

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Журнал заснований у 1918 році

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Серія: Публічне управління та адміністрування

Том 33 (72) № 4 2022



Видавничий дім
«Гельветика»
2022

Головний редактор:

Горник Володимир Гнатович – доктор наук з державного управління, професор, директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського.

Члени редакційної колегії:

Белякова О.В. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри «Менеджмент та підприємництво на морському транспорті» Азовського морського інституту Національного університету «Одеська морська академія»;

Дегтяр О.А. – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри управління та бізнес-адміністрування, ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»;

Марова С.Ф. – доктор наук з державного управління, професор, провідний науковий співробітник Науково-дослідної лабораторії безпеки громад, Донецький державний університет внутрішніх справ;

Музика Ю.Д. – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та економіки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського;

Корнєєв В.В. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів та обліку, Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського;

Кравченко С.О. – доктор наук з державного управління, професор, головний консультант відділу правової та антикорупційної політики Національного інституту стратегічних досліджень;

Кучабський О.Г. – доктор наук габіліт., професор кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (м. Гданськ, Республіка Польща);

Міхальські Томаш – доктор наук габіліт., професор кафедри океанографії Гданського університету (м. Гданськ, Республіка Польща);

Шведун В.О. – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та підприємництва, Харківський національний аерокосмічний університет імені М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут».

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet
Вченою радою Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
(протокол № 3 від 27.10.2022 року).**

Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського».

Серія: Публічне управління та адміністрування» зареєстровано Міністерством юстиції України (Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ серія КВ № 24804-14744ПР від 08.04.2021 року).

Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» відповідно до Наказу МОН України від 17.03.2020 № 409 (додаток 1)

До 8 квітня 2021 р. журнал виходив під назвою «Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління».

У зв'язку зі зміною назви журналу було внесено відповідні зміни до Переліку наукових фахових видань України на підставі Наказу МОН України від 29.06.2021 № 735 (додаток 3).

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus International (Республіка Польща).

Сторінка журналу: www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua

ISSN 2663-6468 (print)

ISSN 2663-6476 (online)

© Таврійський національний університет ім. В.І. Вернадського, 2022

ЗМІСТ

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Вішка І.С.

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ1

Драпушко Р.Г., Горінов П.В., Захаренко К.В., Міненко Є.С.

ДЕРЖАВНА МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ
ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....7

Залізнюк В.П.

ПІДХОДИ ДО ОПТИМІЗАЦІЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
НА БЛИЗЬКОМУ СХОДІ.....13

Комашко В.В., Кравченко С.О.

ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ ОБМЕЖЕНЬ ЩОДО ОДЕРЖАННЯ ПОДАРУНКІВ
ПУБЛІЧНИМИ СЛУЖБОВЦЯМИ В УКРАЇНІ.....19

Крамаренко С.Б.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....28

Марусенко А.В.

ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ВІДНОСИН «СОЦІУМ-ВЛАДА»
В УРБАНІЗАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....33

Маслівець Г.Ю., Гринчук Н.М.

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ РЕГІОНУ.....39

Мирошниченко А.В.

КООПЕРАТИВНА ІДЕЯ В КОНТЕКСТІ ПОШУКУ ЕФЕКТИВНИХ РІШЕНЬ
ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЖИТЛОВОГО ФОНДУ УКРАЇНИ.....45

Мойсіяха А.В.

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ
В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД.....52

Мороз С.А., Мороз В.М., Мороз О.В.

БЕНЕФІЦІАРИ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ СУБ'ЄКТІВ
(ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ).....58

Назаренко О.А., Озарко К.С.

ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ВІЙНИ.....64

Николаєва В.І., Суровцева І.Ю.

ДЕРЖАВНИЙ КОНТРОЛЬ ЗА ЯКІСТЮ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ
ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ.....72

Пашов Р.І., Похожалова А.І.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ КОМУНІКАТИВНОЇ СКЛАДОВОЇ
В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ.....77

Польовий П.В.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ
В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ
ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....84

Porieva V.O.

NGOS PARTICIPATION IN THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STATE
ENVIRONMENTAL POLICY WITH THE EU PUBLIC POLICY INSTRUMENTS APPLICATION
(experiment – on the example of own grant project).....94

Суслов М.М.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОКАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ
ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....99

Харченко Т.О. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ В НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ.....	104
ПУБЛІЧНА СЛУЖБА	
Попадинець І.Р. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ЩОДО ДІАГНОСТИКИ ТА ПЛАНУВАННЯ САМООСВІТИ КЕРІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ.....	110
Терешкевич Г.Т. (с. Діогена) АНАЛІЗ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОХОРОНИ РЕПРОДУКТИВНОГО ЗДОРОВ'Я ТА ПЛАНУВАННЯ СІМ'Ї В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ МЕДИЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	118
Цигилик Н.В. ВПЛИВ ВІКУ ТА РІВНЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ УКРАЇНИ.....	129
МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ	
Ісаєва С.О. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ЯК МЕХАНІЗМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	135
Колтун В.С., Галяс Н.М. ІНСТРУМЕНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	141
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ	
Чернишова В.Ю. ВІЙСЬКОВИЙ ОБЛІК ЖІНОК В УКРАЇНІ: АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ	149
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ.....	154

CONTENTS

MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION

Vishka I.S.

PECULIARITIES OF THE APPLICATION OF DESIGN THINKING
IN PUBLIC ADMINISTRATION.....1

Drapushko R.G., Gorinov P.V., Zakharenko K.V., Minenko Ye.S.

STATE YOUTH POLICY OF UKRAINE IN THE CONTEXT
OF EUROPEAN INTEGRATION: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES.....7

Zalizniuk V.P.

APPROACHES TO OPTIMIZING TRADE POLICY OF UKRAINE
IN THE MIDDLE EAST.....13

Komashko V.V., Kravchenko S.O.

PROBLEMS OF REGULATION OF RESTRICTIONS
FOR PUBLIC SERVANTS ON ACCEPTING GIFTS IN UKRAINE.....19

Kramarenko S.B.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES
TO THE FORMATION OF PUBLIC MANAGEMENT MECHANISMS
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....28

Marusenko A.V.

FOREIGN EXPERIENCE IN THE FORMATION OF "SOCIETY-GOVERNMENT"
RELATIONS IN AN URBAN ENVIRONMENT.....33

Maslivets H.Yu., Grynychuk N.M.

IMPROVING THE REGIONAL COMPETITIVENESS MANAGEMENT
SYSTEM MECHANISM.....39

Myroshnychenko A.V.

COOPERATIVE IDEA IN THE SEARCHING OF EFFICIENT SOLUTIONS
FOR RECOVERY OF UKRAINIAN HOUSING STOCK CONTEXT.....45

Moisiiakha A.V.

PUBLIC MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT WITHIN
THE POST-WAR PERIOD.....52

Moroz S.A., Moroz V.M., Moroz O.V.

BENEFICIARIES OF THE HIGHER EDUCATION QUALITY:
PERSONALIZATION OF SUBJECTS (PUBLIC-ADMINISTRATIVE ASPECT).....58

Nazarenko O.A., Ozarko K.S.

CHALLENGES AND STRATEGIC PRIORITIES OF THE PUBLIC ADMINISTRATION
OF UKRAINE DURING WAR.....64

Nykolaieva V.I., Surovtseva I.Yu.

STATE CONTROL OF THE QUALITY OF THE SOCIAL SERVICES PROVISION
AS A FACTOR OF THE SOCIAL WORK COMPETITIVENESS72

Pashov R.I., Pokhozhalova A.I.

DIGITALIZATION OF THE COMMUNICATIVE COMPONENT
IN WORK OF PUBLIC AUTHORITIES IN UKRAINE.....77

Polovyi P.V.

REGULATORY AND LEGAL MECHANISM OF DIGITAL TRANSFORMATIONS
IN PUBLIC GOVERNMENT BODIES AND DEVELOPMENT OF DIGITAL COMPETENCES
OF PUBLIC SERVANTS.....84

Porieva V.O.

NGOS PARTICIPATION IN THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STATE
ENVIRONMENTAL POLICY WITH THE EU PUBLIC POLICY INSTRUMENTS APPLICATION
(experiment – on the example of own grant project).....94

Suslov M.M.	
REGULATORY AND LEGAL BASIS FOR THE IMPLEMENTATION THE LOCAL IDENTITY OF UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES.....	99
Kharchenko T.O.	
IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL COMPONENT IMPLEMENTATION OF THE PROGRAM-TARGET APPROACH IN THE REGULATORY AND LEGAL MECHANISM OF THE STATE REGULATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR.....	104
 PUBLIC SERVICE	
Popadynets I.R.	
ADOPTION OF ADMINISTRATIVE DECISION REGARDING THE DIAGNOSTICS AND PLANNING OF SELF-EDUCATION OF CIVIL SERVICE MANAGERS.....	110
Tereshkevych H.T. (s. Diogena)	
ANALYSIS OF STATE POLICY IN THE FIELD OF PROTECTION OF REPRODUCTIVE HEALTH AND FAMILY PLANNING IN THE CONDITIONS OF MEDICAL INDUSTRY REFORM.....	118
Tsygylyk N.V.	
THE INFLUENCE OF THE AGE AND LEVEL OF EMOTIONAL INTELLIGENCE ON THE EFFICIENCY OF CIVIL SERVANTS OF UKRAINE.....	129
 LOCAL GOVERNMENT	
Isaeva S.O.	
STRATEGIC PLANNING OF THE DEVELOPMENT OF THE SOCIAL SPHERE AS A MECHANISM OF PUBLIC MANAGEMENT.....	135
Koltun V.S., Halias N.M.	
TOOLS FOR IMPLEMENTATION OF THE CONCEPTUAL MODEL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS IN THE SYSTEM OF LOCAL SELF-GOVERNMENT.....	141
 PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF STATE SECURITY AND THE PROTECTION OF PUBLIC ORDER	
Chernyshova V.Yu.	
MILITARY REGISTRATION OF WOMEN: ADMINISTRATION AND LEGAL ASPECT.....	149
 INFORMATION ABOUT THE AUTHORS.....	 154

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.4/01>**Вішка І.С.**

Національний університет «Львівська політехніка»

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Стаття присвячена дослідженню дизайн-мислення – що є орієнтацією на якісні зміни, де коефіцієнт корисної дії від їх впровадження повинен супроводжуватись найменшими втратами. Саме на це зорієнтоване запровадження даного підходу у публічному управлінні. Проте, це також не однозначний процес, адже соціальне втручання у дизайн-мислення досягти не легко. Інколи відкриті для навчання бесіди вимагають від людей йти проти своїх природних схильностей і виходити за межі очевидного та поступового.

У статті досліджено точки зору дослідників, де одні вважають, що це лише інструмент у державній політиці і не має перекреслювати всі існуючі складові формування політики. Інші ж зазначають, що це процес аналітичного та творчого характеру, який залучає людей до можливості експериментувати, придумувати та створювати прототипи, а також отримувати відгуки від потенційних споживачів для подальшого їхнього перепроєктування.

З'ясовано, що дизайн-мислення в публічному управлінні, це тоді, коли потреба людини ставиться на перше місце, включаючи співчуття та емпатію. Де співчуття – це не просто вираження свого ставлення до людської біди, а в першу чергу співчуття, реалізація якого забезпечується конкретним набором інструментів, які вказують на готовність допомогти у вирішенні проблеми і вирішити її раз і на завжди.

Відповідно до п'яти етапів дизайн-мислення (емпатія, фокусування, ідея, створення прототипу та тестування), пропонується виділити десять принципів, які притаманні публічному управлінню, які слід детально розписати відповідно до особливостей публічного управління. В основі принципів дизайн-мислення лежить те, що метою і завданням уряду є зробити щось, що працює, зробити це багаторазовим та запровадити у масове використання. Тобто, сформувати платформу для подальшого розвитку та удосконалення, де в основі має лежати перетин трьох важливих сфер фокусування на проблемі: бажаність продукції чи послуги, з якої і розпочинається дизайн-мислення; здійсненність продукції чи послуги та її життєздатність.

Тож, визначено, що у публічному управлінні дизайн-мислення є процесом, який покликаний вирішувати пріоритетні проблеми споживача, застосовуючи емпатією ґрунтуватись на спостереженні за тим, як люди взаємодіють із навколишнім середовищем і використовують інтерактивний, практичний підхід до створення інноваційних рішень.

Ключові слова: дизайн мислення, публічне управління, сфери фокусування, соціальне втручання, підхід, процес, принципи дизайн-мислення.

Постановка проблеми. Проблематика дизайн-мислення в публічному управлінні, це відносно новий аспект діяльності, особливо на теренах нашої держави. Попри свою новизну, він постає важливим процесом у будь якому напрямі діяльності сьогодення, адже потребує кардинально ново підходу до процесу. Це орієнтація на якісні зміни, де коефіцієнт корисної дії від їх впровадження повинен супроводжуватись найменшими втратами. Саме на це зорієнтоване запровадження даного підходу у публічному управлінні.

Сьогодні у всьому світі людина стає агентом змін, як для себе і своїх близьких, так і для суспільства в цілому. Такому образу сприяє набір рис: креативність, мобільність, критичність у мисленні, здатність приймати зміни та легко до них адаптовуватись, гнучкість та адаптивність (можливість знаходити вихід з будь якої ситуації).

Щоб володіти такими рисами вроджених талантів не достатньо. Потрібно також і постійна самоосвіта, що є рушієм прогресу та запорукою критичного мислення. Навчання протягом життя, як

зазначає О. Довгаль, це можливість бути на гребені хвилі, і бути на плаву серед тенденцій та викликів суспільства, розуміти куди маневрувати та як поводитись, чого очікувати та на що не звертати уваги. Така поведінка життєво необхідна у сьогоднішніх реаліях, та життєво необхідна для суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Закордонна практика показує, що сьогодні дизайнерське мислення реалізується в низці державних установ, але загальне його застосування в державному секторі є різноманітним і за бажанням. Це може призвести до впровадження дизайн-мислення з хибних міркувань або з нереалістичними очікуваннями.

Варто звернути увагу, що дизайнерське мислення, за таким підходом, є лише інструментом у державній політиці і не має перекреслювати всі існуючі складові формування політики. З позицією, що дизайн-мислення є інструментом погоджуються такі польські науковці, як: Баран Г., Левандовський М. [3, с. 6, с. 11-16], а також Брацило Г. [10, с. 62] Гладков К. [10, с. 72]. За певних обставин традиційні підходи до розробки та реалізації державної політики є необхідними та кращими. Тому, дизайн мислення не є основним інструментом у політиці і потребує ґрунтовнішого дослідження який саме суспільний вплив чинить [4, с. 120-123].

Тоді, як Р. Раззук, В. Шут [7, с. 330] Д. Брах і Ю. Райх визначають дизайн-мислення як процес. Вони описують це як аналітичний і творчий процес, який залучає людей до можливості експериментувати, творити та створювати прототипи, а також отримувати відгуки від потенційних споживачів для подальшого їхнього перепроєктування [2, с. 188].

Серед вітчизняних практиків Беспалюк Х.М., Процак К.В., Лісовська Л.С. Терехух А.А., Гацук М.М. [8] розглядають дизайн-мислення, як ефективних метод для адаптації до змін, особливо в умовах кризи та карантинних обмежень і за можливості застосування його у період війни там де це можна зробити. Тоді, як Васильченко Г.П., Парасюк І.В., Єременко Н.О. у своїх працях застосовують дизайн-мислення, як технологію, що може слугувати основою стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад [11, с. 56]. Ми погоджуємось із думками кожного з них, та все ж вважаємо, що у публічному управлінні дизайн-мислення є процесом, який покликаний вирішувати пріоритетні проблеми споживача, ґрунтуючись на спостереженні, застосовуючи емпатією, за тим, як люди взаємодіють

із навколишнім середовищем і використовують інтерактивний, практичний підхід до створення інноваційних рішень.

Невирішеними частинами загальної проблеми є те, що дизайн-мислення лише зараз набуває популярності на теренах нашої держави. Це відносно нове поняття для вітчизняної науки, попри те, що за кордоном його підходи більш розповсюджені. Вважаємо, що невирішеність проблеми полягає у недостатній поінформованості про підхід, а також, відсутність розуміння, як цей механізм працює на практиці.

Формулювання цілей статті. Застосування дизайн-мислення у державному управлінні вказує на розвиток науки і суспільства. Попри поширеність дизайн-мислення на підприємствах, особливість його застосування у публічному управлінні має свої характерні нюанси, на які слід звернути увагу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Приступаючи до характеристики поняття дизайн-мислення, варто пояснити його зміст. Поняття дизайн-мислення включає в себе такі аспекти [9]:

- створення продуктів/послуг, що спроектовані на людину;
- розуміння та виконання у потреби користувача;
- обов'язковий пошук альтернативного рішення проблеми в залежності від цілей, які хочеться досягти;
- генерування у правильне русло думок, які покликані творити зміни.

При цьому основою дизайн-мислення є фокусування на спільній точці перетину трьох сфер, важливих для даного поняття: бажаність продукції чи послуги, з якої і розпочинається дизайн-мислення; здійсненність продукції чи послуги та її життєздатність. Саме точка перетину цих трьох сфер є формування прототипу рішення (рис. 1).

Щоб застосувати дизайн мислення в дії необхідно пройти основні етапи, які ґрунтуються на стенфордській моделі:

1. Мати потребу
2. Сформувати ідею (максимальна кількість шляхів щоб її задовольнити)
3. Сформувати прототип ідеї (проект), з детальним планом реалізації
4. Втілити ідею у життя.
5. Оцінити результат (виявити чи найголовніше завдання виконано, чи досягнуто зворотного зв'язку, з тим, хто мав цю потребу; сформувати висновки).

Відповідно до п'яти етапів дизайн-мислення, пропонується виділити десять принципів, які

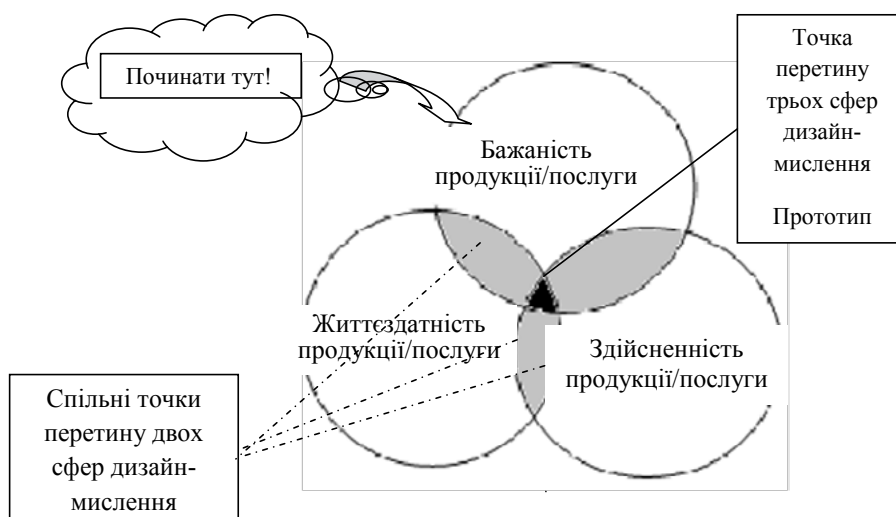


Рис. 1. Перетин трьох сфер фокусування як основа дизайн-мислення

** сформовано автором на основі досліджень*

притаманні публічному управлінню [5]. Як і в загальній структурі дизайн-мислення у публічному управлінні слід розпочинати із потреб споживача, адже без цього не можливо створити ефективного продукту. Тому, тут необхідно проводити дослідження, аналізувати дані, а основне – безпосередньо чи опосередковано спілкуватися з користувачами. Дизайн-мислення в публічному управлінні не опирається на припущення, лише фактичні потреби. Проявляючи емпатію до користувачів слід пам'ятати про те, що люди просять, не завжди те, що їм потрібно.

Для початку слід розпочинати з розбору потреб потенційних користувачів. Починаючи проектувати якусь послугу, слід детально вивчити потреби користувачів. Дизайн-мислення в публічному управлінні, це про те коли ставиться потреба людини на перше місце, включаючи співчуття та емпатію. Де співчуття – це не просто вираження свого ставлення до людської біди, а в першу чергу співчуття, яке ґрунтується на конкретних наборах інструментів, які вказують на готовність допомогти у вирішенні проблеми і вирішити її раз і на завжди. А емпатія – здатність не просто розуміти, а й проникнутись у почуття та психологічні потреби іншої людини на рівні співпереживання.

Коли виникає ідея, її необхідно максимально розвинути, деталізовано розібрати. Найкращим варіантом є спілкування із колом «споживачів» на яких зорієнтований проект (проектне рішення). Таке спілкування полягає у деталізації потреб, манер поведінки під час користування потребою, побажання користувачів, мрії, недоліки та неприємності, які траплялись до впровадження

запланованої ідеї у життя. Тобто, що доброго привнесе споживачеві започаткована ідея втілюючись у життя. Має бути максимальне опитування і обґрунтовані відповіді з усіх сторін, не лише безпосередньо користувачів, на яких спрямований продукт, але і тих стейкхолдерів, які мають пряме чи опосередковане відношення до цього питання. Вибірка опитаних людей повинна б становити не менше ніж 10 осіб, які прямо чи опосередковано задіяні у процес.

Кірон Кіркланд пропонує 10 порад щодо роботи з дослідником, який працює у сфері дизайн-мислення, вважаючи, що дослідники проблемами (чи користувачів, яких безпосередньо торкається питання), працюють з усією командою. І щоб отримати максимальну віддачу потрібно: дізнатись що планує робити дослідник у команді; чого робити не буде і не планує; потрібно тримати таку людину у курсі усіх подій в команді; потребує чітких вказівок щодо того яким очікується результат дослідження; звичайно не варто очікувати, що запропоновані дослідником рішення будуть на сто відсотків надійні, а він впевнений у запропонованому рішенні; потрібно знайти систематичний спосіб інтегрування праці і досліджень у продукт над яким працює уся команда; потрібно пам'ятати про командну роботу усіх дослідників, на це постійно звертати увагу; не слід очікувати, що найняти учасників для дослідження конкретної проблеми буде легким завданням; не слід забувати, що після дослідження (а не безпосередньо перед ним) є також над чим працювати, адже дослідження це не кінцевий продукт, далі іде оцінка даних, формування чітких висновків, робота над

прототипом; якщо в кінці дослідження не отримано бажаного результату, слід продовжувати бути відкритим зі своїми дослідниками, можливо вони не до кінця отримали відповіді на питання, які стали причиною провалу дослідження [1].

Щодо другого принципу, то він полягає у тому, що уряд повинен робити лише те, що може зробити. Завданням уряду є зробити щось, що працює, зробити це багаторазовим та запровадити у масове використання. Тобто, формування платформ для подальшого розвитку та удосконалення.

