складовою сталого розвитку парламентаризму є його постійне вдосконалення відповідно до вимог сучасного суспільства та міжнародних стандартів демократії.

Конституція України, прийнята 28 червня 1996 року, визначила основні принципи та структуру державного устрою країни, включаючи роль та компетенцію парламенту та інших органів влади. Цей документ визначав форму державного правління України як парламентсько-президентську республіку. Згідно з Конституцією України 1996 року, Верховна Рада України була однопалатним законодавчим органом, який складався з 450 представників професійних народних обранців. Такий розподіл повноважень між різними суб'єктами влади сприяє балансу та контролю в системі законодавства, а також враховує інтереси різних сфер суспільства і економіки. Заборона на виконання



державних функцій одночасно з депутатським мандатом спрямована на уникнення конфлікту інтересів та забезпечення чистоти парламентської діяльності. Вона дозволяє уникнути можливості впливу державних службовців на рішення парламенту та запобігти концентрації влади в одних руках. Порушення цього конституційного положення може мати серйозні наслідки, включаючи дострокову втрату депутатських повноважень за рішенням суду. Це сприяє зміцненню демократичних принципів та правової дисципліни в системі українського парламентаризму.

Метою парламентської реформи є створення більш представницького, відкритого та ефективного парламенту, який би краще відображав волю народу та забезпечував ефективний контроль над владою. Це може включати розширення участі громадськості в законодавчому процесі, забезпечення більшої прозорості та відкритості у роботі парламенту, а також зміцнення механізмів взаємодії між парламентом та іншими гілками влади. Парламентські реформи можуть бути довгостроковим процесом, оскільки вони вимагають широкого консенсусу серед політичних сил та громадськості, а також ретельного аналізу та виважених рішень з боку законодавчого органу. Однак вони є важливим елементом будь-якої демократичної системи, спрямованим на покращення представницькості, відповідальності та ефективності управління. Україна є парламентсько-президентською республікою, що означає, що владні повноваження держави розподіляються між Парламентом і Президентом. Ця форма правління була визначена внаслідок конституційних змін, що відбулися у 2004 році. Протягом періоду з 2004 по 2010 роки Україна дійсно функціонувала як парламентсько-президентська республіка, а після перерви від 2014 року ця форма правління була відновлена і продовжує існувати до сьогоднішнього дня.

У парламентсько-президентській системі влади парламент зазвичай має значний вплив у законодавчій сфері, утворенні уряду та контролі над його діяльністю. Президент, у свою чергу, відповідає за виконавчі функції, такі як призначення уряду, здійснення зовнішньої політики та представництво країни на міжнародній арені. При цьому, важливою характеристикою такої системи є наявність механізмів контролю і балансування, що гарантує, що жоден з інститутів не може монополізувати владу. Така система була вибрана з метою забезпечення рівноваги влади та гармонійного функціонування держави. Вона відображає принципи демократії та розділу влади, що є ключовими для стабільного розвитку суспільства і гарантує захист прав та інтересів громадян.

Внесені зміни до Конституції України у 2016, 2019 та 2020 роках відображають ключові трансформації в політичній системі та суспільстві країни.

2016 – Визначено, що президент призначає та звільняє генерального прокурора за згодою Верховної Ради, що підсилює роль парламенту у контролі за правоохоронними органами.

- Відбулася реорганізація Вищої ради юстиції в Вищу раду правосуддя, що сприяло зміцненню незалежності та ефективності судової системи.

- Вищій раді правосуддя були надані розширені повноваження щодо управління судьями та забезпечення їхньої добропорядності.

2019 – У конституційній преамбулі були відображені зобов'язання України перед Європейським Союзом та НАТО, що підкреслило незворотність стратегічного курсу на інтеграцію до європейських та євроатлантичних структур.

- Президенту було надано статус гаранта реалізації цього стратегічного курсу, що вкрай важливо для утвердження зовнішньополітичних пріоритетів країни.

2020 – Законопроект стосувався недоторканності народних депутатів, що викликало обговорення щодо відповідальності обранців перед законом. У конституційному тексті була збережена можливість притягнення народних депутатів до кримінальної відповідальності за образу абоклеп, що зберігає елемент взаємного контролю між владними структурами та громадянами. Популярність та суперечки навколо законопроектів щодо змін до Конституції України, запропонованих Президентом України Володимиром Зеленським, свідчать про значний інтерес суспільства до політичних та конституційних питань. Деякі з цих законопроектів можуть мати значний вплив на політичну систему та інституції держави. Ось деякі можливі причини широкого резонансу навколо цих законопроектів. Законопроекти що потребують суспільного реагування і дискусії: про внесення змін до статей 76 та 77 Конституції України (зменшення конституційного складу Верховної Ради України з 450 до 300 народних депутатів України та закріплення пропорційної виборчої системи до парламенту) та про внесення змін до статті 81 Конституції України, що передбачає встановлення додаткових підстав дострокового припинення повноважень народного депутата. На сім законопроектів, внесених

Президентом В. Зеленським до Парламенту, Конституційним Судом України надано чотири позитивних висновки, два з них із застереженням.

Висновок. Порівняльний аналіз стану розвитку конституційних положень щодо діяльності Верховної Ради України підтверджує постійний характер конституційних змін, які часто відбуваються в контексті зовнішніх та внутрішніх політичних дискусій між різними структурами державного управління, такими як парламент та уряд. Нинішня стабільність Конституції України свідчить про постійний євроінтеграційний курс держави та національно-демократичний вектор розвитку. Зміни в конституційних положеннях щодо Верховної Ради України часто відбуваються з метою адаптації до змінних умов та вимог сучасного світу. Ці зміни можуть стосуватися процедурних аспектів роботи парламенту, складу депутатів, виборчої системи, а також розподілу повноважень між різними гілками влади. Стабільність Конституції України є важливим фактором для забезпечення правової надійності та нормативної бази держави. Вона вказує на те, що Україна розвивається як правова держава з визнаними демократичними цінностями та принципами. Це також свідчить про зростаючу зрілість політичної системи та її здатність адаптуватися до нових викликів та завдань.

Отже, стабільність конституційних положень стосовно діяльності Верховної Ради України відображає інституційну зрілість країни та її готовність до інтеграції в європейський та світовий політичний простір.

Список використаних джерел

1. Цінності, стандарти, компетентність у парламентській діяльності : навч. посіб. / К. О. Ващенко, В. А. Гошовська, Л. А. Пашко [та ін.] ; за заг. ред. проф. В. А. Гошовської. 2-ге вид., розшир. Київ : Наду, 2018. 176 с. (серія «Бібліотека народного депутата»).

2. Політична участь як показник рівня політичної культури суспільства : практич. посіб. / авт. кол. : В. А. Гошовська [та ін.] ; за ред. В. А. Гошовської. Київ : Наду, 2021. 112 с. (Наукова школа вітчизняного парламентаризму. серія «Бібліотека народного депутата»).

3. Парламентаризм як особлива система публічного управління: навчально-метод. посіб. / В.А. Гошовська та ін.; за заг. ред. Валентини Гошовської. Київ.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2023. 246 с

4. Шаповал В.М. Парламентаризм і законодавчий процес в Україні : навч. посіб. / В.М. Шаповал, В.І. Борденюк, Г.С. Журавльова. – к., 2000



Іван СМОЛАНКА, студент 1-го року навчання ОПП «Парламентаризм і парламентська діяльність», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: Ірина ДУДКО, доктор політичних наук, професор, професор кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ДО ПИТАННЯ ПРО РОЛЬ ТА ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПАРЛАМЕНТСЬКОЇ ДИПЛОМАТІЇ В СИСТЕМІ ЗОВНІШНЬОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

Повномасштабна агресія РФ проти України надзвичайно активізувала діяльність Верховної Ради України в системі зовнішньої політики, виявивши значний вплив парламенту на процес реалізації найбільш гострих потреб українського суспільства – від формування широкої дипломатичної підтримки до надання Україні фінансової, гуманітарної, військової допомоги. Це зумовило й особливий політичний та науковий інтерес до проблем парламентської дипломатії як напряму дослідження, що сприятиме чіткому уявленню про роль, можливості, а за цим – перспективи залучення дипломатичного потенціалу в реалізації зовнішньої політики країни.

Загалом вважається, що зовнішня політика і дипломатія є переважною сферою Міністерства закордонних справ і глави держави (для України – президента країни), тоді як парламенти, хоча й наділені чіткими повноваженнями в системі зовнішньої політики, можуть сприйматися як допоміжний суб'єкт в реалізації зовнішньополітичних завдань країни. Втім, як про це стверджують науковці, якщо узагальнити всю палітру можливих впливів парламентів на систему зовнішньої політики, потенціал парламентської дипломатії здатен забезпечити за законодавчими й представницькими структурами роль самостійного й вельми активного актора міжнародних відносин [1; 2].

Мова йде, по перше, про інституційні повноваження парламентів в процесі їх взаємодії з іншими національними парламентами або міжнародними інституціями. Компетенцією парламентів як вищих законодавчих органів є ратифікація міжнародних договорів, проведення важливих зустрічей з іноземними фахівцями в різних галузях, де необхідна співпраця та обмін досвідом; створення взаємних комісій з питань конкретного порядку денного тощо. Спікер парламенту, своєю чергою, бере участь у міжнародних зустрічах і конференціях, на яких обговорюються важливі міжнародні питання.

Ще одну активну частину парламентської дипломатії та її інституційних засад складають постійні або тимчасові делегації при міжнародних організаціях, які представляють парламент у міжнародних відносинах та є орієнтованими на розвиток міжпарламентських зв'язків. Верховна Рада України, зокрема, функціонує з урахуванням дев'яти постійних делегацій, які взаємодіють із визнаними міжнародними парламентськими структурами. Це: Виконавчий комітет Національної парламентської групи в Міжпарламентському Союзі; Постійна делегація у Парламентській асамблеї Ради Європи; Українська частина Парламентського комітету асоціації; Постійна делегація у Парламентській асамблеї Організації з безпеки та співробітництва в Європі; Постійна делегація у Парламентській асамблеї Організації Чорноморського економічного співробітництва; Постійна делегація у Парламентській асамблеї НАТО; Постійна делегація у Парламентському вимірі Центральноєвропейської ініціативи; Постійна делегація у Парламентській асамблеї ГУАМ; Постійна делегація Верховної Ради України у Парламентській асамблеї ЄС – Східні сусіди (ПА ЄВРОНЕСТ) [3].

Крім того, інституційне забезпечення парламентської дипломатії, як показує практика, пов'язується й з діяльністю парламентських комітетів, які – у сфері своєї компетенції – реалізують впливи на систему зовнішньої політики. Відповідними комітетами Верховної Ради України, які активно виявили себе в умовах широкомасштабної агресії Росії, є Комітет з питань зовнішньої політики та міжпарламентського співробітництва; Комітет з питань інтеграції України до Європейського Союзу; Комітет з питань національної безпеки, оборони та розвідки; Комітет з питань гуманітарної та інформаційної політики; Комітет з питань прав людини, деокупації та реінтеграції тимчасово окупованих територій України, національних меншин і міжнаціональних відносин; Комітет з питань



правової політики; Комітет з питань соціальної політики та захисту прав ветеранів; Комітет з питань свободи слова, інші.

По-друге, окрім згаданих вище інституційних компетенцій, які парламент може використовувати у зовнішньополітичній сфері, дуже важливим є дипломатичний/лобістський вплив. Для України надзвичайного значення, зокрема, набуває – окрім підтримки антиросійської коаліції – лобіювання європейської й євроатлантичної інтеграції, що здійснюється парламентом як через офіційних осіб (спікера, голів комітетів) або інституцій (парламентських комітетів, партійних фракцій, постійнодіючих делегацій), так і шляхом взаємодії парламентарів з колегами інших національних парламентів на засадах публічної дипломатії через відповідні візити або особисту взаємодію. Прикладом можуть стати відносини народних депутатів України з парламентарями Європарламенту, парламентів країн-партнерів, які в критичний для українського суспільства історичний період стали платформою посилення контактів для опрацювання взаємовагомих політичних дій.

Суттєву роль в аспекті розвитку публічної дипломатії відіграють й зв'язки парламентів (включно з Верховною Радою України) з громадськістю як в межах своєї країни, так і громадськістю країн-партнерів з опорою на національну діаспору, ЗМІ, політичні, наукові, культурні кола. Такі зв'язки формують атмосферу довіри між політиками і громадськістю, стають додатковим ресурсом міждержавних і міжсуспільних відносин політичного характеру на двосторонньому і багатосторонньому рівні.

Російсько-українська війна як надзвичайно драматичний етап в житті українського суспільства довела спроможність Верховної Ради України реалізовувати себе не тільки в якості законодавця, а й впливового суб'єкта міжнародних відносин, роль якого щодо найбільш вагомих для країни проблем захисту й оборони важко переоцінити [4]. Завданням парламенту України в цьому відношенні стає не тільки необхідність зберегти виявлену активність у сфері зовнішньої політики й дипломатії, а й примножити здобутий досвід новими напрацюваннями, які є практикою передових демократій і можуть набути значення для політичних кіл і суспільства в умовах воєнного часу і повоєнного відродження країни.

Список використаних джерел

1. Hallunaj M. Parliamentary Diplomacy as a Helpful Instrument in Foreign Policy. URL: <https://www.agora-parl.org/sites/default/files/agora-documents/Parliamentary%20Diplomacy%20as%20a%20Helpful%20Instrument%20in%20Foreign%20Policy.pdf>
2. Report on the role of the European Parliament and its parliamentary diplomacy in the EU's foreign and security policy. 6.12.2023 - (2023/2105(INI)). Committee on Foreign Affairs. URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2023-0405_EN.html
3. Постійні делегації Верховної Ради України. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/mpz2/organizations.perm_delegations
4. Дудко І. До питання про дипломатію і міжнародні зв'язки Верховної Ради України в умовах широкомасштабної агресії РФ. Вісник Львівського університету. Серія філософсько-політологічні студії. 2022. № 42. С. 202-219.



Дмитро ХРОМЦОВ, студент 1-го року навчання, ОП «Парламентаризм та парламентська діяльність», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Володимир ДЗЕГА**, доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування, асистент кафедри парламентаризму, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПАРЛАМЕНТАР В ОСОБЛИВИХ УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Постановка проблеми. Поняття «парламент» складне та багатозначне. Для того, щоб дати розгорнуту характеристику цього інституту та зрозуміти різноманіття значень, у яких він уживається, слід визначити статус народних представників, які формують парламент.

У зв'язку з цим вважаємо обґрунтованим звернутися до теоретичних напрацювань, накопичених для дослідження британського представницького органу – одного з найстаріших у світі. Дослідники держави та права Великобританії виділяють чотири підходи до визначення парламенту через аналіз природи депутатського мандату.

У рамках першого з них депутати діють як «слуги своїх виборців», а парламентарі, навіть народні депутати, розглядаються, насамперед, як представники інтересів своїх виборців. Інший підхід розглядає депутатів як захисників національних інтересів; третій підхід бачить парламентаря як провідника волі політичних партій і розглядає механізм представництва в контексті реалізації партійної платформи. Нарешті, четвертий підхід – парламент як дзеркало суспільства – пов'язує концепцію представництва з ідеєю пропорційного представництва різних верств населення в парламенті. Сучасним критерієм ефективності представницької системи є національний консенсус («національний інтерес») – сукупність індивідуальних і колективних інтересів глави держави, правлячої еліти, торгово-промислових кіл і широких верств населення, що є основою державної політики [9]. Отже, робота Верховної Ради України в умовах воєнного стану потребує подальших досліджень, особливо реалізації повноважень народними депутатами. Актуальним є вивчення особливостей здійснення повноважень народними депутатами в умовах військового часу.

Виклад основного матеріалу. Вивчаючи статус народного депутата як правового інституту в органах влади, яке визначає політико-нормативну природу депутатського мандату, а також підзвітність та підконтрольність виборцям можна виділити відповідальність трьох основних видів [1]. По-перше, це кримінальна відповідальність, ключовим поняттям якої є кримінальний злочин. Проте парламентарі мали до 2019 року депутатський імунітет й притягнути народного депутата можливо було лише за згоди Верховної Ради України. Так, лише у 2020 році притягнуто до такої відповідальності 90 народних депутатів.

По-друге, політична відповідальність, що лежить в рамках кодового поняття – «програма партії». Політичну відповідальність має сенс простежити як у депутата-партійця, що представляє інтереси народу, дотримуючись при цьому політичної програми партії, так і у депутата – мажоритарника, який орієнтується на представницьку та законодавчу діяльність на реалізацію своїх локальних програмних засад. При цьому слід мати на увазі, що політична відповідальність насамперед націлена на стратегічне планування та вирішення стратегічних завдань (пошук системного вирішення загальнозначущої, загальнонародської, загальнодержавної, моральної проблеми).

По-третє, відповідальність моральна, що зводиться до поняття «обіцянка». Цей вид відповідальності більшою мірою характеризується як суб'єктивна відповідальність, яка виводиться з особистісних якостей депутата, таких як порядність, розуміння, співчуття та ставлення до проблем населення як до своїх власних. Подібний вид відповідальності простежується відразу ж після обрання депутатом, оскільки тут насамперед вирішуються тактичні завдання, тобто ті конкретні заходи, які застосовує народний обранець, щоб виконати свої обіцянки, дані виборцю (полагодити дах, прокласти дорогу, зробити дитячий майданчик та так далі). Моральна відповідальність депутата – це перед виборцями чи окремими їх групами (людей похилого віку, молоддю, жінками, дітьми тощо).

Застосування пропорційної виборчої системи (так звані «вибори за партійними списками») розриває безпосередній зв'язок парламентаря з певною територією – виборчим округом. Тобто, депутат, обраний за такою системою, наділяється саме вільним мандатом. Водночас пропорційна



система дозволяє мати представників у парламенті не лише більшості, а й виборцям, які опинилися у меншості.

Мажоритарна система у межах кожного виборчого округу дає представництво лише більшості виборців, абсолютно анулюючи голоси меншості. Отже, з одного боку, мажоритарна виборча система, дозволяє встановити «прямий зв'язок» між народним представником та його виборцями, але з іншого боку, пропорційна система краще відображає у складі представницького органу все різноманіття політичних поглядів, що набули поширення в суспільстві [4].

Однією з найважливіших складових парламентської діяльності є її етико-правове регулювання, оскільки:

- діяльність парламентарів зачіпає різні суспільні інтереси й передбачає високий ступінь моральної відповідальності перед своїми виборцями;

- парламентська діяльність – це безперервний процес взаємодії. Це безперервний процес взаємодії та спілкування з колегами, учасниками законотворчого процесу, виборцями, представниками іноземних делегацій, посадовими особами та засобами масової інформації. Цей процес вимагає психологічної культури спілкування, мовлення, ведення парламентських дебатів та дотримання парламентського етикету;

- професійна парламентська етика ґрунтується як на особистих переконаннях, так і на морально-психологічному впливі з боку інших представників депутатського корпусу. Це пов'язано не лише з морально-психологічним впливом інших представників віце-спікерів, але й з нормами парламентського регламенту;

- характерною рисою діяльності парламентарів та вищих ешелонів державної влади загалом є необхідність трансформації політичних заяв у законодавчі чи інші правові форми. Однак політична діяльність за своєю суттю є соціальною, значною мірою публічною і згуртовуючою, а законотворчість вимагає високого рівня підготовки, професіоналізму, компетентності та наполегливості;

- рівень етичних стандартів має значний вплив на рівень ефективності парламентської діяльності. Це пов'язано з тим, що він показує, наскільки чітко депутати розуміють свої функції, повноваження, свою роль у визначенні політичного курсу держави та відповідальність своєї позиції та дій перед виборцями [3].

В Україні щодо відповідальності народних депутатів було розпочату реформу, проте війна поставила це питання на паузу. Так, залишаються невирішеними питання щодо представницького мандата, сумісності депутатської діяльності та іншої роботи, припинення повноважень, в тому числі й дострокового, запитів та звернень народних депутатів та ін.

Не дивлячись на суттєві ризики й те, що багато органів центральної влади переміщувалися до безпечних місць, парламент відіграв стабілізуючу роль для консолідації суспільства, міжнародних партнерів у перші дні війни та продемонстрував відповідальність, згуртованість та стійкість. Водночас зменшення депутатського корпусу може паралізувати роботу парламенту в такий важливий період її функціонування і є неприпустимим. Адже парламент втрачає свою роль в житті держави, стає неспроможним при прийнятті будь-яких рішень.

У воєнний час Верховна Рада України продовжувала працювати у закритому режимі, без залучення медіа до парламентського процесу й громадян, ведення онлайн-трансляцій. Комітети й далі продовжують працювати, свої засідання проводяться у дистанційній формі, проводяться безперервні пленарні засідання у парламентській залі. Проте парламент обмежив інформування про свою діяльність через необхідність забезпечення безпеки парламентарів. Наразі оприлюднення роботи парламенту відбувається на сайті Верховної Ради, де можна опрацювати стенограми, підсумки голосувань, записи засідань. Останні були не обов'язковими у роботі Верховної Ради України, тому було внесено зміни до Закону України від 13.12.2022 № 2849-IX «Про медіа». Для висвітлення своєї роботи та парламенту деякі депутати стали вести стріми та вести зйомки відео для соцмереж із зали Верховної Ради України. Також прийнято за основу законопроект №9005 про заборону народним депутатам поширення інформації щодо проведення (продовження) пленарного засідання раніше ніж через одну годину після закриття цього пленарного засідання або оголошення перерви у триваючому пленарному засіданні при дії воєнного стану в Україні.

На майбутнє, необхідно чітко регламентувати роботу парламенту в умовах воєнного часу, оскільки він має працювати, самоуправлятися, передавати владу за зменшеного формату, що залишається наразі великою проблемою при скороченні чисельності народних обранців.



Висновки. Результативність роботи Верховної Ради України засвідчує відповідальність й стійкість парламентарів. Здійснення повноважень останніми характеризувалося непрозорістю їх роботи, нехтуванням деякими народними депутатами національних інтересів, активізація роботи комітетів та фракцій, пленарних засідань на тлі постійного скорочення їх чисельності. Організація роботи українського парламенту в умовах воєнного стану стала злагодженою та ефективною.

Правила депутатської етики повинні мати обов'язковий характер, мати розширювальне тлумачення, регламентуючи поведінку депутатів як на службі, так і поза службовою діяльністю. Необхідна розробка та прийняття Кодексу депутатської етики, в якому мають бути відображені питання морально-етичних норм поведінки депутатів, а також відповідальність парламентарів за їх порушення. При цьому суворіші заходи відповідальності є необхідними, а законодавче їх закріплення, уніфікація їх переліку – головними чинниками їх ефективності. Кодекс має містити широкий та чітко визначений перелік санкцій – від позбавлення права голосу на одному засіданні до штрафів та позбавлення депутатського мандату у разі грубого та систематичного порушення морально-етичних норм.

Список використаних джерел

1. Гошовська В. А. Парламентаризм: підручник. 2-ге вид., допов. й розшир. /В. А. Гошовська та ін. Київ: НАДУ, 2019. 704 с.
2. Зозуля О.І. Особливості організації роботи Верховної Ради України в умовах воєнного стану *Аналітично-порівняльне правознавство* 2023. № 4 DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.04.9>
3. Максименцева Н.О. Парламентаризм у публічному управлінні у період воєнного стану (юридичний аспект) *Юридичний науковий електронний журнал* 2022. № 10 DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2022-10/20>
4. Основи вітчизняного парламентаризму : підруч. для студ. вищ. навч. закл. : у 2 т. / за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. :НАДУ, 2011. Т. 1. 408 с.
5. Парламентаризм в Україні та країнах Європи : історико-правова ретроспектива і сучасність: Матеріали 14-тої Всеукраїнської наукової конференції /Наукові конференції історико-правової проблематики. Вип. 14 /Терлюк І.Я. (упорядкування)/ ІІПО НУ «Львівська політехніка». Львів: Л-Прес, 2022. 224 с.
6. Реанімаційний Пакет Реформ (2023) . У 2022 році Верховна Рада ухвалила рекордну кількість законів URL: <https://rpr.org.ua/news/u-2022-rotsi-verkhovna-rada-ukhvalyla-rekordnu-kilkist-zakoniv/>



Олександр БАРАНОВ, аспірант 2-го курсу, ОП «Публічне управління та адміністрування» спеціальність, 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Андрій МИКОЛЮК**, кандидат політичних наук, доцент кафедри державного управління, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Актуальність теми. Кожен день повномасштабної війни в Україні призводить до величезних втрат, які складно переоцінити як у напрямку матеріальних, так і людських втрат. Сума руйнувань у промисловості, аграрному секторі та інших сферах досягла мільярдів доларів, зокрема, багато підприємств були зруйновані або зупинені через бойові дії. Фінансування реконструкції України є ключем до майбутнього країни, цей процес вимагає спільних зусиль урядів, міжнародних партнерів, бізнесу та громадян. У сучасних умовах проблемою розробки стратегій сталого розвитку суспільства є низька якість, обмежене інституційне, інформаційне, теоретичне, методологічне та ресурсне забезпечення, а також значна варіативність соціально-економічного розвитку окремих регіонів і в масштабах держави. В умовах невизначеності доречно запропонувати формалізований механізм формування, уточнення та прийняття стратегічного плану з чітко визначеними критеріями діагностики поточного стану та перспектив розвитку громади.

Мета дослідження полягає в поглибленні теоретико-методичних та практичних аспектів управління розвитком територіальних громад в повоєнний період та перспектив їх економічного зростання.

Матеріали і методи. У процесі роботи використовувалися методи: індукції та дедукції, методу порівняльного аналізу, методу синтезу. Матеріалами для дослідження стали статистичні дані, наукові праці та статті вітчизняних та зарубіжних вчених.

Результати і обговорення. В період повоєнного часу загроза військової агресії зберігатиметься ще протягом тривалого періоду. Тому в цьому напрямку доцільно здійснити поділ території України на зони за рівнем ризику втрат та більш ефективного планування територіального розвитку громад в довгостроковій перспективі. Зокрема, варто звернути увагу на наступний поділ територій [1]:

- низький ризик військового впливу – західні регіони країни;
- з середнім ризиком військового впливу – центральні регіони;
- з високим ризиком військового впливу – прифронтові регіони [1].

З огляду на складність і динаміку ситуації в постраждалих районах, вирішувати подібні проблеми дуже складно. Тому зарубіжні експерти пропонують наступні підходи до відновлення території:

- 1) оцінка ситуації в регіоні, яка включає в себе:
 - розуміння політичного контексту та існуючих інституційних механізмів;
 - визначення внутрішніх партнерів та їх можливостей;
 - оцінка відтоку персоналу та потреб внутрішньо переміщених осіб (ВПО);
 - оцінка ступеня руйнування інфраструктури та виробництва;
 - аналіз контекстуальних ризиків, включаючи ризики безпеки, економічні та соціальні [2];



2) надання підтримки з боку місцевих органів влади всім зацікавленим та постраждалим особам. Найкращі практики аварійного відновлення у всьому світі демонструють важливість визначення потреб та пріоритетів постраждалих громад. Для цього слід використовувати такі інструменти, як розробка процесів участі, які допомагають залучати громади до прийняття рішень, надання послуг та відновлення;

3) інвестування в нарощування управлінського потенціалу керівництва територіальних громад також повинно зіграти свою роль у забезпеченні ефективного місцевого управління. Діяльність територіальних громад буде більш ефективною, якщо воно буде виконувати функції контролю і координації в даному напрямку. Уряди і міжнародні організації можуть підтримати місцеві органи влади, яким не вистачає інституційного потенціалу для реалізації складних проектів [2];

4) розвиток механізмів співпраці. Відновлення в цьому напрямку включає в себе безліч різних заходів. Успішні зусилля з відновлення вимагають хорошої міжсекторальної координації на різних рівнях державного управління. У надзвичайних та постконфліктних ситуаціях національні уряди відіграють важливу роль у сприянні координації зусиль з відновлення на місцевому рівні та зміцненні потенціалу місцевих лідерів щодо взаємодії з відповідними вітчизняними міністерствами, а також з міжнародними партнерами. Для цієї мети можуть бути створені спеціальні установи, що сприяють вертикальному та горизонтальному коригуванню [2].

В напрямку відбудови у післявоєнний період важливо налагодити співпрацю з міжнародними організаціями. Оскільки ефективність такої співпраці залежить від вирішення нагальних проблем у місцевій громаді, місцеві органи влади повинні створювати підрозділи, відповідальні за їх роботу в галузі комунікації та міжнародних відносин. При цьому немає різниці, чи є територіальна громада в зоні бойових дій, чи знаходилося воно під окупацією чи ні. У територіальних громадах є потреби, які вони не можуть задовольнити самі, тому їм доводиться звертатися за підтримкою до іноземних партнерів. Важливість такої взаємодії підтверджується досвідом країн, які пережили періоди воєн.

Проаналізувавши практику відновлення країни під час війни, можна дійти до висновку, що ключовим в цьому напрямку є відновлення основних функцій управління на місцевому та державному рівнях. Для місцевих органів влади це в першу чергу означає зміцнення інституційної та фінансової автономії.

Таким чином, досвід відновлення та розвитку в постконфліктних країнах, показує важливість проекту ефективного управління та розвитку на місцевому рівні для відновлення економічного потенціалу всієї країни. Це ще раз підтверджує, що на даному етапі місцеве самоврядування територіальних громад відіграє важливу роль у наданні громадянам необхідних послуг та відновлення економічного та соціального потенціалу регіонів [2].

Саме тому рекомендація місцевій владі в майбутньому полягає в зміцненні потенціалу місцевих і територіальних громад для протидії зовнішнім загрозам, що реалізується шляхом розподілу видатків місцевого бюджету в галузі безпеки і оборони.

Одним з ключових факторів в процесі відновлення територіальних громад у поствоєнний період є робота з інвесторами, створення хорошого бізнес-середовища, підтримка ініціативи підприємців, і місцевій владі вже зараз необхідно починати працювати в цьому напрямку [3].

Міжнародні партнери відіграють важливу роль у фінансуванні реконструкції України. Гранти, позики та позики можуть допомогти відновити інфраструктуру та покращити якість життя постраждалих громад. Наприклад, Європейський союз виділив значні гранти у розмірі 50 мільйонів євро на відновлення систем електропостачання, водопостачання, опалення та утилізації відходів на деокупованих районах Київської області [4].

Країни-партнери також взяли на себе кілька регіонів України в процесі реконструкції. Раніше 15 країн по всьому світу повідомили про підтримку майбутньої реконструкції, особливо часткової фінансової допомоги.

Отже, вже зараз варто почати замислюватися про післявоєнне відновлення, а розвиток економіки не можна відкладати на потім, варто окреслити основні моменти, які мають бути адресовані всім громадам країни [4]:

1) місцеве самоврядування є одним з найважливіших гравців у процесі відновлення економіки. Поки підприємці працюють ізольовано, а органи територіальної громади залишається осторонь, програють всі. Важливо спілкуватися з підприємцями, слухати їхні голоси, допомагати їм рости та

керуватися їхніми потребами. У такого бізнесу можуть виникнути проблеми, які органи ТГ можуть легко вирішити, і деякі з них можуть стати основою для нових ідей і напрямків співпраці [4];

2) навчання і обмін досвідом роботи з боку закордонних партнерів щодо налагодження діалогу з бізнесом, реалізації інноваційних соціальних проектів;

3) розробка інвестиційних пропозиції та проектів, що передбачає пошук інвесторів чи кредиторів вже на сьогоднішній день, що є набагато ефективнішим кроком та допомагає з'ясувати їх потенціал та фінансові можливості, які можна використати в період повоєнного відновлення. До прикладу таких партнерів варто шукати для реалізації різного роду соціальних проектів, а саме енергетичної автономії шкіл та лікарень при ризиках ракетних обстрілів та блекаутів;

4) пошук партнерів серед сусідніх громад, державних установ та бізнес-асоціацій та налагодження співпраці з регіональними та державними органами влади. Об'єднавши зусилля, ТГ зможуть реалізовувати проекти, що зачіпають більш широку цільову аудиторію, вирішувати загальні проблеми і залучати більше фінансових ресурсів [4].

Висновки. Державні субсидії, міжнародні гранти, інвестиції бізнесу – ці джерела сприяють відновленню країни. Важливо продовжувати роботу по залученню фінансування і забезпечувати найбільш ефективне витрачання фінансових активів для відновлення і подальшого розвитку України та її територіальних громад. Однією з ключових перспектив є державно-приватна співпраця. Хоча державні бюджети та субсидії відіграють важливу роль у фінансуванні відновлення країни в поствоєнний період, також важливо залучати інвестиції та ресурси приватних компаній та закордонних партнерів. Така співпраця може призвести до ефективного використання ресурсів та швидкого відновлення територіальних громад, а також налагодження ефективного безпекового режиму.

Список використаних джерел

1. Економічна правда. Українська економіка під час війни. Що далі?. Економічна правда. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/15/685810/>

2. Стояненко І. В., Урсатій А. Е. Війна в Україні: наслідки для національної економіки та світу. Advancing in research, practice and education : матеріали конф., м. Флоренція, 11–13 трав. 2022 р. Флоренція, 2022. С. 171-180.

3. Зварич Р. Локальні конфлікти в глобальній економіці. Актуальні питання розвитку економіки. 2020. Т. 2, № 63. С. 88-101.

4. Структура фінансування відбудови регіонів України: ключові джерела. Електронний ресурс. Режим доступу: https://iaa.org.ua/articles/struktura-finansuvannya-vidbudovy-regioniv-ukrayiny-klyuchovi-dzherela/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwqdqvBhCPARIsANrmZhMkpOAnAOeLRqW-V52xV_r32ZkSw2ChG1FxZnVKeNLANbbyGDwYoaAkRqEALw_wcB



Ольга БЕРДАНОВА, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Марина ЛОМКО, студентка 2-го року навчання, ОП «Місцеве самоврядування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В ПРОЦЕСІ ПРОСТОРОВОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Взаємодія органів публічної влади є важливою та необхідною умовою формування ефективної політики місцевого розвитку в умовах децентралізації.

Основна мета взаємодії органів публічної влади на місцевому рівні полягає у забезпеченні соціально-економічного зростання та задоволенні потреб громадян. Методи, напрями цього процесу суттєво залежать від сфери взаємодії, ступеню її урегульованості в нормативно-правовому полі.

В Україні, в умовах впровадження та ефективного функціонування децентралізованої системи управління, створюється низка можливостей для місцевої спільноти та кожного окремого громадянина щодо відстоювання своїх прав, самостійного формування місцевої політики, визначення напрямів розвитку тощо.

Водночас територіальна громада не є відокремленою, закритою системою. Навпаки, вона розглядається як частина більших систем (району/регіону/держави), що формує необхідність координації місцевої політики розвитку та загальнодержавних і регіональних інтересів, які мають забезпечуватися у конкретних громадах.

Яскравим прикладом збалансованого підходу до співпраці органів публічної влади є просторове планування територій.

Просторове планування формує поселенський, економічний, інфраструктурний, соціальний, екологічний каркас територій, тому, природньо, що державні, регіональні та місцеві інтереси мають бути узгоджені. Можна стверджувати, що взаємодія органів публічної влади в процесі просторового планування розвитку території є важливою складовою забезпечення ефективного і сталого розвитку як територіальної громади, так і України в цілому.

Відмітимо, що в Україні процес взаємодії органів публічної влади в процесі просторового планування розвитку території регулюється законодавством та передбачає співпрацю різних інституції місцевого та національного рівнів.

Місцева рада відповідної території приймає стратегічні рішення стосовно просторових програм, розробки містобудівної документації тощо. Депутати обговорюють і затверджують основні напрями територіального розвитку, залучаючи до цього процесу громадськість. Виконавчі органи місцевого самоврядування, у свою чергу, забезпечують реалізацію прийнятих рішень у межах своїх повноважень.

Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України надає фінансову підтримку та рекомендації щодо розвитку територій, сприяючи координації між різними рівнями публічного управління. Також відповідає за розвиток спільної транспортної та інженерної інфраструктури територій, що важливо для забезпечення ефективного розвитку усіх громад.

Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України формує державну екологічну політику, сприяє створенню екологічного каркасу територій у процесі просторового планування та забезпечує контроль за впливом просторового розвитку територій на природне середовище.

Міністерство економіки України, формуючи державну економічну політику, здійснює аналіз економічного потенціалу регіонів та надає рекомендації щодо створення умов для економічного зростання територій.

Громадські організації роблять важливий внесок у процес просторового планування, представляючи голос територіальної громади та забезпечуючи врахування потреб її мешканців (наприклад, шляхом участі жителів громади у громадських слуханнях, обговореннях містобудівної документації).

Бізнес-середовище має великий вплив на розвиток територіальної громади, тому необхідно співпрацювати з підприємцями для визначення напрямів економічного розвитку, що далі відображається у просторових програмах.



Взаємодія між органами публічної влади у процесі просторового планування полягає в обговоренні та узгодженні цілей і завдань розвитку територій, а також у вирішенні питань фінансування стратегічних просторових планувальних рішень.

Список використаних джерел

1. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17 лютого 2011 року № 3038-VI (із змінами та доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text>
2. Про місцеве самоврядування: Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР (із змінами та доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
3. Посібник з питань просторового планування (для уповноважених органів містобудування та архітектури об'єднаних територіальних громад) URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/347/1.pdf>



Сергій ВОЛОШИН, студент 1-го року навчання, ОП «Місцеве самоврядування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Ольга БЕРДАНОВА**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО: ІНСТРУМЕНТ МОБІЛІЗАЦІЇ РЕСУРСІВ ТА ДОСВІДУ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

Російська агресія проти України спричинює жахливі руйнування міст та інфраструктури. За даними Київської школи економіки, станом на січень 2024 року прямі збитки інфраструктури сягають 155 млрд доларів США [2]. Відновлення зруйнованих об'єктів потребуватиме значних ресурсів та новітніх управлінських практик, які продемонстрували свою ефективність у підприємницькому секторі.

Державно-приватне партнерство (ДПП) може стати потужним інструментом мобілізації ресурсів та досвіду приватного сектору для відновлення міст. ДПП – це співпраця між державою та приватними партнерами, де приватні інвестори залучаються до фінансування, проектування, будівництва, експлуатації, обслуговування та/або управління об'єктами інфраструктури міст.

Завдяки ДПП можна отримати:

Додаткові ресурси: ДПП може залучити значні приватні інвестиції, зменшуючи навантаження на державний бюджет та пришвидшуючи процес відновлення.

Ефективність: забезпечення вищої ефективності діяльності, ніж у разі здійснення такої діяльності державним партнером без залучення приватного партнера [1]; Приватний сектор може запропонувати кращу ефективність менеджменту та сучасні інноваційні рішення, забезпечуючи високу якість надання послуг, залучення кращих світових практик, що включатиме: енергозбереження, термомодернізацію, автоматизацію процесів та раціональне ресурсне споживання. Цей комплексний підхід – це шлях до стійкого розвитку та кращого майбутнього.

Прозорість та підзвітність: ДПП може забезпечити прозорість та контроль за використанням ресурсів, унеможливаючи корупцію та зловживання.

Створення робочих місць: ДПП може стимулювати створення нових робочих місць та економічне зростання.

Окрім того, серед інфраструктурних рішень під час відновлення міст варто враховувати цілі сталого розвитку, а також перехід на відновлювальні джерела енергії шляхом впровадження пілотних/демонстраційних проєктів з переходу на ВДЕ окремих комунальних установ, наприклад, школи, лікарні, дитячі садочки [3]. Також, для міської інфраструктури в т. ч. критичної є важливим питання підвищення енергобезпеки, стійкості, ефективності, надійності та економічності систем енергопостачання. Дану проблематику вирішує впровадження технологій Microgrid «мікромереж» та SmartGrid «розумних енергосистем», що сприяють децентралізації та підвищення рівня екологічності міст, а також в поєднанні стимулюють інновації та розвиток нових технологій. Microgrid та Smart Grid – це ключові компоненти енергетичної інфраструктури міст майбутнього.

Поряд з перевагами ДПП пов'язане з певними викликами, а саме:

Розподіл ризиків: Важливо чітко розподілити ризики між державним та приватним партнерами, враховуючи прагнення приватних інвесторів до мінімізації ризиків.

Прозорість та конкуренція: Необхідно забезпечити прозорість та чесну конкуренцію при укладанні договорів ДПП, унеможливаючи монополізацію ринку.

Захист публічних інтересів: Важливо захищати публічні інтереси, щоб ДПП не призвело до монополізації ринку, погіршення якості послуг або несправедливого розподілу вигоди.

Уникненню зазначених ризиків та отриманню більших переваг від впровадження ДПП для відновлення міської інфраструктури сприятиме дотримання таких рекомендацій:

Розробка чіткої правової бази: Розробка та вдосконалення законодавства про ДПП, роблячи його більш привабливим для інвесторів. Законодавство повинне чітко визначати права та обов'язки сторін, а також механізми вирішення спорів.



Створення прозорих та конкурентних процедур: Забезпечення прозорості та чесної конкуренції при укладанні договорів ДПП. Це може бути досягнуто шляхом публікації інформації про проекти ДПП, проведення відкритих конкурсів та тендерів.

Підвищення обізнаності: Інформування громадськості про переваги та ризики ДПП. Це може допомогти розвіяти міфи та занепокоєння, а також отримати підтримку громадськості.

Загалом прозора та демократична участь громадськості у процесі відбудови є важливим фактором успішного відновлення міст. Це дозволяє:

- створити систему громадського контролю за використанням ресурсів та ходом реалізації проектів.

- забезпечити врахування інтересів і потреб громадян. Громадськість може брати участь у прийнятті рішень щодо відновлення міської інфраструктури, у тому числі шляхом створення ДПП.

- підвищити відповідальність учасників процесу відбудови міст за досягнення кращої результативності проектів.

Список використаних джерел

1. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. Дата оновлення: 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17>.

2. Загальна сума збитків, завдана інфраструктурі України, зросла до майже \$155 млрд. Інститут Київської школи економіки. – 2024. – URL: <http://surl.li/qmbob>.

3. Повоєнне відновлення міст України: зелена відбудова та зелена трансформація [Електронний ресурс] / А. Андрусевич, Н. Андрусевич, Р. Козак, С. Романенко // Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля». 2022. URL: <http://surl.li/rsobx>.



Андрій ДЕХТЯРЕНКО, студент 1-го року навчання, ОП «Місцеве самоврядування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ГРИНЧУК**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ НА ЗАСАДАХ SMART-ЕКОНОМІКИ

Третя промислова революція, що відбулася у 60-х роках ХХ сторіччя, стала початком розбудови постіндустріальної економіки, що характеризується:

- поступовим переходом від традиційних викопних джерел енергії до нетрадиційних;
- заміною масового виробництва виробництвом товарів і послуг, чітко орієнтованих на споживача;
- заміною нуклеарної родини «багато формною»;
- зсувом в організації корпорацій до форм менш бюрократичних, більш спеціалізованих і орієнтованих на вирішення конкретних проблем;
- зміною засобів комунікацій, чому сприяє розвиток кабельного телебачення, супутникового зв'язку і т. ін. [3]

Провідна роль виробництва послуг є найважливішою економічною особливістю постіндустріальної економіки. Технологічною базою для подібної трансформації є якісно нова роль науки і теоретичного знання, яка склалась у розвинутих індустріальних країнах у післявоєнний період [4]. Головними фундаментальними рисами постіндустріальної економіки за Д. Беллом є: центральна роль теоретичного знання, створення нової інтелектуальної технології, зростання класу носіїв знання.

Саме тому, постіндустріальне суспільство нерідко ідентифікується із «суспільством знань» (knowledge society), яке базується на економіці знань. За визначенням [1] економіка знань (або економіка, заснована на знаннях) – це «економіка, за якої рушійною силою прогресу є знання, зосереджені в людському капіталі». Економіка знань створює, розповсюджує та використовує знання для забезпечення економічного зростання суб'єктів господарювання.

Заснована на знаннях економіка постіндустріального суспільства суттєво відрізняється від попередніх типів економік, а саме:

1. Знання, втілене у продуктах і послугах формує значну частку створюваної вартості через інтелектуалізацію технологій, зростання наукомісткості виробленої продукції та розвитку ринку інтелектуальних товарів і послуг.

2. В економіці постіндустріального суспільства діяльність, пов'язана із виробництвом, збереженням, передачею та використанням знань, набуває суттєвого значення. Провідна роль в цьому процесі належить освіті, характер і значення якої змінюються найбільше.