Дуже часто у дизайн-мисленні для державного управління застосовують набір вказівок, кодів та команд, які використовуються повторно у інших суміжних службах. Запущений продукт вже перевірений на зручність та доступність у користуванні і тому, може бути широко застосований іншими. То ж, у публічному управлінні застосовуючи регулярно прийоми дизайн-мислення, формується система, яка має відкритий код, тому інші організації можуть використовувати набутий досвід, як основу для власної роботи, тим самим заощаджуючи час і кошти [6].

Наступним, третім процесом є керування інформацією, дизайн-мислення в управлінні даними. Тут мається на увазі, що дані відіграють основну роль у прийнятті рішень, зовсім не передчуття та припущення. І це потрібно продовжувати робити після запуску проекту (прототипу). Аналітика повинна бути вбудованою у процес, завжди працювати та легко сприйматись і аналізуватись, адже це один із інструментів дизайн-мислення.

Основне завдання, це опитувати багато людей, чути їхню думку щодо бачення проблеми, залучати багато людей у команду і не критикувати ідеї (адже інколи навіть найсмішніша з них може бути ключем до вирішення проблеми, особливо у сучасному світі).

До четвертого принципу відносимо мистецтво перетворювати складну роботу у просту. Важко зробити щось простим у використанні, особливо якщо базові системи складні, але саме в цьому і полягає дизайн-мислення. На сьогодні спрощувати речі доводиться все частіше і стає все важче, проте це правильний шлях у публічному управлінні.

У дизайн-мисленні саме той, на кого спрямована діяльність дизайн-мислення змінює самого розробника ідей (учень змінює вчителя, громада змінює голову, споживачі змінюють виробника і т.д.), відбувається практично симбіоз, стосунки в дизайні побудовані на партнерстві, співпраці та навчанні відповідно до поставлених цілей та пошуку рішень для їх реалізації. Коли втілити ідею

у життя і оцінити результат, слід розуміти куди рухатись далі, використовуючи цитату А. Ейнштейна, що «безглуздо продовжувати робити те ж саме та чекати іншого результату», слід пам'ятати знамениту фразу, що «все тече і все змінюється».

Повторюваність – це один із важливих принципів, що є найкращим способом створювати якісні сервіси. Важливо, випускаючи продукт протестувати його із реальними користувачами. Перейти від початкової версії до кінцевої, додаючи функції, та видаляючи не функціональні елементи, вносити удосконалення на основі відгуків та пропозицій про продукт. Таке тестування може зробити великі невдачі мало імовірними, а невеличкі невдачі ставатимуть уроками. Інколи потрібно і відмовитись від прототипу, якщо він не працює.

Шостим принципом є загальнодоступність. Вважається, що доступний дизайн – це хороший дизайн. Усе, що створюється, має бути максимально доступним і розбірливим, спрощеним і зрозумілим. У публічному управлінні дизайн мислення поступається елегантності на користь простоти. Продукт робиться не для аудиторії, а для потреб. Розробляється дизайн для всієї країни, а не лише для тих, хто звик користуватися припустимо Інтернетом. Люди, які найбільше потребують послуг дизайн-мислення, часто є людьми, яким найважче такими послугами користуватися.

Сьомим принципом є розуміння контексту, тобто добре зрозуміти в яких моментах користувачі можуть скористатись запропонованою послугою, чим найчастіше користується потенційний користувач, яке його основне середовище перебування.

Восьмий принцип полягає у створенні цифрових сервісів, а не веб-сайтів. Послуга – це те, що допомагає людям щось робити. А робота дизайн-мислення у публічному управлінні полягає в тому, щоб виявити потреби користувачів і створити сервіс, який відповідає цим потребам. Сьогодні, як ніколи, цифровий світ має бути пов'язаний із реальним світом.

Бути послідовними, а не одноманітними, це також принципом дизайн-мислення. Тут мається на увазі: використовувати ту саму мову та ті самі моделі дизайну, де це можливо. Тобто потрібно знайти шаблони, які працюють, і їх послідовно застосовувати, при цьому пам'ятати про удосконалення та зміни потреб споживача.

Тож, дизайн-мислення у публічному управлінні, не однозначний процес, адже соціальне втручання у процес дизайн-мислення досягти не легко. Кожного разу, коли люди стикаються з несподіваною дилемою, звичайною практикою

є пошук знайомих рішень, а це може створити як концептуальні, так і практичні пастки. Потенційно набагато продуктивніше – хоча й набагато важче – оминати існуючі рішення в пошуках більш радикальних і ефективних [4, с. 120-123]. У дизайн-мисленні відкриті для навчання бесіди вимагають від людей йти проти своїх природних схильностей і виходити за межі очевидного та поступового.

Висновки та перспективи подальших досліджень в цьому напрямку. Таким чином, розбираючи особливості дизайн-мислення у публічному управлінні варто зазначити, що це не простий

процес, зважаючи на його масштаби та соціальну спрямованість. В Україні його трактують і як процес, і як інструмент у політиці, який є достатньо новим явищем. На противагу, в країнах Європейського Союзу дизайн-мислення застосовується набагато частіше, проте також має свої підводні камені. Тому перспективою подальших досліджень буде аналізування європейського досвіду із впровадження дизайн-мислення у публічному управлінні та дослідження тих сфер публічного управління, які вже застосовують дизайн-мислення у своєму арсеналі на теренах нашої держави.

Список літератури:

1. 10 tips for working with your user researcher by Kirkland K., Posted on: 1 September 2017. URL: <https://userresearch.blog.gov.uk/2017/10-tips-for-working-with-your-user-researcher/> (дата звернення: 09.09.2022).
2. Braha, D., & Reich, Y. Topological structures for modeling engineering design processes. *Research in Engineering Design*. 2003. № 14(4), P.185-199.
3. Baran G., Lewandowski M. Design thinking in public management. *The complex identity of public management: aims, attitudes, approaches*. 2017. URL: https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/bitstream/handle/item/48607/baran_lewandowski_design_thinking_in_public_management_2017.pdf?sequence=1&isAllowed (дата звернення: 08.09.2022).
4. Design thinking in policymaking: opportunities and challenges // *Centre for Public Impact A BCG Foundation*. URL: <https://www.centreforpublicimpact.org/insights/design-thinking-in-policymaking>
5. Government Design Principles / Central Digital and Data Office. – Published 10 September 2019. URL: <https://www.gov.uk/guidance/government-design-principles> (дата звернення: 19.09.2022).
6. Guest post: Adapting the GOV.UK Design System for the NHS. URL: <https://gds.blog.gov.uk/2019/guest-post-adapting-the-gov-uk-design-system-for-the-nhs/> (дата звернення: 18.09.2022).
7. Razzouk, R., & Shute, V. What is design thinking and why is it important? *Review of Educational Research*. 2012. № 82(3), P. 330-348.
8. Беспалюк Х.М., Процак К.В. Дизайн-мислення як ефективний метод адаптації до змін. *Journal of Lviv Polytechnic National University // Series of Economics and Management Issues*. 2021. Vol. 5, № 1. С. 22-29.
9. Довгаль О.С. Інновації в освіті: технологія доповненої реальності. URL: <http://yakistosviti.com.ua/uk/4-bereznia> (дата звернення: 19.09.2022).
10. Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад. *Матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю. м. Дніпро, 27 листоп. 2020 р. / за заг. ред. І.А. Чикаренко. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2020. – 368 с.*
11. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.

Vishka I.S. PECULIARITIES OF THE APPLICATION OF DESIGN THINKING IN PUBLIC ADMINISTRATION

The article is devoted to the study of design thinking – which is an orientation to qualitative changes, where the coefficient of useful effect from their implementation should be accompanied by the smallest losses. This is what the introduction of this approach in public administration is aimed at. However, this is also not a straightforward process, as social intervention in design thinking is not easily achieved. Sometimes open learning conversations require people to go against their natural instincts and go beyond the obvious and growing.

The article examines the viewpoints of researchers, where some believe that it is only a tool in public policy and should not override all existing components of policy formation. Others point out that it is an analytical and creative process that engages people in the opportunity to experiment, invent and create prototypes, as well as receive feedback from potential consumers for further redesign.

It was found that design thinking in public administration is when human needs come first, including compassion and empathy. Where compassion is not just an expression of one's attitude to human suffering, but primarily compassion, the implementation of which is provided by a specific set of tools that indicate a willingness to help solve the problem and solve it once and for all.

According to the five stages of design thinking (empathy, focus, ideation, prototyping and testing), it is proposed to highlight ten principles that are inherent in public management, which should be detailed in accordance with the characteristics of public management. At the core of design thinking principles is that the goal and task of government is to make something that works, make it reusable, and put it into mass use. That is, to form a platform for further development and improvement, which should be based on the intersection of three important areas of focus on the problem: the desirability of the product or service, from which design thinking begins; the feasibility of the product or service and its viability.

So, it is determined that in public administration, design thinking is a process that is designed to solve the priority problems of the consumer; applying empathy based on observing how people interact with the environment and using an interactive, practical approach to creating innovative solutions.

Key words: *design thinking, public management, focus area, social intervention, approach, alliances, bringing.*

УДК 351/354

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.4/02>**Драпушко Р.Г.**

Державний інститут сімейної та молодіжної політики

Горінов П.В.

Державний інститут сімейної та молодіжної політики

Захаренко К.В.

Державний інститут сімейної та молодіжної політики

Міненко Є.С.

Державний інститут сімейної та молодіжної політики

ДЕРЖАВНА МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Розвиток суспільства тісно пов'язаний з молодим поколінням, яке є важливою ланкою демократичного суспільства та відіграє провідну роль у формуванні й розвитку молодіжної політики в контексті процесу європейської інтеграції.

Однак сучасне молоде покоління стикається з багатьма проблемами. Державний розвиток значною мірою залежить від молоді, яка відіграє провідну роль у вирішенні соціальних та демографічних питань. Усі державні процеси залежать від молодого покоління. Одним із основних завдань кожної країни є проведення ефективної молодіжної політики. Молодіжна політика відіграє роль у формуванні та функціонуванні держави та безпосередньо впливає на соціальні, економічні та демографічні показники.

Основною метою роботи є розробка пропозицій щодо покращення молодіжної політики України в умовах євроінтеграції.

У процесі дослідження були використані загальнонаукові методи та прийоми пізнання: аналіз, синтез, узагальнення та ідеалізація отриманих результатів, застосовувався системний підхід. Для якісного розкриття проблематики були розглянуті всі аспекти виникнення та розвитку вітчизняної молодіжної політики.

Так, було здійснено загальний аналіз концепції національної молодіжної політики; визначено місце молодіжної політики у системі державної політики; розглянуто механізми впровадження та реалізації молодіжної політики європейських країн; обґрунтовано визначення молодіжної політики як одного з найважливіших та пріоритетних завдань держави; проаналізовано проблеми та перспективи правового регулювання молодіжної політики в Україні; проаналізовано виклики сучасності, що висувають нові вимоги щодо реалізації молодіжної політики в умовах євроінтеграції.

Ключові слова: *молодь, становлення молоді, молодіжна політика, публічне управління, євроінтеграція.*

Постановка проблеми. Сьогодні Україна зазнала військового вторгнення з боку Росії, тому на її захист стало багато молодих людей. Молоде покоління є одне із найбільш активних у захисті держави, так як і у всіх процесах державотворення, адже «майбутнє кожної країни залежить від молоді, молоді люди забезпечують економічний розвиток та відтворення популяції людства, забезпечують ВВП держави, ріст економіки, науки, культури, суспільства. Відповідно, основні програми економічного та політичного розвитку

кожної країни направлені на стимулювання молодіжної політики та залучення молоді як основи для подальшого розвитку країни [1].

У зв'язку з наданням Україні статусу кандидата у члени Європейського Союзу перед нашою державною постає ряд завдань, виконання яких дозволить інтегрувати молодіжну політику України у загальноєвропейський простір і сприятиме створенню ефективної платформи для становлення української молоді, що позитивно вплине на розвиток нашої держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування та реалізації молодіжної політики, її ефективності досліджуються в роботах багатьох науковців, зокрема: О. Балакіревої, М. Головатого, С. Голуба, М. Гузенко, Н. Комарової, Р. Левіна, Н. Філик, Н. Метьюлкіна, І. Пешої, Ю. Рубана, Б. Савченко, О. Яременка.

Метою даної статті є проаналізувати сучасну молодіжну політику України та запропонувати шляхи її покращення у контексті євроінтеграції.

Виклад основного матеріалу. Молодіжну політику в Україні можна визначити як діяльність держави щодо молоді, її становлення та всебічного розвитку. Молодіжна політика поширюється на членів українського суспільства віком від 14 до 35 років, незалежно від місця походження, соціального та майнового стану, мови, раси, статі, освіти та релігії.

Сучасна молодь відіграє важливу роль у суспільному житті, але водночас вона є незахищеною частиною суспільства, і державі необхідно створити для неї правові та економічні умови для реалізації своїх інтересів. Вирішення цієї проблеми вимагає злагодженості та єдності суспільства, відкритості до різних думок та поглядів.

Молодіжна політика – складна та багатогранна система взаємовідносин між молоддю та іншими учасниками соціально-політичного процесу розробки і впровадження молодіжної політики. У європейській практиці встановлено, що молодіжна політика передбачає активну участь молодого покоління у питаннях державного будівництва.

Створення та реалізація молодіжної політики у суспільстві здійснюється у всіх сферах з урахуванням інтересів молоді та інтересів усіх суб'єктів, залучених до цієї політики.

Через впровадження та створення молодіжної політики з'являється можливість активної участі молоді у формуванні держави та використанні її потенціалу для потреб суспільства.

Молодіжна політика має здійснюватися з використанням кращих практик молодіжної роботи та інновацій, передбачати залучення та активну участь молоді у житті суспільства.

Українське суспільство неодноразово доводило свою приналежність до демократичних цінностей, головними з яких є свобода слова та самовираження, плюралізм думок. Молоде покоління є рушійною силою у питаннях демократичного курсу держави, соціальних перетворень та політичних змін, а молодь України обирає шлях демократичних реформ та інтеграції до Європейського Союзу.

Сьогодні наше суспільство вступає у фазу інтеграції до міжнародного співтовариства, і цей процес відіграє провідну роль у формуванні молодіжної свідомості. Зміни відбуваються у всіх сферах суспільного життя (економічній, політичній, соціальній, правовій тощо). Молодь все більше впливає на зміни в суспільстві, що робить її вирішальною силою у формуванні демократичної системи країни.

Спостерігаючи за процесами суспільного розвитку, демократизації суспільства та європейської інтеграції, можна зрозуміти, що реакція молоді – вирішальний фактор у реформації українського суспільства.

У демократичному суспільстві молодь є імперативною силою та безпосередньо впливає на розвиток суспільства і функціонування соціально-політичного простору. Нині державна молодіжна політика спрямована на всебічну інтеграцію молоді до соціальних відносин задля розвитку суспільства.

Розвинені країни світу обрали демократичний шлях розвитку своїх держав і приділяють велику увагу людині як особистості та її правам. Молодіжна політика є складовою спільної діяльності держави, спрямованої на забезпечення повноцінного розвитку молоді, і включає не тільки діяльність держави, а й політичних партій, громадських рухів, церков та інших соціальних інститутів, що, можна сказати, відрізняє аспекти молодіжної політики від її загальної політики» [2].

Наразі молодь в Україні переживає не кращі часи та є економічно вразливою, що, в свою чергу, негативно впливає на процес формування здорового та ефективного демократичного суспільства.

Держава має розробити плани та проєкти які допоможуть молодому поколінню підготуватися до складних умов життя, з якими зіштовхується майже вся українська молодь, адже молодь є не лише спадкоємцем різних матеріальних та духовних благ, а й творець нової, інноваційної та прогресивної політичної та демократичної системи.

У цьому контексті важливим є питання національно-патріотичного виховання молоді, формування її високодуховних цінностей. Вона має розуміти значимість державних свят, пишатися своєю культурою, духовними цінностями свого народу та нації загалом, адже молоде покоління – архітектор нової демократичної та соціальної держави.

Разом з трансформацією українського суспільства змінюються й загальносуспільні цінності, що створює необхідність у цілеспрямованій політиці яка ґрунтується на об'єктивній реальності.

Децентралізація є одним з проявів такої політики, що докорінно змінює нашу країну та її систему управління. Передача нових повноважень та фінансових ресурсів громадам збільшила їх потенціал. Громади стали більш сильними та процвітаючими, що підтверджується на практиці. Водночас, їх нинішній та майбутній розвиток залежить від свідомого молодого покоління, адже молодь – це не лише основа сильної спільноти, а й сильної держави.

Розбудова незалежної демократичної держави насамперед залежить від громадянської позиції та соціальної активності всіх членів суспільства, особливо молоді. Її роль у суспільстві визначається моральністю, національними традиціями та загальним культурним рівнем, а кожне наступне покоління формується під впливом попередніх.

Ефективна реалізація молодіжної політики можлива лише за умови забезпечення якісної освіти, зміцнення фінансових та правових гарантій, реалізації прав та свобод молоді, забезпечення доступу та функціонування молодіжних організацій, стимулювання участі молоді у політичному та економічному розвитку України.

Необхідно розширювати простір, що забезпечить можливість розвитку молодого покоління, розвивати молодіжну інфраструктуру як соціальну платформу для становлення молоді з метою формування комунікаційних навичок та інноваційного мислення, що дозволить повною мірою інтегрувати молодь у нові соціальні структури, адже ключовим ресурсом для формування сталого економічного розвитку є саме молоде покоління, яке має відповідну освіту, мислення та професійні навички. Рівень освіти молоді є вкрай важливим показником, оскільки визначає напрямок розвитку суспільства в цілому.

Однією із проблем нашого часу є зниження інтересу молодого покоління до вищої освіти. Частка людей із вищою освітою знижується. Молоде покоління, здобувши базову освіту, може виконувати лише найпростіші завдання, що ускладнює адаптацію до більш складних робіт та професій. Це підтверджується високим попитом на фахівців певних професій на ринку праці, зокрема на фахівців з питань реформ.

Звісно, вища освіта не гарантує професійного чи особистісного розвитку. Через неактуальність навчальних програм в закладах вищої освіти молоді люди змушені обирати роботу, яка не відповідає їхнім навичкам. Тому можна стверджувати, що держава має використовувати інші підходи та створювати більше можливостей для працевлаштування на основі потреб та навичок молоді.

Найважливішою умовою успішного працевлаштування молоді є попит на освічених та кваліфікованих працівників. Одним із національних пріоритетів має бути забезпечення ефективної зайнятості молоді відповідно до їхніх навичок та підготовки, і щоб саме вони могли впевнено виконувати поставлені перед ними завдання. Для цього доцільним є створення комунікаційних платформ між молодими спеціалістами та роботодавцями, представниками бізнесу та державними установами, що дозволить досягти кращої взаємодії.

Вирішення проблеми зайнятості молоді є дуже важливим і є необхідною умовою для економічного розвитку країни, адже станом на 2021 рік понад 40% безробітних є представниками молоді [3]. Держава повинна враховувати потреби молоді, вивчати передовий досвід для реалізації потенціалу молодого покоління у сфері освіти та зайнятості та надавати всебічну підтримку молодіжним ініціативам на всіх рівнях.

Для молодого покоління залишаються невирішеними такі соціальні проблеми, як доступність житла, доступність медичних послуг, погіршення екологічної ситуації та стану здоров'я. Така ситуація призводить до зниження мотивації, соціальної, громадської та професійної діяльності.

Перегляд чинного законодавства, розробка та впровадження державних цільових молодіжно-соціальних програм, розвиток молодіжної інфраструктури, використання кращих практик та європейського досвіду молодіжної роботи наближають нас до європейських стандартів молодіжної політики.

У більшості країн ЄС розвиток молодіжної політики характеризується триступеневою структурою. Керівні принципи політики розробляються на національному рівні, а реалізація покладається на регіональну та місцеву владу. Залучення молодого покоління є найважливішим кроком у створенні умов для вдосконалення та реалізації молодіжної політики. Влада несе пряму відповідальність за поширення та участь молодих людей у політичному житті своєї спільноти. Рівень активності у громадському секторі (рівень участі молодих людей у волонтерських організаціях) та рівень участі молодих людей у формуванні молодіжної політики на різних рівнях є показниками виконання критеріїв залучення молоді до державотворчого процесу.

Підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом відіграло важливу роль у формуванні нової концепції молодіжної політики, а стандарти європейських країн є прикладом того, як має працювати система молодіжної політики України.

Досвід міжнародної практики показує, що існує безмежна кількість програм та реформ, що сприяють участі молоді у державних процесах. Програми по роботі з молоддю допомагають молодим людям відігравати активну роль у розвитку своїх спільнот та набувати досвіду, знань, цінностей та життєвих навичок, необхідних їм для успіху в роботі, освіті та суспільному житті [4].

Обмін досвідом є найрезультативнішим способом переходу вітчизняної молодіжної політики на якісно-новий рівень, що тільки зміцнює розвиток співробітництва між нашою країною та державами-членами Європейського Союзу. Найважливішим кроком у розвитку молодіжної політики в Україні є міжвідомчий обмін та співпраця між сторонами, які надають нові можливості та ідеї для вдосконалення сучасної концепції молодіжної політики, що потребує попереднього планування вдосконалення законодавчої бази.

Необхідність переходити від застарілих моделей роботи з молоддю до більш сучасних та ефективних, що мають враховувати специфіку молодіжної роботи відповідно до особливих потреб молодого покоління. Це підтверджує необхідність вивчення та застосування кращих практик молодіжної роботи, дослідження становища молоді на різних рівнях організації влади, впровадження інновацій в системі національно-патріотичного виховання.

В умовах євроінтеграційних процесів надзвичайно важливим є інтеграція української молоді у загальноєвропейську молодіжну спільноту. залучення представників української молоді, дитячих та молодіжних громадських організацій, студентських, молодіжних об'єднань та інших неурядових установ та організацій до європейського молодіжного середовища є ключовим елементом цих процесів, що мають набути широкого розповсюдження на всіх рівнях. У цьому контексті держава повинна всебічно сприяти налагодженню комунікації з європейськими молодіжними та студентськими об'єднаннями (ESU, AEGEE, AIESEC, EDYN тощо), а також сприяти впровадженню європейських практик молодіжного врядування, що передбачає створення молодіжних консультативно-дорадчих органів при центральних органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування.

В контексті євроінтеграції молодь можна визначити як потенціал адаптації до змін, адже молоде покоління готове до серйозних змін, готове реалізувати свої ідеї та змінювати країну на краще.

Молодь України повинна мати доступні можливості впливати на процес прийняття управлін-

ських рішень. Держава має створити відповідні умови та регулярно вживати заходів щодо зацікавлення молоді процесом державотворення. Необхідно розширювати молодіжні центри, заклади неформальної освіти, підтримувати дитячі та молодіжні громадські організації.