3. Збільшення в штаті підприємств кількості працівників, зайнятих виробництвом, передачею, розповсюдженням і використанням знань. Формування нових видів професій, діяльність яких пов'язана з роботою зі знаннями та інформацією. «Чисельність працівників, зайнятих інтелектуальною працею у промислово розвинутих країнах, за обсягом перевершила групу індустріальних працівників (деякі дослідники відносять до так званих «працівників знання» близько 1/3 зайнятих в економіці США)» [1].

Подальший розвиток постіндустріального суспільства, спричинений зростанням взаємозалежності та інтеграцією країн, інтернаціоналізацією виробництва, розвитком підприємницьких структур у формі транснаціональних корпорацій, впливом глобалізаційних процесів та переходом більшості провідних країн світу до шостого технологічного укладу призвів до еволюційного переходу постіндустріальної економіки на вищий рівень, який отримав назву «smart-економіка». Термін «smart» у перекладі з англійської означає «розумний», «тобто такий, що сприяє розвитку розумних технологій, розумних інновацій та формуванню розумного суспільства».

Smart-економіка є найвищим рівнем розвитку економіки, яка базується на засадах:

- ринкової економіки. На цьому рівні підприємства отримали можливість самостійності господарювання, здатність конкурувати на глобальному рівні, здійснювати діяльність на власний ризик і отримувати прибутки. В конкурентній боротьбі виграє те підприємство, яке ефективніше використовує знання та інновації;



- інноваційної економіки. Впровадження інновації стає безперервним процесом на підприємстві. З цією метою вони утворюють в своїй структурі науково-дослідні лабораторії;
- соціально-відповідальної економіки. За результати своєї виробничо-господарської діяльності підприємства відповідають перед споживачами та суспільством. Це вимагає від них дотримуватися економічних, етичних, екологічних та правових норм господарювання;
- економіки знань. Створення, накопичення, зберігання і розповсюдження знань стає головним результатом діяльності підприємств, що приносить більші прибутки, ніж традиційна продукція;
- цифрової економіки. Впровадження інформаційно- комунікаційних технологій змінили та прискорили більшість бізнес- процесів на підприємстві;
- мережевої економіки. Розвиток мережі інтернет надав можливість створення віртуальних та мережевих підприємств;
- зеленої економіки. Обмеженість та вичерпність ресурсів, забруднення довкілля, викиди вуглецю та інші чинники зумовлюють перехід підприємств до «чистої» (зеленої) економіки, ефективного споживання енергії та ресурсів, турботи про навколишнє середовище, зменшення негативного впливу на довкілля.

Концепція Smart (інтелектуальної або розумної) економіки постає новим, досконалішим етапом в еволюції концепцій філософсько-економічного знання і демонструє перехід людства на вищий щабель розвитку. Передумовами її формування стали значні досягнення у сфері науки й техніки, утвердження свідомості людей розуміння необхідності збереження та відтворення природних ресурсів, ідея бережливого ставлення до довкілля та екології, усвідомлення необхідності розвивати економіку на основі технологій нового покоління з орієнтацією на модернізацію та інноваційний розвиток, уявлення про необхідність широкого застосування творчого та інтелектуального потенціалу людини з метою досягнення економічного зростання.

Ознаками smart-економіки є:

- тісний взаємозв'язок науки та економіки, насамперед у виробничому та інформаційному секторах;
- широке застосування наукових досягнень на практиці;
- збільшення у структурі суспільного виробництва питомої ваги високотехнологічного сектору;
- зростання у складі виробленої продукції частки доданої вартості, створеної за рахунок інтелектуальної складової;
- зміна характеру людської праці на користь творчої та інтелектуальної діяльності;
- інноваційність;
- формування нових інститутів, які здатні створювати умови для реалізації інтелектуального ресурсу людини;
- транснаціональна співпраця, що передбачає, зокрема, утворення та функціонування високотехнологічних кластерів – великих міжнародних об'єднань закладів науки та освіти, промислових підприємств, маркетингових і посередницьких організацій (Силіконова долина, Автомобільний кластер, учасниками якого є BMW, Daimler Chrysler, Opel, Porsche, постачальники комплектуючих та обладнання, Німецький індустріальний банк тощо);
- персоналізація соціально-економічних процесів, їх орієнтованість на індивіда [2].

Таким чином, smart-економіка є новим етапом розвитку економічних знань, який базується на широкому впровадженні новітніх технологій та ефективному використанні інтелектуального потенціалу територій. На відміну від постіндустріальної економіки, концепція smart орієнтована не тільки на інтелектуалізацію виробничої діяльності, а й на безперервну освіту населення з метою підготовки висококваліфікованих працівників відповідно до потреб ринку за умови дотримання принципів «зеленої економіки» та соціального захисту населення.

Список використаних джерел

1. Енциклопедія сучасної України. Інститут енциклопедичних досліджень НАН України. 2022. URL : https://esu.com.ua/search_articles.php?id=18730.
2. Інтелектуалізація соціально-економічного розвитку України в перспективі післявоєнного відновлення: моногр. /за наук. ред. О. В. Ольшанської, А. А. Олешко, З. Я. Шацької. Київ: КНУТД, 2022. 340 с.
3. Постіндустріальне суспільство: виникнення, розвиток, перспективи: веб-сайт. URL: <http://history.vn.ua/book/suchasnogo/16.html>.
4. Сучасна зарубіжна соціальна філософія: хрестоматія. Київ: Либідь, 1996. С. 194–250.



Олег ЄЛЬЧИК, студент 1-го року навчання, ОП «Місцеве самоврядування», спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Вікторія КОЛТУН**, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКО-ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ

Управління процесами відновлення та розвитку територій передбачає, в тому числі, використання інструментів для досягнення позитивних результатів сталого розвитку суспільства. Одним з таких інструментів є розвиток еко-індустріальних парків (далі – ЕІП) в Україні. Актуальність та перспективність даної проблематики визначає новий етап економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країни. Визначення організаційно-правових засад функціонування ЕІП є стратегічно важливим завданням в контексті воєнного та повоєнного відновлення та розвитку територій України.

Під індустріальним парком (далі – ІП) розуміється територія, що придатна для розміщення виробництв, забезпечена енергоносіями, транспортною інфраструктурою, що управляється керуючою компанією. Зацікавленими сторонами створення ІП є органи влади, середній та великий бізнес, центри залучення інвестицій, керуючі компанії, організації підтримки бізнесу [4]. Сучасним прототипом індустріальних парків є еко-індустріальні парки, що являють собою спеціальні зони промислового призначення, які сприяють сталому розвитку територій шляхом забезпечення соціальних, економічних, та екологічних параметрів у процесах вибору розташування, планування, управління та повсякденного функціонування. Запорукою ефективного функціонування ЕІП є тісна співпраця між підприємствами, спільне ефективне використання ресурсів та управління відходами. Ще вищий рівень кооперації – індустріальний симбіоз, який є способом реалізації принципів циркулярної економіки, коли відходи одних підприємств стають сировиною для інших [1].

Перевагами функціонування ЕІП в Україні, по-перше, є те, що екологічні стандарти моделі ЕІП сприятимуть відповідності української продукції до міжнародних стандартів та підвищенню її конкурентоспроможності на світових ринках. По-друге, згідно з міжнародними положеннями ЕІП здатні сприяти залученню прямих закордонних інвестицій. По-третє, передбачені моделлю ресурсоефективність, чисте виробництво, зменшення викидів вуглецю захищатимуть зелену екосистему України та водночас наблизять державу до відповідності із законодавством Європейського Союзу. По-четверте, враховуючи умови зовнішньої агресії РФ, завдяки соціальній складовій ЕІП змогли б не лише допомогти підприємствам, котрі переїжджають із зони бойових дій відновити свою діяльність швидко та ефективно, а й забезпечити їх працівників з сім'ями якісною соціальною інфраструктурою. Окрім вищеперерахованих переваг, варто зазначити про значний потенціал ЕІП, що здатні створити чимало нових робочих місць, відповідаючи високим стандартам праці [1]. Слушно зауважити, що в умовах сьогодення порушення даної проблематики вкрай важливе, адже у працевлаштуванні будуть зацікавлені не лише місцеві громади, але й внутрішньо переміщені, евакуйовані особи, а також частина тих людей, хто мігрував за кордон.

До повномасштабного вторгнення в Україні була низка індустріальних парків, проте на практиці лише одиниці ефективно працювали. Зараз же в Україні є можливість стати ще більш витривалою та резистентною до економічних шоків та відбудувати свою промисловість відповідно до кращих світових стандартів та практик [1]. Станом на 14 вересня 2023 року до Реєстру індустріальних парків включено 65 індустріальних парків, у 48 з яких визначено керуючі компанії, у 19 – є резиденти. Також в Україні функціонують індустріальні парки, які не включені до Реєстру індустріальних парків [3]. За даними джерела [7], різноманітними ініціаторами (приватними та комунальними) в 2023 році було створено не менше 30 індустріальних парків, 13 з них було офіційно зареєстровано в єдиному реєстрі індустріальних (промислових) парків України. Даний показник було досягнуто у 2017 році.

Важливим фактором сприяння ефективного функціонування ЕІП є дієві організаційно-правові засади. В Україні питання підтримки розвитку індустріальних парків регулюється Законом України «Про індустріальні парки» [8].

Досить обґрунтованою є позиція В. Кирилко, який наголошує, що потрібні законодавчі ініціативи та формування законопроектів, що стимулюють напрямок розвитку ЕІП для трьох міністерств – Міністерства економіки України, Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України, Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. Експерт пропонує кожному ініціатору і розробнику закладати ідеї



екологічності в проєкти нових індустріальних парків. Розробити методику, впровадити, створити орган чи групу фахівців, які б робили «Зелену» сертифікацію виробництв, промислових зон та індустріальних парків. Формувати рейтинги найчистіших виробництв та ІП, де запроваджено «екологічні» технології. Доречним видається вивчення та впровадження екологічних технологій в місцях, де вже високий рівень забруднення, починаючи від областей і закінчуючи конкретними підприємствами [6].

Наразі за створення належних організаційних умов для функціонування ЕІП відповідає урядовий орган управління – Міністерство економіки України. Відповідно до Національної економічної стратегії на період до 2030 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179 [2], в напрямі розвитку ІП передбачено завдання із забезпечення державної підтримки ІП, включених до Реєстру ІП, шляхом фінансування заходів, спрямованих на покращення екологічних, енергетичних та економічних показників їх функціонування з метою запровадження моделі ЕІП [4]. Паралельно з державними органами влади, бізнес структури наразі можуть запровадити сталі практики та налагоджувати співпрацю між собою, що відповідає критеріям ЕІП, закріплених у Міжнародних положеннях про ЕІП.

Важливо констатувати, що розбудова стійкого організаційно-правового фундаменту для ефективного функціонування ЕІП у майбутньому для України визначається кількома ключовими аспектами:

- створення стійкого економічного розвитку через просування екологічної індустрії та залучення інвестицій у сферу ЕІП;
- визначення правових норм, що зобов'язують учасників ЕІП до дотримання високих екологічних стандартів, забезпечуючи тим самим ефективний контроль та відповідальність за екологічні аспекти діяльності;
- стимулювання довіри інвесторів, забезпечуючи їхню участь у проєктах ЕІП та сприяючи при цьому розвитку інновацій;
- вдосконалення законодавчих НПА сприятимуть усуненню бар'єрів та забезпеченню належних фінансових та нефінансових стимулів функціонування як ІП, так і більш сучасного виду ЕІП.
- сприяння створенню інноваційних центрів та розвитку сучасних технологій;
- підтримка досліджень та розвиток екологічних технологій через створення спеціальних центрів та лабораторій.

Таким чином, можна стверджувати, що подальший розвиток та конкретизація зазначених аспектів у межах стійкого організаційно-правового фундаменту є критично важливим для забезпечення ефективного та сталого функціонування еко-індустріального парку, сприяючи при цьому досягненню стратегічних екологічних та економічних цілей для майбутньої України. Розвиток еко-індустріальних парків може стати потужним інструментом для швидкого та ефективного відновлення економіки після війни. Створення нових робочих місць, залучення інвестиції та збільшення виробничого потенціалу країни відповідатиме принципам сталого розвитку суспільства.

Список використаних джерел

1. Що таке еко-індустріальні парки та як їх створення може допомогти Україні у післявоєнному відновленні? URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/14/689172/>.
2. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>.
3. Довідка про індустріальні парки в Україні. <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=45629531-ea5f-4a91-9050-fe47b001dc22&title=DovidkaProIndustrialniParkiVUkraini>.
4. Інструменти економічного розвитку територій. URL: https://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Local_Economic_Development_Toolkit_UA.pdf.
5. Індустріальні парки в Україні. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=6463d3ba-aa13-4e54-8db9-0f36642c43d9&tag=IndustrialniParkiVUkraini>.
6. The Eco-industrial park policy development in Ukraine. URL: <https://geipp-ukraine.org/en/the-eco-industrial-park-policy-development-in-ukraine/>.
7. Індустріальні парки: підсумки 2023 року. URL: https://propertytimes.com.ua/industrialnaya_nedvizhemost/industrialni_parki_pidsumki_2023_roku.
8. Про індустріальні парки: Закон України від 21.06.2012р. № 5018-17. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>.



Софія КОТЛЯР, студентка кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Наталія ГРИНЧУК**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПРОБЛЕМИ БРЕНДИНГУ МІСТ УКРАЇНИ

Міський брендинг у сучасних умовах глобалізації є важливим фактором розвитку міст, включаючи міста України. З урахуванням політичних та соціальних викликів, зокрема війни на сході України, повномасштабного вторгнення, вивчення проблем брендингу міст у нашій країні стає актуальним. Ці умови ставлять перед містами нові завдання та вимагають адаптації їх стратегій брендингу.

Саме тому що міста України змушені адаптуватися до нових реалій та викликів, вивчення проблем брендингу стає важливою складовою їх стратегічного розвитку. Проведення аналізу та розгляд цих проблем сприятиме розумінню факторів, що впливають на ефективність брендингових стратегій міст в Україні та знайденню шляхів їх подолання.

За визначенням української науковиці Т. Нагорняк: «брендинг територій – це систематичний процес створення, презентації та просування певної території на міжнародному ринку як конкурентоспроможної одиниці. Він виявляється у поєднанні маркетингових концепцій та методів з використанням науково-прикладних інструментів аналізу об'єкта брендингу. Будь-яка територія, незалежно від її типу (місто, регіон, історична або культурна спадщина, природний ландшафт), може стати об'єктом брендингу за умови ретельної стратегії брендування та ребрендування (часової адаптації бренду до змін на ринку, визначених ринковим попитом)» [1].

Тобто основою метою брендингу територій є створення конкретної стратегії, побудованій на особливостях певної території, яка мала би сприяти створенню позитивного образу, асоціацій та емоцій в масовій свідомості. Незважаючи на потенціал та унікальність кожного міста, існують численні проблеми, які перешкоджають ефективному брендингу та подальшому розвитку.

Варто відзначити, в Україні відсутній єдиний методологічний підхід до формування та розвитку успішного бренду територій. Наслідування практик зарубіжного досвіду не завжди є ефективними в Україні, здебільшого через відсутність мотивації головних стейкхолдерів (як правило, представників бізнесу) та традиції територіального управління в Україні.

На етапі формування брендингової стратегії можуть виникати різноманітні проблеми, які ускладнюють процес та можуть вплинути на успішність стратегії. Однією з основних проблем є недостатнє розуміння унікальних характеристик міста та його конкурентних переваг, складності пов'язані з визначенням ідентичності території. Також, проблемними є питання пов'язані зі складністю визначення цільових груп та адаптації маркетингового повідомлення для різних каналів комунікації, складність визначення взаємозв'язку між брендом міста та регіональним або національним брендом, брак стратегічного мислення та діалогу, визначення неправильних показників для моніторингу діяльності брендингової стратегії.

Наступною та дуже суттєвою проблемою часто є обмеженість фінансування. Розробка та впровадження брендингової стратегії це складний, багатоетапний процес який потребує залучення спеціалістів з різних галузей, проведення маркетингових досліджень, реалізації комунікаційних кампаній та розробки візуальних елементів бренду.

Поширеною проблемою брендингу міст в Україні також є концентрація брендингової стратегії навколо одного міського феномену (архітектури, інфраструктури, культурної спадщини тощо). Ця проблема є наслідком відсутності діалогу між різними зацікавленими сторонами, або наявність великої їх кількості та ігнорування думки деяких зацікавлених груп.

В контексті аналізу територіального брендингу зараз важливо також визначити проблеми які виникли внаслідок впливу війни та повномасштабного вторгнення. Однією з найбільш серйозних проблем спричинених військовими діями є знищення інфраструктури міст, об'єктів культурної спадщини, історичних пам'яток. За даними Міністерства культури та інформаційної політики України за період з 24 лютого 2022 року до 25 лютого 2024 року було зруйновано або пошкоджено 945 об'єктів культурної спадщини. З них 128 пам'яток національного значення, місцевого значення – 742, щойно виявлених об'єктів культурної спадщини – 75 [2].



Втрата населення та кваліфікованих кадрів також стала серйозною проблемою для розвитку територіального брендингу. Війна призвела до масового відтоку населення або еміграції з районів, що перебували в окупації або були місцями бойових дій. Це явище призводить до зменшення чисельності мешканців та втрати кваліфікованих ресурсів, що впливає на економічну, соціальну та культурну активність міст. Окрім того, проблемою є прямі наслідки проведення бойових дій, що несуть загрозу життю, здебільшого мінуванням території.

Військові дії значним чином впливають на імідж країни та міст. В контексті брендингової стратегії це створює наступні проблеми: зниження привабливості території для іноземних туристів, зниження інвестиційної привабливості, формування негативного сприйняття території, втрату репутації як стабільного та прогресивного суспільства, зменшення конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Українські міста мають великі перспективи для розвитку та реалізації успішних брендингових стратегій. Проте, для досягнення позитивного результату необхідно розв'язати ті виклики, що стоять перед містами України у сфері брендингу зараз.

Список використаних джерел

1. Нагорняк Т. Брендинг території як предмет міждисциплінарного наукового знання. Сучасна українська політика. 2011. № 24. С. 35–42.
2. Через російську агресію в Україні постраждали 945 пам'яток культурної спадщини. URL.: <https://mcip.gov.ua/news/cherez-rosijsku-agresiyu-v-ukrayini-postrazhdaly-945-pamyatok-kulturnoyi-spadshhyny/>.



Вадим КРАВЧУК, аспірант 1-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Юрій ДЕХТЯРЕНКО**, кандидат економічних наук, доцент, заслужений економіст України, доцент кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

СТАЛЕ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ЯК ЧИННИК ВІДНОВЛЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

Землекористування займає важливе місце у багатьох екологічних та соціально-економічних проблемах суспільства. Держава в особі своїх компетентних органів встановлює певні правила та норми щодо організації використання як усіх земельних ресурсів країни, так і окремих її частин (категорій земель, видів землекористування та т.п.). Публічне управління закладає основи відносин, які повинні служити охороні, збереженню, дбайливому використанню земельних ресурсів та бути прихильним до принципу сталого розвитку. Сама суть формування та розвитку сталого землекористування полягає в тому, що у цей процес включені усі його суб'єкти. Вони повинні розуміти, що необхідно відмовитися від земельного переділу, якщо в цьому немає необхідності. Оскільки політика сталого землекористування набуває все більше уваги та значення як в світі, так і в Україні.

Стале землекористування потребує залучення усіх сторін, зацікавлених у використанні земель, врахуванні їхніх потреб та підтримки ширших культурних, економічних, екологічних, правових, політичних, технологічних та соціальних рамок. Крім цього, державі необхідно збільшити категорію природоохоронних земель шляхом створення парків, заповідників тощо. На законодавчому рівні необхідно закріпити принцип використання земель з метою здійснення господарської діяльності лише на освоєних землях, де є житловий фонд та розвинена інфраструктура.

Стале землекористування як об'єкт публічного управління слід розуміти як організацію взаємодії влади, суспільства та бізнесу з метою раціонального та ефективного використання земель. Цей процес не може мати вертикальний характер і повинен здійснюватися через групи стейкхолдерів, які відіграють важливу роль при реалізації конкретних напрямів та ініціатив місцевих громад, зокрема безпосереднє залучення публічних управлінців.

Різноманітність землі як засобу виробництва істотно впливає на формування міжгосподарських відмінностей в ефективності використання всіх ресурсів виробничого потенціалу: земельних, матеріальних та трудових. Стале землекористування проявляється через взаємодію матеріальних та трудових ресурсів, які не тільки генерують зв'язки із землею, а й забезпечують збереження та підвищення її ефективної родючості. Стале землекористування забезпечуватиметься лише в тому випадку, якщо при збільшенні кількості використовуваних засобів виробництва та трудових ресурсів та підвищенні їх якісних параметрів досягається результат у вигляді додаткового виходу продукції з тієї ж площі землі. Саме тому в умовах високої конкуренції як внутрішньої, так і зовнішньої є необхідність у стимулюванні виробників сільсько-господарської продукції збереження ґрунтів, земельних ресурсів, адже їх відновлення потребує значного часу та капіталовкладень. Треба створити ті економічні умови, при яких технології виробництва, які зберігають родючий ресурс земель будуть вигідними.

Для вирішення завдань збільшення продуктивності землекористування необхідно:

Підтримувати суб'єкти країни та громадян у вирішенні завдань, спрямованих на розвиток сільськогосподарської гілки економіки;

– запровадити ресурсозберігаючі технології як обов'язкові, стимулювати та підтримувати виробників;

– створити одночасну взаємодію господарських, економічних, соціальних, екологічних та правових умов можливості формування сталого розвитку;

– забезпечити демографію з урахуванням розвитку сільськогосподарських галузей.

Тому, перед Україною постала необхідність формування нової філософії та методології сталого землекористування із врахуванням активних бойових дій та їх негативних наслідків на всю екосистему та економіку. Це дасть можливість для ефективного регулювання земельних відносин, організації охорони та раціонального використання земельних угідь, визначення і обґрунтування системи економічних та організаційно-господарських заходів щодо відновлення їх продуктивності.



Таким чином, наразі окреслена тема є актуальною, адже стале землекористування є базою для відновлення потенціалу України, що сприятиме ефективному функціонуванню регіонів України.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/>
2. World Resources Institute. URL: <https://www.wri.org/>
3. Дія.Бізнес (2021). Цілі сталого розвитку. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/sustainable-development-goals/cili-stalogo-rozvitku>
4. International Institute for Sustainable Development. URL: <https://www.iisd.org/>



Мирослава ПЕТРИК, студентка 1-го року навчання, ОС «Магістр», ОПП «Державна служба», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», факультет історії, політології та національної безпеки, Волинський національний університет імені Лесі Українки

Науковий керівник: **Юрій БОРЕЙКО**, доктор філософських наук, професор, професор кафедри політології та публічного управління, факультет історії, політології та національної безпеки, Волинський національний університет імені Лесі Українки

СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО У ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

На сучасному етапі розвитку українського суспільства вагоме значення має дослідження розвитку соціального партнерства, з одного боку, як маркера функціонування правової держави, з іншого – як форми партнерської взаємодії суб'єктів соціальних відносин. Особливої актуальності ці проблеми набувають в умовах російсько-української війни, що супроводжується поглибленням соціальної напруженості та зростанням соціальних ризиків. Пріоритетне значення має забезпечення партнерських взаємодій органів державної влади, місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, бізнесу з метою ефективної співпраці у контексті соціальної підтримки та налагодження продуктивного соціального діалогу.

Розв'язання різноманітних проблем на локальному рівні передбачає впровадження практик партнерства між суб'єктами соціальної взаємодії у територіальній громаді. Ініціативні групи, органи місцевого самоврядування, соціальні інституції не завжди мають достатній ресурсний потенціал для задоволення потреб місцевої спільноти, тому соціальне партнерство є вагомим інструментом об'єднання зусиль для реалізації співробітництва.

У тлумаченні вченими поняття «соціальне партнерство» можна виокремити щонайменше два підходи. Дослідники розглядають соціальне партнерство як діяльність, спрямовану на розв'язання конфліктів у сфері трудових відносин. На думку прибічників цього підходу, діяльність професійних спілок та пов'язаних з ними організацій дає змогу усунути проблеми поза рамками трудових відносин. Так, наприклад, соціальний захист, соціальне страхування, соціальне забезпечення – питання, що знаходяться у сфері компетенції профспілок, діяльність яких, однак, не охоплює низку важливих аспектів соціальної політики [2].

Більш широке розуміння соціального партнерства – як міжсекторної взаємодії у сфері соціальної політики – передбачає інший підхід до трактування цього феномена. За оцінкою прихильників цієї концепції, соціальне партнерство виступає певною системою упорядкованих відносин трьох суспільних суб'єктів – громадських організацій, влади і бізнесу, що виконують розподілені ролі щодо спільної діяльності, обов'язків та відповідальності [7]. Оскільки у територіальній громаді функціонують три сектори – влада, бізнес і громадськість, то між їхніми представниками встановлюються взаємні стосунки, об'єднані під назвою «міжсекторна взаємодія» як одна з необхідних умов ефективного розв'язання проблем на місцевому рівні.

Розуміючи соціальне партнерство як конструктивну взаємодію інститутів держави, місцевого самоврядування, бізнесу і громадських організацій з метою ефективного розв'язання актуальних проблем, створення сприятливого соціального клімату й забезпечення суспільної згоди, ми використовуємо термін «соціальне партнерство» у цьому дослідженні. Основна відмінність між названими секторами полягає у наявності людських, матеріальних та фінансових ресурсів. Відтак налагоджене партнерство зумовлює формування ознак стабільної комплексної взаємодії у територіальній громаді і характеризується прагненням усунути найбільш гострі соціальні проблеми. Посередником партнерства представників влади, бізнесу й громадськості на місцевому рівні виступають засоби масової інформації, які формують суспільну думку мешканців територіальної громади щодо діяльності цих секторів та їх співробітництва.

Ініціаторами партнерства з метою розв'язання соціальних проблем територіальної громади є соціальні служби, ініціативні групи, органи місцевого самоврядування, неурядові організації. Характерно, що запорукою функціонування соціального партнерства є не адміністративний примус, а згода всіх учасників, яка ґрунтується на взаємній довірі [1, с. 24].

Особлива роль у забезпеченні соціального партнерства належить громадському сектору – неурядовим організаціям, сфера функціонування яких лежить у площині освіти, культури, охорони здоров'я, спорту, соціального захисту. Механізми соціального партнерства дають змогу задіяти



недержавне фінансування для розв'язання суспільних проблем. Іншими словами, громадянське суспільство має різноманітні інструменти участі в системі соціального партнерства, у тому числі на місцевому рівні [4, с. 255].

Не менш вагому значення має соціально зорієнтований стосовно своїх працівників, держави, суспільства, навколишнього середовища, споживачів бізнес [6, 15]. Створення нормативно-правової бази, реалізація заходів для впровадження міжнародних стандартів ведення соціально відповідального бізнесу у діяльність суб'єктів господарської діяльності має на меті забезпечення сталого розвитку і покращення суспільного добробуту в Україні. Зростання рівня ділової репутації на міжнародних ринках, запровадження практики відповідального ставлення до працівників та партнерів на місцевому рівні сприятиме покращенню репутації та іміджу держави [5].

Як суб'єкт соціального партнерства органи місцевого самоврядування опікуються ступенем якості життя, фізичним та моральним рівнем мешканців. Місцева влада з урахуванням громадської думки розпоряджається муніципальною власністю, місцевими ресурсами шляхом використання адміністративних, правових та економічних важелів [3]. Очевидно, що однією з важливих функцій органів місцевого самоврядування є налагодження співпраці в рамках соціального партнерства з бізнесом і громадським сектором.

Отже, соціальне партнерство є невід'ємним атрибутом соціальної держави, спрямованим на забезпечення соціально-економічного розвитку. Основою соціального партнерства у територіальній громаді є низка практик, що ґрунтуються на переговорах та співробітництві у сфері управління ресурсами для розв'язання проблем соціального характеру. Суб'єктами соціального партнерства на локальному рівні є органи місцевого самоврядування, соціально зорієнтований бізнес та інститути громадянського суспільства.

Список використаних джерел

1. Безпалько О. В. Організація соціального партнерства як складова соціальної роботи в громаді. Організація партнерства у місцевих громадах. За заг. ред. І.Д. Звереві. К.: Наук. світ, 2006. 43 с.
2. Жуков В., Скуратівський В. Соціальне партнерство в Україні : навчальний посібник. Київ : УАДУ, 2001. 120 с.
3. Знаткова О. М. Аналіз форм залучення громадськості до прийняття управлінських рішень: правовий аспект. *Теорія та практика державного управління*. 2018. Вип. 3. С. 66–73.
4. Кормич А. І. Соціальне партнерство як модель співпраці держави і громадянського суспільства. *Наукові праці Одеської національної юридичної академії*, 2008. Т. VII. С. 252–257.
5. Руденко О. В., Кондратюк О. М., Горєва А. С. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, обліковий аспект та нефінансова звітність. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8385> (дата звернення: 09.03.2024)
6. Спасів Н., Кулина Г., Лубкей Н. Соціальне партнерство як імператива соціально-економічного розвитку України. *Вісник економіки*. 2021. № 3. С. 8–19.
7. Ткачук А. Законодавство для третього сектору: проблеми правового регулювання. К.: Ін-т громад. сусп.-ва. 2003. 43 с.



Антон РОГОВИЙ, студент 1-го року навчання ОР магістр, ОНП «Місцеве самоврядування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Юрій ДЕХТЯРЕНКО**, кандидат економічних наук, доцент, заслужений економіст України, доцент кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МІСТА ТА ПОЛІТИКА ЙОГО СТИМУЛЮВАННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Потреба переходу економіки України на інноваційний шлях розвитку впливає з вичерпання джерел економічного зростання, зменшення капіталовкладень у відтворення матеріально-технічного забезпечення, та необхідності розвитку нових знань. Проблеми, пов'язані зі збереженням інноваційного потенціалу посилюються. Підсилення ролі інновацій є важливим для підвищення конкурентоспроможності через їхню новизну, динамічний характер та вплив на формування ринкового попиту [3]. Інновації є важливим фактором конкурентоспроможності продукту, підприємства, регіону та країни, оскільки вони взаємодіють з іншими чинниками, що впливають на конкурентоспроможність.

Інновація - це термін, що об'єднує створення та реалізацію креативних ідей, їхню комерціалізацію, що призводить до конкретних змін і є джерелом соціально-економічного, науково-технічного прогресу. Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» цей термін вживається в такому значенні: «Інновації - новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [1].

Розробка та впровадження інноваційних рішень нерідко базуються на спільній роботі груп працівників та підприємств. Наприклад, дослідницькі проекти, в яких беруть участь кілька країн, можуть слугувати відмінним прикладом. Важливим елементом у створенні інновацій є організація інноваційної діяльності на рівні просторової або територіальної організації.

Розвиток інноваційного потенціалу - це не тільки шлях динамічного розвитку та успіху, а і засіб забезпечення безпеки та суверенітету держави, її конкурентоспроможності у сучасному світі.

Аналізуючи характеристики та критерії інновацій, можна виділити наступні основні риси:

- інновації повинні вносити суттєві, якісні зміни і мати науково-технічну новизну;
- процес розробки і впровадження інновацій вимагає творчого підходу.
- інновації часто пов'язані з високим ризиком, оскільки вони є новаторськими та не мають гарантії успіху;
- інновації мають потенціал підвищити ефективність процесів або продуктів;
- інновації повинні досягати визначеної мети або результату;
- інновації повинні мати практичне втілення та використовуватися в різних сферах діяльності;
- інновації повинні задовольняти потреби споживачів та мати попит на ринку;
- інновації повинні приносити прибуток суб'єктам підприємницької діяльності, інакше вони можуть втратити інтерес для організацій;
- інновації мають створювати довготривалий корисний ефект, який компенсує витрати на їх впровадження;
- у сучасних умовах важливим є також аспект екологічної безпеки інновацій, оскільки вони повинні сприяти збереженню довкілля.

Інноваційний розвиток можна розглядати як поступовий перехід до моделі інноваційного типу, який здійснюється через пошук та впровадження нововведень з метою поліпшення ефективності функціонування соціально-економічної системи. Цей процес є системним і полягає у структурному удосконаленні національної економіки, що зазвичай досягається шляхом практичної реалізації нових знань з метою збільшення обсягів виробництва товарів і послуг, покращення якості суспільного продукту, зміцнення конкурентоспроможності країни та прискорення науково-технічного та соціального прогресу. Розвиток та інвестиції є невід'ємною частиною цього процесу, адже інновації неможливі без розвитку та інвестицій. У період економічного зростання країни ці процеси пов'язані з перетворенням функціонування галузей, видів економічної діяльності, секторів економіки та суб'єктів господарювання на інноваційний шлях.



На державному рівні регулювання інноваційної сфери у відповідності до Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року [2]. Цей документ вважається крос-секторальним, тобто таким, що спрямований одночасно на розвиток інноваційної діяльності в усіх сферах економіки, який забезпечуватиме системність таких заходів та спрямований на розвиток як технологічних, так і соціальних інновацій в різних сферах, створення високих технологій та їх впровадження на різних рівнях управління.

З урахуванням загальнодержавних пріоритетів розвитку інноваційної сфери та виходячи з розуміння інноваційного розвитку міста як процесу створення та впровадження нових ідей, технологій, продуктів та послуг з метою поліпшення якості життя мешканців, розвитку економіки та збільшення конкурентоспроможності міста, доцільно виділити основні принципи формування та реалізації інноваційної політики в місті, що включає такі аспекти:

- створення сприятливого середовища для інновацій: міста повинні розвивати наукові та дослідницькі центри, технопарки та інші інфраструктурні об'єкти;
- розвиток освіти та кадрів: важливо інвестувати у навчання, щоб мати висококваліфіковані кадри в галузі науки, технологій та бізнесу;
- партнерство громадського та приватного секторів: співпраця для спільного створення та впровадження інноваційних рішень;
- залучення інвестицій: міста повинні залучати фінансування для втілення інноваційних ідей та проектів;
- розробка стратегій: розробка чітких стратегій для інноваційного розвитку, включаючи мету та плани дій;
- підтримка стартапів: створення умов для розвитку стартапів та малого бізнесу;
- використання сучасних технологій: впровадження новітніх технологій для поліпшення якості послуг та інфраструктури міста. це може покращити управління транспортом, енергоефективність, безпеку та обслуговування міського населення;
- збереження середовища: розвиток з урахуванням екологічних аспектів та сталого розвитку. інноваційні міста активно працюють над сталим міським розвитком, включаючи створення зелених зон, зменшення викидів CO₂ та ефективне використання природних ресурсів;
- участь громади: врахування думки та потреб мешканців у процесі створення та впровадження інновацій;
- соціальна інклюзія: розвиток міста повинен враховувати потреби всіх груп населення, включаючи осіб з обмеженими можливостями та маргіналізовані групи;
- моніторинг та оцінка результатів: систематичний аналіз результатів і внесення коригувань у стратегію розвитку.

Отже, інновація поєднує в собі процеси створення та втілення креативних ідей, їхню комерціалізацію і призводить до конкретних змін, що стають джерелом соціально-економічного та науково-технічного прогресу. Креативність може виявлятися у будь-якій ініціативі, новаторському підході або ідеї, що може стати основою для інновації. Детальний аналіз характеристик інновацій дозволяє виділити їхні основні риси та критерії. Виділені принципи та аспекти інноваційного розвитку міста допомагають зрозуміти, як впровадження новаторських підходів може поліпшити якість життя громадян та сприяти підвищенню конкурентоспроможності міста.

Список використаних джерел

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.06.2002 р № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
2. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.
3. Управління змінами : навч. посібник / [О. Є. Кузьмін, В. В. Яцура, І. І. Грибик, А. М. Гришук, Н. В. Смолінська, М. Б. Гункевич, М. В. Замроз]. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. 356 с.
4. Sosnowska A. Pojęcie konkurencyjności przedsiębiorstw. Źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw / A. Sosnowska // Materiały i Prace IFGN, SGH. – Warszawa, 2002. – s. 78-123.



Станіслав СТОЯНОВ, студент 1-го року навчання, ОП «Місцеве самоврядування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Вікторія КОЛТУН**, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

РОЗВИТОК ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ ЯК ЧИННИК ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ПРОМИСЛОВИЙ СЕКТОР ЕКОНОМІКИ

У 2020–2024 роках Україна зіштовхнулася з низкою викликів, починаючи від карантинних обмежень, встановлених у зв'язку з пандемією COVID-19, і закінчуючи повномасштабною військовою агресією РФ на території України. Ці події суттєво вплинули на економіку країни, спричинивши значні фінансові втрати та зниження ділової активності. Багато підприємств були частково пошкоджені або повністю знищені, інфраструктура постраждала від обстрілів, що призвело до дефіциту товарів та росту інфляції. У таких умовах бізнес потребує швидких та ефективних рішень для підтримки своєї життєздатності.

Один з ефективних способів відновлення економіки країни є створення індустріальних парків, які можуть слугувати потенційними промисловими зонами для переміщення компаній з інших країн або підприємств з окупованих територій до більш безпечних місць. Це сприяє скороченню періоду до початку їх функціонування, необхідного для вибору оптимального місця, початку будівництва та введення об'єктів в експлуатацію [4].

Перші індустріальні парки були засновані в Західній Європі та США наприкінці XIX - на початку XX століття. На даний момент в усьому світі діє понад 20 тисяч індустріальних парків, з найбільшою кількістю їх у Сполучених Штатах - понад 400, у Туреччині - близько 260, та у Німеччині - понад 200. Модель індустріальних парків має численні переваги, такі як стимулювання інноваційної діяльності, зокрема виробництва високотехнологічних товарів, приваблення іноземних інвесторів та сприяння покращенню екологічного й естетичного середовища міст шляхом очищення їх від промислових підприємств.

Протягом багатьох років ідея будівництва індустріальних парків активно розвивалася як серед інвестиційних компаній, так і серед окремих підприємців, які вкладали значні кошти і боролися за податкові пільги. Сьогодні, у контексті війни та потреби у релокації сотень компаній, виявилось, що на безпечних територіях держави відсутні готові майданчики, які можна було б використати для евакуації бізнесу. Зацікавленість власників промислових зон у концепції індустріальних парків та активізація інфраструктурного ринку призвели до прийняття влітку 2022 року Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні» [2]. Унаслідок внесених змін в законодавство нарешті виникли значні стимули як для тих, хто створює індустріальні парки, так і для їх резидентів. Ці стимули включають можливість звільнення від оподаткування прибутку протягом 10 років, звільнення від ввізного податку при імпорті нового обладнання, а також компенсацію витрат на підключення до інженерно-транспортних мереж. Крім того, передбачено пільги на оподаткування землі та нерухомості, а також можливість повної або часткової компенсації відсоткової ставки за кредитами на комунікації та обладнання. Ці заходи призначені для стимулювання інвестицій та сприяння розвитку індустріальних парків.

Наразі чинною є редакція Закону «Про індустріальні парки» від 17 вересня 2023 року [3]. За цей період було внесено зміни до закону, що стосуються регулювання діяльності індустріальних парків. Зміни охоплюють різні аспекти, включаючи визначення господарської діяльності у межах індустріального парку, розподіл прав та обов'язків між учасниками, умови укладення договорів про створення та функціонування індустріального парку, а також правила експлуатації об'єктів та інфраструктури.

Зокрема, були внесені зміни до визначення самого поняття індустріального парку, яке тепер включає в себе такі види діяльності, як переробна промисловість, альтернативна енергетика, зберігання енергії, науково-технічна діяльність, інформаційні та електронні комунікації. Зміни також розширили перелік виробництва, яке заборонено на території індустріальних парків, включаючи підакцизні товари та деякі види господарської діяльності, що підпадають під ліцензування.



Удосконалено правові умови щодо передачі прав на об'єкти нерухомого майна в межах індустріального парку, встановлено правила щодо облаштування та управління об'єктами, а також передачу земельних ділянок учасникам та іншим суб'єктам індустріального парку. Додатково, розширено можливості укладення договорів про здійснення господарської діяльності між різними суб'єктами, що сприятиме розвитку індустріальної інфраструктури та залученню інвестицій у цей сектор.

Станом на початок 2024 рік до Реєстру промислових парків було включено 60 промислових майданчиків [1]. Згідно з даними Мінекономіки, найвищий рівень інженерно-транспортної інфраструктури присутній у 8 індустріальних парках, зокрема в Соломоновому, Мироцькому, Вінницькому, Вінницькому кластері холодильного машинобудування, Ланнівському, Спарроу Парку Львові, Л-Тауні та Білій Церкві. Усі інші індустріальні парки, особливо на заході України, мають низький рівень готовності і знаходяться лише на етапі розпочаття робіт зі створення інфраструктури та організації території. Економічна діяльність інших суб'єктів парків здійснювалась до початку воєнного стану у Ланнівському парку (Полтавська область), парках Свема (м. Шостка) та Білій Церкві (на ділянці, яка не включена до Реєстру).

Індустріальні парки у Коростені та Мироцькому виявили високу готовність до розвитку бізнесу. Наприклад, в індустріальному парку у Коростені вже проводилася реконструкція складської будівлі для перетворення її на виробничий цех для виготовлення меблів. Серед згаданих міст, Вінниця виступає лідером у розвитку індустріальних парків в Україні. У місті Вінниці діють три індустріальні парки, зокрема Вінницький індустріальний парк і 2 приватних - Вінтер спорт (HEAD GROUP) та Вінницький кластер холодильного машинобудування (UBC GROUP). Індустріальний парк «Вінницький кластер холодильного машинобудування» розміщений на території площею 19,3 гектари. У вересні 2018 року тут була відкрита перша черга заводу холодильного обладнання ТОВ «Грін Кул», це один з найбільших виробників промислового холодильного обладнання в Східній Європі, що має партнерські зв'язки з такими світовими компаніями, як Coca-Cola, Nestle, Heineken, Carlsberg. Наразі на цьому заводі працює 650 співробітників.

Досвід успішної реалізації індустріальних парків у Вінниці може слугувати важливим прикладом для інших регіонів України. Індустріальні парки мають потенціал стати ефективним інструментом у втіленні стратегій розвитку регіонів, якщо їх включити до відповідних програм та отримати необхідне затвердження. Ініціативу щодо розробки таких програм можуть взяти на себе як місцеві органи влади, так і приватні підприємці. Проте приватний сектор має більші фінансові можливості і може бути більш сучасним та ефективним у використанні власних інвестицій, що особливо важливо в умовах глобальної конкуренції, тому він повинен активно брати участь у формуванні таких структур. З іншого боку, муніципальні влади повинні мати зацікавленість у встановленні індустріальних парків на територіях своїх громад та активно підтримувати та сприяти співпраці з тими, хто ініціює їх створення.

У Стратегії розвитку індустріальних парків до 2030 року містяться пропозиції для реалізації, виконання яких буде сприяти позитивному функціонуванню індустріальних парків, зокрема: створення умов для сталого розвитку індустріальних парків, аналогічних інвестиційним майданчикам, з належною інженерно-транспортною інфраструктурою; створення умов для першочергового забезпечення електроенергією майданчиків, на яких планується створення індустріальних парків, та їх підключення до існуючих електричних мереж; розробка планів регіональної стратегії розвитку мережі індустріальних парків з визначенням пріоритетних заходів; постійне стимулювання резидентів індустріальних парків [5].

Індустріальні парки є територіями, де здійснюється збалансоване управління процесами будівництва, технічного обслуговування та іншими аспектами для компаній-учасників. Тому їх створення та розвиток є одним із найважливіших напрямів політики місцевого економічного зростання у більшості країн світу, у зв'язку з глобалізацією економіки, технологічними змінами та розвитком економіки заснованої на знаннях. Індустріальні парки сприяють упрощенню релокації промислових підприємств у період війни та сприяють швидкому відновленню економіки після перемоги [1].

Отже, для відновлення економіки України після нищівного вторгнення РФ буде необхідно швидко перевести виробництва на інші території, а також залучити іноземних та вітчизняних інвесторів для розміщення підприємств. Для успішної реалізації намічених планів є обмежений проміжок часу, саме тому потрібно починати підготовку зараз, щоб якнайшвидше запроваджувати



інвестиційні проекти. Це дозволить місцевим громадам отримати ряд переваг, таких як створення нових робочих місць, збільшення доходів громадян, сплату податків на нерухомість та землю, зменшення міграції працездатного населення. Шляхом використання механізму індустріальних парків Україна має значний потенціал для активізації промислового розвитку, що відкриває унікальну можливість покращити основні макроекономічні показники, такі як зайнятість, ВВП, інвестиції, доходи населення, виробництво та експорт продукції тощо. Для цього важливо взяти на озброєння позитивний досвід більш розвинених країн Америки, Європи та Азії.