Майбутнє України залежить від здатності молодих людей стати свідомими та патріотичними людьми, брати активну участь у житті держави, цікавитись розвитком нашої країни, народжувати та виховувати дітей в Україні, платити податки та нести відповідальність за свої вчинки.

Для більш ефективного впровадження молодіжної політики слід виконати цілу низку завдань:

1. Створення нових робочих місць для молоді.
2. Створення та належне фінансування елементів молодіжної інфраструктури.
3. залучення висококваліфікованих спеціалістів до роботи з молоддю.
4. Всебічна підтримка та сприяння діяльності організацій, що працюють з дітьми та молоддю.
5. Інституціоналізація молодіжної роботи.

У контексті європейської інтеграції вирішення сучасних проблем молоді є найважливішим завданням держави, а молодь, що значно впливає на державну політику, має можливість запропонувати власні шляхи вирішення нагальних проблем.

Створення законодавчих норм, правових засад та ключових принципів національної молодіжної політики недостатньо, щоб досягти фундаментальних змін у житті молодих людей. Тільки активне залучення молоді у життя держави може допомогти у вирішенні місцевих та загальнодержавних проблем, таких як демографічна криза, низька трудова активність населення, бідність.

Необхідно також враховувати, що особливості політичного життя молодого покоління мають дуже складну та специфічну відповідність не лише з національними та культурними, а й з соціально-психологічними особливостями. Влада повинна враховувати ці аспекти життя кожної молодої людини, створювати відповідні нормативно-правові засади для вирішення цих проблем, контролювати їх виконання та модернізувати ці процеси відповідно до європейських стандартів.

Висновки. Результати дослідження показали, що реалізація молодіжної політики в Україні є важливим складником демократичного суспільства. Однак нині, навіть у процесі європейської інтеграції, національна молодіжна політика не має достатньої кількості зацікавлених молодих людей, які бажують змінити свою країну і місце проживання на краще. Аналіз результатів пока-

зує, що у багатьох молодих людей не сформовано думку, що саме вони є вирішальною силою у створенні, становленні, розвитку та функціонуванні демократичного суспільства.

Відсутність інтересу з боку багатьох молодих людей до життя держави та суспільства – важлива проблема національної молодіжної політики. Молоде покоління відіграє важливу роль у процесі формування нового кадрового складу та впливає на розвиток кадрової політики країни. Кадровій політиці приділяється мало уваги, а поінформованість та професійна підготовка молодого покоління занепадає. Держава повинна створити умови для реалізації нових ідей активної молоді, що послугує створенню нового демократичного та європейського суспільства. Проблема проти-

річ між молодим і старшим поколінням є одним із основних питань для впровадження та реалізації нових ідей, цілей та напрямів розвитку демократичних суспільств. Саме спільні зусилля та співробітництво між молодим поколінням та державою дозволяють уникнути цих протиріч.

Суспільство має бути першим пріоритетом держави, а молодь – джерелом суспільного розвитку та прогресу самої країни.

Враховуючи стрімкі глобалізаційні процеси, держава повинна готувати молоде покоління до вирішення задач не лише національного, а й глобального характеру, адже всі молоді люди згодом нести будуть відповідальність за розбудову демократичного державного устрою та шукатимуть шляхи вдосконалення себе, суспільства та держави.

Список літератури:

1. Драпушко Р., Горінов П., Попатенко М., Філик Н. Молодіжна політика України через призму демографічних: стан та тенденції. *Державна сімейна та молодіжна політика: законодавство, методи та практики*. Київ : ДІСМП, 2022. № 1. С. 31–38.
2. Коваль Г. Сутність державної молодіжної політики Наукові праці : Науково-методичний журнал. *Державне управління*. 2011 Том 159. Випуск 147, 62 с.
3. Безробіття населення (за методологією МОП) за статтю, типом місцевості та віковими групами 2021 році. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/rp/eans/eans_u/arch_bnsmv_u.htm (дата звернення: 13.08.2022).
4. Драпушко Р., Горінов П., Міненко Є. Ефективність залучення молоді до прийняття управлінських рішень. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. *Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33(72) № 3. С. 54–59.
5. Хмелярчук М. І. Зайнятість і соціальний захист молоді: *монографія*, НАН України, Ін-т регіон. Досліджень, 2003, 126 с.
6. Модель реалізації молодіжної політики в умовах децентралізації. URL: <https://decentralization.gov.ua/youth/molod-v-oth> (дата звернення: 13.08.2022).
7. Програма «Молодіжний працівник». URL: <https://mms.gov.ua/molodizhna-politika/kadrove-zabezpechennya/programa-molodizhnij-pracivnik> (дата звернення: 13.08.2022).
8. Напрямки молодіжної політики. URL: <https://mms.gov.ua/molodizhna-politika/napryami-molodizhnoyi-politiki> (дата звернення: 13.08.2022).
9. Закон України «Про основні засади молодіжної політики». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text> (дата звернення: 13.08.2022).
10. Закон України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2998-12#Text> (дата звернення: 13.08.2022).
11. Указ Президента України «Про деякі заходи щодо сприяння вирішенню актуальних питань молоді» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/6/2010#Text> (дата звернення: 13.08.2022).
12. Указ Президента України «Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/942021-37337> (дата звернення: 13.08.2022).
13. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження типових положень про молодіжні консультативно-дорадчі органи» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1198-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення: 13.08.2022).
14. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 13.08.2022).
15. Youth2030: The United Nations Strategy on Youth. URL: https://www.un.org/youthenvoy/wp-content/uploads/2018/09/18-00080_UN-Youth-Strategy_Web.pdf (дата звернення: 13.08.2022).
16. Resolution on the Council of Europe youth sector strategy 2030 URL: <https://www.coe.int/en/web/youth/youth-strategy-2030> (дата звернення: 13.08.2022).
17. Плоский К. В. Молодіжний громадський рух як чинник державотворення в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління», 2009. 8 с.

Drapushko R.G., Gorinov P.V., Zakharenko K.V., Minenko Ye.S. STATE YOUTH POLICY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

The development of society is closely linked to the young generation, which is an important link in a democratic society and plays a leading role in the formation and development of youth policy in the context of the European integration process.

However, today's young generation faces many challenges. State development largely depends on young people, who play a leading role in addressing social and demographic issues. All state processes depend on the young generation. One of the main tasks of each country is to conduct an effective youth policy. Youth policy plays a role in the formation and functioning of the state and directly affects social, economic and demographic indicators.

The main purpose of the work is to develop proposals for improving the youth policy of Ukraine in the context of European integration.

In the course of the study, general scientific methods and techniques of cognition were used: analysis, synthesis, generalization and idealization of the results, a systematic approach was applied. All aspects of the emergence and development of national youth policy were considered for the qualitative disclosure of the problem.

Thus, a general analysis of the concept of national youth policy was carried out; the place of youth policy in the system of state policy was determined; the mechanisms of implementation and realization of youth policy of European countries were considered; the definition of youth policy as one of the most important and priority tasks of the state was substantiated; the problems and prospects of legal regulation of youth policy in Ukraine were analyzed; the challenges of our time, which put forward new requirements for the implementation of youth policy in the context of European integration, were analyzed.

Key words: *youth, youth formation, youth policy, public administration, European integration.*

Залізнюк В.П.

Державний торговельно-економічний університет

ПІДХОДИ ДО ОПТИМІЗАЦІЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ НА БЛИЗЬКОМУ СХОДІ

Доведено, що для всього масштабу реалізації торговельної політики України на Близькому Сході склалася сприятлива ситуація, оскільки наша держава в нинішній політичній позиції виступає як впливовий, проте зовнішній гравець. В цьому сенсі більш оптимальним є концепт євразійського простору, що передбачає органічну присутність України, а разом відкриває вікна можливостей у розвиток діалогів як з ісламським світом, так і з Китаєм та Індією.

Розглянуто політичну ситуацію у регіоні Близького Сходу. Встановлено, що імператив здійснення суб'єктності ісламського світу на цивілізаційному та державному рівнях полягає у значній ролі національних та транснаціональних рухів, які прийняли на озброєння дискурси неоосманізму, політичного ісламу, панарабізму. З іншого боку, враховано переплетення та суперечливі в умовах глобалізації дії зовнішніх впливів в особі держав-центрів сили поліцентричного світу.

Україну розглянуто з погляду суверенітету як однієї із системних ознак національної держави, що передбачає верховенство та самостійність державної влади, незалежність у відносинах зі світовою спільнотою. Визначено, що активна зовнішньоторговельна політика країни передбачає розширення можливостей економічної взаємодії із зовнішнім світом, при цьому теорія та практика державного регулювання зовнішньої торгівлі демонструють різні підходи до вирішення цього завдання у діапазоні від повної свободи торгівлі до захисної торгової політики з суттєвими елементами протекціонізму.

Визначено, що лібералізація зовнішньої торгівлі є необхідною, але не достатньою умовою забезпечення економічного зростання. Завдання лібералізації міжнародної торгівлі необхідно співвідносити з підвищенням конкурентоспроможності національних підприємств та розвитком власних виробництв. У цьому випадку вибір зовнішньоторговельної політики враховує як інтереси споживачів, так і інтереси виробників, можливості доступу на зовнішні ринки, залучення технологій та інвестицій.

При формуванні зовнішньоторговельної політики України у сучасній глобальній економіці для забезпечення внеску зовнішньоекономічних зв'язків в економічне зростання необхідно робити вибір не між лібералізацією зовнішньої торгівлі та протекціонізмом, а у визначенні головних партнерів, пріоритетних секторів та форм взаємодії враховуючи особливості застосування різних інструментів торгової політики. Це призводить до необхідності більш тісної інтеграції з новими ринками для розширення можливостей економічної діяльності, внаслідок чого створюються торгові блоки та економічні партнерства різного ступеня глибини.

Зроблено висновок, що незважаючи на наявні серйозні передумови конфліктності та на нерозвиненість економіки більшої частини країн регіону, в останні десятиліття все ж таки намітилися суттєві перспективи підвищення рівня та якості життя населення країн Близького Сходу.

Ключові слова: Близький схід, зовнішньоекономічна політика, оптимізація торговельної політики України.

Постановка проблеми. Актуальність статті обумовлена тим особливим місцем, яке в силу свого унікального геополітичного становища займає у глобальній політиці Близький Схід. Це території, які традиційно трактуються як Близький і Середній Схід. Цей великий географічний простір перетинають магістральні морські, повітряні

та сухопутні маршрути, що з'єднують Європу, Азію та Африку. Тут же сконцентровані величезні енергетичні ресурси, що впливають стан усєї світової економіки, виникли потужні фінансово-інвестиційні центри. Нарешті, це регіон із багатою культурою, яка справила глибинний вплив в розвитку людської цивілізації.

У той же час Близький Схід відрізняється зосередженням економічних, соціальних, етноконфесійних контрастів з високим ступенем конфліктності та численними військовими зіткненнями. Держави регіону суттєво різняться за обсягами ВВП, рівнем життя, параметрами політичної стабільності. На Близькому Сході сконцентровані джерела нових викликів, таких як міжнародний тероризм, «політичний ісламізм», що все частіше набуває екстремістських форм, позначилися перспективи посилення регіональної фрагментації, що загрожують навіть розпадом національних держав.

Виражена відсутність консолідації Близького Сходу обумовлює різноманітність представлених цьому просторі гравців. Відмінності у економічному потенціалі держав, неоднотипність їх політичних режимів, гострота внутрішніх проблем, історичні нашарування, політичні амбіції лідерів зумовлюють вибір ними різних стратегій і союзників, характер які у регіоні геополітичних змін.

Ще однією специфічною рисою Близького Сходу є помітна роль політичних процесах релігійних і національних рухів та організацій. Здійснюючи серйозний вплив на багато аспектів державної політики, вони виходять на транснаціональний рівень, де виступають уже як самостійні дійові особи. І хоча ці структури неоднорідні, багато хто приймає відверто екстремістський характер, діючи як бойові підрозділи міжнародного тероризму.

Актуальність дослідження пояснюється ще й тим, що в умовах глобалізації Близький Схід не може залишатися замкненою регіональною підсистемою. Місцеві процеси неможливо осмислити без урахування діяльності світових центрів сили: США та Китаю.

Все більшого значення набуває підтримка зусиль держав щодо забезпечення політичної, соціально-економічної стабільності шляхом розвитку взаємовигідних торговельних зв'язків із ними. На особливу увагу заслуговують нові зміни геополітичних сил, зокрема у світлі завдань боротьби з тероризмом і політичним диктатом.

Потрібно враховувати зростаючу роль у регіоні Китаю, при тому, що не йде на задній план фактор США. Розв'язана Росією війна з Україною диктує необхідність інтенсифікації, причому у стислий термін, торговельно-економічних зв'язків та політичного діалогу України з країнами Близького Сходу. У принципі це реалістично через незадоволеність регіональних еліт та широких народних мас характером існуючого світопорядку.

Надзвичайна ситуація, що склалася, вимагає якісного аналізу та прогнозування, вироблення

рекомендацій щодо оптимізації зовнішньоторговельної стратегії України в швидкозмінливих умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Торговельна політика на Близькому Сході досить активно та об'ємно досліджується в українській та зарубіжній науці.

Перший блок досліджень, значимих з теоретико-методологічної точки зору, утворюють роботи вчених, присвячені розгляду сучасного світопорядку, транзиту від однополярного світу до багатополярного, характеру сучасних міжнародних відносин, огляду в динаміці підходів та принципів зовнішньої політики держав: Хаддад І., Лейк Д., Моргентау Х., Томпсон К., Клінтон Д., Неме М., Снайдер Р., Брук Х., Сапін Б. та інші.

Вибрано роботи з підходами політичного реалізму та його оновленої версії – неокласичного реалізму. У світлі сильних сторін політичного реалізму – прагнення спиратися на об'єктивні тенденції у суспільному розвитку, дотримуватися вимогам неупередженого аналізу міжнародних відносин у категоріях влади/впливу, корисними для дослідження є два моменти. По-перше, наголос прихильників цієї теорії на утвердження балансу сил у вигляді можливостей держави, що важливо з змінної ролі держав Близького Сходу, багато з яких йдуть з периферійних зон світової політики. По-друге, пошук оновленого балансу сил за умов утвердженого світопорядку з характерним йому генезисом множинних центрів політичного впливу.

Разом з тим, загостреність класичного політичного реалізму більшою мірою на ролі держав спонукає звернути увагу на установки нео-реалізму, що підкреслює значущість глобальних вимірів міжнародних відносин, що диктують логіку зовнішньої політики держав залежно від структури системи, що утвердилася (К. Уолтц, Дж. Розенау, Г. Роуз).

Друга частина робіт першого блоку включає не тільки праці з власне теорії, а й з проблем, що відтіняють загальні підходи. Будь-яке дослідження тут апіорі пов'язане із завданнями осмислення сучасних проблем регіональної безпеки на Близькому Сході.

До третьої групи того ж блоку входять праці, присвячені технологіям «м'якої», «жорсткої» та «розумної сили», що застосовуються у реалізації зовнішньої політики держав та забезпеченні національної безпеки, зокрема,

Другий – найбільший блок включає дослідження, присвячені власне проблем Близького Сходу. Аналізу регіональних та країнових політичних процесів присвячено численні роботи вчених-

сходознавців та політологів. У тому числі праці Дж. Ная, П. Сіла, Р. Хіннебуша. Інтерес вчених викликають, зокрема, події «Арабської весни», наслідки якої торкаються у роботах С. Бебаві, Д. Боссіо, Д. Брумберга, І. Вебба, Е. Граеффа, Г. Лотана, М. Хааса, П. Ховарда, М. Хуссейна.

Окрему групу другого блоку складають дослідження з проблем єдності та фрагментації арабського світу. З іншого боку, слід виділити роботи, які містять аналіз політичних, соціально-економічних, соціокультурних, культурних, етнонаціональних, конфесійних показників конкретних країн Близького Сходу. Розглядається політика шести арабських монархій Перської затоки – Саудівської Аравії, Кувейту, Катару, ОАЕ, Бахрейну, Оману, вивчаються актуальні проблеми конфлікту в Сирії, курдське питання та інші країнові аспекти (Д. Лещ, С. Бебауї, Д. Боссіо, Д. Брумберг, М. Хаас).

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних підходів до оптимізації зовнішньоторгівельної стратегії України на Близькому Сході.

Виклад основного матеріалу дослідження. Активна зовнішньоторгівельна політика країни передбачає розширення можливостей економічної взаємодії із зовнішнім світом, при цьому теорія та практика державного регулювання зовнішньої торгівлі демонструють різні підходи до вирішення цього завдання у діапазоні від повної свободи торгівлі до захисної торгової політики з суттєвими елементами протекціонізму.

Лібералізація зовнішньої торгівлі є необхідною, але не достатньою умовою забезпечення економічного зростання. Завдання лібералізації міжнародної торгівлі необхідно співвідносити з підвищенням конкурентоспроможності національних підприємств та розвитком власних виробництв. У цьому випадку вибір зовнішньоторгівельної політики враховує як інтереси споживачів, так і інтереси виробників, можливості доступу на зовнішні ринки, залучення технологій та інвестицій.

При формуванні зовнішньоторгівельної політики України у сучасній глобальній економіці для забезпечення внеску зовнішньоекономічних зв'язків в економічне зростання необхідно робити вибір не між лібералізацією зовнішньої торгівлі та протекціонізмом, а у визначенні головних партнерів, пріоритетних секторів та форм взаємодії враховуючи особливості застосування різних інструментів торгової політики. Це призводить до необхідності більш тісної інтеграції з новими

ринками для розширення можливостей економічної діяльності, внаслідок чого створюються торгові блоки та економічні партнерства різного ступеня глибини.

Поняття Близького Сходу у системі геополітичних координат ідентифікується згідно його географічних меж: починаючи від західного погляду з зарахуванням до «Нового Великого Близького Сходу» країн Північної Африки, Близького та Середнього Сходу «від Марокко до Пакистану» (включаючи Туреччину та Афганістан) до максимально розширеного трактування, які включили до близькосхідного «мегарегіону» Малу Азію, Закавказзя і навіть Центральну Азію.

З огляду на те, що лише географічне вимір повною мірою відбиває суть і зміст феномена Близького Сходу, до нього, крім арабських країн та Ізраїлю, необхідно віднести Іран та Туреччину, але не Афганістан, відгороджений від цього простору іранським бастионом. Включення Південного Кавказу, Центральної Азії і Пакистану до «Великого Близького Сходу» ризикує стати фактором дестабілізації в регіонах, що міцно пов'язані історичним та цивілізаційним корінням.

Для всього масштабу реалізації зовнішньополітичних вимірів України, яка в нинішній позиції виступає як впливовий, проте зовнішній гравець. В цьому сенсі більш оптимальним є концепт євразійського простору, що передбачає органічну присутність України, а разом відкриває вікна можливостей у розвиток діалогів як з ісламським світом, так і з Китаєм та Індією.

Якщо розглянути політичну ситуацію у регіоні Близького Сходу то імператив здійснення суб'єктності ісламського світу на цивілізаційному та державному рівнях полягає у значній ролі національних та транснаціональних рухів, які прийняли на озброєння дискурси неоосманізму, політичного ісламу, панарабізму. З іншого боку, слід врахувати переплетення та суперечливі в умовах глобалізації дії зовнішніх впливів в особі держав-центрів сили поліцентричного світу.

Україну слід розглядати з погляду суверенітету як однієї із системних ознак національної держави, що передбачає верховенство та самостійність державної влади, незалежність у відносинах зі світовою спільнотою. У зв'язку з цим виникає тісний зв'язок між внутрішніми та зовнішніми загрозами національній безпеці.

Після терактів 11 вересня 2001 року в глобальній політиці визначилися дві протилежні тенденції: спроби спільного реагування на загрози з опорою на ООН і «унілатералізм» – блокування

Росією та її однодумцями рішень ООН всупереч думці більшості держав. У цьому сенсі Україна може відігравати на Близькому Сході: ролі арбітра у суперечках між державами регіону, надання військової допомоги після перемоги України у війні з Росією у боротьбі з тероризмом, покликані знизити ступінь негативного впливу на процес переходу до багатопольярного світу.

У продовження зазначеного потрібно розглянути арабський націоналізм (панарабізм, арабізм), який, прийшовши на зміну властивому Османській імперії традиційному панісламізму, у ХХ столітті послужив консолідуючим фактором, ідейно-політичним, ідеологічною основою боротьби арабських народів за національне визволення, формування незалежних держав.

При цьому на Близькому Сході виникли конкуруючі або доповнюючі один одного ідеології будівництва незалежності, побудовані як на лівих ідеях (баасизм, насеризм, південноєменський і палестинський марксизм), так і на націоналістичних ірредентистських концептах (проекти Великої Сирії, Благо Магриба), країновий націоналізм (у Тунісі). У цьому регіоні фснують також і більш маргінальні ідеї неарабського етнічного націоналізму (берберського, курдського), внутрішньодержавного регіоналізму (Триполітанія та Кіренайка в Лівії), панрегіоналізму (середземноморської єдності в Лівані та Тунісі), африканської ідентичності (Марокко, Єгипет, Судан).

Іслам використовується арабами як бік національної самосвідомості чи арабського націоналізму у різноманітних формах. Так, ісламська релігія може виступати як соціально-філософська, світоглядна основа політико-державної самоорганізації народу (наприклад, у Саудівській Аравії) і бути одним із ключових компонентів культурно-історичної спадщини, соціокультурної, політико-культурної системи (в Тунісі, Єгипті).

Історичний аналіз міжарабських інтеграційних ініціатив свідчить, що одних тільки проектів об'єднання держав більше десятка (наприклад, Об'єднана Арабська Республіка, що існувала в 1958–1961 рр. у складі Єгипту та Сирії). Можна також перерахувати основні міжарабські та ісламські міжнародні організації: Ліга арабських держав (ЛАД), Організація ісламського співробітництва (ОІС), Рада співробітництва арабських держав Перської затоки (РСАДПЗ), Союз арабського Магрибу (САМ).

Для опису середовища, в якому перебуває нині арабський світ, слід навести характеристику конфліктогенних зон на Близькому Сході та Пів-

нічній Африці. Нажаль, відбувається множення зон ескалацій, що хоч і поділяються за напруженням: від порівняно мирних (Туніс, Марокко), які не розпочалися (Алжир) і «заморожених» соціально-політичних трансформацій (Єгипет) до державності, що буквально рвуться на частини (Ірак, Лівія, Сирія, Ємен). Слід врахувати властивий Арабському Сходу характер неоднорідного симбіозу країн, народів та субрегіонів (Магриб, Машрик) з природно-географічними, етнонаціональними, демографічними, історичними, соціокультурними, політико-культурними, лінгвістичними відмінностями та сильним перепадом рівнів соціально-економічного розвитку. Існує багато негативних чинників, а саме: відсутність в арабському світі визнаного лідера-об'єднувача, нездатність ЛАД виробити єдину політику протистояння Ізраїлю та провал спільних зусиль РСАДПЗ зі стримування Ірану.