Список використаних джерел

1. Бойко В., Бойко Л. Індустріальні парки – ефективний механізм залучення інвестицій для відновлення економіки у післявоєнний період. Економіка та суспільство: веб-сайт. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2306> (дата звернення: 13.03.2024).

2. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні. Закон України від 21.06.2022 № 2330-IX. Верховна Рада України: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2330-20#Text> (дата звернення: 13.03.2024).

3. Про індустріальні парки. Закон України від 21.06.2012 № 5018-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17/ed20230917#Text> (дата звернення: 13.03.2024).

4. Собкевич О. Розвиток індустріальних парків як чинник пришвидшення відновлення економіки України. Національний інститут стратегічних досліджень: веб-сайт. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/rozvytok-industrialnykh-parkiv-yak-chynnyk-pryshvydshennya-vidnovlennya> (дата звернення: 13.03.2024).

5. Стратегія розвитку індустріальних парків на період до 2030 року. Міністерство економіки України: веб-сайт. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=ab4e07c9-4fd1-4e35-91b3fd1b7e5bc7a5&title=ProektRozporiadzhenniaKabinetuMinistrivUkraini-proSkhvalenniaStrategiiRozvitkuIndustrialnykhParkivNaPeriodDo2030-Roku-> (дата звернення: 13.03.2024).

Андрій ХУДОЛІЙ, студент 1-го року навчання, ОП «Місцеве самоврядування», спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Вікторія КОЛТУН**, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ФУНКЦІОНУВАННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТА РОЗВИТКУ ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ – ВАЖЛИВИЙ КРОК ДО ВІДБУДОВИ ТЕРИТОРІЙ

Для реалізації потенціалу громад в процесах розвитку та відновлення територій необхідними є інструменти, якими б могли користуватись громади для залучення нових інвестицій. Як слушно зазначив Д. Кисилевський на конференції «Місцеве самоврядування – основа європейської інтеграції та відновлення України», ключовою задачею держави є озброїти громади інструментами економічного розвитку і навчити їх ними користуватись [2].

До таких інструментів, насамперед, відносимо індустріальні парки (далі – ІП) та публічно-приватне партнерство (далі – ППП).

Верховна Рада прийняла два ключових закони щодо стимулювання інвестицій в Україну. Мова йде про Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, щодо зняття регуляторних бар'єрів для розвитку державно-приватного партнерства в Україні та стимулювання інвестицій (законопроект №1058), а також Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, щодо зняття регуляторних бар'єрів для розвитку мережі індустріальних парків в Україні» (законопроект №2844) [1].

Слід зазначити, що наша держава постійно працює над удосконаленням та розвитком існуючих механізмів ППП. Зокрема, цього року Президентом було підписано зміни до Бюджетного кодексу щодо врегулювання бюджетних відносин під час реалізації договорів, укладених в рамках державно-приватного партнерства, у тому числі концесійних договорів (законопроект №5090). Рішення дозволяє набагато ширше використовувати механізми ППП [5].

Більше того, уряд прийняв Постанову, якою дозволив спрямовувати кошти місцевих бюджетів на виготовлення проєктно-кошторисної документації на будівництво, реконструкцію, капітальний ремонт об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури, необхідних для створення та функціонування індустріального парку. Це свідчить про наміри держави активно розвивати дану сферу [4].

Згідно чинного законодавства, індустріальний (промисловий) парк – визначена ініціатором створення індустріального парку відповідно до містобудівної документації облаштована відповідною інфраструктурою територія, у межах якої учасники індустріального парку можуть здійснювати господарську діяльність у сфері переробної промисловості, переробки промислових та/або побутових відходів (крім захоронення відходів), альтернативної енергетики, зберігання енергії, а також науково-технічну діяльність, діяльність у сфері інформації і електронних комунікацій на умовах, визначених цим Законом та договором про здійснення господарської діяльності у межах індустріального парку [6].

Водночас, публічно-приватне партнерство – складний механізм, в нормативно-правових, фінансових та організаційних аспектах, який здатен акумулювати фінансові ресурси у стратегічно значущих галузях, залишаючи контролюючу та регулюючу роль за державою [7].

На сьогодні ухвалено рішення про створення трьох нових ІП. Мова йде про два нові промислові парки на Хмельниччині та один на Львівщині. Як очікується, завдяки цим майданчикам буде створено приблизно 1,5 тисячі нових робочих місць, а сукупні інвестиції можуть перевищити 5,5 млрд грн. [3].

Детальний аналіз феномену публічно-приватного партнерства як інструмента розвитку індустріальних парків, дозволяє виокремити наступні позитивні сторони від зазначеного симбіозу двох інструментів для громад та економіки. До економічних переваг відносимо такі позиції:

- ППП сприяє створенню робочих місць через екоінновації та співпрацю між підприємствами.
- учасники індустріальних парків можуть отримати безпосередню вигоду від ППП, такі як підвищення ресурсоефективності, утилізація відходів та зниження ризиків, що призводить до збільшення конкурентоспроможності;
- ППП сприяє залученню прямих фінансових інвестицій [8].



Таблиця 1. Переваги для громад від функціонування індустріальних парків і публічно-приватного партнерства [2]

Переваги індустріальних парків
1 долар державних чи муніципальних інвестицій в інфраструктуру дозволить залучити 5-6 доларів приватних інвестицій.
1 га індустріального парку створює близько 50 робочих місць.
Множимо площу парку на робочі місця і на середню зарплату, і розуміємо обсяг додаткового ПДФО у місцевий бюджет.
Спрощено це політика пріоритету українських товарів в закупівлях. Цього року відповідно до закону про публічних закупівлях продукції машинобудування частка місцевої складової має бути не менше 15%. Щороку відсоток збільшуватиметься на 5%, поки не дійде до 40.
Переваги публічно-приватного партнерства
Громада отримує об'єкт інфраструктури в довгострокову розстрочку і позбавиться при цьому ризиків при будівництві.
Побудова нової, сильною і сучасною держави, з акцентом на переробну промисловість та експорт високотехнологічних товарів. Роль громад у виконанні цього завдання визначальна.

Екологічними перевагами є:

– зменшення рівня забруднення так як Індустріальні парки сприяють зниженню забруднення та викидів газів завдяки раціональному використанню ресурсів та ефективному управлінню відходами на основі принципів циркулярної економіки;

– ППП може сприяти належному управлінню хімічними речовинами та підвищенню безпеки праці [8].

Серед соціальних переваг слід назвати:

– функціонування індустріальних парків уможлиблює підвищення життєвого рівня мешканців місцевих спільнот через розв'язання ряду соціальних питань (створення робочих місць) та створення соціальної інфраструктури (покращення умов праці).

– отримання можливості учасниками парків розвивати навички та компетенції завдяки технологічному обміну та впровадженню передових практик [8].

– Забезпечення ефективної взаємодії між публічним сектором та сектором приватного бізнесу в контексті розвитку індустріальних парків, уможливить вирішення ключових завдань, таких як стимулювання інвестицій, підвищення конкурентоспроможності індустріальних об'єктів, а також вдосконалення інфраструктури та умов для розвитку підприємництва, що в результаті призведе до позитивних тенденцій соціальної та економічної складової розвитку громад.

Таким чином, переваги роблять функціонування публічно-приватного партнерства як інструмента розвитку індустріальних парків важливою необхідною умовою для сталого та стійкого розвитку громад. До того ж, індустріальні парки вважаються ефективним інструментом стимулювання промислового розвитку та потенційно можуть прискорити післявоєнне відновлення економіки України. Держава розпочала та продовжує активний законодавчий розвиток цієї сфери з метою створення сприятливого інвестиційного клімату. Перед Україною в умовах жорстокої реальності надважливий виклик – збереження державності, цілісності, відновлення та подальшого розвитку.

Список використаних джерел

1. Верховна рада підтримала розвиток індустріальних парків та державно-приватного партнерства. <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=fe1f367c-0fb9-4fba-ad1c-cbd663cf2ecd&title=VerkhovnaRadaPidtrimalaRozvitokIndustrialnihParkivTa>.

2. В Україні все ще сперечаються, чи потрібні індустріальні парки. URL: <https://day.kyiv.ua/article/ekonomika/iz-zapiznennyam-u-120-rokiv/>.

3. В Україні створили три нові індустріальні парки. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/v-ukrayini-stvorili-tri-novi-industrialni-parki.html>.

4. Індустріальні парки в Україні: що врегулювали та що планується далі. URL: https://www.asterslaw.com/ua/press_center/publications/industrialni_parki_v_ukraini_scho_vregulyovali_ta_scho_planuetsya_dali/.

5. Прагнемо, щоб найсучасніші передові технології світу в комунальній сфері були реалізовані в Україні, - Юлія Свириденко на зустрічі з SUEZ в Парижі. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=cc0356c5-a868-4681-b25b-2ae2efced3ba&title=Pragnemo-Schob>.



6. Про індустриальні парки. Закон України від 21.06.2012 №5018-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>.

7. Ющенко Н. В., Дячек В. В., Ковтун М. В. Публічно-приватне партнерство в Україні та європейських країнах. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 9. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1485>. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.80.

8. Eco-industrial parks contribute to shifting economic stagnation and solving economic crises. URL: <https://geipp-ukraine.org/perevahy-ekoindustrialnykh-parkiv/>.



Михайло ЧОРНИЙ, студент кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Наталія ГРИНЧУК, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри регіональної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

АКТУАЛЬНІСТЬ ПИТАННЯ ЗАПОЗИЧЕННЯ ДОСВІДУ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ВІДНОСИН ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА З ВЛАДОЮ

Останні роки до широкомасштабного вторгнення і виклики з якими Україна стикнулася після 22 лютого 2022 року, виступили каталізаторами спочатку поступового, а потім стрімкого зростання залучення громадськості у процеси прийняття рішень як на державному, так і місцевому рівні. Згуртованість місцевих громад і їх швидке реагування частково компенсували довгу реакцію необхідну державному механізму у відповідь на повномасштабну війну і саме їм Україна завдячує своєму успішному відбиттю сил вторгнення на початку війни.

Таким чином реалізація громадянами своїх політичних прав поза виборчим процесом, шляхом участі у процесах публічного управління нагальними справами територіальних громад засвідчила свою незамінність у питанні швидкого і ефективного використання наявних ресурсів. Особливо цікаво в даному випадку згадати, що на етапі зародження американської держави лобювання було розповсюджене саме на рівні штатів, а не на федеральному рівні, адже саме вирішувалися питання, які безпосередньо торкалися життєдіяльності громад [1].

Висновок, який можна зробити з наведеного – це те, що існування адвокати в Україні, є усталеним і закономірним процесом.

Отже, і світовий історичний досвід, і власний актуальний досвід свідчать на користь необхідності дослідження і подальшого вдосконалення механізмів суспільної мобілізації представників громадянського суспільства з метою поширення і узагальнення форм, методів та механізмів взаємодії органів публічної влади, представницьких органів територіальних громад та місцевих спільнот.

Поняття адвокати передбачає здійснення цілеспрямованих дій по впливу громадськості на управління місцевими справами задля забезпечення благ людини, її розвитку та комфортного життя, розв'язання питань місцевого значення. Але є проблема відсутності правового механізму для реалізації такого впливу групами осіб на постійну роботу органів місцевого самоврядування з метою ефективного та швидкого коригування їх діяльності відповідно до актуальних потреб громадськості.

Саме на етапі коли громадяни уже скористалися своїми політичними правами і взяли участь у демократичних виборах, і постають основні проблем. Ці проблеми загалом полягають у недостатній ефективності функціонування системи місцевого самоврядування, недоліках публічного управління на місцевому рівні, що призводить до залишення без вирішення актуальних питань життєдіяльності територіальних громад.

Деякі з проблем зазначених у «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні», не дивлячись на те що пройшло 10 років, досі залишаються частково або повністю актуальними:

неузгодженість місцевої політики щодо соціально-економічного розвитку з реальними інтересами територіальних громад;

нерозвиненість форм прямого народовладдя, неспроможність членів громад до солідарних дій, спрямованих на захист своїх прав та інтересів, у співпраці з органами місцевого самоврядування і місцевими органами виконавчої влади та досягнення спільних цілей розвитку громади;

зниження рівня професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема внаслідок низької конкурентоспроможності органів місцевого самоврядування на ринку праці, зниження рівня престижності посад, що призводить до низької ефективності управлінських рішень.[2]

На даний момент вітчизняний досвід регулювання специфічних відносин що виникають в процесі діяльності з адвокати полягає в застосуванні різних нормативних документах розрізнені положень, які описують окремі елементи вказаних відносин. Наразі прийнято закон України «Про лобювання» який покликаний внести ясність у питання регламентації діяльності з лобювання.



Вказаний закон вступить в силу лише у 2025 році. Отже на мою думку не варто зупиняти зусилля щодо аналізу історичного досвіду практики законодавчого регулювання відносин, що складаються у сфері адвокації і лобіювання, з метою удосконалення існуючих нормативно правових документів, а також прийняття спеціалізованого законодавчого акту.

Список використаних джерел

1. DeKieffer D. The Citizen\`s Guide to Lobbying Congress (Rev and Updated Ed) / Donald E. DeKieffer. Chicago, 2007. (Chicago Review Press).

2. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>.





Аліса КОЗИРЬ, студентка 1-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: Мар'яна ОРЛІВ, доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри євроінтеграційної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

МІЖНАРОДНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ УКРАЇНИ У СФЕРІ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ

Гендерна рівність – це основоположний принцип сучасного світу, закріплений у Статуті ООН та інших міжнародних документах. Україна, як активний учасник міжнародної спільноти, визнає гендерну рівність як пріоритетний напрямок державної політики.

Гендерна рівність є не лише моральною необхідністю, але й ключовим елементом сталого соціального та економічного розвитку. Вона сприяє збільшенню продуктивності праці, розширенню можливостей для всіх членів суспільства та зменшенню відтворення стереотипів та дискримінації на основі статі.

Україна взяла на себе ряд міжнародних зобов'язань щодо забезпечення гендерної рівності. Ці зобов'язання закріплені в численних міжнародних документах, які Україна підписала та ратифікувала.

Одним з найважливіших документів є Загальна декларація прав людини, прийнята ООН 10 грудня 1948 року. Вона встановлює, що кожна людина, незалежно від її статі, має право на повагу до її гідності, свободу від будь-якої форми дискримінації, а також право на рівність перед законом. Це означає, що жінки мають такі ж права і можливості, як і чоловіки, і жодна форма дискримінації, що ґрунтується на статеві, не може бути терпимою [1].

Конвенція про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW), ратифікована Україною 12 березня 1981 року, є базовим документом для країн, які прагнуть до гендерної рівності. Це потужний інструмент, який використовується для боротьби з дискримінацією та захисту прав жінок у різних аспектах життя. Вона охоплює [2]:

Громадянські права: право на життя, громадянство, приватне життя, вільне самовираження, свободу пересування, особисту недоторканність, свободу слова, релігії та інші.

Політичні права: право голосу та бути обраною, право на участь у публічному житті, мирних мітингах, право на об'єднання, рівність перед законом, справедливий суд та інші.

Культурні права: право на участь у культурному житті, наукові здобутки, артистичну свободу, інтелектуальну власність та інші.

Соціальні права: гідні умови життя, право на освіту, соціальний захист, охорону здоров'я та інші.

Економічні права: право на зайнятість, безпечні умови праці, справедливу винагороду за працю та інші.

Декларація про захист жінок і дітей в надзвичайних обставинах та в період збройних конфліктів, прийнята у 1974 році, визначає, що жінки та діти є особливо вразливими учасниками воєнних конфліктів. Вона підкреслює, що їхня страждання нерідко є непропорційним у порівнянні з чоловіками, та закликає до забезпечення захисту їхніх прав в цих умовах. Ця декларація визнає необхідність забезпечення доступу до гуманітарної допомоги, медичного обслуговування та інших необхідних ресурсів для жінок і дітей, які пережили воєнні трагедії, а також закликає до захисту їхньої гідності та безпеки [6].

Резолюція 1325 «Жінки. Мир. Безпека», прийнята в 2000 році, визнає критичне значення участі жінок у процесах миротворення та вирішення конфліктів. Вона закликає до більшого представництва жінок у всіх аспектах миротворчих зусиль, включаючи участь у миротворчих місіях, медіації та прийнятті рішень. Ця резолюція визнає, що участь жінок у миротворчих процесах сприяє побудові стійкого миру та сприяє забезпеченню більш широкого сприйняття потреб і інтересів усіх груп суспільства. Вона також підкреслює необхідність захисту прав жінок і дівчат під час конфліктів та після них, включаючи захист від сексуального насильства та інших форм тортур та знущань [7].

Четверта всесвітня конференція зі становища жінок, що відбулася у Пекіні у 1995 році, була вирішальною для утвердження гендерної рівності на світовому рівні. Пекінська Платформа дій, яка була прийнята на цій конференції, стала стратегічною програмою для досягнення цієї мети. Ця платформа визнала, що права жінок і дівчат є невід'ємною частиною загальних прав людини. Це важливе підтвердження відзначило рівнозначність прав жінок і чоловіків перед законом і підкреслило необхідність усунення будь-яких форм дискримінації на ґрунті статі. Пекінська Платформа дій зазначила необхідність реалізації конкретних заходів для забезпечення рівних можливостей та прав жінок у всіх сферах життя, включаючи освіту, здоров'я, працю, економіку, політику, і сім'ю. Вона визначила конкретні стратегії та завдання для кожної з цих сфер з метою досягнення гендерної рівності [4].

Стамбульська конвенція (Повна назва: Конвенція Ради Європи про запобігання та боротьбу з насильством щодо жінок та домашнім насильством) є історичним кроком у напрямку боротьби з насильством щодо жінок. Ратифікація Україною цієї конвенції 20 червня 2023 року свідчить про зобов'язання країни боротися з цим явищем та захищати права жінок. Основні положення конвенції визнають насильство над жінками не лише кримінальним порушенням, але й серйозною формою дискримінації та порушенням прав людини. Конвенція пропонує комплексний підхід до запобігання та боротьби з насильством, включаючи заходи превентивного характеру, захист жертв, та покарання винних [3].

Україна, як член ООН, взяла на себе зобов'язання щодо досягнення Цілей сталого розвитку. Вони були прийняті ООН у 2015 році, включають 5 цілей, що стосуються гендерної рівності [5]:

Ціль 5: Досягнення гендерної рівності та розширення прав і можливостей усіх жінок і дівчат.

Ціль 4: Забезпечення всебічної та якісної освіти та заохочення можливостей для навчання протягом життя для всіх.

Ціль 8: Сприяння сталому, всебічному та інклюзивному економічному зростанню, повній та продуктивній зайнятості та гідній роботі для всіх.

Ціль 10: Зменшення нерівності в країнах і між ними.

Ціль 16: Сприяння мирним і всебічним суспільствам для сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх та створення ефективних, підзвітних та всебічних інститутів на всіх рівнях.

Окрім цих документів, Україна також ратифікувала:

Конвенцію про рівне винагородження чоловіків і жінок за працю рівної цінності (1951).

Конвенцію про політичні права жінок (1952).

Конвенцію про громадянство одруженої жінки (1957).

Конвенцію Міжнародної організації праці про дискримінацію в галузі праці та занять (1958).

Конвенцію про згоду на вступ у шлюб, мінімальний шлюбний вік і реєстрацію шлюбів (1962).

Конвенцію про дискримінацію в галузі праці та занять (1975).

Для досягнення гендерної рівності в Україні необхідно:

Вдосконалювати законодавство у відповідності до міжнародних стандартів.

Забезпечувати рівні можливості для жінок і чоловіків у всіх сферах життя.

Змінювати стереотипи та дискримінаційні практики щодо гендерної ролі.

Підвищувати обізнаність про гендерну рівність та важливість її досягнення.

Заохочувати участь жінок у прийнятті рішень на всіх рівнях.

Досягнення гендерної рівності – це складний процес, який потребує системного підходу та постійних зусиль з боку держави, громадянського суспільства та кожної людини.



Список використаних джерел

1. Загальна декларація прав людини: Декларація Орг. Об'єдн. Націй від 10.12.1948 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text (дата звернення: 13.03.2024).
2. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок: Конвенція Орг. Об'єдн. Націй від 18.12.1979 р. : станом на 6 жовт. 1999 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_207#Text (дата звернення: 13.03.2024).
3. Конвенція Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами (Стамбульська конвенція): Конвенція від 20.06.2022 р. № 2319-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_001-11#Text (дата звернення: 13.03.2024).
4. Пекінська декларація: Декларація Орг. Об'єдн. Націй від 15.09.1995 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_507#Text (дата звернення: 13.03.2024).
5. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 13.03.2024).
6. Declaration on the Protection of Women and Children in Emergency and Armed Conflict : Declaration of the United Nations від 14.12.1974 р. URL: <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/declaration-protection-women-and-children-emergency-and-armed> (дата звернення: 13.03.2024).
7. Security council resolution 1325: of 31.10.2000. URL: <https://www.peacewomen.org/SCR-1325> (date of access: 13.03.2024).

Тетяна МИХАЙЛОВА, аспірантка кафедри публічного управління і проєктного менеджменту, Навчально-науковий інститут менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Науковий керівник: Оксана ЄВСЮКОВА, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва, Національний університет біоресурсів та природокористування України

ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Фундаментом формування зовнішньополітичного напрямку України є базові національні інтереси й геополітичні пріоритетні напрямки, що відображають розвиток держави як правової соціальної із збереженням своєї незалежності, цілісності та державного суверенітету.

Євроатлантична інтеграція чітко визначена Конституцією України як стратегічний напрямок нашої держави та підтверджена вибором та прагненням українського народу.

Відносини України із Організацією Північноатлантичного договору (НАТО) розпочалися з приєднання 10 березня 1992 року, на запрошення Генерального секретаря НАТО М. Вернера, до участі в Раді євроатлантичного партнерства, членом якої Україна залишається донині.

Подальше прагнення України щодо євроатлантичної інтеграції чітко окреслилося у 1994 році, коли наша держава стала першою серед держав Співдружності Незалежних Держав, які приєдналась до програми «Партнерство заради миру», головною метою якої було встановлено підвищення рівня стабільності та сприяння реформам, а також підтримка міжнародної і регіональної безпеки.

Засадничими документами, які окреслюють відносини між Україною та Північноатлантичним альянсом, є Хартія про особливе партнерство між Україною й Організацією Північноатлантичного Договору від 9 липня 1997 р. та Декларація про її доповнення від 21 серпня 2009 р.

За роки співробітництва було підписано низку важливих документів, що слугували базисом для подальшого євроатлантичного напрямку України та направлені на ключову мету – повноправне членство у НАТО.

Указом Президента України наприкінці 1998 р. затверджено першу урядову програму дій у співпраці між Україною та НАТО. Державною програмою співробітництва України із Альянсом на період до 2001 року було визначено ціллю досягнути до кінця 2000 р. здійснення основних завдань, які були встановлені Хартією [5]. А наступною стала Державна програма співробітництва України із Організацією Північноатлантичного Договору на 2001-2004 роки [6].

У 2008 р. на Бухарестському саміті держави-члени Альянсу погодили, що Україна стане членом НАТО та схвалено наступними діями щодо вступу План дій щодо членства. Ця програма була спрямована на реформування у законодавчій, політичній, оборонній, безпековій, ресурсній і економічній сферах для держав-претендентів.

2010 рік та наступних кілька років можна визначити як період сповільнення євроатлантичної інтеграції. Верховною Радою України було прийнято Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» [7] та визначено прагнення України як європейської позаблокової держави здійснювати подальше конструктивне партнерство з Альянсом.

Як відмічається [1, с.168-169], за період президентства В. Януковича визначено як зміну політичної довготривалої лінії, яка спрямована на членство в НАТО. Відповідно на законодавчому рівні на зміну їй було ухвалено концептуальне бачення стосовно позаблоковості. Проте, змістовний складник наповнення Річної національної програми Україна-НАТО продовжив бути спрямований на досягнення Україною євроатлантичних стандартів у цивільному й оборонному секторах.

Суттєвими змінами в напрямку євроатлантичної інтеграції України ознаменувався 2014 рік. На основі здобутків Революції Гідності відбувся процес щодо демократичного оновлення легітимних органів української влади, а період перебування на посту Президента України П. Порошенка визначають як етап прискорення співробітництва України із Північноатлантичним альянсом із конституційно зафіксованим напрямком майбутнього членства у НАТО [2]. Мова йде про те, що Верховна Рада України за поданням Президента України прийняла Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо відмови України від здійснення політики позаблоковості» [4]. Відповідно до ст. 6 цього акту та Закону України «Про основи національної безпеки України» визначено посилення співпраці з НАТО задля досягнення критеріїв, які потрібні для набуття повноправного членства у цій організації.



Слід відзначити й про схвалення ряду документів, які мають внутрішнє спрямування, проте направлені на євроатлантичну інтеграцію. Зокрема, Указ Президента України щодо нового порядку розроблення річних національних програм співробітництва України з НАТО, Рішення стосовно створення Комісії з питань координації євроатлантичної інтеграції України як допоміжний орган при Президентові України, схвалення Стратегічного оборонного бюлетеня тощо [11, с.67].

Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки [8] була спрямована на роз'яснювальну інформаційну роботу з питань взаємодії України й НАТО, довіри до Альянсу як до інституції, якій відводиться роль щодо зміцнення міжнародної безпеки.

У червні 2017 року парламентом було проголошено вступ до Північноатлантичного альянсу визначивши його стратегічним пріоритетним напрямком зовнішньої політики України. НАТО 10 березня 2018 року визнало за Українською державою статус країни-аспіранта на шляху щодо приєднання до цієї організації [3], а у вересні 2018 року Верховна Рада України в першому читанні схвалила поправки до Основного Закону, які закріплювали євроатлантичний та європейський курс нашої держави.

Отже, питання щодо співпраці з Альянсом залишалось стратегічним в безпековому й зовнішньому аспекті України. Значимим стала конституційно зафіксована норма майбутнього членства України в НАТО, розробка Річної національної програми згідно нових зразків.

У Законі України «Про національну безпеку України» (2018 р.) [9] одним із засадничих національних інтересів Української держави встановлено інтеграцію України до європейського правового, політичного, економічного, безпекового простору та набуття членства в ЄС та НАТО, розвиток рівноправних і взаємовигідних відносин з іншими державами.

Період 1992-2018 років щодо євроатлантичного руху України можна охарактеризувати як такий, що має суперечливий характер. Відповідні періоди інтенсифікації співпраці межувалися із її гальмуванням. Оголошення щодо курсу на членство в Альянсі замінювалося химерною «позаблоковістю», проте, відбувалося повернення до реалізації власного євроатлантичного покликання. Відповідну крапку в цьому процесі було поставлено в Основному Законі шляхом фіксації наступної мети – набуття членства у Організації Північноатлантичного договору [1, с.181].

Схвалена Стратегія національної безпеки України (2020 р.) [10] чітко визначила одним із напрямків розвиток особливого партнерства із Організацією Північноатлантичного договору задля набуття повноправного членства України в НАТО.

В надскладних умовах повномасштабної військової агресії рф Україна 30 вересня 2022 року подала заявку на вступ до НАТО за пришивдшеною процедурою. Проте, як відзначається [12, с.21] цей політичний крок Україною щодо поданої заявки не отримав аналогічного політичного відгуку серед країн-членів НАТО, а робота із окремими членами цієї організації не набула системного характеру.

Таким чином, не дивлячись на значний політичний інтерес та активну діяльність, Україна не змогла отримати очікувані результати – зміни статусу держави після подання заявки з приводу членства. «У перші місяці російської агресії комунікації були позначені двозначністю щодо можливої відмови від членства, що мало негативний результат. Влітку вдалося стабілізувати та значно активізувати безпековий діалог, який здебільшого зосередився на поточній допомозі» [12, с.81].

Лідери держав НАТО на Вільнюському саміті 11 липня 2023 року оприлюднили підсумкове комюніке, у якому було зазначено, що майбутнє України – у НАТО та наша держава одержить запрошення щодо вступу тоді, коли всі держави-члени надуть своє погодження та буде виконано відповідні умови. Цей захід для України ознаменувався й скасуванням Плану дій щодо членства в НАТО.

На сьогодні прагнення нашої держави є чіткими в напрямку євроатлантичного зближення. Євроатлантична інтеграція, що передбачає кінцеву мету – повноправне членство в НАТО потребує як політичних так й соціально-економічних трансформаційних реформ у всіх сферах суспільного життя, приведення норм законодавства до стандартів й демократичних принципів країн-членів НАТО, пришивдження рушійний процесів Збройних Сил України.

Список використаних джерел

1. Артьомов І. В., Віднянський С. В. та ін. Європейська та євроатлантична інтеграція України: стан і перспективи реалізації (2014-2022 рр.): монографія. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2022. 284 с.
2. Бень Я. О. Діяльність президентів України з питань євроатлантичної інтеграції України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/72.pdf



3. НАТО визнало за Україною статус країни-аспіранта. Європейська правда. Міжнародна безпека та євроінтеграція України. 10 березня 2018 р. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2018/03/10/7078572/>

4. Про внесення змін до деяких законів України щодо відмови України від здійснення політики позаблоковості : Закон України від 23 грудня 2014 року № 35-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/35-19#Text>

5. Про Державну програму співробітництва України з Організацією Північно-Атлантичного Договору (НАТО) на період до 2001 року : Указ Президента України від 4 листопада 1998 р. № 1209/98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1209/98#Text>

6. Про Державну програму співробітництва України з Організацією Північноатлантичного Договору (НАТО) на 2001-2004 роки : Указ Президента України від 27 січня 2001 року № 58/2001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/58/2001#Text>

7. Про засади внутрішньої і зовнішньої політики : Закон України від 1 липня 2010 року № 2411-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17#Text>

8. Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21 лютого 2017 року № 43/2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43/2017#Text>

9. Про національну безпеку України : Закон України від 21 червня 2018 року № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>

10. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України №392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>

11. Українська призма: Зовнішня політика 2016. Аналітичне дослідження. ГО «Рада зовнішньої політики «Українська призма», Фонд ім. Ф. Еберта. Київ, 2017. 204 с.

12. Українська призма: Зовнішня політика 2022. Аналітичне дослідження. ГО «Рада зовнішньої політики «Українська призма», Фонд ім. Ф. Еберта. ТОВ «Вістка»: Київ, 2023. 308 с.



Андрій САМБУЛОВ, аспірант 1-го року денної форми навчання кафедри євроінтеграційної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Вікторія ГУРА**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри євроінтеграційної політики, заступник директора з науково-педагогічної роботи, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ВАЖЛИВІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БІОЕНЕРГЕТИКИ В ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Вступ. Питання та проблеми відновлення повоєнних територій стали актуальними через розширення конфліктних ситуацій та війн у різних регіонах світу. Зокрема, повномасштабне вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року спричинило енергетичну кризу не лише в Україні за рахунок численних руйнувань інфраструктури, а й в Європі. Метою росії було скористатися значною залежністю країн ЄС від імпорту її джерел енергії для розділення думок урядів держав союзу щодо припинення підтримки України. Зіткнувшись із цією агресією, український уряд продемонстрував надзвичайний рівень інституційної сили, рішучості та здатності функціонувати в непередбачуваних умовах. Тим не менш, одним з актуальних питань відновлення зруйнованих територій вважається стійкість забезпечення енергоресурсами і, в першу чергу, за рахунок зеленої енергії.

Мета роботи. Метою роботи є продемонструвати важливість державної політики у сфері біоенергетики в процесі відновлення та розвитку територій України.

Матеріали і методи. Дане дослідження підготовлено на основі рецензованих наукових робіт, аналітичних доповідей та матеріалів видань, доступних онлайн. Автор використав методи аналізу та синтезу, щоб показати важливість політики біоенергетики під час відновлення та розвитку територій України в результаті повномасштабного вторгнення. Також методи узагальнення та конкретизації допомогли автору розкрити та пояснити вплив державної політики у сфері біоенергетики на подальший розвиток держави.

Результати і обговорення. Основними драйверами розвитку біоенергетики в країнах по всьому світу залишаються зобов'язання міжнародних договорів (Європейського зеленого курсу (The European Green Deal), прийнятий в грудні 2019 року [5], Паризької угоди щодо клімату, яка була ратифікована Україною в липні 2016 року [5] та ін.), а також амбіції національних урядів та окремих компаній.

Біоенергетика продовжує активно розвиватися: у процесі освоєння відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) створюються нові об'єднання та спілки (наприклад, корпоративна ініціатива RE100 [1]), що націлені на популяризацію відновлюваної енергії на рівні національних господарств та світової економіки.

До 2050 року Україна перетвориться на енергетичний хаб Європи. Також очікується, що виробництво електрики зросте в 7 разів, видобуток газу – в 4 рази, нафти – в понад 6 разів [7]. Сума інвестицій в енергетику перевищить \$400 млрд. У такому випадку, енергетичні проекти для відновлення та розвитку територій України набувають стратегічного значення у створенні простору біоенергетики. Особливість звільнених від окупації та зруйнованих територій у тому, що на цих територіях створено умови для формування та розвитку зеленого енергетичного простору. Зокрема, на перший план виходить потенціал ефективного використання енергії сонця та вітру. Основною метою реалізації державної політики в сфері біоенергетики на таких територіях є створення ВДЕ та в цілому вживання цілеспрямованих заходів для зниження викидів вуглекислого газу (CO²) в атмосферу.

Перед Україною стоять масштабні та життєво важливі завдання: відновлення критичної інфраструктури, забезпечення енергетичної безпеки країни, подальша імплементація законодавства ЄС, пом'якшення кліматичних змін та адаптація до них тощо. Для цього вся нова енергетична інфраструктура має посилювати відмову від викопного палива під час реконструкції міст, сільської місцевості та їх громад, а також враховувати соціальні, економічні та екологічні фактори [3]. Стрімкий розвиток біоенергетики потребує розробки додаткових заходів правового контролю та регулювання, що впливають на всю систему світового господарства. Наприклад, вітчизняні науковці Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника Якубів, Максимів та Григорук



[8] вважають, що до найбільш ефективних діючих ринкових стимулів (як складової економіко-правових інструментів) відноситься створення біопаливної біржі, тобто певної електронної платформи для торгівлі біологічними видами палива. Сьогодні біопаливом торгують на аукціонах з продажу необробленої деревини та через систему ProZorro, де здійснюються лише закупівлі для державних і комунальних підприємств. Незважаючи на те, що агро відходи залишаються одним із головних джерел для виготовлення рідкого та твердого біопалива [6], тверді побутові відходи, утворені внаслідок війни, можуть стати головним джерелом видобутку біопалива.

Розвиток державної політики у сфері біоенергетики повністю відповідає євроінтеграційним процесам, які проходить Україна, та Паризькій кліматичній угоді [5]. Збільшення постачання біоенергії може призвести до зміни поточного призначення землекористування (наприклад, виробництво продуктів харчування або екологічних послуг) на використання енергії, що викликає потенційне занепокоєння щодо таких проблем, як продовольча безпека або втрата біорізноманіття. Проте існують можливості для отримання потенційних вигод від використання побічних продуктів біоенергетики для покращення якості ґрунту, плантацій для фітореMediaції (сукупність методів очищення стічних вод, ґрунтів, повітря за допомогою використання зелених рослин), якості води та агролісівництва для збільшення біорізноманіття [2]. Крім того, потенціал для збільшення поглинання вуглецю за рахунок покращених заходів щодо раціонального землекористування вважається значним. Оцінка синергії та компромісів, а також безлічі проблем, пов'язаних з управлінням землекористуванням, має важливе значення для кращого розуміння майбутньої ролі біомаси.

Так, майбутнє одержання енергії належить використанню відновлюваних джерел енергії. Викопне паливо має обмежені ресурси і має поступово замінюватись іншими ресурсами, такими як сільськогосподарські, промислові та інші відходи. Ці ресурси не вичерпаються, отже, вони вимагатимуть постійного належного та ефективного управління. Використання відходів біомаси для виробництва енергії – перспективний напрям розвитку, де технології, що використовуються, знижують викиди шкідливих речовин у навколишнє середовище і нейтральні з точки зору викидів CO². Згідно з дослідженнями, опублікованими в літературі, викиди парникових газів від виробництва та використання біомаси виявилися нижчими, ніж викиди від вугілля для виробництва електроенергії [4]. Тому зазначені екологічні передумови є одним із багатьох вагомих аргументів, що обґрунтовують правомірність використання біомаси як поновлюваного джерела енергії та активної реалізації державної політики в сфері біоенергетики України.

Список використаних джерел

1. About us. RE100. URL: <https://www.there100.org/about-us>.
2. Bioenergy for the energy transition: Ensuring sustainability and overcoming barriers. The International Renewable Energy Agency (IRENA). – 2022. URL: https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2022/Aug/IRENA_Bioenergy_for_the_transition_2022.pdf.
3. Ecoaction's Principles of the Green Post-war Reconstruction of Ukraine. Ecoaction. 2022. URL: <https://en.ecoaction.org.ua/green-post-war-reconstruction-ukraine.html>.
4. Kalak T. Potential use of industrial biomass waste as a sustainable energy source in the future. *Energies*. 2023. № 16(4). С. 1783.
5. The European Green Deal. European Commission. 2019. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1576150542719&uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN>.
6. В Україні запрацює біржа біопалива. Landlord. 2024. URL: <https://landlord.ua/news/tehnologii/v-ukrayini-zapraczyuye-birzha-biopalyva/>.
7. Чайка О. «Жодного зв'язку з реальністю». 21 червня Україна презентує в Лондоні черговий «план Маршала». Forbes дізнався подробиці енергетичної частини програми відбудови. *Forbes*. 2023. URL: <https://forbes.ua/money/zhodnogo-zvyazku-z-realnistyuu-21-cherhvnyya-ukraina-prezentue-v-londoni-chergoviy-plan-marshala-forbes-diznavsya-podrobitsi-energetichnoi-chastini-programi-vidbudovi-16062023-14253>.
8. Якубів В. М., Максимів Ю. В., Григорук І. І. Класифікація інструментів державної стимуляційної політики розвитку ринку біопалива. *Регіональна економіка*. 2018. № 4. С. 122–130.



В'ячеслав САПРИКІН, аспірант 1-го року навчання, освітньо-наукова програма «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», кафедра євроінтеграційної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Світлана КУСТОВА**, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри євроінтеграційної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ЦИФРОВІ ПРОЦЕСИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Україна протягом довгого часу рухалась у бік євроінтеграції, однак ця перспектива була досить віддаленою, і, часами, навіть здавалась малоімовірною. Консервативна Європа з її звичним укладом життя, не була готова до реального розширення європейської зони. І більшість кроків, які наша країна робила для вступу до Європейського Союзу, були скоріше декларативними і досить повільно наближали нас до омріяної мети.

Однак останні роки засвідчили, що світ може динамічно змінюватись, а політична та безпекова ситуації втрачати свою звичну та стабільну форму співіснування. Як зазначила президентка Єврокомісії Урсула фон дер Ляєн, причини для розширення сьогодні ніколи не були сильнішими та переконливішими. У світі, охопленому численними кризами, це – інвестиція в стабільність, безпеку і процвітання нашого континенту [6].

Україна подала заявку на членство в ЄС в перші дні повномасштабного вторгнення – 28 лютого 2022 року і за менш ніж чотири місяця (в червні 2022 року) вже отримала статус кандидата. В листопаді 2023 року – було рекомендовано почати процес перемовин про вступ України до Євросоюзу, а 14 грудня 2023 Європейська рада оприлюднила висновки саміту щодо України, в яких міститься документальне підтвердження рішення глав держав та урядів Євросоюзу розпочати переговори про членство ЄС з Україною [3]. Рамки ж переговорів мають бути ухвалені у березні 2024 року (станом на 11 березня 2024 року рамки прийнято не було).

Так, звичайно, ніхто не говорить про швидкий вступ до Європейського Союзу. На шляху до нього, Україні потрібно пройти ще багато етапів, провести безліч реформ, привести своє законодавство у відповідність до ЄС та виконати ряд інших умов. Однак варто відзначити цікавий момент: вперше за всю історію відносин між Україною та Європейським Союзом, висловлюються думки європейських політиків, які свідчать про зацікавленість ЄС у тому, щоб Україна стала не просто партнером, але й частиною європейського альянсу. І це стосується не лише військової сфери. Актуальність цього стає особливо яскравою завдяки стрімкому розвитку України як цифрової держави. Адже сучасні технології наша держава зараз використовує всюди: від мілітарних інновацій до державних послуг.

Так, після того як Європейська комісія рекомендувала Раді Європейського союзу розпочати процес перемовин про вступ України до Євросоюзу, було оприлюднено повний розгляд висновків, які були внесені в щорічну доповідь 2023 року щодо розширення в контексті ЄС подання української заявки на членство в Європейському союзі. У даному документі Європейська комісія оцінила рівень підготовки України, зокрема і у сфері цифрової трансформації (окрема глава присвячена цифровій трансформації (Chapter 10 – Digital transformation and media)) [7].

Так, зокрема, у звіті зазначено, що Україна має добре розвинену систему електронного урядування, де люди мають легкий доступ до державних послуг, згадується програма «Держава у смартфоні», яка призвела до швидкого розвитку електронних послуг і довела свою стійкість та адаптивність під час війни. Підкреслюється, що цифрове урядування підвищило ефективність та прозорість роботи уряду та сприяло діалогу між урядом та громадянами, а єдиний веб-портал електронних послуг «Дія» надає доступ до найпопулярніших електронних державних послуг [7].

Також Єврокомісія відзначила досягнення української політики щодо відкритих даних. Європейський портал даних (EDP) у щорічному звіті Open Data Maturity Report щодо рівня розвитку сфери відкритих даних зазначив, що Україна у 2023 році посіла третє місце (після Франції і Польщі) серед 35 європейських країн, що є найкращим показником серед країн-кандидатів у ЄС [5]. Як зазначив віце-прем'єр-міністр України з інновацій, розвитку освіти, науки та технологій – Міністр цифрової трансформації України Михайло Федоров, відкриті дані — основа антикорупційної та прозорої роботи уряду. Кожен громадянин, журналіст чи бізнес може отримати доступ до публічної інформації (скільки податків сплачують компанії, перевірити законність будівництва, за які законопроекти голосував депутат тощо). На базі відкритих даних можна контролювати та аналізувати роботу держави, покращувати державні сервіси та створювати нові [2].



Поки наша держава запускає процес перевірки національного законодавства на відповідність актуальному праву ЄС, потрібно також відслідковувати і брати найкраще з нових нормативно-правових актів Європейського союзу.

Так, у січні 2023 року набула чинності політична програма «Цифрове десятиліття до 2030 року» [4]. Європейський Парламент, країни-члени та Європейська Комісія спільно встановили конкретні цілі та завдання, зокрема щодо цифрових навичок, інфраструктури, включаючи зв'язок, цифровізації бізнесу та державних онлайн-послуг. До 2030 року країни-члени ЄС спрямовані на формування цифрової політики для покращення цифрових навичок громадян, стимулювання інновацій в підприємствах (зокрема в галузях штучного інтелекту, відкритих даних та хмарних технологій), розвиток інфраструктури даних, а також забезпечення доступності державних послуг та адміністрування онлайн [4].

Також важливим кроком є те, що Секретаріат Кабінету Міністрів України за підтримки Офісу реформ КМУ, проєкту EU4PAR та за участі експертної спільноти оновив Стратегію реформування державного управління до 2025 року [1].

Метою цієї Стратегії є побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду. Реформування системи державного управління здійснюється з урахуванням Європейських стандартів належного адміністрування, розроблених Програмою підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (Програма SIGMA) та викладених у документі «Принципи державного управління». Зазначений документ містить систему принципів і критерії оцінки державного управління, що базуються на основі міжнародних стандартів і вимог, а також кращих практик держав — членів ЄС та держав Організації економічного співробітництва та розвитку [1].

Одним із завдань є подальша цифровізація адміністративних послуг, що сприятиме їх наближенню до користувачів. Для цього необхідно забезпечити розвиток дієвої електронної інфраструктури, що слугуватиме фундаментом для збільшення кількості адміністративних послуг, що надаються з використанням інформаційних технологій. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій сприятиме створенню та удосконаленню електронних інформаційних ресурсів (реєстрів), забезпеченню функціональної сумісності систем та здійсненню обміну даними, що сприятиме спрощенню процедури надання органами державної влади і органами місцевого самоврядування адміністративних послуг громадянам і юридичним особам, зокрема в електронній формі через веб-сервіси [1].

У рамках європейської інтеграції ключовими аспектами для ефективного публічного управління залишаються некоруптованість, стабільність та розвиток, що прямо пов'язані з впровадженням цифрових інновацій. Реалії сьогодення ж вимагають від країн впровадження не поступових, а різких, стрибкоподібних змін – цифрової трансформації – яка стане визначальним фактором перетворень. Це особливо актуально для України, яка не лише прогресивно рухається у цифровому просторі, але також вдосконалює обороноздатність, надає державні послуги та оптимізує якість публічного управління за допомогою передових технологій, що сприяє зближенню України з європейськими структурами.