Усі зазначені моменти у поєднанні з метаннями між сучасними та архаїчними моделями суспільного устрою на хвилі «Арабської весни» (включаючи фактор політизації та архаїзації ісламу у вигляді нав'язування елементів ісламського життєвого укладу – шаріату), ліберальними та авторитарними ідеями ускладнюють перспективи цього регіону. Не сприяє інтеграції скромний регіональний товарообіг (5-8% сукупної зовнішньої торгівлі) з орієнтованістю торговельно-економічних зв'язків на субрегіональні (прикладом служать зв'язки між країнами РСАДПЗ) та двосторонні формати при слабо розвинених міжарабських логістичних мережах.

Однак, незважаючи на об'єктивні та суб'єктивні перешкоди, позитивом є збереження в умовах транзиту до багатопольярного світу певного об'єднувачого потенціалу арабізму/панарабізму, особливо в галузі культурної співпраці, політики історичної пам'яті.

Потрібно відзначити сучасну роль ісламської релігії у зовнішній та внутрішній політиці, суспільному житті країн Близького Сходу. Ця роль посилюється в умовах ідейного вакууму, що утворився в 1990-ті роки, викликаного кризою лівих ідеологій, зростанням корупції та втратою владою авторитету в очах народу. Все це на тлі завищених очікувань матеріального благополуччя, соціальної справедливості та політичних свобод, що виникли у населення, спровокувало в 2011 році протестні події, які отримали назву «Арабська весна». Логічно, що на передній план, в силу більшої організованості, вийшли ісламські консерватори, такі як «Брати-мусульмани», які стверджу-

вали, що причина бід – відступ від засад ісламу, а ключ до вирішення проблем – відновлення зневажених принципів.

Головна мета інтеграційних проектів «ісламістів» – будівництво шляхом експансії «ісламської держави» – халіфату, відродження панісламізму як єдино вірної, даної самим Богом ідеї перетворення світової спільноти. При цьому існують не обов'язково силові сценарії ісламізації, шкідливе і помилкове приписування ісламському світу нетерпимості та неприйняття свободи. Саме миролюбні сутнісні особливості ісламу відкривають перед Україною обрії для діалогу з мусульманськими міжнародними організаціями (ОІС та іншими), владою ісламських держав, об'єктивно зацікавленими у затвердженні нового світопорядку, керівництвом окремих політичних рухів та організацій.

З іншого боку, існує неоднорідність політичного простору світу ісламу, де підняв голову «політичний ісламізм», у прихильниках якого нерідко домінує ваххабізм. Під цією збірною назвою об'єднуються різноманітні угруповання, у тому числі Брати мусульмани, Аль-Каїда, ІДІЛ, Джебхат ан-Нусра, Джайш аль-Іслам, Джіхад і багато інших. Вони генерують екстремістські ідеї та проекти під прапором джихаду («священної війни проти невірних»), відкидаючи як світські ідейно-політичні конструкції, так і норми традиційного ісламу.

Поряд з піднесенням екстремізму, слід констатувати зростання активності рухів, названих на Заході фундаменталістськими або інтегралістськими (це «Хезболла» в Лівані, «Ісламський фронт порятунку» в Алжирі, «Аль-Гамаа аль-Ісламія» в Єгипті). Їх учасників зараховують до «ісламістів». Унікальним інструментом став Корпус вартових ісламської революції, заснований в Ірані для експорту ісламської революції, щоправда, в основному лише в країни з громадами шиїтів і нестабільною політичною обстановкою. Подібні наступальні дії викликали ізоляцію Ірану з боку Заходу та значної частини мусульманського світу, зумовивши створення на початку 1980-х років антиіранської коаліції, підтриманої більшістю арабських країн.

Відбувається також експорт ідей ісламізму у нові незалежні держави Центральної Азії, Азербайджан. Треба також зазначити на факті переслідування рядом мусульманських країн, окрім конфесійних, ідеологічних та політичних міркувань, своїх економічних інтересів із використанням камуфляжу «єдиного ісламського світу». Так, нафтовидобувні держави виступають як суб'єкти нафтової та трубопровідної дипломатії, у зв'язку з чим не випадковим є виникнення конфліктів саме в нафтоносних районах. Засуджуючи ісламських екстремістів на словах, деякі влада та неурядові організації підтримують їх матеріально та «добровольцями».

На конкретних прикладах (використання глобальних брендів Disney, Apple, McDonald's, Starbucks, Facebook; діяльність «філантропів» Б. Гейтса та Дж. Сороса), з посиланнями на Стратегію національної безпеки США 2015 року та практиків (екс-заступник держсекретаря США М. Бернс) можна встановити, що США спільно з Європою та зоною, куди входить Україна, намагаються налагодити торговельні відносини з країнами Близького Сходу.

Однак, США перетворилися на сильний подразник для ісламського світу, оскільки США розглядається як джерело загроз своєї ідентичності і цінностям. Тим не менш, незважаючи на конкретні аспекти політики США (відхід з Афганістану, ситуація в Іраку) потрібно очікувати нарощування «м'якої сили». Тут потрібно зазначити статус економіко-технологічної держави і військової присутності США, що зберігається, в країнах Близького Сходу.

Висновки. Незважаючи на наявні серйозні передумови конфліктності та на нерозвиненість економіки більшої частини країн регіону, в останні десятиліття все ж таки намітилися суттєві перспективи підвищення рівня та якості життя населення країн Близького Сходу.

Сучасний соціально-економічний стан країн, як і раніше, тісно пов'язаний зі світовою кон'юнктурою ринку нафти та газу. При цьому за останні десятиліття арабським країнам вдалося створити суттєвий заділ фінансової стабільності, що дозволило диверсифікувати економіку та покращити показники життя населення.

Список літератури:

1. Haddad I.R. Theory and the «New Middle East». International Affairs. URL: <http://en.interaffairs.ru/events/655-ir-theory-and-the-new-middle-east>.
2. Lake D.A. Hierarchy in International Relations. Ithaca: Cornell University Press, 2011.
3. Morgenthau H., Thompson K., Clinton D. Politics among Nations. New York: McGraw-Hill Education, 2005.

4. Nehme M. Neo-realism and American foreign policy in the Arab World Prepared. URL: <https://www.lebarmy.gov.lb/en/content/neo-realism-and-american-foreign-policy-arab-world>.
5. Snyder R., Bruck H., Sapin B. Decision-Making as an Approach to the Study of International Politics. In Foreign Policy Decision-Making (Revisited). New York: Palgrave Macmillan, 2002.
6. Nye J. S. Soft Power: The Means to Success in World Politics. New York: Public Affairs, 2004.
7. Nye J. S. Jr. The Future of Power. New York: Public Affairs, 2010.
8. Seale P. Assad of Syria: The Struggle for the Middle East. Berkley: University of California Press, 1989.
9. Hinnebusch R.A. Authoritarian Power and State Formation in Ba'athist Syria: Army, Party, and Peasant. Oxford: Westview.
10. Lesch D.W. The New Lion of Damascus: Bashar al-Assad and Modern Syria. New Haven: Yale University Press, 2005.
11. Bebawi S., Bossio D. Social Media and the Politics of Reportage: The «Arab Spring». London: Palgrave Macmillan, 2014.
12. Brumberg D. Transforming the Arab World's Protection-Racket Politics. Journal of Democracy. 24 July 2013. P. 88-103.
13. Haas M.L., Lesch D. W. The Arab Spring: Change and Resistance in the Middle East. USA: Westview Press, 2013.

Zalizniuk V.P. APPROACHES TO OPTIMIZING TRADE POLICY OF UKRAINE IN THE MIDDLE EAST

It has been proven that a favorable situation has developed for the entire scale of the implementation of Ukraine's trade policy in the Middle East, since our state in its current political position acts as an influential, but external player. In this sense, the concept of the Eurasian space is more optimal, which assumes the organic presence of Ukraine, and at the same time opens windows of opportunity for the development of dialogues both with the Islamic world and with China and India.

The political situation in the Middle East region is considered. It has been established that the imperative to implement the subjectivity of the Islamic world at the civilizational and state levels lies in the significant role of national and transnational movements that adopted the discourses of neo-Ottomanism, political Islam, and pan-Arabism. On the other hand, the intertwining and contradictory actions of external influences in the form of the power centers of the polycentric world are taken into account in the conditions of globalization.

Ukraine is examined from the point of view of sovereignty as one of the systemic characteristics of a nation-state, which implies the supremacy and independence of state power; independence in relations with the world community. It was determined that the active foreign trade policy of the country involves the expansion of opportunities for economic interaction with the outside world, while the theory and practice of state regulation of foreign trade demonstrate different approaches to solving this task, ranging from complete freedom of trade to a protective trade policy with significant elements of protectionism.

It was determined that the liberalization of foreign trade is a necessary but not sufficient condition for ensuring economic growth. The task of international trade liberalization must be correlated with increasing the competitiveness of national enterprises and the development of own production. In this case, the choice of foreign trade policy takes into account both the interests of consumers and the interests of producers, the possibility of access to foreign markets, the attraction of technologies and investments.

When forming the foreign trade policy of Ukraine in the modern global economy, in order to ensure the contribution of foreign economic relations to economic growth, it is necessary to make a choice not between the liberalization of foreign trade and protectionism, but in determining the main partners, priority sectors and forms of interaction, taking into account the peculiarities of the application of various trade policy instruments. This leads to the need for closer integration with new markets to expand opportunities for economic activity, as a result of which trade blocs and economic partnerships of varying degrees of depth are created.

It was concluded that despite the existing serious preconditions for conflict and the underdevelopment of the economy of most of the countries of the region, in recent decades significant prospects for improving the level and quality of life of the population of the Middle East countries have been outlined.

Key words: Middle East, foreign economic policy, optimization of Ukraine's trade policy.

Комашко В.В.

Національний інститут стратегічних досліджень

Кравченко С.О.

Національний інститут стратегічних досліджень

ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ ОБМЕЖЕНЬ ЩОДО ОДЕРЖАННЯ ПОДАРУНКІВ ПУБЛІЧНИМИ СЛУЖБОВЦЯМИ В УКРАЇНІ

Стаття присвячена проблемам регулювання обмежень щодо одержання подарунків публічними службовцями в Україні, серед основних з яких виділено: проблему розмежування заборонених подарунків та неправомірної вигоди; проблему неоднозначного тлумачення загально визнаних уявлень про гостинність. Обидві проблеми необхідно розглядати у комплексі, оскільки заборони та дозволи щодо подарунків публічним службовцям утворюють єдину систему. Для їх вирішення, насамперед, пропонується в п. 1 ч. 1 ст. 23 Закону України «Про запобігання корупції» (далі – Закон) замість чинної заборони встановити, подібно до багатьох зарубіжних країн, заборону подарунків, що можуть вплинути на здійснення посадовими особами діяльності, пов'язаної із виконанням функцій держави або місцевого самоврядування. Доцільно також суттєво скоригувати зміст ч. 2 ст. 23 Закону наступним чином:

- вилучити положення щодо відповідності дозволених подарунків загально визнаним уявленням про гостинність;
- передбачити, що заборона п. 1 ч. 1 ст. 23 Закону не стосується подарунків, якщо їх вартість не перевищує встановлені обмеження, які, за прикладом Грузії, можна визначити від величини щорічної заробітної плати публічного службовця у розмірі 5% для разових подарунків та 15% для загальної вартості подарунків;
- встановити заборону на отримання подарунків у грошовій або іншій аналогічній формі, незважаючи на вартість.

Розроблено також наступні рекомендації щодо удосконалення чинної системи обмежень щодо одержання подарунків публічними службовцями:

- встановити у ст. 46 Закону порогову вартість обов'язкового декларування публічними службовцями подарунків у розмірі 5% від величини щорічної заробітної плати публічного службовця;
- встановити у ч. 4 ст. 23 Закону термін, протягом якого публічний службовець не може здійснювати службові дії щодо дарувальника, але така заборона повинна стосуватися лише подарунків вартістю більше 5% від величини щорічної заробітної плати публічного службовця;
- передбачити у Законі можливість викупу офіційних подарунків публічними службовцями на основі рішення відповідного органу влади щодо доцільності та вартості їх продажу.

Ключові слова: етична поведінка публічного службовця, подарунок, неправомірна вигода, гостинність, обмеження вартості подарунків, офіційний подарунок, декларування подарунків.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Загально відомо, що головною складовою успішної антикорупційної політики є запобігання корупції. У цьому зв'язку в нещодавно затвердженій Антикорупційній стратегії на 2021-2025 роки спеціальний блок присвячений проблемам врегулювання конфлікту інтересів, дотримання загальних обмежень та заборон, правил етичної поведінки. У даному блоці, серед іншого, відзначається недосконалість правової

регламентації заборон та обмежень на одержання посадовими особами подарунків [19]. Це зумовлює актуальність формування оптимальної моделі регулювання відповідних відносин на сучасному етапі розвитку нашої держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Загальні проблеми врегулювання конфлікту інтересів на публічній службі були предметом уваги Т.Василевської, А. Гайдука, Г. Джумагельдієвої, І. Кушнар'ова, А. Левчук,

Н. Липовської, А. Мудрова, Є. Невмержицького, В. Нестеровича, І. Пастуха, С. Рівчаченка, С. Сербьогіна, О. Ткаченка та ін. Конкретні проблеми ефективності антикорупційних заборон та обмежень у діяльності публічних службовців в Україні, у тому числі щодо одержання ними подарунків, аналізували Д. Гудков, О. Дудоров, В. Киричко, Т. Коломоець, Р. Кукурудз, А. Лупу, П. Лютіков, Р. Мовчан, С. Пантелеєв, С. Рощупкін, А. Титко, О. Шимон, Н. Ярмиш та ін. Разом з тим, проблематика регулювання обмежень щодо одержання подарунків публічними службовцями залишається дуже дискусійною, існують різні погляди на відповідні проблеми та підходи щодо їх вирішення, а деякі аспекти перебувають поза увагою науковців.

Мета статті – виділення основних проблем регулювання обмежень щодо одержання подарунків публічними службовцями в Україні, а також обґрунтування рекомендацій щодо їх вирішення.

Виклад основного матеріалу дослідження. У межах проблематики, пов'язаної з одержанням подарунків публічними службовцями, широка дискусія, насамперед, стосується п. 1 ч. 1 ст. 23 Закону України «Про запобігання корупції» (далі – Закон), який забороняє їм безпосередньо або через інших осіб вимагати, просити, одержувати подарунки (незалежно від вартості) для себе чи близьких їм осіб від юридичних або фізичних осіб у зв'язку із здійсненням такими службовцями діяльності, пов'язаної із виконанням функцій держави або місцевого самоврядування [13; 18]. У цьому зв'язку виділяють **проблему розмежування зазначених заборонених подарунків та неправомірної вигоди**, що породжує неоднозначний підхід та практичні труднощі у кваліфікації відповідних правопорушень і притягненні до відповідальності за них [2, с. 14; 8, с. 89; 15, с. 83; 16, с. 298]. Це зумовлено тим, що за порушення встановлених законом обмежень щодо одержання подарунків передбачена адміністративна відповідальність відповідно до ст. 172-5 Кодексу України про адміністративні правопорушення, а за прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди – значно серйозніша кримінальна відповідальність відповідно до ст. 368, 368-4, 369, 369-2 Кримінального кодексу України [4; 7]. Як зазначає С.Рошупкін, невизначеність чітких меж між одержанням заборонених подарунків та неправомірної вигоди дає змогу маневрувати між нормами кримінального та адміністративного законодавства [21, с. 144]. У спеціальних дослідженнях на основі аналізу судової практики

показано, що аналогічні за змістом правопорушення у одних випадках кваліфікуються як отримання забороненого подарунку, а у інших – як неправомірної вигоди, причому непоодинокими є випадки відміни рішень судів першої інстанції у даних справах рішеннями апеляційних судів [8, с. 90-91; 15, с. 82-83; 21, с. 145-150].

Серед науковців також спостерігається неоднозначність поглядів на співвідношення між забороненим подарунком та неправомірною вигодою. Одна частина з них дотримується точки зору про те, що між ними існують суттєві відмінності. Принципову різницю вбачають у наявності або відсутності корупційної мети, що виявляється через зв'язок між неналежним використанням службових повноважень в інтересах іншого суб'єкта та отриманням від нього вигоди у формі подарунку. За наявності такого зв'язку для публічного службовця має наставати кримінальна відповідальність, а за його відсутності – адміністративна відповідальність, якщо просто мало місце отримання публічним службовцем подарунка в зв'язку із виконанням своїх обов'язків без корупційної мети, наприклад, як подяки від певної особи або організації за комфортне спілкування та успішну співпрацю без бюрократичної тяганини протягом певного періоду [3, с. 124-125; 6, с. 79; 8, с. 89-90; 15, с. 84-85]. До речі, описана точка зору поділяється у роз'ясненні Національного агентства з питань запобігання корупції (далі – Національне агентство) з відповідних питань [13].

Друга частина науковців вважає, що, фактично, заборонений подарунок та неправомірна вигода є тотожними з погляду кваліфікації правопорушень та притягнення до відповідальності. Ці дослідники вважають, що відмінностей між забороненим подарунком та неправомірною вигодою зовсім або майже не існує, вони можуть трансформуватися один в одну, тому їх розмежування залежить виключно від суб'єктивного розсуду суддів [2, с. 16; 16, с. 297-298; 21, с. 145, 148; 24, с. 49]. На продовження цієї логіки у роботах О. Дудорова, Р. Мовчана [2, с. 15] та С. Пантелеєва [15, с. 88] стверджується, що одержання публічним службовцем забороненого подарунка, в тому числі за добросовісне виконання своїх обов'язків, має кваліфікуватись як кримінальне правопорушення. Враховуючи зазначене, низка науковців одностайно пропонує виключити п. 1 із ч. 1 ст. 23 Закону, аргументуючи це тим, що в ньому, фактично, йдеться не про подарунок, а про неправомірну вигоду як предмет корупційного злочину [2, с. 15; 15, с. 88; 16, с. 299].

У законодавстві зарубіжних країн заборони публічним службовцям, одержувати подарунки з формулюваннями «у зв'язку із здійсненням службових повноважень (виконанням посадових функцій або службових обов'язків)», що аналогічні формулюванню вітчизняного Закону, зустрічаються нечасто, наприклад, у Данії, Словенії, США. Але, на відміну від України, такі заборони не є абсолютними. Натомість, визначено винятки, коли посадові особи можуть приймати подарунки саме у зв'язку із здійсненням службових повноважень, наприклад, скромні подарунки «на знак подяки» або до свят (Данія), подарунки не у грошовій формі з чітким обмеженням вартості (Словенія, США), безкоштовне відвідування культурних та розважальних заходів, крім подорожей та проживання, інформаційні матеріали обмеженої вартості та ін. (США) [27; 31; 35].

Значно більш поширеними у зарубіжних країнах є законодавчі заборони для посадовців отримувати подарунки, що «можуть вплинути на здійснення ними службових повноважень» (Грузія, Словенія), «можуть виглядати як такі, що впливають на здійснення ними службових повноважень» (Канада, Ірландія), «ставлять або, як може здатися, ставлять їх у становище зобов'язаних» (для міністрів у Великобританії). З цих заборон також встановлені винятки дозволених подарунків, зокрема, подарунки нижче порогової вартості (Великобританія, Грузія, Ірландія), подарунки, прийняті в межах стандартної практики службової діяльності (Канада) [25; 30; 31; 32; 33].

Деякі країни дають приклади інших підходів. Так, законодавство Молдови просто забороняє публічним службовцям одержувати подарунки без додаткових уточнень, але ця заборона не застосовується, наприклад, до подарунків, отриманих відповідно до норм увічливості, вартість яких не перевищує встановлених урядом меж [12]. Відзначимо також, що законодавство Грузії, Латвії та, особливо, США містить перелік винятків, що взагалі не вважаються подарунками, якщо їх вартість є незначною [33; 34; 35].

Наступна проблема пов'язана з ч. 2 ст. 23 Закону, якою публічним службовцям дозволяється приймати подарунки, які відповідають загально визнаним уявленням про гостинність, крім розглянутих вище заборонених подарунків, із встановленням вартісних обмежень таких дозволених подарунків [18]. Тут велику дискусію викликає поняття «загально визнані уявлення про гостинність», оскільки для нього відсутнє законодавче визначення і, відповідно, законодавством не встанов-

лено, які саме подарунки відповідають таким уявленням [23, с. 103]. У відповідному роз'ясненні Національного агентства цьому питанню увага також не приділяється [13].

Як вказують науковці, така невизначеність породжує досить широку сферу прояву суб'єктивного розсуду особи під час з'ясування меж дозволених подарунків та можливість приховування корупції [5, с. 94; 15, с. 92; 23, с. 163]. Зазначений суб'єктивізм зумовлений тим, що «загально визнані уявлення про гостинність» є неоднозначним оціночним поняттям, що може мати широкий спектр тлумачень [6, с. 76; 21, с. 153]. Так, у роботі С. Пантелеєва зазначається, що гостинність трактують як історико-соціальну, економічну, культурологічну категорію, складову індустрії гостинності, цьому поняттю характерні динамізм, ситуативність тлумачення, майновий стан дарувальника чи обдарованого [15, с. 90-91]. На думку О.Шимон, це поняття може тлумачитися з урахуванням загальних принципів діяльності публічних службовців, обставин дарування, традицій, національних вимог дипломатичного протоколу, етикету та ряду інших чинників [23, с. 161].

Наслідком такої неоднозначності є можливість різних підходів до розуміння та практичного застосування поняття «загально визнані уявлення про гостинність» у кожному конкретному випадку при з'ясуванні того, чи належить певний подарунок за своїми ознаками до категорії дозволених [5, с. 94; 6, с. 76; 23, с. 103]. Зокрема, за висновком С. Пантелеєва, у судовій практиці аналогічні види подарунків, наприклад, алкогольна продукція, в одних випадках визнаються відповідними уявленням про гостинність, а в інших – невідповідними [15, с. 91].

Таким чином, можна виділити **проблему неоднозначного тлумачення загально визнаних уявлень про гостинність**, для вирішення якої вчені пропонують два альтернативні варіанти.