Список використаних джерел

1. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text>
2. Федоров М. Відкриті дані зараз та їх роль у післявоєнному відновленні України. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/26/695423/> (дата звернення 11.03.2024).
3. European Council conclusions on Ukraine, enlargement and reforms. Council of the European Union. Commission : веб-сайт. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2023/12/14/european-council-conclusions-on-ukraine-enlargement-and-reforms/> (дата звернення 11.03.2024).
4. Europe's Digital Decade: digital targets for 2030. European Commission : веб-сайт. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en
5. Open data in Europe 2023. The official portal for European data: веб-сайт. URL: <https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity/2023> (дата звернення 11.03.2024).
6. Opening remarks by President von der Leyen at the joint press conference with President Michel and Prime Minister Sánchez following the meeting of the European Council of 15 December 2023. European Commission : веб-сайт. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/statement_23_6628/ (дата звернення 11.03.2024).
7. Ukraine 2023 Report. Commission staff working document. URL: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-11/SWD_2023_699%20Ukraine%20report.pdf (дата звернення 11.03.2024).



Шома ТАТАРІШВІЛІ, аспірант 1-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Світлана КУСТОВА**, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ПРОЦЕС ВНУТРІШНЬОЇ ОЦІНКИ СТАНУ НАБЛИЖЕННЯ УКРАЇНСЬКОГО ЗАКОНОДАВСТВА ДО ACQUIS ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Положення Конституції України закріплюють стратегічний курс нашої держави на набуття повноправного членства в Європейському Союзі (далі – ЄС). З урахуванням цього, 28 лютого 2022 року, на п'ятий день повномасштабної збройної агресії російської федерації, Україна подала заявку на членство в ЄС та протягом наступних місяців заповнила опитувальник Європейської Комісії для оцінки можливостей нашої держави виконувати зобов'язання, передбачені для вступу в ЄС. 17 червня 2022 року Європейська Комісія оприлюднила свій висновок, в якому рекомендувала надати Україні статус кандидата на членство в ЄС, а 23 червня 2022 року відповідне рішення прийняла Європейська Рада.

Вищезазначені історичні події, як і подальше рішення про відкриття переговорів про вступ України до ЄС від 14 грудня 2023 року, відкрили перед нашою державою численні можливості для економічного зростання. Водночас, в українських органах державної влади виникли зобов'язання щодо адаптації законодавства України до *acquis communautaire* (у перекладі «надбання» або «доробок Співтовариства»), тобто сукупності правових норм, судових рішень, доктринальних понять, рекомендацій і домовленостей, які виникли протягом існування ЄС та мають прийматися державами-кандидатами беззастережно (далі – *acquis* ЄС) [1, с. 85].

З огляду на амбітну ціль України якнайшвидше стати повноправним членом ЄС, Кабінет Міністрів України схвалив постанову «Про затвердження Порядку проведення первинної оцінки стану імплементації актів права Європейського Союзу (*acquis* ЄС)» від 28 лютого 2023 року № 189, таким чином запустивши масштабний процес селф-скринінгу (*self-screening*).

В контексті європейської інтеграції, термін «селф-скринінг» описує механізм, застосовуючи який держава може самостійно перевірити ступінь наближеності своїх законів, політик та практик до *acquis* ЄС.

Вказаний процес дуже важливо відрізнити від офіційного скринінгу (*screening*), який здійснюється Європейською Комісією спільно з державною-кандидатом перед фактичним початком переговорів про вступ до ЄС. Хоча такі дії також дозволяють визначити рівень відповідності законодавства держави до *acquis* ЄС та окреслити плани щодо їх подальшого узгодження, офіційний скринінг передбачає обов'язкове залучення інституцій Європейського Союзу та чітко регламентовану процедуру. З огляду на той факт, що офіційний скринінг українського законодавства розпочався лише 25 січня 2024 року, Україна стала першою державою-кандидатом, яка здійснила селф-скринінг ще до проведення відповідної оцінки Європейською Комісією.

До зазначеного процесу в Україні було залучено приблизно 80 органів державної влади, міжнародних проектів і громадських організацій, які протягом шести місяців здійснили всебічну експертизу більш ніж 28 тисяч актів права ЄС та подали Кабінету Міністрів України звіт з висновками (далі – Звіт). У документі, окрім іншого, визначено попередній стан імплементації *acquis* ЄС і запропоновано заходи для наближення українського секторального законодавства в рамках 35 переговорних розділів.

Так, наприклад, у Звіті визначено, що найбільшу кількість актів права ЄС вже імплементовано в законодавство України в межах переговорних розділів 29 «Митний Союз» (742 акти), 18 «Статистика» (245 актів), 30 «Зовнішні відносини» (160 актів), 12 «Продовольча безпека, ветеринарна та фіто-санітарна політика» (80 актів) і 29 «Захист прав споживачів та охорона здоров'я» (67 актів). Водночас, найбільша кількість актів права ЄС, що потребуватимуть імплементації в майбутньому, міститься у переговорних розділах 14 «Транспортна політика» (399 актів), 12 «Продовольча безпека, ветеринарна та фіто-санітарна політика» (304 акти), 1 «Свобода руху товарів» (289 актів), 3 «Свобода підприємництва і надання послуг» (263 акти) і 9 «Фінансові послуги»



(216 актів) [4, с. 201]. Таким чином, станом на дату публікації Звіту, в українське законодавство вже повністю імplementовано 1625 актів права ЄС, подальшій імplementації підлягають 2739 актів права ЄС та попередньо не потребують імplementації 23456 актів права ЄС [4, с. 5].

Крім вищенаведеного, у Звіті також приділено увагу основним викликам, які перешкоджають швидкій інтеграції нашої держави до ЄС. Головними проблемами технічного характеру виступають обмежені інституційні спроможності органів державної влади, які потребують додаткового фінансування і більшої кількості кваліфікованих спеціалістів з питань адаптації законодавства України до *acquis* ЄС. За окремими напрямками виявлено також необхідність у створенні нових профільних органів, перекладі актів права ЄС, проведенні термінологічних перевірок та узгодженні технічних перекладів.

Водночас, деякі акти права ЄС, що стосуються обов'язків держав-членів перед Європейською Комісією та централізованих процедур, зможуть бути імplementовані тільки після вступу нашої держави до ЄС, інші – тільки після припинення воєнного стану. Відповідні імplementаційні заходи Кабінет Міністрів України планує здійснити протягом року після набуття Україною членства в ЄС.

З огляду на вказані проблеми та додаткове навантаження, що пов'язане з необхідністю імplementації великої кількості *acquis* ЄС, ЄС та інші донорські організації активно сприяють підвищенню спроможностей українських органів державної влади, зокрема, шляхом створення численних проєктів для роботи над реформами у різних сферах [5, с. 21]. В той же час, вирішення описаних перешкод має бути головним пріоритетом нашої держави для швидкого вступу в ЄС.

Зважаючи на вищенаведене та в якості висновку, слід підкреслити, що проведення селф-скринінгу стало не лише демонстрацією для ЄС активної позиції нашої держави, а й забезпечило всебічне розуміння масштабів законодавчої та інституційної готовності України до вступу в ЄС. Результати цього процесу дозволили систематизувати та пріоритизувати діяльність органів державної влади, що безперечно прискорить процес набуття Україною повноправного членства в ЄС.

Список використаних джерел

1. Трихліб К.О. Зміст та обсяг *acquis communautaire*. Теорія та практика адаптації законодавства України до законодавства ЄС: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 8 червня 2018 року, Київ, 2018, с. 84 – 87.

2. Про затвердження Порядку проведення первинної оцінки стану імplementації актів права Європейського Союзу (*acquis* ЄС): постанова / Кабінету Міністрів України: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/189-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 06.03.2024)/

3. Звіт за результатами проведення первинної оцінки стану імplementації актів права Європейського Союзу (*acquis* ЄС) *Association4EU*: веб-сайт. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/Zvit_UA.pdf (дата звернення: 05.03.2024).

4. На шляху до європейської інтеграції: дослідження наявних проєктів та потреб зацікавлених сторін в Україні / Олександра Булана, Сніжана Дяченко, Дмитро Науменко, Любов Акуленко, Київ: Український центр європейської політики, 2023. 36 с.



Борис ХАРЧЕНКО, студент 1-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Мар'яна ОРЛІВ**, доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри євроінтеграційної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ ВИБУДОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Органи публічної влади мають адаптуватися до нових викликів у сучасному нестабільному середовищі та формувати організаційну культуру, сприятливу для впровадження змін. Поінформування публічних службовців щодо ефективних технологій розвитку організаційної культури та необхідних для цього професійних компетентностей у сфері управління персоналом органів публічної влади є основними аспектами, на які слід звернути увагу в досліджуваному контексті [1]. Заходи з впровадження сучасних HR-технологій, підвищення мотивації та лояльності персоналу органів публічної влади, а також формування позитивного психологічного клімату в колективах допоможуть створити організаційну культуру, яка сприятиме ефективній взаємодії та реалізації управлінських рішень.

Посилення цифрової грамотності, цифрова трансформація урядування, а також акцент на публічному е-урядуванні є основними тенденціями в розвитку організаційної культури органів публічної влади в умовах нестабільності. На сучасному етапі цифрова грамотність є обов'язковою для службовців. Стала динаміка програм навчання для органів публічної влади, які підвищують професійний рівень використання цифрових інструментів і сервісів, підкреслюють важливість знань у галузі цифрового розвитку та е-урядування.

В розрізі цифровізації публічних сервісів передбачено їх поступове перетворення на зручні онлайн-сервіси, що полегшує громадянам доступ до них і забезпечує більш ефективне управління ресурсами органів публічної влади. Ці тенденції підкреслюють, що органи публічної влади мають адаптуватися до вимог цифрового середовища, надаючи громадянам високий рівень доступу до публічної інформації та сервісів. Впровадження е-урядування являє значний потенціал для підвищення ефективності, прозорості та доступності сервісів, що надаються органами публічної влади. Однак, разом з можливостями, цей процес супроводжується і значними викликами, особливо в контексті розвитку організаційної культури органів публічної влади. Одним з головних викликів є спротив змінам серед співробітників, які можуть віддавати перевагу традиційним методам роботи та сприймати нововведення як загрозу. Зокрема, впровадження е-урядування вимагає від органів публічної влади переосмислення своєї організаційної культури, щоб стимулювати інновації, гнучкість і орієнтованість на користувача. Це може означати перегляд існуючих процесів, структур управління та систем винагород. Для подолання цього спротиву необхідне чітка комунікація переваг е-урядування та активне залучення співробітників у процес розробки та імплементації нових технологій.

Виділимо інструментарій розвитку організаційної культури органів публічної влади в розрізі цих ключових викликів і потреб стейкхолдерів. Виклики та успіхи в процесах трансформації у публічному секторі, включаючи важливість зосередження на ключових пріоритетах та залучення персоналу до ініціатив, виділені McKinsey & Co. [2] на прикладі успіху Service NSW (Австралія) з рівнем задоволення користувачів цих публічних сервісів на рівні 97%. Окремо наголошується на необхідності розвитку лідерських навичок та менталітету для підтримки змін. При цьому, дослідження McKinsey Center for Government [2] показало, що менше третини лідерів публічного сектора мали навчання в навичках лідерства у впровадженні змін. В свою чергу, Gallup [3] підкреслює стратегічну роль культури як конкурентної переваги та рекомендує трансформацію культури шляхом розуміння поточної культури, визначення бажаної та перетворення організаційної ідентичності на конкурентну перевагу. Відповідно цей підхід до трансформації культури призвів до значних покращень ключових показників ефективності.

Розвиток організаційної культури в органах публічної влади є важливим завданням, яке спрямоване на підвищення ефективності, прозорості та відповідальності у їх діяльності. Це передбачає залучення та задоволення інтересів різних стейкхолдерів, включаючи громадян, бізнес, недержавні організації, та інші зацікавлені сторони. Виділимо ключові інструменти та підходи для розвитку організаційної культури в контексті викликів та потреб стейкхолдерів.



Визначення цінностей та принципів органу публічної влади:

Розробка чіткої місії та цінностей: важливо мати чітко визначені місію, цінності та принципи, які відображають зобов'язання органу публічної влади перед своїми стейкхолдерами.

Запровадження Кодексу етики та поведінки службовця: розробка та впровадження кодексу етики, який включає стандарти поведінки та професійної етики.

Комунікація та залучення:

Відкритість та прозорість: забезпечення відкритості та прозорості в діяльності, включаючи доступ до інформації про прийняття рішень, фінансові звіти та результати діяльності.

Залучення стейкхолдерів: регулярне залучення стейкхолдерів через публічні консультації, зустрічі, опитування та інші форми взаємодії для збору зворотного зв'язку та врахування їх думок у процесі прийняття рішень.

Навчання та розвиток:

Програми навчання та розвитку: впровадження програм навчання та професійного розвитку для співробітників, щоб забезпечити високий рівень компетенції та професіоналізму.

Культура неперервного навчання: створення культури неперервного навчання та самовдосконалення, що сприяє інноваціям та адаптації до змін.

Лідерство та залучення співробітників:

Ефективне лідерство: розвиток лідерських навичок серед керівників органу публічної влади на всіх рівнях, щоб вони могли надихати, мотивувати та вести за собою свої команди.

Залучення співробітників: створення умов для високого рівня залученості співробітників, забезпечення відчуття приналежності до місії та цілей організації.

Відповідальність та оцінка:

Механізми звітності та оцінки: встановлення чітких механізмів звітності та оцінки діяльності для вимірювання результативності та впливу на стейкхолдерів.

Культура відповідальності: підтримка культури відповідальності, за якої співробітники відчувають особисту відповідальність за результати своєї роботи та їх вплив на суспільство.

В підсумку, впровадження цих інструментів та підходів вимагає системного підходу та зобов'язань з боку керівництва органів публічної влади, а також постійної уваги до змінних потреб і очікувань стейкхолдерів.

Список використаних джерел

1. План роботи Національного агентства України з питань державної служби на 2023 рік. URL: https://dashboard.nads.gov.ua/?_gl=1*_psb5rt*_ga*MTMyODA5NDI1Mi4xNzEwMjY0MTM3*_ga_EB7WL2Q764*MTcxMDI2NDEzNy4xLjAuMTcxMDI2NDEzNy4wLjAuMA..&_ga=2.230860566.824100478.1710264137-1328094252.1710264137 (Дата доступу: 12.03.2024).

2. McKinsey & Co. Putting people at the heart of public-sector transformations. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/putting-people-at-the-heart-of-public-sector-transformations> (Дата доступу: 12.03.2024).

3. Gallup. Organizational Culture. URL: <https://www.gallup.com/workplace/229832/culture.aspx> (Дата доступу: 12.03.2024).



Юрій ЄЛЬКІН, студент 2-го курсу, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Тетяна КОЗАЧЕНКО**, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ВІДКРИТІ ІННОВАЦІЇ НА РИНКУ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Електронні комунікації в Україні є динамічною галуззю, що швидко розвивається, постійно покращується завдяки технологічному прогресу та зміні споживчих уподобань.

Електронні комунікації – це галузь, що швидко розвивається, яка постійно змінюється завдяки технологічному прогресу та мінливим уподобанням споживачів. Останніми роками в Україні цей сектор зазнав значних змін, оскільки уряд запровадив політику сприяння інноваціям і конкуренції. Істотно зменшилась кількість користувачів традиційного проводового телефонного зв'язку, у той же час зросла частина користувачів послуг Інтернет та мобільного телефонного зв'язку. Були запроваджені новітні послуги SIP-телефонії, хмарних АТС та інше. Крім того, європейський напрямок розвитку України вимагає не тільки ратифікацію багатьох стандартів Європейського законодавства, але й прискорення діджиталізації та цифрової трансформації України, в якому електронні комунікації мають відігравати провідну роль.

Вперше термін «інновація» ввів у науковий обіг австрійський та американський економіст Joseph Schumpeter у першому десятилітті ХХ ст. У своїй роботі «Теорія економічного розвитку» (1911 р.) він уперше розглянув питання «інноваційних комбінацій» та змін у розвитку економічних систем [1]. Як вважає американський економіст та лауреат Нобелівської премії Joseph Eugene Stiglitz, інновації – це лише єдине реальне джерело збільшення багатства для сучасного світу загалом [2]. Відкриті інновації – це використання цілеспрямованого притоку та відтоку знань для прискорення внутрішніх інновацій і розширення ринків для зовнішнього використання інновацій відповідно [3].

Відкриті інновації можна розглядати і як спільний підхід до інновацій, який передбачає обмін знаннями, ресурсами та ідеями із зовнішніми зацікавленими сторонами, якими можуть бути клієнти, постачальники, дослідницькі, державні установи та інші компанії.

Згідно із визначенням «The Oxford review», термін «відкриті інновації» означає ситуацію, коли організація не просто покладається на власні внутрішні знання, джерела та ресурси (наприклад, власний персонал або дослідження та розробки) для інновацій (продуктів, послуг, бізнес-моделей, процесів тощо), але також використовує численні зовнішні джерела (такі як відгуки клієнтів, опубліковані патенти, конкуренти, зовнішні агентства, громадськість тощо) для стимулювання інновацій [4].

Метою відкритих інновацій є підвищення результатів інновацій шляхом використання ширшого пулу знань і досвіду.

Поряд з великою кількістю потенційних переваг відкритих інновацій, вважаємо за необхідне окреслити також проблеми, з якими можуть зіткнутися компанії, реалізуючи цей підхід на ринку електронних комунікацій, зокрема: захист інтелектуальної власності – у галузі, яка значною мірою залежить від інтелектуальної власності, компанії повинні ретельно керувати своїми правами інтелектуальної власності, водночас дозволяючи співпрацю та обмін знаннями; культурні та організаційні бар'єри – традиційним та ієрархічним організаціям може бути важко впроваджувати практику відкритих інновацій, які вимагають більшої співпраці та гнучкого підходу до процесів; відсутність довіри – побудувати довіру із зовнішніми зацікавленими сторонами дуже складно, особливо на ринку, де існує гостра конкуренція між компаніями.

Війна з Росією, що наразі триває, теж суттєво вплинула на ринок електронних комунікацій в Україні. Компанії у цьому секторі зіткнулися із низкою проблем, включаючи великі пошкодження та руйнацію значної частини інфраструктури, проблеми з генерацією електрики під час відключення світла, постійні затримки в ланцюгах поставок необхідного обладнання, брак власного персоналу і підвищені ризики для безпеки надання сервісів кінцевим споживачам.



Але, незважаючи на вказані проблеми, існують великі можливості для впровадження відкритих інновацій на ринку електронних комунікацій в Україні. Потреба в інноваціях ніколи не була такою великою, оскільки компанії мають підтримувати вже існуючу інфраструктуру, безперервно надавати послуги, а також розробляти нові продукти та послуги для споживачів, які можуть допомогти їм конкурувати та виживати в складних воєнних умовах. Відкриті інновації можуть пришвидшити темпи відновлення, надаючи компаніям доступ до ширшого спектру ідей і набуття необхідного досвіду.

Найкращим чином перевагу відкритих інновацій продемонстровано операторами електронних комунікацій за часи вимушеного спільного використання наявного радіочастотного покриття стільниковими операторами України під час війни [5].

Крім того, незважаючи на виклики, більшість компаній на ринку електронних комунікацій в Україні використовують відкриті інновації для стимулювання зростання та підвищення продуктивності, серед яких: «Київстар», оператор мобільного зв'язку в Україні, який створив інноваційну лабораторію для співпраці зі стартапами та іншими партнерами у сфері нових технологій і послуг та запустила ряд нових продуктів і послуг у співпраці із зовнішніми партнерами, а об'єднання у серпні 2022 року з найбільшим провайдером електронної медицини в Україні Helsi дозволило запустити цілу низку нових сервісів для користувачів [6]; «Укртелеком» – найбільший телекомунікаційний провайдер в Україні, створив платформу відкритих інновацій для співпраці зі стартапами, університетами та іншими організаціями щодо нових технологій і послуг, яка є форумом для обміну ідеями та знаннями та допомогла запровадити інновації в організації; «Vodafone Україна» – провідний український мобільний оператор, відкрив першу в Україні тестову зону технології 5G, яка у 10 разів швидша за 4G, і надає можливість протестувати вплив новітніх технологій, інноваційні розробки, рішення, сервіси та рішення [7].

Крім того, спільна розробка рішення використання супутникових технологій для надання сервісу телефонного зв'язку дозволила швидко відновити зв'язок на територіях зі зруйнованою інфраструктурою [8].

Отже, відкриті інновації можуть відігравати важливу роль у розвитку електронних комунікацій України, особливо у майбутніх важливих стратегічних напрямках – таких як «big data», «інтернет речі», «штучний інтелект» та інших.

Список використаних джерел

1. Базилевич В. Д. Неортодоксальна теорія Й. А. Шумпетера // Історія економічних учень: у 2 ч. – 3-є видання. – К.: Знання, 2006. – Т. 2. – С. 320. – 575 с. – ISBN 966-346-150-0.
2. Стігліц - Інновації, інтелектуальна власність і розвиток: кращий набір підходів для 21-го століття. URL: <https://cgt.columbia.edu/news/stiglitz-innovation-intellectual-property-development-better-set-approaches-21st-century/> (дата звернення: 22.03.2023).
3. Henry William Chesbrough// Harvard Business Press, 2003 – 227с – ISBN 1-57851-837-7.
4. Відкриті інновації: визначення та пояснення. URL: <https://oxford-review.com/oxford-review-encyclopaedia-terms/encyclopaedia-open-innovation-definition-explanation/> (дата звернення: 22.03.2023).
5. Щодо внутрішнього роумінгу на території України. URL: <https://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=99&id=2262&language=uk> (дата звернення: 22.03.2023).
6. Київстар та Helsi об'єдналися та зроблять цифрову медицину доступною для кожного українця. URL: <https://kyivstar.ua/uk/mm/news-and-promotions/kyivstar-ta-helsi-obyednalysya-ta-zroblyat-sy-frovu-medycynu-dostupnoyu-dlya> (дата звернення: 22.03.2023).
7. В Україні з'явився інноваційний технологічний майданчик, покритий мережею 5G, – 5G Lab. URL: <https://www.vodafone.ua/news/v-ukrani-zyavivsyia-innovaciyniy-tehnologichniy-maydanchik-rokritiy-merezheyu-5g-5g-lab> (дата звернення: 22.03.2023).
8. Держспецзв'язку та Нацкомзв'язку унормували використання Starlink мобільними операторами. URL: <https://interfax.com.ua/news/telecom/819811.html> (дата звернення: 22.03.2023).



Антон ПОЛІКАРПОВ, студент 2-го курсу, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Тетяна КОЗАЧЕНКО**, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічної політики, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ, ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Цифрова епоха привнесла значні зміни у сферу інтелектуальної власності (надалі – ІВ), трансформувавши способи її захисту, управління та правозастосування. Україна, як країна, що розвивається, з досвідом адміністративної неефективності та недостатнього захисту ІВ, стикається з сучасними викликами в адаптації до цієї цифрової трансформації. Крім того, війна з Росією, що триває, ускладнює дане питання.

Нагальною проблемою сьогодення, яка потребує розгляду та вирішення, є узгодження проблемних питань взаємодії між заявниками, які подають на реєстрацію об'єкти права ІВ з метою їх охорони, та державним регулятором у сфері права ІВ (Державна організація «Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій», надалі – ДО «УКРНОІВІ») [1].

Впровадження електронних систем подання та реєстрації заявок значно підвищило ефективність та прозорість процесу реєстрації об'єктів ІВ в Україні. На практиці впроваджено електронну систему подання заявок на знаки для товарів і послуг, винаходи, корисні моделі, промислові зразки, що дозволяє заявникам та їх представникам подавати заявки онлайн, сплачувати збори в електронному вигляді та відстежувати статус своїх заявок.

Електронна система подання заявок скоротила час і витрати, пов'язані з традиційними паперовими системами подання заявок, зробивши процес подання заявок більш ефективним і впорядкованим. Система також включає інструменти, які допомагають заявникам перевіряти типові помилки та невідповідності перед подачею заявок, що зменшує ймовірність відмов або затримки розгляду заявок.

Крім того, це значно зменшило навантаження на регулятора, зменшивши кількість паперової роботи та адміністративних завдань, необхідних для обробки заявок. Службові особи, що розглядають заявки, тепер можуть покладатися на електронну систему для більш ефективного і швидкого управління заявками, що підвищує прозорість процесу реєстрації [2].

При цьому, все ще існують певні проблеми та обмеження, які потребують вирішення. По-перше, це відсутність єдиного порталу, де заявники та їх представники можуть реалізувати можливість подання на реєстрацію та контролю за веденням діловодства за заявками. Зокрема, існує Система електронної взаємодії закладу експертизи (СЕВ ЗЕС), яка є доволі зручним інструментом для подання заявок на винахід, корисну модель, торговельну марку та промисловий зразок. Також діє портал «Електронне подання заявок» за посиланням (СПЕЗ-1), за допомогою якого можна подати заявку на винахід, корисну модель та торговельну марку. Вказані бази не є інтегрованими, передбачають різні вимоги для документів, що подаються, та їх форматів, в той час як вони виконують однакову функцію. По-друге, існують певні проблеми із інтегрованою базою поданих заявок та виданих охоронних документів, що має назву Спеціальна інформаційна система УКРНОІВІ. Зазначена база забезпечує публічний доступ до всіх зареєстрованих в Україні об'єктів права ІВ, але все ще існує проблема із коректною інтеграцією різних баз даних, зокрема з базою даних зареєстрованих авторських прав та міжнародних реєстрації торговельних марок. Крім того, має місце проблема із відображенням нещодавно поданих заявок на торговельні марки, що робить неможливим здійснення ефективного пошуку. Така відсутність інтеграції створює складнощі для органів державної влади та власників прав ІВ, яким доводиться шукати інформацію про різні види ІВ в декількох базах даних. По-третє, існують обмеження із електронним поданням заявок на об'єкти авторського права. На відміну від інших об'єктів, які можна подавати в електронному вигляді, заявки на реєстрацію авторського права необхідно подавати електронною поштою або офлайн. Це забирає багато часу і є менш ефективним, ніж подання заявок в електронному вигляді, оскільки вимагає ручної перевірки документів та їх обробки державними службовцями, а також не забезпечує належний рівень контролю за поданими заявками з боку заявників.



Сприяння розвитку системи електронної подачі заявок на реєстрацію авторського права змогло би покращити процес реєстрації та зменшити навантаження на державних службовців.

Окремої уваги заслуговує проблема захисту прав інтелектуальної власності онлайн. Розвиток електронної комерції та онлайн-маркетплейсів посилив проблему захисту прав ІВ в Україні. Уряд України відреагував на це, зокрема, створенням Департаменту кіберполіції Національної поліції України (надалі – Кіберполіція), який спеціалізується на попередженні, виявленні, припиненні та розкритті кримінальних правопорушень, механізмів підготовки, вчинення або приховування яких передбачає використання електронно-обчислювальних машин (комп'ютерів), телекомунікаційних та комп'ютерних інтернет-мереж і систем [5].

Кіберполіція відповідає, в тому числі, за розслідування онлайн-злочинів, пов'язаних з ІВ, включаючи порушення прав на торговельні марки та авторські права, а також за вжиття відповідних правових заходів проти порушників. Ці заходи покращили державне управління, підвищивши ефективність та результативність правозастосовних дій. При цьому, хоча Кіберполіція в Україні була створена для розслідування та боротьби з онлайн-злочинами, пов'язаними з ІВ, її ефективність зіткнулася з певними проблемами та обмеженнями.

Однією з ключових проблем, з якими стикається Кіберполіція, є брак ресурсів та фінансування. Це обмежує її здатність ефективно розглядати справи, пов'язані з порушенням прав ІВ. Крім того, Кіберполіція зазнає критики за повільні темпи розслідувань і низький відсоток успішних судових переслідувань.

Ще одним викликом є постійна еволюція онлайн-злочинності, що вимагає від Кіберполіції постійної адаптації своїх стратегій і технологій. Це може бути складним завданням для державного органу з обмеженими ресурсами та фінансуванням [3, 95].

Щоб вирішити ці проблеми, українському уряду доречно розглянути можливість збільшення ресурсів, доступних для кіберполіції, включаючи фінансування навчання та обладнання. Заслуговує уваги перспектива налагодження партнерства із зацікавленими сторонами приватного сектору, такими як інтернет-провайдери та платформи електронної комерції, щоб покращити їхню здатність виявляти та розслідувати порушення прав ІВ в Інтернеті.

Також вважаємо доречним розгляд можливості підсилення правової бази для захисту ІВ, надавши Кіберполіції більш ефективні правові інструменти для розгляду справ з порушення прав ІВ.

Отже, цифрова трансформація інтелектуальної власності в Україні створює як виклики, так і можливості. Використовуючи наведені можливості, український уряд здатний вдосконалити процес реєстрації об'єктів інтелектуальної власності, підвищити ефективність їх охорони та підтримати бізнес у можливостях захисту своїх інтелектуальних активів [6].

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 24.03.2023).
2. Національна стратегія розвитку сфери інтелектуальної власності в Україні в контексті забезпечення виконання міжнародних зобов'язань. Теорія і практика інтелектуальної власності. 2019. № 2. С. 93-100. URL: <http://uran.inprojournal.org/article/view/208281> (дата звернення: 24.03.2023).
3. Експортна стратегія для сектору інформаційних технологій 2019-2023. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України: URL: <https://issuu.com/mineconomdev/docs/> (дата звернення: 24.03.2023).
4. Лопушинський І. Формування національного менталітету – нагальне завдання сучасної української держави. Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. 2006. № 3. С. 207-213.
5. Про утворення територіального органу Національної поліції: Постанова Кабінету Міністрів України від 13.10.2015 № 831. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 24.03.2023).
6. Рейтинг «Doing Business 2020. Порівнюємо бізнес Регулювання в 190 економіках». URL: <https://archive.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2020> (дата звернення: 24.03.2023).



Ірина ГРИШКО, студентка 2-го курсу магістратури освітньо-наукової програми «Державна служба» кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: Наталія ОБУШНА, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ HR-ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

Людські ресурси (HR) відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування державної служби будь-якої з країн світу. В Україні, де державна служба переживає значні трансформації, питання HR-менеджменту постає особливо актуальним. Ця стаття має на меті дослідити сучасний стан HR-забезпечення державної служби в Україні, проаналізувати існуючі проблеми та запропонувати шляхи їх вирішення, а також окреслити перспективи розвитку цієї галузі (Васильєва О. В., Коваленко О. В.: 2022).

Ефективне управління людськими ресурсами (HR) на державній службі (ДС) є ключовим фактором для успішного функціонування державних органів та задоволення потреб громадян загалом. Однак, наразі система HR-забезпечення ДС в Україні стикається з низкою проблем, які потребують комплексного вирішення. Що ж ми маємо наразі?

В Україні функціонує застаріла система HR-менеджменту на ДС, яка в період воєнного стану призводить до фрагментації зусиль, дублювання функцій та неефективного використання ресурсів (Герасимчук Н.М., Гайдук Н.В.:2022)

Переважна частина HR-відділів державних органів все ще використовують застарілі методи та форми роботи, що не відповідає сучасним вимогам. Це призводить до неефективного використання ресурсів та зниження якості роботи.

Низький рівень HR-забезпечення ДС, відсутність комплексної системи управління талантами та прозорого кар'єрного зростання є тими факторами, що обумовлюють низьку якість державних послуг, а це сприяє підвищенню корупційних ризиків (Вплив війни на державну службу України: оцінка та прогнози).

На державній службі не існує ефективною системи мотивації та заохочення працівників. Це призводить до низької мотиваційно-ціннісної складової розвитку працівників, сприяє плинності кадрів та зниження продуктивності праці (Вплив війни на державну службу України: оцінка та прогнози).

Існуюча система підбору та відбору кадрів на державну службу не завжди дає змогу знайти найкваліфікованіших та наймотивованіших кандидатів. Це призводить до того, що на державній службі працює багато людей, які не мають необхідних знань та навичок для виконання своїх обов'язків.

Застосування заходів щодо активації ефективного управління системи талантами на державній службі вимагатимуть повноцінного HR-забезпечення ДС та формування цілої системи управління талантами в Україні (Васильєва О. В., Коваленко О. В.: 2022).

Ефективне HR-забезпечення ДС є ключовим фактором для успішного функціонування держави, воно допомагає забезпечити ДС кваліфікованими та мотивованими кадрами, необхідними для виконання її функцій, а це, у свою чергу, призводить до покращення якості державних послуг, підвищення рівня довіри до влади з боку населення та стимулювання економічного розвитку країни (Герасимчук Н. М., Гайдук Н. В. : 2022).

Шляхи вирішення проблем HR-забезпечення ДС України існують проте вони не будуть легкими.

Першочергово варто звернути увагу на розробку та впровадження чіткої системи кар'єрного росту, яка мотивуватиме державних службовців та допоможе їм розвивати свою кваліфікацію (Прогноз кадрових потреб державної служби України на 2022-2025 роки).

Наступним етапом варто розглянути впровадження нових, більш ефективних методів роботи по дорозі до конкурентоспроможності та закладання нормативно – правових основ формування системи управління талантами в Україні.



Запровадження в HR-відділи державних органів сучасних методів роботи, такі як електронний документообіг, системи управління персоналом (HRIS) та онлайн-платформи для навчання та розвитку персоналу.

Індивідуальний підбір тренінгів та програм навчання для держслужбовців може стати наступним етапом на шляху до вирішення проблем HR-забезпечення ДС Україні. Розвиток їх талантів сприятиме утриманню кадрів й стане каталізатором стабільної й злагодженої роботи державного органу.

На ряду з вищезазначеним стоїть не менш важлива складова - вживання заходів щодо боротьби з корупцією, що допоможе відновити довіру до влади та покращити роботу ДС (Герасимчук Н. М., Гайдук Н. В.:2022).

Етап, який не можемо оминати увагою – унормування заробітної плати державних службовців, яка може стати мотивацією для талановитих фахівців.

Нагадаємо, що професійна схема HR-забезпечення представляє собою комплексний процес управління людськими ресурсами в органі державної влади. Вона охоплює ключові етапи, спрямовані на оптимізацію кадрового потенціалу та досягнення стратегічних цілей роботи. Розглянемо схему формування HR-забезпечення в деталях.

Першочерговим є стратегічне планування залучення необхідних талантів через призму стратегії, що обумовлює визначення довгострокових цілей організації та визначення необхідних навичок і компетенцій співробітників (Васильєва О. В., Коваленко О. В.).

Наступним є прогноз на попит робочої сили, враховуючи вихідні дані аналітичної розвідки на основі очікуваного зростання, скорочення або змін у кадровій сфері.

На черзі оптимізація організаційної структури та визначення необхідної кількості співробітників для кожної посади з урахуванням майбутніх потреб у комплексі із залученням талантів (Герасимчук Н.М., Гайдук Н.В.:2022).

Уваги потребує і формування привабливого іміджу роботодавця через пошук кандидатів та відбір співробітників на основі компетенцій, тобто застосування структурованих співбесід, відповідних тестів та оціночних центрів для виявлення кандидатів з необхідними знаннями, навичками та особистими якостями, яких наразі потребує державний орган для свого розвитку.

Ефективність інтегрування співробітників напряму залежатиме від оперативного оформлення документів для нового співробітника, а також проведення ґрунтовного ознайомлення з організацією, її культурою, політиками та процедурами. Організація має подбати про наставництво та коучинг, соціалізацію нового талановитого з його ж активним включенням в командне організаційне життя.

До вищезазначеного додається важливість безперервного навчання та аналіз потреб у розвитку на основі оцінки їхньої компетентності та стратегічних цілей державного органу. На етапі розробки та реалізації різноманітних навчальних програм підключається сприяння професійному зростанню співробітників відповідно до їхніх індивідуальних цілей та потреб, що матиме безпосередній вплив на стратегію оцінки ефективності роботи загалом (Васильєва О. В., Коваленко О. В.:2022).

Не менш важливою є підтримка під час професійної діяльності будь – якого держслужбовця. Встановлення цілей за методом SMART, регулярний зворотній зв'язок, аналіз даних про персонал для виявлення тенденцій та прийняття обґрунтованих рішень щодо управління персоналом продиктовані запровадженням справедливої системи оплати праці, пільг та бонусів, що відповідає ринковим умовам та мотивації співробітників шляхом реалізації програм нематеріального заохочення - публічне визнання, нагородження та кар'єрне зростання, для підвищення.

Результати проведеного вище дослідження маніфестують, що HR-забезпечення держслужби України є важливою сферою, яка потребує постійного вдосконалення в межах константи – розвитку, задля ефективного функціонування органів державної влади. Україна зараз стоїть на порозі формування цілісної системи управління талантами на державній службі, що дозволить сфері державної служби вийти на новий рівень й стати більш привабливішою для талановитих кандидатів. Шляхи становлення й розвитку якісного HR-забезпечення не є легкими, проте вони закладають основу компетентної роботи органів державної влади загалом, що визнає вектори розвитку України.

Список використаних джерел

1. Васильєва О. В., Коваленко О. В. HR-інновації в системі державного управління України: теорія та практика // Науковий вісник Українського державного університету фінансів та інновацій. 2022. № 1. С. 156-163.



2. Герасимчук Н. М., Гайдук Н. В. Мотивація державних службовців в умовах реформування державної служби в Україні // Науковий вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Гуманітарні науки. 2022. № 844. С. 221-227

3. Герасимчук Н.М., Гайдук Н.В. Особливості управління персоналом державної служби в умовах воєнного стану. // Науковий вісник Українського державного університету фінансів та інновацій. 2022. № 3. С. 148-155.

4. Духно О.М., Кліменко О.В. Вплив війни на кадрову політику державної служби України. // Науковий вісник Національної академії державної служби України. 2022. № 2. С. 67-74.

5. Прогноз кадрових потреб державної служби України на 2022-2025 роки. Національне агентство України з питань державної служби : веб-сайт. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/reforma-derzhavnoyi-sluzhbi> (дата звернення: 01.03.2024)

6. Вплив війни на державну службу України: оцінка та прогнози. Національне агентство України з питань державної служби : веб-сайт. URL: <https://nads.gov.ua/derzhavna-sluzhba-v-umovakh-viiny>



Маргарита ТИВЕЦЬКА, студентка кафедри державного управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: **Тетяна КОЗАЧЕНКО**, кандидат наук з державного управління, доцентка кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

В кінці ХХ - на початку ХІ ст. міжнародний бізнес став всеохоплюючою тенденцією сучасного розвитку суспільства, ключовою особливістю якого є перетин предметами бізнесу кордонів. Ядром сучасних міжнародних економічних відносин виступає міжнародна економічна діяльність економічних суб'єктів.

Міжнародний бізнес (або зовнішньоекономічну діяльність) можна визначити як механізм господарських зв'язків між суб'єктами світової економіки в процесах виробництва, розподілу, обміну та споживання економічних ресурсів (форм МЕН: руху товарів, послуг, капіталу, робочої сили, технологій) з метою отримання прибутку.

Також зазначимо, що міжнародна діяльність компанії являє собою діяльність, що пов'язана з експортом та імпортом товарів, капіталів, технологій, послуг, здійсненням спільних з іншими країнами проектів, з інтеграційними процесами в різних сферах.

До основних причин здійснення міжнародного бізнесу відносяться [1]:

- можливість виходу до нових джерел сировини;
- можливість доступу до нових ринків персоналу;
- можливість отримання нових ринків збуту.

До найбільш поширених видів міжнародного бізнесу можна віднести: експорт продукції, франчайзинг, контракти на управління тощо [4].

Міжнародним бізнесом є механізм господарських зв'язків між суб'єктами світової економіки в процесах виробництва, розподілу, обміну та споживання економічних ресурсів, який має за мету отримання прибутку.

В основі управління бізнесом будь-якого суб'єкта міжнародного бізнесу повинна лежати розробка стратегії, її адаптація до специфіки компанії і реалізація. Стратегія компанії – це комплексний план управління, який повинен зміцнити становище компанії на ринку і забезпечити координацію зусиль, залучення та задоволення споживачів, успішну конкуренцію і досягнення глобальних цілей [5].

У даний час використовується значна кількість визначень сутності поняття «стратегія», проте всі ці визначення об'єднують розуміння стратегії як свідомої і продуманої сукупності норм і правил, що лежать в основі розробки й прийняття стратегічних рішень, які впливають на майбутній стан підприємства як засіб його зв'язку із зовнішнім середовищем.

Відповідно до визначення М. Портера, стратегія – це створення унікальної й вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності [6].

А. Томпсон та А. Стрікланд розуміють стратегію як комбінацію із запланованих дій і швидких рішень з адаптації до нових досягнень промисловості та нової диспозиції на полі конкурентної боротьби [7].

Незважаючи на різноманітність визначень і трактувань стратегії, основна мета її полягає в досягненні довгострокових конкурентних переваг, які б забезпечували б підприємству (організації) високу прибутковість через задоволення суспільних потреб, тобто кінцевим результатом реалізації стратегії є розвиток організації [8]. Якщо міжнародний бізнес є для фірми важливою складовою частиною діяльності (стратегічною зоною господарювання), то в окремому випадку стратегія міжнародного бізнесу є бізнес-стратегією.

Стратегію міжнародного бізнесу можна визначити як систему господарської діяльності компанії з формування і реалізації певного набору правил і прийомів, пов'язаних з її торгово-економічним, валютно-фінансовим, виробничим і науково-технічним співробітництвом з суб'єктами міжнародних економічних відносин інших країн, що складається з ряду взаємопов'язаних елементів.



Значення стратегії міжнародного бізнесу для кожної окремої компанії буде визначатися тим, яким є значення міжнародного бізнесу (зовнішньоекономічної діяльності) для неї, тобто міжнародний бізнес є стратегічною або функціональною зоною господарювання [9].

Вважаємо за потрібне зазначити, що стратегічне управління являє собою процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розроблюють стратегії для досягнення цих цілей.

Дотримуюсь думки М. Мартиненко можна означити дане поняття наступним чином: стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності організації, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) організації та приводити їх у відповідність шляхом розроблення та реалізації системи стратегій («стратегічного набору») [10].

Стратегічне управління міжнародним бізнесом: базується на певному поєднанні теорії: системному, ситуаційному та цільовому підходах до діяльності підприємства, що трактується як відкрита соціально-економічна система; орієнтує на вивчення умов, в яких функціонує підприємство; концентрує увагу на необхідності збору та застосування баз стратегічної інформації; дозволяє прогнозувати наслідки рішень, що приймаються, впливаючи на ситуацію шляхом відповідного розподілу ресурсів, встановлення ефективних зв'язків та формування стратегічної поведінки персоналу [11, 12].

Отже, при формуванні стратегії міжнародного бізнесу необхідно враховувати специфічні складові зовнішнього середовища. Такими складовими є наступні елементи: економічне, політичне, правове, культурне зовнішнє середовище країни.

Список використаних джерел

1. Карасьова Н.А. Міжнародний бізнес: практикум. К.: Видавництво Ліра-К, 2019. 74 с.
2. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2020. 336 с.
3. Задоя А.О. Міжнародна економіка: навч. посіб. К.: ЦУЛ 2019. 416 с.
4. Kozak Y. Foreign economic activity of enterprises: Training Manual. K.: CUL 2020. 200 с.
5. Віссема Х. Стратегічний менеджмент. К.: Ліра, 2020. 272 с.
6. Портер М. Стратегія конкуренції. пер. з англ. К.: АРД, 2018. 387 с.
7. Томсон А. А. Стратегічний менеджмент: концепції і ситуації для аналізу; пер. з англ. 14-е вид. К.: АРТ, 2016. 928 с.
8. Кісь О.П. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01. Харк. нац. екон. ун-т. Х., 2015. 21 с.
9. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
10. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент : підручник. К.: Каравела, 2016. 319 с.
11. Козак Ю.Г. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. Київ-Катовіце: Центр учбової літератури, 2016. 289 с.
12. Козак Ю. Г. Зовнішньоекономічна діяльність: навчальний посібник. Видання 6-те, перероблене К.: ЦУЛ 2020. 268 с.





ШЕВЧЕНКІВСЬКА ВЕСНА – 2024: ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

**Матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної
конференції студентів, аспірантів та молодих вчених
(Київ, 20 березня 2024 р.)**

Підп. до друку 19.04.2024.

Видавець
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Навчальна лабораторія методичного
та видавничого забезпечення навчального процесу
03057, Київ, вул. Антона Цедіка, 20.