Перший варіант передбачає встановлення вичерпного переліку видів дозволених подарунків або чітких критеріїв відповідності зазначеним уявленням. Такий підхід поділяється у Антикорупційній стратегії на 2021-2025 роки, де передбачається уточнити перелік випадків, на які не поширюється заборона щодо одержання подарунків [19]. Згідно з таким підходом, наприклад, у роботах [2, с. 14; 11, с. 181, 184-185] до видів подарунків, що відповідають загально визнаним уявленням про гостинність, відносять такі речі як сувеніри, фотоальбоми, книги, квіти, солодощі, а також такі прояви гостинності як пригощання у скромних

масштабах, зокрема під час проведення комунікативних заходів, квитки в театр, оплата екскурсії тощо. Водночас, як заборонені види подарунків у цих роботах розглядаються гроші, сексуальні послуги, роботи з будівництва, послуги з безкоштовного ремонту або заправки паливом автомобіля. А. Титко та С. Рошупкін пропонують критерії відповідності подарунків загальноновизнаним уявленням про гостинність, зокрема, скромність, діловий характер, відсутність екстравагантності та постійності. Прикладами таких подарунків вони вважають сувеніри, дрібну рекламну продукцію та канцелярію, запрошення на ділові обіди або вечери у скромних масштабах, квитки на спортивні або культурні заходи, оплату витрат на ділові поїздки тощо [21, с. 88, 100, 153; 22, с. 69].

Другий варіант передбачає вилучення з ч. 2 ст. 23 Закону положення щодо відповідності дозволених подарунків загальноновизнаним уявленням про гостинність із залишенням лише вартісних обмежень щодо їх отримання [2, с. 20; 5, с. 94; 15, с. 93; 23, с. 163]. Це аргументується тим, що зазначені уявлення у будь-якому випадку є нечіткими, що залишає широкі можливості різноманітних тлумачень як публічними службовцями, так і антикорупційними органами. Наразі для уникнення непорозумінь з приводу таких тлумачень до Закону були внесені зміни, якими на період до припинення або скасування воєнного стану, а також протягом одного місяця з дня його припинення чи скасування вимога щодо відповідності подарунків загальноновизнаним уявленням про гостинність та встановлені обмеження щодо вартості подарунків не поширюються на одержання будь-яких подарунків, в тому числі у грошовій формі, які повністю передаються на військові потреби для протидії збройній агресії Російської Федерації проти України або на гуманітарні потреби для допомоги особам, які постраждали внаслідок цієї агресії [17].

Закордоном існують різні підходи до регулювання обмежень щодо дозволених подарунків. Перший підхід встановлює лише чіткі вартісні обмеження щодо отримання дозволених подарунків. Наприклад, посадові особи у США можуть приймати разові подарунки вартістю не більше 20 доларів, у Нідерландах – 50 євро, у Словенії – 75 євро [26; 31; 35]. У Великобританії такий вартісний поріг для міністрів складає 140 фунтів [32].

Другий підхід, подібно до вітчизняного законодавства, передбачає використання загальних оціночних понять у поєднанні з чіткими вартісними обмеженнями. Зокрема, у Канаді посадова

особа може прийняти подарунок у межах стандартної практики, що супроводжує службову діяльність на даній посаді, вартістю до 1000 доларів. При цьому необхідно спеціально декларувати кожен разовий подарунок вартістю від 200 доларів, а також інформувати Комісара з питань етики та конфлікту інтересів, якщо сумарна вартість подарунків, одержаних з одного джерела протягом 12 місяців, перевищила 200 доларів [30]. У Молдові публічний службовець має право приймати символічні подарунки та подарунки, надані відповідно до норм увічливості, вартість яких не перевищує встановлених урядом меж [12].

Третім підходом є використання лише загальних оціночних понять без чітких вартісних обмежень. Наприклад, у Данії офіційним особам дозволяється приймати стандартні скромні подарунки від громадян або організацій до персональних подій або загальноприйнятих свят, наприклад, Різдва Христового, а також безкоштовно пригощатися не занадто дорогими сніданками, обідами тощо під час ділових комунікативних заходів [27]. У Ірландії посадові особи, як правило, можуть приймати загальноприйняті знаки гостинності, наприклад, ділові обіди, розуміння яких залежить від вартості, частоти та умов їх пропонування, а інші знаки гостинності – у виняткових випадках з дозволу керівництва [25]. У Австралії посадові особи можуть приймати сувеніри або символічні грошові подарунки [28].

На основі проведеного аналізу видається доцільним розглядати дві виділені вище проблеми у комплексі, оскільки заборони та дозволи щодо подарунків публічним службовцям утворюють єдину систему. У контексті вирішення цих проблем, насамперед, можна приєднатися до думки про те, що подарунок у зв'язку із здійсненням службових повноважень не тотожний неправомірній вигоді. Про останню можна говорити тоді, коли до або після одержання такого подарунку посадова особа передбачає вчинити або практично вчиняє дії всупереч інтересам служби на користь дарувальника. Зокрема, такий погляд висловлюється у науково-практичному коментарі до Закону України «Про запобігання корупції» [11, с. 182]. Більш того, враховуючи зарубіжний досвід, далеко не кожен подарунок у зв'язку із здійсненням службових повноважень доречно розглядати як заборонений, оскільки метою такої заборони має бути уникнення конфлікту інтересів у діяльності публічних службовців. З цього погляду можна запропонувати, подібно до багатьох зарубіжних країн, в п. 1 ч. 1 ст. 23 Закону *замість чинної*

заборони встановити заборону подарунків, що можуть вплинути на здійснення посадовими особами діяльності, пов'язаної із виконанням функцій держави або місцевого самоврядування. До речі, саме такі за змістом формулювання з даного питання містяться у Міжнародному кодексі поведінки державних посадових осіб ООН 1996 р. та Модельному кодексі поведінки державних службовців Ради Європи 2000 р. [9; 10].

За прикладом зарубіжних країн, зазначена заборона не повинна бути абсолютною, тобто не стосуватися дрібних подарунків незначної вартості, які зазвичай використовуються для налагодження добрих відносин у діловому середовищі, але не можуть вплинути на безсторонність виконання публічними службовцями посадових обов'язків. При цьому, на наш погляд, слід враховувати, що використання у законодавстві неоднозначних оціночних понять створює додаткові корупційні ризики та можливості для маніпуляцій у правозастосовній діяльності. Тут доречним видається досвід Грузії як країни з успішною антикорупційною політикою саме на пострадянському просторі. У цій країні публічному службовцю дозволяється отримувати подарунки з одного джерела, якщо вартість разового подарунка не перевищує 5%, а загальна вартість подарунків протягом звітного року – 15% величини його щорічної заробітної плати [33].

З наведених міркувань можна запропонувати **суттєво скоригувати зміст ч. 2 ст. 23 Закону наступним чином:**

- вилучити положення щодо відповідності дозволених подарунків загально визнаним уявленням про гостинність;

- передбачити, що заборона п. 1 ч. 1 ст. 23 Закону не стосується подарунків, якщо їх вартість не перевищує встановлені обмеження, які, за прикладом Грузії, можна визначити від величини щорічної заробітної плати публічного службовця у розмірі 5% для разових подарунків та 15% для загальної вартості подарунків;

- встановити заборону на отримання подарунків у грошовій або іншій аналогічній формі, незважаючи на вартість (гроші, дорогоцінні метали, цінні папери, подарункові сертифікати тощо).

Видається, що запропоновані зміни забезпечать чіткість у питанні одержання подарунків публічними службовцями, підвищать їх захищеність від можливого свавілля з боку правозастосовних органів.

Крім розглянутих проблем, доцільно виділити **кілька проблемних питань**, вирішення яких, на наш погляд, також дозволить удосконалити

чинну систему обмежень щодо одержання подарунків публічними службовцями.

Зокрема, ст. 46 Закону передбачає декларування публічним службовцем лише тих отриманих подарунків, вартість яких перевищує 5 прожиткових мінімумів. Разом з тим, ч. 2 ст. 23 Закону встановлює значно менше вартісне обмеження дозволених разових подарунків у розмірі 1 прожиткового мінімуму [18]. Отже, науковці відзначають суттєву неузгодженість порогової вартості у частині обмежень щодо отримання подарунків та їх декларування, що може додатково стимулювати посадових осіб до отримання заборонених подарунків у межах до порогової вартості обов'язкового декларування, а також не сприяє виявленню таких правопорушень [5, с. 95; 6, с. 77; 21, с. 164]. Для усунення цієї неузгодженості, враховуючи викладені вище пропозиції, можна запропонувати **встановити порогову вартість обов'язкового декларування публічними службовцями подарунків у розмірі 5% від величини щорічної заробітної плати публічного службовця.**

Згідно з ч. 4 ст. 23 Закону, рішення, прийняте публічним службовцем на користь особи, від якої вона чи її близькі особи отримали подарунок, вважається таким, що прийняте в умовах конфлікту інтересів, і на це рішення розповсюджуються положення ст. 67 Закону [18]. Отже, як вказується у роз'ясненні Національного агентства, після отримання дозволеного подарунка посадова особа зобов'язана не приймати рішень та не вчиняти дій на користь особи, від якої отримано такий подарунок, інакше такі рішення підлягають скасуванню [13]. Пояснюючи дану норму Закону, І. Пастух зазначає, що одержання публічним службовцем дозволеного подарунка створює додаткову сферу його приватного інтересу, який згодом може зумовити ситуацію конфлікту інтересів у разі звернення дарувальника до цієї посадової особи з приводу прийняття рішення [16, с. 233].

На наш погляд, практичне застосування наведеної норми означає для публічних службовців, фактично, безстрокову заборону одержувати формально дозволени подарунки будь-якої вартості від осіб, з якими вони мають справи відповідно до службових обов'язків. Видається, що така заборона суперечить самій ідеї дозволених подарунків, оскільки останні, як правило, мають якраз ділове призначення. Як зазначається у спеціальному роз'ясненні Міністерства юстиції України 2011 р. [14], у роботах А. Титко [22, с. 69] та С. Рощупкіна [21, с. 153], метою ділових дарунків (сувенірів) і подарунків

із нагоди, наприклад, дня народження, загально-визнаного чи релігійного свята у скромних масштабах є налагодження добрих ділових відносин і зміцнення робочих стосунків.

З цього приводу в Антикорупційній стратегії на 2021–2025 роки передбачається запровадити правила визначення періоду, протягом якого посадовій особі забороняється приймати рішення чи вчиняти дії на користь особи, яка надала подарунок [19]. Серед зарубіжних країн подібна заборона існує для публічних службовців у Латвії, а саме, приймати адміністративні акти, виконувати контрольні-наглядові функції, укладати контракти або здійснювати іншу службу діяльність щодо дарувальника протягом 2 років після отримання подарунка. Але при цьому сувеніри, книги або презентаційні матеріали, отримані від однієї особи впродовж одного року загальною вартістю нижче встановленої межі, взагалі не вважаються подарунками [34]. Подібно до цього досвіду, можна запропонувати **встановити у ч. 4 ст. 23 Закону термін, протягом якого публічний службовець не може здійснювати службові дії щодо дарувальника, але така заборона повинна стосуватися лише подарунків вартістю більше 5% від величини щорічної заробітної плати публічного службовця.**

Ч. 3 ст. 23 Закону визначає окремий вид подарунків – подарунки державі, Автономній Республіці Крим, територіальній громаді, державним або комунальним підприємствам, установам чи організаціям, що є відповідно державною або комунальною власністю [18]. Публічні службовці, які отримують такі подарунки, зобов'язані передавати їх органу влади протягом місяця за встановленою процедурою, що передбачає оцінку вартості подарунка, вирішення питання щодо можливості його використання, місця та строку зберігання спеціальною комісією [20]. Такі офіційні подарунки можуть бути специфічними, орієнтованими безпосередньо на обдарованих посадових осіб [6, с. 79]. Це нерідко зумовлює дуже значну зацікавленість останніх отримати ці подарунки у власність, навіть незважаючи на високу вартість, проте законодавство не передбачає можливості їх викупу. Зазначимо, що у низці зарубіжних країн, наприклад, Молдові, Словенії, США, для публічних службовців передбачена можливість офіційного придбання таких подарунків за встановленою процедурою [12; 29; 31]. Отже, можна підтримати висловлену науковцями пропозицію **передбачити у Законі**

можливість викупу офіційних подарунків публічними службовцями на основі рішення відповідного органу влади щодо доцільності та вартості їх продажу [5, с. 96; 21, с. 162].

Висновки. На основі проведеного аналізу серед основних проблем регулювання обмежень щодо одержання подарунків публічними службовцями в Україні виділено:

- проблему розмежування заборонених подарунків та неправомірної вигоди, що породжує неоднозначний підхід та практичні труднощі у кваліфікації відповідних правопорушень і притягненні до відповідальності за них;

- проблему неоднозначного тлумачення загально-визнаних уявлень про гостинність.

Обидві проблеми необхідно розглядати у комплексі, оскільки заборони та дозволи щодо подарунків публічним службовцям утворюють єдину систему. Для їх вирішення, насамперед, пропонується в п. 1 ч. 1 ст. 23 Закону замість чинної заборони встановити, подібно до багатьох зарубіжних країн, заборону подарунків, що можуть вплинути на здійснення посадовими особами діяльності, пов'язаної із виконанням функцій держави або місцевого самоврядування. Доцільно також суттєво скоригувати зміст ч. 2 ст. 23 Закону наступним чином:

- вилучити положення щодо відповідності дозволених подарунків загально-визнаним уявленням про гостинність;

- передбачити, що заборона п. 1 ч. 1 ст. 23 Закону не стосується подарунків, якщо їх вартість не перевищує встановлені обмеження, які, за прикладом Грузії, можна визначити від величини щорічної заробітної плати публічного службовця у розмірі 5% для разових подарунків та 15% для загальної вартості подарунків;

- встановити заборону на отримання подарунків у грошовій або іншій аналогічній формі, незважаючи на вартість (гроші, дорогоцінні метали, цінні папери, подарункові сертифікати тощо).

Крім вказаних проблем, виділено кілька проблемних питань, вирішення яких також дозволить удосконалити чинну систему обмежень щодо одержання подарунків публічними службовцями. Для вирішення цих питань розроблено наступні рекомендації:

- встановити у ст. 46 Закону порогову вартість обов'язкового декларування публічними службовцями подарунків у розмірі 5% від величини щорічної заробітної плати публічного службовця;

- встановити у ч. 4 ст. 23 Закону термін, протягом якого публічний службовець не може здій-

снювати службові дії щодо дарувальника, але така заборона повинна стосуватися лише подарунків вартістю більше 5% від величини щорічної заробітної плати публічного службовця;

- передбачити у Законі можливість викупу офіційних подарунків публічними службовцями на основі рішення відповідного органу влади щодо доцільності та вартості їх продажу.

Крім розглянутої проблематики, регулювання етичних питань публічної служби в Україні характеризується проблемами за іншими напрямками, зокрема, стосовно додаткового працевлаштування публічних службовців, обмежень для колишніх посадовців, діяльності викривачів, лобізму тощо. Потреби вирішення цих проблем визначають перспективи подальших досліджень.

Список літератури:

1. Гудков Д.В. Адміністративно-правові засоби запобігання і протидії корупції: дис. ... канд. юрид. наук: спец. 12.00.07. Суми, 2018. 249 с.
2. Дудоров О.О., Мовчан Р.О. Порушення обмежень щодо одержання подарунків: проблеми кваліфікації та вдосконалення законодавства. *Правничий часопис Донецького університету*. 2019. № 1. С. 12-21.
3. Киричко В.М. Проблема розмежування кримінальної та адміністративної відповідальності за порушення заборон одержання неправомірної вигоди й подарунків, шляхи її вирішення. *Проблеми законності*. 2017. Вип. 138. С. 118-131.
4. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 7 грудня 1984 р. № 8073-X. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/80731-10> (дата звернення: 25.07.2022).
5. Коломоєць Т.О., Кукурудз Р.О. Подарунки для публічних службовців в Україні: заборона, обмеження чи дозвіл як оптимальна модель правового регулювання. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2018. № 1. С. 92-96. URL: http://www.lsej.org.ua/1_2018/27.pdf (дата звернення: 29.07.2022).
6. Коломоєць Т.О., Лютиков П.С. Обмеження щодо одержання подарунків публічними службовцями: деякі дискусійні питання нормативного закріплення в законодавстві України. *Право і суспільство*. 2017. № 6. Ч. 2. С. 74-80.
7. Кримінальний кодекс України від 5 квіт. 2001 р. № 2341-III / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення: 27.07.2022).
8. Лупу А.К. Адміністративно-правове забезпечення дотримання антикорупційних обмежень в публічній службі України: дис. ... канд. юрид. наук: спец. 12.00.07. Тернопіль, 2020. 214 с.
9. Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб: Резолюція Генеральної асамблеї ООН A/RES/51/59 від 12 грудня 1996 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_788#Text (дата звернення: 25.08.2022).
10. Модельний кодекс поведінки державних службовців: Рекомендація Комітету міністрів Ради Європи № R(2000)10 від 11 травня 2000 р. URL: https://archives.gov.ua/wp-content/uploads/2019/11/Rekomend_poved_DS.pdf (дата звернення: 25.08.2022).
11. Науково-практичний коментар до Закону України «Про запобігання корупції» / наук. ред. Хавронюк М.І. Київ: Ваіте, 2018. 472 с.
12. О конфликте интересов: Закон Республіка Молдова от 15 февраля 2008 г. № LP16/2008, обновленная версия от 1 августа 2016 г. URL: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=94174&lang=ru (дата звернення: 29.08.2022).
13. Обмеження щодо одержання подарунків. URL: <https://wiki.nazk.gov.ua/category/konflikt-interesiv/8-obmezheniya-shhodo-oderzhannya-podarunkiv/> (дата звернення: 27.08.2022).
14. Одержання подарунків особами, уповноваженими на виконання функцій держави або місцевого самоврядування: роз'яснення Міністерства юстиції України від 28 липня 2011 р. / Міністерство юстиції України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0053323-11> (дата звернення: 29.08.2022).
15. Пантелєєв С.М. Адміністративно-правове регулювання антикорупційних заборон та обмежень у діяльності поліцейських в Україні: дис. ... докт. філософії: спец. 081. Одеса, 2021. 258 с.
16. Пастух І.Д. Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у публічно-правових відносинах засобами адміністративного права: дис. ... д-ра юрид. наук: спец. 12.00.07. Київ, 2021. 518 с.
17. Про внесення змін до Закону України «Про запобігання корупції» щодо особливостей застосування законодавства у сфері запобігання корупції в умовах воєнного стану: Закон України від 8 липня 2022 р. № 2381-IX / Верховна Рада України. *Урядовий кур'єр*. 2022. 4 серпня.
18. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 15.08.2022).
19. Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки: Закон України від 20 червня 2022 р. № 2322-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text> (дата звернення: 25.07.2022).

20. Про затвердження Порядку передачі дарунків, одержаних як подарунки державі, Автономній Республіці Крим, територіальній громаді, державним або комунальним установам чи організаціям: постанова Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2011 р. № 1195 / Кабінет Міністрів України. *Урядовий кур'єр*. 2011. 14 грудня.
21. Рошупкін С.В. Адміністративна відповідальність за порушення встановлених законом обмежень щодо одержання подарунків: дис. ... канд. юрид. наук: спец. 12.00.07. Київ, 2020. 220 с.
22. Титко А.В. Ознаки обмеження одержання подарунків як різновиду адміністративного правопорушення, пов'язаного з корупцією. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2018. Т. 3. Вип. 4(25). С. 67-70.
23. Шимон О.М. Обмеження та заборони як засоби запобігання адміністративним правопорушенням, пов'язаним з корупцією, у діяльності державних службовців в Україні: дис. ... докт. філософії: спец. 081. Запоріжжя, 2020. 201 с.
24. Ярмиш Н.М. Про співвідношення одержання неправомірної вигоди з одержанням забороненого подарунка. *Вісник прокуратури*. 2016. № 6. С. 48-54.
25. Civil Service Code of Standards and Behaviour Ireland: Updated 9 September 2021. URL: <https://hr.per.gov.ie/en/publications/civil-service-code-of-standards-and-behaviour/> (дата звернення: 27.08.2022).
26. Code of Conduct for Integrity in the Central Public Administration Netherlands: Decree of the Ministry of the Interior and Kingdom Relations, December 31, 2016. URL: <https://www.government.nl/documents/decrees/2017/02/10/code-of-conduct-for-integrity-in-the-central-public-administration-2016> (дата звернення: 27.08.2022).
27. Code of conduct in the Public Sector Denmark: Updated December 2017. URL: <https://modst.dk/media/18742/code-of-conduct-in-the-public-sectorforside.pdf> (дата звернення: 27.08.2022).
28. Code of Ethics for the South Australian public sector: Updated 7 October 2021. URL: <https://www.publicsector.sa.gov.au/hr-and-policy-support/ethical-codes/code-of-ethics> (дата звернення: 25.08.2022).
29. Code of Federal Regulations USA. Title 41. Part 102-42 – Utilization, Donation, and Disposal of Foreign Gifts and Decorations. URL: <https://www.ecfr.gov/current/title-41/subtitle-C/chapter-102/subchapter-B/part-102-42> (дата звернення: 24.08.2022).
30. Conflict of Interest Act Canada: Current to March 22, 2022, S.C. 2006, с. 9, s. 2. URL: <https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/C-36.65/FullText.html> (дата звернення: 28.08.2022).
31. Integrity and Prevention of Corruption Act Slovenia: July 15, 2011, # 3056. URL: <https://www.kpk-rs.si/kpk/wp-content/uploads/2018/06/ZintPK-ENG.pdf.pdf> (дата звернення: 20.08.2022).
32. Ministerial Code United Kingdom: Updated 27 May 2022. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/ministerial-code> (дата звернення: 6.08.2022).
33. On conflict of interest and corruption in public institutions: Law of Georgia, 17 October 1997, # 982–Ів, Updated 21 December 2016. URL: <https://matsne.gov.ge/en/document/view/33550?publication=72> (дата звернення: 29.08.2022).
34. On Prevention of Conflict of Interest in Activities of Public Officials: Law of the Republic of Latvia, 25 April 2002, Updated 21 May 2015. URL: http://www.vvc.gov.lv/export/sites/default/docs/LRTA/Citi/On_Prevention_of_Conflict_of_Interest_in_Activities_of_Public_Officials.pdf (дата звернення: 30.08.2022).
35. Standards of Ethical Conduct for Employees of the Executive Branch: Regulation of the U.S. Office of Government Ethics, June 18, 2020, Codified in 5 C.F.R. Part 2635 as amended at 85 FR 36715. URL: <https://www.federalregister.gov/documents/2020/06/18/2020-12357/executive-branch-financial-disclosure-and-standards-of-ethical-conduct-regulations> (дата звернення: 7.08.2022).

Komashko V.V., Kravchenko S.O. PROBLEMS OF REGULATION OF RESTRICTIONS FOR PUBLIC SERVANTS ON ACCEPTING GIFTS IN UKRAINE

The article is devoted to problems of regulation of restrictions for public servants on accepting gifts in Ukraine. In our opinion, the main such problems are the problem of differentiation between prohibited gifts and wrongful benefit and the problem of ambiguous interpretation of customary notions about hospitality. These problems are necessary to be examined together because prohibitions and permissions concerning gifts for public servants constitute the united system. It is proposed for solving mentioned problems, at first, in point 1 part 1 of article 23 of the Law of Ukraine «On Corruption Prevention» (further – the Law) to establish as in many countries, instead of prohibition in force, the prohibition of gifts that may affect the performance of official's activity related to functions of state or local government. The content of part 2 of article 23 of the Law is also expedient to correct substantially as follows:

- to exclude clause concerning correspondence of permitted gifts to customary notions about hospitality;
- to provide that prohibition of point 1 part 1 of article 23 of the Law shall not applied to gifts if their value shall not exceed certain limits. Following the example of Georgia, these limits may be defined from the amount of one year's salary of public servant at a rate of 5% for single gifts and 15% for the total value of gifts;

- to establish the prohibition to accept gifts in money or other similar form irrespective of their value.

The following recommendations are designed also for improvement of current system of restrictions for public servants on accepting gifts, namely:

- to provide in article 46 of the Law the threshold value for obligatory declaring of gifts by public servants at a rate of 5% from the amount of one year's salary of public servant;

- to establish in part 4 of article 23 of the Law the term of prohibition for public servant to perform official duties concerning the donator but such prohibition must be applied only for gifts with value more than 5% from the amount of one year's salary of public servant;

- to provide in the Law the opportunity for public servants to purchase official gifts according to decision of the appropriate authority concerning expediency and value of their sale.

Key words: *ethical conduct of public servant, gift, wrongful benefit, hospitality, restrictions on gift value, official gift, declaring of gifts.*

Крамаренко С.Б.

ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У статті розглядаються процеси визначення місця та ролі публічного управління у промисловому розвитку. Враховуючи євроінтеграційні процеси розвитку національної економіки та актуальність процесів відновлення та розвитку промисловості для забезпечення соціально-економічної стабільності, було проаналізовано міжнародний досвід, основні тренди та тенденцій, а також теоретико-методологічні підходи до визначення процесів формування промислової політики, окреслено механізми публічного управління, що можуть бути застосовані у національній практиці. Визначена роль промисловості у розвитку суспільно-політичних та соціально-економічних процесів. Місце промисловості у економічному забезпеченні полягає у формуванні умов для реалізації виробничих функцій, функцій сільського господарства, торгівлі, сфери послуг тощо. Промисловість є базовим елементом формування ВВП країни, отже відіграє суттєву не лише економічну роль на національному рині, але і має соціальне значення, впливаючи на рівень життя та задоволення потреб населення. Проведено структурування промисловості, визначено окремі елементи, зокрема структурні галузі. Окремо виділено поняття управління та його ключові функції: планування, організацію, мотивацію та контроль. Шляхом аналізу літературних джерел, шляхом використання методів пізнання, гносеологічних методів, було виділено три підходи до формування поняття публічного управління промисловістю: ієрархічний, елементоорієнтований та системний. Шляхом визначення концептуального змісту понять, було надано авторське визначення поняттю публічного управління промисловістю, специфікою якого є комплексність, системність та орієнтація на потреби і запити суспільства як основи формування публічного сектору держави. Доцільно визначити комплексність, системність та взаємозв'язки різних структурних елементів промисловості, сукупна взаємодія яких може забезпечити ефективний розвиток промислового ринку.

Ключові слова: публічне управління, промисловість, промислова політика, розвиток промисловості.

Постановка проблеми. В умовах нових викликів постковідного періоду, повномасштабної агресії російської федерації в Україні та етапів післявоєнної відбудови доцільно визначити нові пріоритети відбудови та розвитку промисловості країни. Промисловість є важливим елементом економічного розвитку, її велика роль у забезпеченні соціального благополуччя населення та інвестиційної привабливості країни визначає актуальність досліджень, пов'язаних із процесами управління промисловими підприємства та загалом промисловим розвитком. Розвиток промисловості передбачає пряму участь держави у створенні умов для розвитку суб'єктів економічної діяльності та окремих галузей народного господарства, що визначають економічні процеси державотворення. Публічне управління як елемент системи державотворення визначає умови формування процесів розвитку економіки, відпо-

відно доцільно говорити про актуальність пошуку ефективних механізмів реалізації промислової політики шляхом визначення ефективних складових публічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Враховуючи євроінтеграційні процеси розвитку національної економіки та актуальність процесів відновлення та розвитку промисловості для забезпечення соціально-економічної стабільності, було проаналізовано міжнародний досвід, основні тренди та тенденцій, а також теоретико-методологічні підходи до визначення процесів формування промислової політики, окреслено механізми публічного управління, що можуть бути застосовані у національній практиці шляхом аналізу наукової періодики, зокрема робіт таких авторів, як: Pitelis, C. [1], Sarathy, R. and Rabino, S. [2], Aisaiti, G., Xie, J., Zhang, T. [3], Teixeira, J.E., Tavares-Lehmann, A.T. [4], Arbab, P.

and Alborzi, G. [5], Dasgupta, P., Carbery, R., McDonnell, A. [6], Opazo-Basáez, M., Vendrell-Herrero, F., Bustinza, O.F. [7] та роботи інших авторів. Незважаючи на увагу авторів до розробки аналізованої у статті проблематики, в умовах післявоєнної відбудови доцільно розробити нові аспекти теоретико-методологічного забезпечення визначення промислової політики шляхом реалізації ефективних методів публічного управління.

Постановка завдання. Промисловий розвиток є основою формування соціально-економічного благополуччя країни. Формування умов для розвитку промисловості є основою промислової політики держави.

В Україні після початку повномасштабної військової агресії промисловість зазнала значних збитків та руйнувань. Відповідно до офіційних статистичних даних загальна сума прямих збитків станом на початок вересня 2022 року становила 114,5 млрд доларів. У зв'язку із продовженням військового конфлікту ця цифра не є остаточною. Збільшення кількості зруйнованих та пошкоджених об'єктів промислової інфраструктури продовжується. Загалом, статистика визначає, що з початку повномасштабної військової агресії було частково чи повністю зруйновано 412 промислових підприємства, а сума збитків промисловості сягає 9,7 млрд доларів США [8]. Отже, процеси відбудови промисловості країни мають важливе соціально-економічне значення та вимагатимуть пошуку інноваційних механізмів публічного управління процесами створення можливостей промислового розвитку та залучення інвестицій для відновлення промислового потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Промисловість доцільно визначити як основу економічної системи держави, елемент формування ВВП країни. Основою забезпечення розвитку промисловості є розвиток матеріально-технічного забезпечення та інфраструктури [1]. Промисловість об'єднує сукупність суб'єктів господарювання, діяльність яких спрямована виробництво товарів, електроенергії, знарядь праці, машин та механізмів, предметів побуту та інших предметів [2]. Класифікація елементів промисловості дозволяє групувати різні галузі народного господарства у наступні блоки: обробку та видобувну промисловість, а також важку, легку та харчову промисловість, до складу яких входять різні галузі народного господарства [3].

Тенденції розвитку промисловості свідчать про формування базових пріоритетів промислової політики, що визначаються як з боку дер-

жави та органів державної влади безпосередньо, так і на мікроекономічному рівні шляхом визначення пріоритетності суб'єктів господарської діяльності за кожною галуззю. Серед сучасних пріоритетів та трендів розвитку промисловості, що є універсальними для всіх галузей народного господарства, є наступні [4-7]:

- забезпечення екологічної безпеки виробництва та готової продукції,
- соціальна відповідальність бізнесу,
- корпоративна культура підприємства,
- використання інноваційних технологій для інтенсивного розвитку виробництва,
- реалізація ефективної HR-політики,
- клієнтоорієнтованість та реалізація запитів ринку при розробці нових продуктів, що будуть випущені на ринок,
- діджиталізація процесів розвитку промислових підприємств та промисловості як галузі народного господарства.

Універсальність цих пріоритетів є характерною для різних галузей промисловості, зокрема, можна надати наступну класифікацію видів промислового виробництва – рис. 1.

Аналізуючи різні види промисловості доцільно визначити роль кожної галузі у розвитку економіки держави. Паливно-енергетичний комплекс є одним із базових комплексів, що забезпечує формування умов для розвитку та виконання операційних функцій у інших галузях промисловості. Металургія забезпечує промисловість металом, що є основою для формування інструментів, устаткування, продовольчих та непродовольчих товарів. Машинобудування та верстатобудування є основою формування інноваційних підходів до розвитку виробництва, його модернізації та зниження рівня фізичного та морального зносу матеріально-технічної бази інших галузей промисловості. Хімічна промисловість здійснює

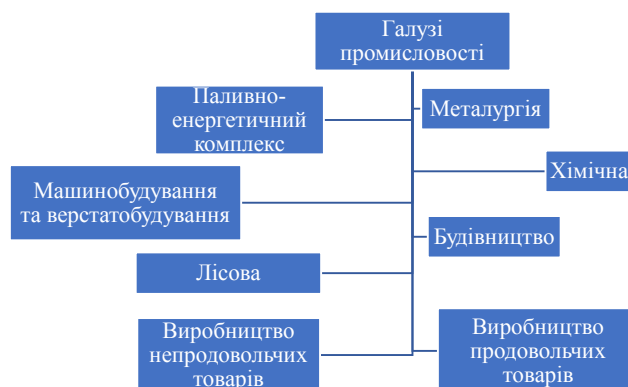


Рис. 1. Класифікація видів промислового виробництва [3-4]

виробництво багатьох видів побутових на непродовольчих товарів, які також використовуються у виробництві в інших галузях народного господарства, дозволяючи замінювати вичерпні натуральні ресурси штучно створеними заміниками. Галузь відіграє важливу роль у розвитку та продуктивності сільськогосподарського виробництва, адже її елементом є виробництвом добрив. Також, галузь має важливе соціальне значення, адже продукція хімічної промисловості також використовується у фармацевті. Галузь будівництва є галуззю мультиплікатором, який забезпечує розвиток інших галузей народного господарства. Будівництво прямо чи опосередковано впливає на інші галузі промисловості, адже створює для виробництва матеріально-технічну базу. Крім того, будівництво має важливий соціальний ефект, адже забезпеченість населення житлом є важливим показником рівня життя населення. Будівництво комерційної нерухомості визначає основу формування торгової інфраструктури, розвитку інших видів бізнесу. Отже, будівельна галузь відіграє важливу роль в економічному розвитку, в першу чергу, ця галузь буде залучати інвестиції у період післявоєнної відбудови України. Лісова промисловість пов'язана в першу чергу із забезпеченням побутових потреб населення, які в виробництво продовольчих товарів. Забезпечення рівня життя населення, задоволення його потреб в умовах високої конкуренції та перенасичення ринку має важливе соціальне значення. Категорія виробничих товарів відноситься до процесів безпосереднього супроводу операційної діяльності та розвитку промислового сектору.

Отже, визначивши структуру промисловості, сукупність її елементів, представлених різними галузями народного господарства доцільно визначити комплексність, системність та взаємозв'язки різних структурних елементів промисловості, сукупна взаємодія яких може забезпечити ефективний розвиток промислового ринку.

Зважаючи на роль промисловості у системі економічного розвитку доцільно визначити місце промислової політики у внутрішній політиці держави та у системі публічного управління.

Система публічного управління – це сукупність управлінських механізмів, інструментів та важелів впливу, спрямованих на проведення якісних трансформацій важливих соціально-економічних та суспільно-політичних процесів шляхом застосування повноважень органів влади різних рівнів, що працюють у певній ієрархії та взаємодії. Розглядаючи систему публічного управління доцільно надати теоретичне визначення цьому поняттю аналізуючи визначення кожної частини

дефініції. Поняття управління доцільно визначити як процес, спрямований на трансформацію системи, що складається з етапів планування, організації, мотивації та контролю. Відповідно до кожного етапу реалізується аналогічна функція управління. Окремо доцільно визначити поняття публічної влади. Хоча, відповідно до національного законодавства доцільно вживати поняття державного управління. Проте, ці два поняття є різними та визначають кардинально різні підходи до побудови системи державної влади. Поняття державного управління визначає ієрархічну систему управління, а поняття публічної влади, яке характерне для демократичних країн, має в своїй основі людиноцентризм та орієнтується на запити та потреби споживача, по системі надання публічних послуг. Сучасні наукові теорії та концептуальні підходи різних авторів визначають публічне управління як систему взаємовідносин різних органів влади, спрямованих на задоволення запитів та потреб населення шляхом реалізації функцій управління у сфері соціально-економічного та суспільно-політичного розвитку з метою формування демократичних, комплексних, мобільних, якісних систем суспільного розвитку та процесів державотворення.

Формуючи визначення поняття публічного управління промисловістю в Україні доцільно звернутися до наукових досліджень різних авторів, що враховують специфіку промисловості.

Доцільно виділити ієрархічно-структурний підхід до визначення поняття публічного управління промисловістю, автори якого пропонують визначити його як «систему органів публічного управління, що представлена ієрархічною структурою міністерств, державних комітетів, діяльність яких спрямована на регулювання промислового розвитку: процесів управління, формування та оновлення матеріально-технічної бази, шляхом взаємодії із органами влади різних рівнів: обласних державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, територіальних громад, профільних асоціацій та громадських утворень [9-10].

Виділивши елементорієнтовний підхід до визначення публічного управління промисловістю можна надати наступну характеристику: реалізації управлінських механізмів органами публічної влади у структурі взаємопов'язаних галузей та комплексів народного господарства, спрямованих на забезпечення розвитку економіки [11-12].

Проте, автором пропонується комплексно підійти до визначення поняття публічного управління промисловістю, на основі чого було розроблене наступне теоретико-методологічне підґрунтя:

публічне управління промисловістю – це система трансформаційних впливів на суб'єкти виробництва шляхом реалізації управлінських механізмів органами публічної влади, спрямованими на забезпечення можливостей до реалізації стратегічних завдань промисловості як елементу розвитку національної економіки.

Висновки. Отже, визначивши структуру промисловості, сукупність її елементів, представлених різними галузями народного господарства доцільно визначити комплексність, системність та взаємозв'язки різних структурних елементів промисловості, сукупна взаємодія яких може

забезпечити ефективний розвиток промислового ринку. Визначено відмінності поняття державного та публічного управління. Зокрема, поняття державного управління визначає ієрархічну систему управління, а поняття публічної влади, яке характерне для демократичних країн, має в своїй основі людиноцентризм та орієнтується на запити та потреби споживача, по системі надання публічних послуг. За результатами проведеного аналізу на основі визначення теоретико-методичних підходів до основних понять системи публічного управління промисловістю надано авторське визначення відповідно до специфіки промислового виробництва.

Список літератури:

1. Pitelis, C. (2014). Industrial Strategy: For Britain, in Europe and the World. *Journal of Economic Studies*, Vol. 21. No. 5, pp. 3-92. <https://doi.org/10.1108/01443589410070806>.
2. Sarathy, R. and Rabino, S. (1987), CORPORATE RESPONSES TO INDUSTRIAL POLICY, *International Marketing Review*, Vol. 4 No. 2, pp. 33-46. <https://doi.org/10.1108/eb008328>.
3. Aisaiti, G., Xie, J. and Zhang, T. (2022). National Innovation Demonstration Zone policy and city innovation capability – a quasi-natural experimental analysis, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 122 No. 5, pp. 1246-1267. <https://doi.org/10.1108/IMDS-12-2021-0772>.
4. Teixeira, J.E. and Tavares-Lehmann, A.T. (2022). Industry 4.0: the future of manufacturing from the perspective of business and economics – a bibliometric literature review. *Competitiveness Review*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/CR-07-2022-0091>.
5. Arbab, P. and Alborzi, G. (2022). Toward developing a sustainable regeneration framework for urban industrial heritage. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, Vol. 12. No. 3, pp. 263-274. <https://doi.org/10.1108/JCHMSD-04-2020-0059>.
6. Dasgupta, P., Carbery, R. and McDonnell, A. (2022). Human Resource Management in Multinational Corporations, Holland, P., Bartram, T., Garavan, T. and Grant, K. (Ed.) *The Emerald Handbook of Work, Workplaces and Disruptive Issues in HRM*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 67-86. <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-779-420221008>
7. Opazo-Basáez, M., Vendrell-Herrero, F. and Bustinza, O.F. (2022). Digital service innovation: a paradigm shift in technological innovation. *Journal of Service Management*. Vol. 33 No. 1, pp. 97-120. <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2020-0427>.
8. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій. URL: <https://www.minregion.gov.ua/about>.
9. Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади: навчальний посібник / ред. Н. Р. Нижник, В. М. Олуйко. Львів : Видавництво Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2002. 352 с.
10. Дзюндзюк В.Б., Мельтюхова Н.М. та ін. Публічне адміністрування в Україні : навч. посібник / за заг. ред. В.В. Корженка, Н.М. Мельтюхової. Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2011. 306 с.
11. Бурбика М.М. Адміністративне право України: навчальний посібник / М.М. Бурбика, А.В. Солонар, К.Д. Янішевська. Суми : Видавниче підприємство «Мрія», 2015. С. 152.
12. Менеджмент регіонального розвитку. Навчально-методичний комплекс з дисципліни : навчальний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» [Електронний ресурс] / уклад.: К.О. Кузнецова, І.М. Манаєнко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 81 с.

Kramarenko S.B. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF PUBLIC MANAGEMENT MECHANISMS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article examines the process of determining the place and role of public administration in industrial development. Taking into account the European integration processes of the development of the national economy and the relevance of the processes of restoration and development of industry to ensure socio-economic stability, international experience, main trends and trends, as well as theoretical and methodological approaches to determining the processes of industrial policy formation were analyzed, public management mechanisms that can be applied in national practice. The role of industry in the development of socio-political and socio-economic processes is defined. The place of industry in economic security is in the formation of conditions for the implementation of production functions, functions of agriculture, trade, services, etc.

Industry is a basic element of the formation of the country's GDP, therefore, it plays a significant role not only in the national economy, but also has social significance, influencing the standard of living and meeting the needs of the population. The industry has been structured, individual elements, in particular structural branches, have been identified. The concept of management and its key functions are separately highlighted: planning, organization, motivation and control. Through the analysis of literary sources, through the use of methods of cognition, epistemological methods, three approaches to the formation of the concept of public management of industry were distinguished: hierarchical, element-oriented and systemic. By defining the conceptual content of concepts, an author's definition of the concept of public management of industry was given, the specificity of which is complexity, systematicity and orientation to the needs and demands of society as the basis of the formation of the public sector of the state. It is appropriate to determine the complexity, systematicity and interrelationships of various structural elements of industry, the combined interaction of which can ensure the effective development of the industrial market.

Key words: public administration, industry, industrial policy, industrial development.

Марусенко А.В.

Київський Національний університет імені Тараса Шевченка

ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ВІДНОСИН «СОЦІУМ-ВЛАДА» В УРБАНІЗАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У статті розглянуто роль урбанізації у відносинах мешканців із місцевим середовищем. Урбанізація відбувається швидкими темпами в багатьох країнах, що розвиваються, перетворюючись на міста, в яких управління та адекватне планування стають все більш актуальними. Очікується також, що урбанізація призведе до зміни або втрати мови соціального шаблону через більш обмежувальні правила будівництва та, отже, менше можливостей для формування та пристосування місця, а також погіршення відчуття місця. Урбанізація вважається дуже складним явищем із сильним потенційним впливом на фізичне та соціальне середовище.

Розглянуто заходи для досягнення узгодженості між роботою всіх інституцій, забезпечення процвітання міст через інклюзивну зайнятість, зменшення нерівності та дискримінації, сталий розвиток міст і реалізацію прав людини для всіх мешканців міст. Ефективне управління для сталої урбанізації вимагає, щоб державні установи відповідали міжнародним стандартам і принципам прав людини та були підзвітними людям. Максимально доступні ресурси повинні бути використані для реалізації прав людини міських жителів. Згідно з основними договорами про права людини, держави зобов'язані мобілізувати та виділяти максимальні доступні ресурси для реалізації всіх прав людини.

Наведено просторові аспекти, які є важливим компонентом місцевого середовища, коли розглядаються наслідки урбанізації. Щоб виконати свої зобов'язання щодо прав людини, покінчити з бідністю, держави повинні затвердити систему фінансування інклюзивної урбанізації, яка відповідає цим амбіціям. Значні ресурси знадобляться для реалізації сталого та інклюзивного міського порядку, і це вимагатиме ефективної мобілізації ресурсів серед усіх ключових зацікавлених сторін з метою зменшення нерівності та сприяння процвітання для всіх. Це також вимагатиме встановлення пріоритетів у цільових політиках і програмах для включення та реалізації прав людини тих осіб, груп і спільнот, які перебувають у вразливих ситуаціях.

Ключові слова: урбанізація, держава, глобалізація, синергія, агломерація.

Постановка проблеми. Урбанізація – одна з найважливіших світових тенденцій 21 століття. Більше половини населення світу проживає в містах, і очікується, що до 2030 року ця цифра зросте до 60 відсотків. У той же період 90 відсотків приросту населення світу відбуватиметься в містах, особливо в Африці та Азії.

У багатьох місцях ця тенденція до швидкої урбанізації йде рука об руку зі створенням нових нетрів; збільшення кількості людей, які живуть у неналежних умовах і не мають гарантованого володіння своїм житлом і землею; і більша диспропорція, нерівність і дискримінація.

Проте, коли права людини поважаються та заохочуються, урбанізація має потенціал позитивно змінити життя більшості населення світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загалом міста пропонують кращий доступ до роботи та послуг, ніж сільська місцевість. Швид-

кий розвиток у сільській місцевості було досягнуто завдяки прогресу, якщо вимірювати різноманітність розвитку показників. Проте сільське населення й надалі відставатиме від міського населення до 2030 року, якщо поточні тенденції збережуться. Тим не менш, у містах спостерігається більша нерівність, ніж у сільській місцевості, хоча різні нерівності значно відрізняються, навіть між містами однієї країни. Нерівність, як правило, вища у великих містах, ніж у малих містах і селищах, але поширеність бідності також має тенденцію бути нижчою у великих містах. Постійна вразливість концентрованої бідності в недостатньо забезпечених міських районах призводить до маргіналізації та відчуження. Урбанізація відбувається швидкими темпами в багатьох країнах, що розвиваються, перетворюючись на міста, в яких управління та адекватне планування стають все більш актуальними.

Метою статті є вивчення урбанізації, як соціального й економічно жвавого процесу, який формує динамічні та складні екосистемні процеси в різних масштабах, від локального до планетарного, а також у соціальних та екологічних сферах життя.

Виклад основного матеріалу. Урбанізація – це всесвітня мегатенденція, яка суттєво змінила взаємодію людей і довкілля за останні десятиліття та, як очікується, залишиться одним із головних рушійних сил глобальних змін у майбутньому. Якщо в 1900 році лише 15% населення світу жило в містах, то в 2007 році ця частка досягла 50% і, за прогнозами, до 2050 року досягне 70–80% [1]. Термін урбанізація означає комплексний процес розширення міського стилю життя [2], який включає зростання міст (фізична урбанізація), а також інтенсифікацію взаємозв'язків і дифузійних процесів між містом і навколишніми сільськими територіями (функціональна та соціальна урбанізація) [4]. Очікується також, що урбанізація призведе до зміни або втрати мови соціального шаблону через більш обмежувальні правила будівництва та, отже, менше можливостей для формування та пристосування місця, а також погіршення відчуття місця. Урбанізація вважається дуже складним явищем із сильним потенційним впливом на фізичне та соціальне середовище [8].

Урбанізація – це явище, яке супроводжується розвитком індустріалізації. Основне обґрунтування полягає в тому, що просторове розміщення та концентрація галузей промисловості та послуг може створити ефект агломерації, який може принести синергію, знизити собівартість одиниці продукції та підвищити економічну ефективність. З концентрацією галузей промисловості, інфраструктура та надання громадських об'єктів також зосереджуються в просторі, а також потоки робочої сили та населення. В умовах глобалізації на урбанізацію вплинули не лише внутрішні, а й міжнародні фактори. Таким чином, урбанізація в умовах глобалізації не була ізольованим процесом, а процесом і результатом спільного впливу багатомірного суспільства, складної економіки та інтегрованої культури. На тлі глобалізації, спричиненої прямими іноземними інвестиціями (ПІІ) та міжнародною торгівлею, урбанізація все більше демонструє характеристики відкритості та все більше й більше зазнає впливу та обмежень зовнішніх факторів. Це особливо важливо в країнах, що розвиваються, де як економічний розвиток, так і соціальне та культурне життя зазнають

впливу і змінюються діяльністю ПІІ та міжнародної торгівлі, що сприяло швидкому розвитку урбанізації в країнах, що розвиваються.

Уже наприкінці дев'ятнадцятого та на початку двадцятого століть теоретики Чиказької школи міської соціології були стурбовані наслідками посилення урбанізації на соціальні процеси та місцеву поведінку людей. Урбанізація змінила спосіб соціальної згуртованості: перехід від прихильності до спільноти, заснованої на природній волі, до прихильності до асоціацій, заснованої на раціональній волі. Зіммель [10] припустив, що урбанізація приміських регіонів матиме негативний вплив на психічне здоров'я людей, включаючи погіршення зв'язку з місцевим середовищем і втрату почуття спільності. Нарешті, Вірт [11] постулював у своїй теорії урбанізму, що три структурні умови урбанізації, розмір поселення, щільність поселення та неоднорідність населення, розмивали соціально-психологічний зв'язок людей із середовищем проживання. Інші члени Чиказької школи, зокрема Парк і Берджесс [12], чинили опір такому негативному погляду на урбанізацію, наголошуючи на постійній ролі процесів соціалізації у створенні соціальних мереж у місцевих громадах, незалежно від характеру місця. Замість структурних аспектів урбанізації вони, відповідно, очікували, що тривалість проживання, позиція в соціальній структурі та стадія життєвого циклу головним чином формують стосунки людей із місцевою громадою.

Місце проживання людей сильно впливає на їхні життєві можливості, в тому числі це доступ до безпечної питної води, електроенергії, охорони здоров'я, хороших шкіл, гідної роботи. Нерівності, пов'язані з місцем розташування, також відомі як «просторова нерівність», можуть бути різкими між сільською та міською місцевістю, особливо в країнах, що розвиваються.

Високий рівень нерівності також спостерігається в містах, де зростання населення відбуватиметься протягом наступних 30 років. Міста можуть бути інкубаторами для інновацій і підвищення процвітання. Концентрація людей і людська діяльність призводить до підвищення продуктивності, полегшує забезпечення громадської інфраструктури і послуг, а також стимулює розвиток і поширення нових ідей.

Створення нових можливостей, у свою чергу, підвищує соціальну мобільність. Проте в більшості міст, високий рівень багатства та сучасна інфраструктура співіснують із районами, що характеризуються позбавленням та відсутністю послуг. Недо-

інвестування в інфраструктуру та громадськість, транспорт перешкоджає деяким міським жителям отримати хорошу роботу, освіту і послуги.

У світі з високим і зростаючим рівнем урбанізації майбутнє нерівності багато в чому залежить від того, що відбувається в містах. Міська перевага в плані інновації та можливості для соціальної мобільності можуть не підтримуватися, якщо розвиток та політика міського планування нехтує питаннями справедливості.

В останні десятиліття, а особливо між 1970 і 1990 роками, було проведено низку досліджень для вивчення ролі урбанізації у відносинах мешканців із місцевим середовищем, але результати виявилися суперечливими [9]. Ці невідповідності можна пояснити відмінностями в національних контекстах, а також різними концептуалізаціями та вимірюваннями цільової змінної та відносинами до місцевої громади чи навколишнього середовища. У той час як одні використовували шкали прив'язаності до місця [6; 7], інші використовували широку шкалу настроїв громади Гутмана, яка включає перспективу громади, гордість громади або можливість членства в громадських організаціях, а також деякі вимірювані відчуття спільноти за допомогою однопунктної оцінки. Лише в одному з цих досліджень використовувалися елементи, що явно вимірюють просторові аспекти, які є важливим компонентом місцевого середовища, коли розглядаються наслідки урбанізації. Крім того, існуючі дослідження вивчали досліджувані області з різними діапазонами ступенів урбанізації, де деякі в основному включали міські громади, а інші в основному зосереджувалися на сільському контексті [7]. Нарешті, усі ці дослідження використовували спрощені концепції урбанізації та в основному зосереджувалися на характеристиках фізичної урбанізації, таких як розмір і щільність, а в кількох випадках також соціальна неоднорідність, лише одне включало також функціональні аспекти [7].

Щоб досягти більш глибокого та міцного розуміння впливу урбанізації на відносини людей із місцевим середовищем, а) необхідно залучити всі відповідні виміри цих відносин між людьми та б) слід прийняти більш комплексну концептуалізацію урбанізації. Прив'язаність до місця є, ймовірно, найбільш широко використовуваним і визнаним поняттям для опису зв'язку людей з місцями. Нещодавно Скеннелл і Гіффорд [13] запропонували комплексну тристоронню структуру пов'язаних з поведінкою аспектів прив'язаності до місця, включаючи соціальні, просторові та проце-

суальні аспекти, які повинні охоплювати існуючу широту визначень цієї конструкції. Дуже широка концептуалізація стосунків між людьми і місцем є сильною стороною, оскільки ця трансакційна перспектива відповідає самій природі цього явища.

У багатьох місцях ця тенденція до швидкої урбанізації йде рука об руку зі створенням нових нетрів; збільшення кількості людей, які живуть у неналежних умовах і не мають гарантованого володіння своїм житлом і землею; і більша диспропорція, нерівність і дискримінація.

Проте, коли права людини поважаються та заохочуються, урбанізація має потенціал позитивно змінити життя більшості населення світу.

Права людини є ключовими для просування та розвитку сталої та соціально інклюзивної урбанізації, яка сприяє рівності, бореться з дискримінацією в усіх її формах і розширює можливості окремих людей і громад.

Громадянська участь є конститутивним аспектом відносин мешканців до їхнього місцевого середовища, але вона не розглядалася як аспект прив'язаності до місця, навіть у дуже вичерпних рамках, таких як запропоновані Скеннеллом та Гіффорд [13]. Крім того, досі дискутується, як прив'язаність до місця пов'язана з громадянською участю [9]. Громадянська участь означає соціальну, емоційну та фінансову участь мешканців у громадському житті та передбачає такі дії, як голосування, волонтерство, членство в асоціаціях або політична та громадська активність.

Емпіричні дослідження взаємозв'язку між урбанізацією та громадянською участю є досить непереконливими і переважно сягають кількох десятиліть тому. У деяких країнах, наприклад у США, національні опитування виявили більшу психологічну залученість у політику та вищу явку на виборах у міських центрах. Однак протилежні тенденції спостерігалися в інших країнах, таких як Німеччина, Франція, Великобританія та Японія [14], що свідчить про те, що поведінка участі залежить від національних та регіональних умов. Олівер надав досить вичерпні та надійні емпіричні докази ролі урбанізації для громадянської участі, використовуючи дані національного опитування США. Він виявив, що в столичних регіонах деякі форми громадянської участі, такі як відвідування зборів громадської ради або контакти з місцевими чиновниками, систематично зменшувалися зі збільшенням чисельності населення муніципалітету. На відміну від цього, громадянська участь у сільській місцевості, як виявилось, була загалом на нижчому рівні в категорії найменшого розміру

населеного пункту та демонструвала непослідовні тенденції зі збільшенням чисельності населення муніципалітету залежно від форми участі. Негативний зв'язок між урбанізацією та громадянською участю підтверджено аналізом Європейського соціального дослідження, яке включало дані з 19 європейських країн [15]. У цьому аналізі передмістя, зокрема великі міста, виявилися негативними, а сільські поселення, зокрема сільська місцевість, позитивними предикторами громадянської участі, яка вимірювалася ступенем участі у 12 типах добровільних об'єднань. Подібним чином Штадельманн-Штеффен і Фрайтаг виявили, базуючись на дослідженні швейцарського волонтерства, що життя в міській громаді, так само як і проживання в міському кантоні, є релевантним негативним фактором для індивідуальної волонтерської роботи. Усупереч цим висновкам, дослідження, засноване на національному опитуванні в Бельгії, не змогло визначити суттєвий зв'язок між щільністю населення або розміром громади та обсягом або інтенсивністю участі в волонтерських організаціях. Загалом, докази негативного зв'язку між урбанізацією та громадянською участю видаються сильнішими, ніж кілька суперечливих результатів, які використовували менш комплексні вимірювання двох змінних і зосереджувалися на більш конкретних контекстах.

Комплексні міркування, які включають додаткові потенційні причинно-наслідкові фактори впливу, є більш проникливими, ніж статистичні зв'язки між урбанізацією та громадянською участю. Річардсон [14] надає такий комплексний аналіз факторів, що впливають на громадянську участь, аналізуючи дані японських досліджень і демонструючи, що помітно вища громадянська участь у сільській Японії мала безліч причин. До них належать чітка структура сільської громади, яка сприяє мобілізації; більша щільність соціальної взаємодії, що уможливило соціальну дію; більший інтерес до відчутних наслідків результатів виборів (а не до абстрактної політики); більш тісний контакт з особами, які приймають рішення; нижча соціальна мобільність, яка пов'язана з вищою помітністю лояльності громади; менш виражений песимізм щодо політичних процесів, що поширюється ЗМІ; і більш жорсткі норми, що сприяють активній участі. Інші дослідження, які розглядали зв'язок між урбанізацією та громадянською участю, включали лише соціально-демографічні дані та постійно підкреслювали позитивний вплив рівня освіти та віку [12; 13; 15]. Іншими релевантними індивідуаль-

ними предикторами виявилися наявність житла, повна зайнятість (негативна) і тривалість проживання. Дані European Social Survey, які Воллес і Піхлер [15] використали для свого дослідження, підтвердили роль національного чи культурного контексту в рівні громадянської участі. Вони виявили значні відмінності між країнами з високою громадянською активністю, такими як Швеція, Нідерланди, Норвегія, Австрії та Данії, а також країни з низьким рівнем громадянської участі, такі як Іспанія, Португалія, Угорщина, Польща та Греція, які Левицька [9] інтерпретувала як наслідок ціннісної орієнтації (традиції проти постматеріалізму) у цих країнах.

Після більш ніж 30 років швидкого економічного зростання з середньорічним темпом зростання валового внутрішнього продукту (ВВП) близько 10 відсотків з 1978 по 2011 рік Китай досяг значного прогресу в економічному та соціальному розвитку. Однак зараз вона стикається з деякими серйозними проблемами, які значною мірою є результатом зміни світової економічної ситуації та міжнародного впливу на сприйняття китайцями якості життя. По-перше, природне середовище погіршувалося швидкими темпами. По-друге, нерівність доходів досягла критичного рівня. Згідно з офіційним розрахунком уряду, коефіцієнт Джині досяг 0,473 у 2013 році. По-третє, економічне зростання сповільнилося до 7,7 відсотка в 2012 і 2013 роках через скорочення світового попиту в результаті економічної рецесії та слабого внутрішнього попиту. По-четверте, в окремих регіонах загострилася соціально-політична напруга. Якщо взяти за приклад колективні дії, щороку було близько 100 000 випадків. Основні причини, які спричинили колективні дії, включають занадто високу різницю в доходах, постійне зростання цін на житло та серйозну корупцію в уряді (Китайська академія соціальних наук (CASS), 2014).

У відповідь на ці виклики уряд Китаю вирішив пом'якшити конфлікти шляхом серії поглиблених реформ у відповідних сферах. Однією з реформ є запускової програми урбанізації в Китаї. У березні 2014 року уряд Китаю опублікував «Керівні принципи нового національного плану урбанізації на 2014–2020 роки». У цьому документі обговорюються основні політичні зміни, що підтримують нову програму урбанізації, основні наслідки нової урбанізації для соціальних подій у Китаї та основні впливи на світ у процесі глобалізації.

Нова програма урбанізації матиме позитивний вплив на соціальний та економічний розвиток Китаю, але вона також може принести деякі

нові соціальні та економічні проблеми, яким політичні керівні принципи не приділяють належної уваги. У наступних розділах ми обговоримо позитивний вплив, а також проаналізуємо потенційні проблеми, які може спричинити нова програма урбанізації, і запропонуємо наші пропозиції щодо вирішення проблем в умовах глобалізації.

З 1978 року Китай досяг значного прогресу в усіх аспектах, включаючи урбанізацію. Рівень урбанізації стрімко зріс з 17,9 відсотка в 1978 році до 53,7 відсотка в 2013 році (Національне бюро статистики (NBS), 2014, с. 101). Урбанізація пішла вгору, але залишила багато проблем. Два є найважливішими. По-перше, існує близько 270 мільйонів сільських трудових мігрантів, які мігрували з сільської місцевості в міську місцевість і не мають такого ж статусу домашньої реєстрації, як жителі міст. Як наслідок, вони не можуть користуватися такими ж можливостями працевлаштування та базових державних послуг, а їхні діти не можуть вступити до місцевої державної школи. Якщо відняти цих сільських мігрантів із населення міст, рівень урбанізації, розрахований на основі критеріїв реєстрації домогосподарств у містах, у 2013 році становив лише 35,3 відсотка. Це означає, що високе зростання урбанізації протягом періоду 1978–2013 років є «незавершений проект» урбанізації.

По-друге, щодо швидкості міграції населення із сільської місцевості в місто, швидкість перетворення сільських сільськогосподарських угідь у міські землі значно швидша. З переселенням великої кількості сільського населення до міст і селищ сільська площа житлових земель не зменшувалася, а постійно збільшувалася. Як наслідок, з розвитком урбанізації широко поширені розбарювання та переведення земель у несільськогосподарське використання.

З огляду на ці серйозні проблеми, китайський уряд запустив нову програму урбанізації, спрямовану на вирішення проблем, успадкованих від минулої урбанізації. Основне судження полягає в тому, що такий вид високошвидкісної урбанізації в минулому не є стійким, і його потрібно трансформувати в нову модель урбанізації, яка є стійкою. Таким чином, нова програма урбанізації має дві основні ідеї: перша полягає в уповільненні швидкості урбанізації, щоб можна було ефективно вирішити проблеми, що залишилися в минулому, щоб покращити якість урбанізації; другий полягає в тому, щоб застосувати «люди-

ноцентричні» принципи та практичні методи вирішення проблем, щоб як міські, так і сільські жителі могли користуватися перевагами урбанізації. Таким чином, очікується, що нова програма урбанізації матиме певний позитивний вплив на соціальний та економічний розвиток Китаю.

Висновки із досліджуваного матеріалу. Економічна політика та інституції повинні бути узгоджені зі стандартами прав людини. Узгодженість політики має вирішальне значення для успішної реалізації міського порядку. Це передбачатиме вжиття заходів для досягнення узгодженості між роботою всіх інституцій, забезпечення процвітання міст через інклюзивну зайнятість, зменшення нерівності та дискримінації, сталий розвиток міст і реалізацію прав людини для всіх мешканців міст. Ефективне управління для сталої урбанізації вимагає, щоб державні установи відповідали міжнародним стандартам і принципам прав людини та були підзвітними людям.

Максимально доступні ресурси повинні бути використані для реалізації прав людини міських жителів. Згідно з основними договорами про права людини, держави зобов'язані мобілізувати та виділяти максимальні доступні ресурси для реалізації всіх прав людини. Щоб виконати свої зобов'язання щодо прав людини, покінчити з бідністю, держави повинні затвердити систему фінансування інклюзивної урбанізації, яка відповідає цим амбіціям. Значні ресурси знадобляться для реалізації сталого та інклюзивного міського порядку, і це вимагатиме ефективної мобілізації ресурсів серед усіх ключових зацікавлених сторін з метою зменшення нерівності та сприяння процвітанню для всіх. Це також вимагатиме встановлення пріоритетів у цільових політиках і програмах для включення та реалізації прав людини тих осіб, груп і спільнот, які перебувають у вразливих ситуаціях. Фінансування міст має здійснюватися на основі участі та прав людини. Стратегії фінансування, фіскальна політика, системи оподаткування, субсидії, плани розвитку та бюджети мають приносити користь найбільш маргіналізованим верствам населення та повинні бути продуктом прозорих процесів, що ґрунтуються на участі. Вони також повинні підтримуватися законами, які захищають права людини, включно з економічною сферою, і державними установами, які є недискримінаційними, інклюзивними, залученими та відповідальними за фінансову політику та стратегії.

Список літератури:

1. Ламберт К.Г.; Нельсон, Р. Дж.; Йованович, Т.; Серда, М. Мозок у місті: нейробіологічні ефекти урбанізації. *Неврологія. Біологічна поведінка*. 2015, 58, 107–122.
2. Антроп, М. Зміна ландшафту та процес урбанізації в Європі. *Міський план*. 2004, 67, 9–26.
3. Мохаммед, Г.; Махмуд, Н. Міський код у традиційних близькосхідних контекстах: крайове середовище як центральна тема для читання мови соціальних моделей історичних місць. *SAGE Open* 2019, 9.
4. Уджанг, Н.; Закарія, К. Поняття місця, значення місця та ідентичність у міській регенерації. *Соц. поведінка. наук*. 2015, 170, 709–717.
5. Бругель А.Е.; Стаух, А.; Шмід, Б.; Vuichard, P. (Спільна) власність споживачів у відновлюваних джерелах енергії в Швейцарії. В *Енергетичний перехід: Лондон, Великобританія, 2019*. С. 451–476.
6. Чжу Ю.Г.; Іоаннідіс, J.P.A.; Лі, Х.; Джонс, К.С.; Мартін, Ф.Л. Розуміння та використання наслідків швидкої урбанізації Китаю для здоров'я. *Навколишнє середовище. наук. технол.* 2011, 45, 5099–5104.
7. Теодорі, Г.Л.; Лулофф, А. Е. Урбанізація та приєднання громади в сільській місцевості. *Соц. Нац. ресурс*. 2000, 13, 399–420.
8. Гауді, В. Дж. Прихильність громади в сільській місцевості. *Сільський соціол.* 1990, 55, 178–198.
9. Левіцька, М. Інвестиції: Як далеко ми просунулися за останні 40 років? *Психологія*. 2011, 31, 207–230.
10. Вольф К.Х. Соціологія Георга Зімеля; Free Press: Glencoe, IL, США, 1950.
11. Вірт Л. Урбанізм як спосіб життя. *Соціологія*. 1938, 44, 1–24.
12. Парк, Р.Е.; Берджесс Е. Місто; Видавництво Чиказького університету: Чикаго, Іллінойс, США, 1921.
13. Сканнелл Л.; Гіффорд, Р. Визначення прихильності до місця: тристороння організаційна структура. *психол.* 2010, 30, 1–10.
14. Річардсон Б.М. Урбанізація та політична участь – приклад Японії. *Ам. політ. наук*. 1973, 67, 433–452
15. Уоллес К.; Піхлер, Ф. Більше участі, щасливіше суспільство? Порівняльне дослідження громадянського суспільства та якості життя. *Соц. інд. рез.* 2009, 93, 255–274.

Marusenko A.V. FOREIGN EXPERIENCE IN THE FORMATION OF "SOCIETY-GOVERNMENT" RELATIONS IN AN URBAN ENVIRONMENT

The article examines the role of urbanization in the relations of residents with the local environment. Urbanization is taking place at a rapid pace in many developing countries, transforming into cities in which governance and adequate planning are becoming increasingly important. Urbanization is also expected to lead to a change or loss of social pattern language due to more restrictive building regulations and therefore fewer opportunities to shape and adapt place, as well as a diminished sense of place. Urbanization is considered a very complex phenomenon with strong potential impacts on the physical and social environment.

Measures to achieve coherence between the work of all institutions, ensuring the prosperity of cities through inclusive employment, reducing inequality and discrimination, sustainable urban development and the realization of human rights for all city dwellers are considered. Effective governance for sustainable urbanization requires that public institutions comply with international human rights standards and principles and be accountable to the people. The maximum available resources should be used to realize the human rights of city residents. According to the main human rights treaties, states are obliged to mobilize and allocate the maximum available resources for the realization of all human rights.

Spatial aspects are presented, which are an important component of the local environment when considering the consequences of urbanization. In order to meet their human rights obligations to end poverty, states must adopt a financing system for inclusive urbanization that matches these ambitions. Significant resources will be needed to realize a sustainable and inclusive urban order, and this will require effective resource mobilization among all key stakeholders to reduce inequality and promote prosperity for all. It will also require prioritizing targeted policies and programs to include and realize the human rights of those individuals, groups and communities in vulnerable situations.

Key words: urbanization, state, globalization, synergy, agglomeration.

Маслівець Г.Ю.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Гринчук Н.М.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ РЕГІОНУ

Вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності в світовому економічному просторі важливо для національної економіки будь-якої країни, в тому числі й України, особливо в умовах глобалізації світового господарства, коли значення різних форм зовнішньоекономічних зв'язків, ступінь відкритості для зарубіжних товарів, послуг і капіталів різко зростають. Крім того, актуальність даного питання посилюється у зв'язку із військовим вторгненням Росії на територію України.

Поглиблення фінансово-економічних зв'язків, взаємодоповнення та зближення економік країн обумовлюють стратегічний орієнтир розвитку України – «увійти» в світове господарство не в якості сировинного придатка, а на правах економічно розвинутої країни з високим рівнем технологічного розвитку, сильними фінансовими інститутами, розвинутою інфраструктурою та інформаційним сектором. Реалізувати названий орієнтир можливо тільки в умовах конкурентоспроможної економіки.

Управління регіональною стратегічною конкурентоспроможністю являє собою процес прийняття стратегічних рішень щодо вибору альтернатив, що формуються за рахунок порівняння існуючого потенціалу конкретного регіону з можливостями і загрозами його зовнішнього оточення, а також з глобальними змінами зовнішнього середовища. Її суть проявляється у формуванні та здійсненні сучасної концепції високоефективного менеджменту на інноваційній основі, що коригується постійним моніторингом внутрішніх і зовнішніх змін, оцінкою основних параметрів функціонування і розвитку регіону.

В даній статті виділено фактори, що позитивно і негативно впливають на ефективність конкурентоспроможності регіонів України. Запропонована укрупнена схема механізму управління конкурентоспроможністю українських регіонів, що дозволяє здійснювати взаємодію елементів системи управління конкурентоспроможністю регіону, а також досягти заданого рівня конкурентоспроможності. Виявлено резерви використання потенціалів, що обумовлюють підвищення конкурентоспроможності регіону.

Ключові слова: стратегічне управління конкурентоспроможністю регіону, фактори конкурентоспроможності, механізм управління конкурентоспроможністю регіонів, потенціали і резерви підвищення конкурентоспроможності регіонів.

Постановка проблеми. У сьогоденні умовах в конкурентну боротьбу включаються не тільки виробники товарів і послуг, а й окремі регіони і навіть цілі країни. Суперництво за найбільш привабливі і зростаючі ринки і використання більш ефективних факторів виробництва в сукупності забезпечують найбільш вигідну взаємодію з метою забезпечення конкурентоспроможності в масштабі всієї держави. Дані відносини розглядаються як складова частина конкуренції між регіонами і цілими країнами, у зв'язку з чим вимагають докладних дослідження. Вони також заслуговують на особливу увагу у зв'язку з тим, що їх розвиток формує сучасну відтворювальну

структуру регіональної, національної, а багато в чому і світової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку регіональної економіки та механізмів регіональної конкуренції як чинника економічного зростання національної економіки та соціально-економічного розвитку самих регіонів розкривають у своїх роботах такі вітчизняні і зарубіжні автори, як В. Н. Василенко, М. І. Долішній, Н. Я. Калужнова, А. І. Кагарманова, В. В. Криворотов, В. В. Мамонова, Ю. К. Перський, М. Портер, Ю. В. Савельєв, А. З. Селезнев, М. В. Степанова, В. Г. Федоренко та інші автори.

Мета даної статті – розробка механізму системи управління конкурентоспроможністю регіону.

Виклад основного матеріалу. З точки зору глобалізації, зовнішньоекономічна політика є найбільш дієвим з методів управління конкурентоспроможністю, від використання якого залежить економічний статус, імідж і привабливість держави, провідних національних компаній і орієнтованих на експорт галузей, а також конкурентоспроможність окремих регіонів. Зовнішньоекономічні фактори, безсумнівно, відіграють важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності країни та її регіонів, однак не менш важливе значення мають внутрішні фактори, при ефективному використанні яких зростає можливість регіону успішно конкурувати як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках.

В умовах функціонування сучасної економіки проблеми зростання конкурентоспроможності регіону є одними з пріоритетних завдань розвитку вітчизняної економіки, так як позитивна динаміка їх розвитку безпосередньо впливає на стабільність, надійність і цілісність економічної системи держави. Формування конкурентних переваг регіону дозволяє домогтися не тільки прискореного економічного зростання, а й впливає на раціональне та більш ефективне використання регіонального ресурсного потенціалу, що сприяє поліпшенню добробуту його економічних суб'єктів.

У зв'язку з цим стає очевидним зростання ролі і значення регіонів у формуванні конкурентоспроможності національних господарських систем і вдосконалення механізму системи управління конкурентоспроможністю регіону.

Конкурентна перевага регіону забезпечується на кожній стадії за рахунок різних факторів:

– на першій стадії – за рахунок дії факторів виробництва: природних ресурсів, сприятливих умов для виробництва товарів, утвореними кваліфікованими людськими ресурсами (забезпечується одним детермінантом);

– на другій стадії – за рахунок агресивного інвестування (в основному національних фірм) в освіту, технології, ліцензії (забезпечується трьома детермінантами);

– на третій стадії – за рахунок створення нових видів продукції, виробничих процесів, організаційних рішень та інших інновацій шляхом дії всіх складових (фактори, стратегії, умови попиту, споріднені галузі);

– на четвертій стадії – за рахунок вже створеного багатства і спирається на всі детермінанти, які використовуються не повністю [2, с. 65].

Конкурентоспроможність кожного регіону ґрунтується на певних конкурентних перевагах у різних сферах його діяльності. На конкурентні переваги регіону впливають специфічні фактори. Специфічними факторами конкурентоспроможності регіону є:

– можливість виробництва вітчизняних товарів для регіональних ринків збуту, здатних конкурувати з імпортними продуктами;

– запровадження міжнародних стандартів виробництва товарів і послуг для внутрішнього ринку;

– зниження витрат при збільшенні обсягу виробництва товарів;

– створення гнучкої системи управління, що дозволяє приймати оптимальні рішення для повноцінного управління, що базується на використанні досвіду інших компаній [4, с. 48-49].

Таким чином, конкурентоспроможність регіону становлять такі елементи:

– рівень життя населення і можливість реалізувати наявний в регіоні економічний потенціал (фінансовий, виробничий, трудовий, інвестиційний, ресурсний);

– обумовлене економічними, соціальними та іншими чинниками становище регіону та його окремих товаровиробників на внутрішньому і зовнішньому ринках, що відбивається через показники (індикатори), адекватно характеризують такий стан і його динаміку;

– здатність регіону виробляти товари і послуги, що відповідають вимогам внутрішніх і світових ринків, створювати умови;

– нарощування регіональних ресурсів (інноваційних, інтелектуальних, інвестиційних) для забезпечення зростання потенціалу конкурентоспроможності суб'єктів господарювання зі швидкістю, що забезпечує стійкі темпи зростання валового регіонального продукту (ВРП) та якості життя населення регіону на рівні світових значень [11, с. 147].

Для підвищення конкурентоспроможності регіонів необхідне вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю регіону на основі системного підходу.

Поняття механізму функціонування системи управління конкурентоспроможністю регіону можна сформулювати як сукупність методів, інструментів і засобів взаємодії керуючої і керованої підсистем та їх елементів. При цьому механізм слід розглядати як найбільш активний елемент, що забезпечує вплив на зовнішні і на внутрішні чинники системи управління конкурентоспроможністю регіону, які багато в чому визначають результат досягнення мети керованого об'єкта [10, с. 9].



Рис. 1. Укрупнена схема механізму системи управління конкурентоспроможністю регіону

Мета механізму функціонування системи управління конкурентоспроможністю регіону полягає в забезпеченні досягнення регіоном максимально можливого рівня конкурентоспроможності. Відповідно до сучасного системного представлення цілі можна трактувати у вигляді тенденції змін і перетворень в системі, що відповідають прообразу майбутнього об'єкта. При функціонуванні системи в її механізмі можуть відбуватися ряд складних процесів впливу різноманітних суб'єктивних і об'єктивних умов взаємодії керуючої і керованої підсистем та їх елементів.

Проте, в реально існуючих системах, у всіх випадках чітко простежується необхідність виконання ряду загальних вимог, що пред'являються до взаємодії в системі управління, наприклад: спрямованість на ефективність досягнення цілей управління системою; забезпечення раціональної взаємопов'язаності з'єднання елементів в системі для досягнення синергетичного ефекту від їх взаємодії; забезпечення безперервності функціонування та розвитку системи управління; узгодженість (збалансованість) сил впливу в механізмі функціонування системи управління конкурентоспроможністю регіону [5, с. 54].

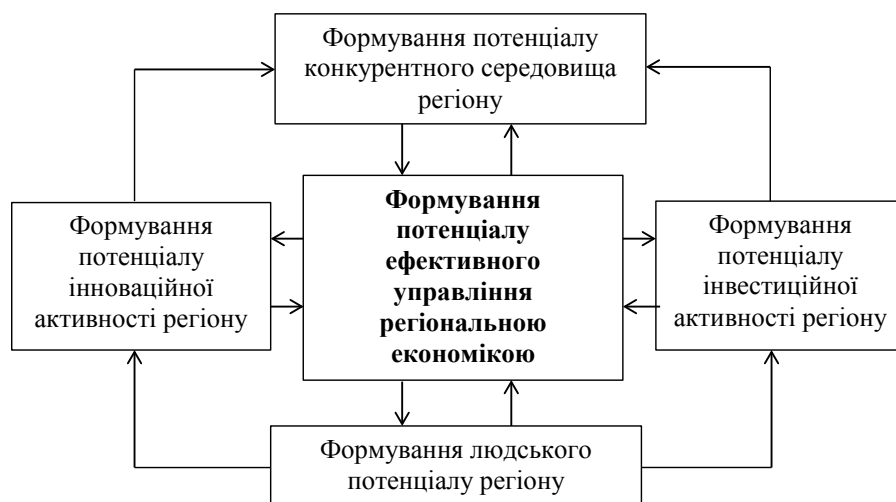


Рис. 2. Схема взаємозв'язків блоків формування потенціалів в керованій підсистемі

Таблиця 1

Потенціали підвищення конкурентоспроможності регіонів та резерви їх підвищення

Потенціали конкурентоспроможності регіону				
Інноваційні	Інвестиційні	Людські	Конкурентного середовища	
Резерви підвищення конкурентоспроможності регіону				
<ul style="list-style-type: none"> • Стимулювання фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) • Підвищення якості НДДКР • Диверсифікація видів інноваційної продукції • Податкове стимулювання • Кваліфікаційний ріст персоналу • Удосконалення законодавчої бази • Впровадження нових організаційних форм • Активне використання процесного підходу в інноваційній діяльності • Досягнення синергетичного ефекту в інноваційній інфраструктурі • Проведення маркетингових досліджень інноваційної діяльності 	<ul style="list-style-type: none"> • Активізація роботи з потенційними інвесторами • Підготовка промислових інвестиційних майданчиків • Розвиток приватно-державного партнерства • Реалізація пріоритетних інвестиційних проєктів • Розвиток інженерної інфраструктури • Залучення землі в економічний оборот • Державна підтримка стратегічних інвесторів • Стимулювання іпотечного житлового кредитування • Розробка та реалізація програми по зниженню інвестиційних ризиків • Створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій • Удосконалення нормативно-правової бази 	<ul style="list-style-type: none"> • Підвищення народжуваності • Збільшення тривалості життя • Створення фундаментальної наукової бази • Збільшення доходів населення • Підвищення конкурентоспроможності охорони здоров'я • Підвищення конкурентоспроможності-стро-можності освіти • Збільшення продуктивності праці • Створення механізмів трудозберігаючого економічного розвитку • Стимулювання зростання міграційної мобільності • Удосконалення системи соціальних відносин 	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження витрат входження на ринок • Спрощення доступу до інфраструктури природних монополій • Розвиток малого та середнього підприємництва • Ефективна податкова політика • Заходи, спрямовані на підвищення територіальної та галузевої мобільності працездатного населення • Реалізація державних і регіональних програм розвитку інфраструктури • Формування ефективної, прозорої конкурентної системи розміщення держзамовлень, замовлень держкорпорацій та природних монополій • Зміщення акценту з контролю за діяльністю господарюючих суб'єктів у бік ретельного контролю за діяльністю органів влади 	<ul style="list-style-type: none"> • Вдосконалення правового механізму регулювання службових відносин • Професіоналізм і компетентність державних службовців • Поліпшення інформаційного забезпечення • Зміцнення економічних і фінансових основ регіону • Наявність цільових програм з підвищення конкуренто-спроможності економіки • Поліпшення якості державних послуг та механізму їх розподілу

Нами запропоновано механізм управління конкурентоспроможністю регіону (рис. 1) основу якого складають керуюча і керована підсистеми, які являють собою певним чином сформовані і організовані сукупності підсистем і їх елементів з особливими властивостями і відносинами. Структура підсистем та їх елементів визначає стійкість їх взаємодії та ефективність функціонування системи. Крім того, для ефективного функціонування системи необхідно забезпечити єдність двох таких процесів, як процесу організації управління і процесу управління. Організація системи управління конкурентоспроможністю регіону буде тільки тоді ефективною, коли буде використовуватися комплексний підхід, що охоплює не тільки елементи, блоки, підсистеми, а всю систему в цілому.

Функціонування системи управління конкурентоспроможністю регіону підпорядковується дії певного механізму, основу якого становить взаємозв'язок його керуючої і керованої підсистем та їх елементів. Сформований стан взаємодії керованої і керуючої підсистем чітко фіксує якість механізму їх функціонування [8, с. 127].

Відомо, що зв'язки в системах можуть бути синергетичними і рекурсивними. Синергетичний зв'язок забезпечує при спільному функціонуванні окремих елементів системи збільшення загального ефекту до величини більшою, ніж сума ефектів цих же елементів, що діють незалежно.

Слід зазначити, що в системі синергетичні зв'язки здійснюються в блоках формування керованої підсистемою (рис. 2).

Як видно на схемі 2, кожен функціональний блок керованої підсистеми, що відображає пріоритетний напрямок конкурентоспроможності регіону, має прямий і зворотний зв'язок. Системоутворюючим блоком у керованій підсистемі, на нашу думку, є блок формування потенціалу ефективного управління регіональною економікою. Саме результативність і якість управління регіональною економікою визначає конкурентоспроможність регіону. Формування потенціалів конкурентоспроможності регіонів обумовлено

повнотою виявлених і реалізованих резервів (табл. 1).

У механізмі функціонування системи управління конкурентоспроможністю регіону можна виділити наступні елементи як в керуючій, так і в керованій підсистемах:

– функції, що встановлюють зв'язок між результатом процесу формування прогнозного рівня конкурентоспроможності та умовами їх отримання;

– технології як сукупність способів організації процесів формування рівня конкурентоспроможності регіону;

– методи організації процесів формування системи [1, с. 70].

На основі зазначених вище елементів (функцій, технологій, методів організації) формуються взаємозв'язки між керуючою і керованою підсистемами і їх елементами в процесі функціонування системи. Таким чином, керуюча і керовані підсистеми знаходяться в постійній взаємодії. Керуюча підсистема передає команди керованій підсистемі, яка, в свою чергу, посилає інформацію про свій поточний стан в блок виходу і контур зворотного зв'язку. Забезпечення прогнозних параметрів на вході системи здійснюється шляхом формування потенціалів у відповідних блоках керованої підсистеми (рис. 1), які є складовими інтегрального показника конкурентоспроможності регіону. Функціонування механізму системи пов'язано з безперервним процесом регулювання її параметрів, починаючи від входу до виходу системи.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Запропонований механізм функціонування системи управління конкурентоспроможністю регіону відображає взаємодію її структурних елементів для досягнення заданих прогнозних рівнів конкурентоспроможності регіону, що дозволяє здійснювати постійний моніторинг досліджуваного показника та приймати адекватні управлінські рішення, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності регіону. Крім того, виділені потенціали підвищення конкурентоспроможності та їх резерви сприяють більш повному їх використанню в економічній діяльності регіону.

Список літератури:

1. Антонюк К. І., Буй Ю. В. Розбудова інституціональної інфраструктури підтримки соціальних інновацій для забезпечення сталого розвитку регіону. *Регіональна економіка*. 2019. № 2. С. 67-78.
2. Безугла В. О. Аналіз конкурентоспроможності регіонів України. *Регіональна економіка*. 2004. № 4. С. 64-68.
3. Брикова І. Концепція міжнародної конкурентоспроможності національного регіону та її практичний вимір. *Міжнародна економічна політика*. 2006. № 4. С. 109-116.
4. Варцаба В. І. Стратегічний потенціал регіонального економічного розвитку: системний ракурс. *Розвиток методів упр. та господарювання на транспорті: зб. наук. пр.* 2019. Вип. 3 (68). С. 44-55.

5. Герасимчук З. В. Конкурентоспроможність регіону: теорія, методологія, практика: монографія. Луцьк: Надстрип'я, 2008. 248 с.
6. Дегтярєва І. О. Регіональна конкуренція: сутність, еволюційна зумовленість і тенденції розвитку. *Зб. наук. пр. «Актуальні проблеми державного управління»*. 2011. № 2 (40). С. 59-64.
7. Качула С. В. Трансформація механізму реалізації державної фінансової політики соціального розвитку в Україні. *Економічна наука*. 2019. № 3. С. 72-74.
8. Ковальська С. Т., Мартинова І. М. Застосування сучасних моделей управління. Економіка, менеджмент, фінанси: теоретичні та практичні аспекти розвитку: матеріали науково-практичної конференції (м. Київ, 13-14 березня 2015 р.). Київ : Аналітичний центр «Нова економіка», 2015. Ч. 2. С. 126-129.
9. Пілько А. Д., Гарда Т. П. Моделювання процесів оцінки й аналізу рівня соціо-еколого-економічного розвитку регіону. *Проблеми економіки*. 2017. № 2. С. 324-330.
10. Романова Т. В. Розвиток інвестиційного потенціалу в регіональній економічній політиці: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05. Полтава: 2013. 29 с.
11. Сімонова В. С. Теоретичні аспекти стратегічного управління комплексним розвитком регіону. *Регіональна економіка*. 2007. № 1 (43). С. 145-152.
12. Стратегічне дослідження регіонів України за допомогою SWOT-аналізу : кол. моногр. / За ред. О. Л. Тоцької. Луцьк: Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2013. 180 с.
13. Тимофієва С. Б. Конкурентні переваги регіону та вплив на них параметрів регіональної інфраструктури. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 9. С. 512-515.
14. Шпильова В. О. Аналіз соціально-економічного розвитку регіону. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 3 (53). С. 209-213.

Maslivets H.Yu., Grynychuk N.M. IMPROVING THE REGIONAL COMPETITIVENESS MANAGEMENT SYSTEM MECHANISM

Solving the problem of increasing competitiveness in the global economic space is important for the national economy of any country, including Ukraine, especially in the context of the globalization of the world economy, when the importance of various forms of foreign economic relations, the degree of openness to foreign goods, services and capital increases sharply. In addition, the relevance of this issue is increasing in connection with the military invasion of Russia on the territory of Ukraine.

The deepening of financial and economic ties, complementarity and convergence of the economies of countries determine the strategic orientation of Ukraine's development – to "enter" the world economy not as a raw material appendage, but as an economically developed country with a high level of technological development, strong financial institutions, developed infrastructure and information sector. This benchmark can only be implemented in a competitive economy.

Regional strategic competitiveness management is the process of making strategic decisions on the choice of alternatives, formed by comparing the existing potential of a particular region with the opportunities and threats of its external environment, as well as with global changes in the external environment. Its essence is manifested in the formation and implementation of a modern concept of highly effective management on an innovative basis, which is corrected by constant monitoring of internal and external changes, assessment of the main parameters of the functioning and development of the region.

This article highlights the factors that positively and negatively affect the efficiency of competitiveness of the regions of Ukraine. An enlarged scheme of the mechanism for managing the competitiveness of Ukrainian regions is proposed, which allows interaction of elements of the regional competitiveness management system, as well as achieving a given level of competitiveness. Reserves for using potentials that lead to an increase in the region's competitiveness are identified.

Key words: *strategic management of regional competitiveness, factors of competitiveness, mechanism of regional competitiveness management, potentials and reserves for improving regional competitiveness.*

Мирошниченко А.В.

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

КООПЕРАТИВНА ІДЕЯ В КОНТЕКСТІ ПОШУКУ ЕФЕКТИВНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЖИТЛОВОГО ФОНДУ УКРАЇНИ

Стаття присвячена пошуку ефективних рішень для відновлення житлового фонду України, який має відбуватися в співпраці між українською владою, представниками місцевого самоврядування, бізнесу, громадянського суспільства та наукового середовища. Сьогодні, відстоюючи не лише власні території та суверенітет, а й демократичне майбутнє Європи, Україна зазнає жахливих втрат, в тому числі і людських, які неможливо відновити. Поряд з цим Україна очікує на власний «План Маршала», створення якого неодноразово анонсувалося багатьма світовими лідерами, аби мати можливість відновити матеріальні втрати. Отримання фінансової та технічної допомоги від держав-партнерів, безумовно, є запорукою подолання наслідків Російського військового вторгнення. В статті автор наголошує, що шляхи та дієві механізми відновлення України мають бути винайдені в співпраці з міжнародним співтовариством та заздалегідь, аби всі учасники процесу відновлення були готовими до конкретних практичних дій, коли для цього настане час. Процес відновлення повинен відбуватися зусиллями всього суспільства та ґрунтуватися на демократичній участі населення, місцевому самоврядуванню й децентралізації. Він повинен принести користь кожному члену суспільства й зменшити нерівність в державі. В статті визначено, що одним із можливих шляхів вирішення житлової проблеми та відновлення зруйнованого житлового фонду України є вироблення такої житлової політики, яка сприяла б розвитку неприбуткових житлових організацій, зокрема, кооперативів. Автором розкрито, що на користь твердження про ефективність такої житлової політики свідчить досвід успішного післявоєнного відновлення житлового фонду Норвегії, вагомому ролі в якому відіграла житлова кооперація. В статті також визначено, що певного переосмислення потребує і український досвід кооперативного житлового будівництва. Він, здебільшого, мав місце за радянських часів, а в середині 2000-х ідея кооперативного будівництва була спотворена внаслідок використання в комерційних цілях. Автор наголошує, що поряд з цим протягом останніх кількох років в Україні спостерігаються розрізнені, проте доволі цікаві сполохи житлової кооперативної ідеї. Переживаючи черговий акт насильства з боку Російської Федерації, українське суспільство демонструє зростання згуртованості та готовність до спільних активних дій, а відтак і готовність до відродження кооперативного руху та кооперативного житлового будівництва. Автором робиться висновок про доцільність залучення кооперативних житлових організацій до процесу відновлення та необхідність проведення системних реформ.

Ключові слова: відновлення України, житлова політика, житловий фонд, житлова кооперація в Норвегії, доступне житло, житловий кооператив.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Останнім часом швидкість змін та оновлення інформації може вражати. Та серед багатьох важливих подій та заходів пропонуємо звернути увагу на декілька. Так, чи не найбільш очікуваний як українською владою, так і українським суспільством захід – Міжнародна конференція з питань відновлення України, що відбулася 4-5 липня 2022 р. в м. Лугано, Швейцарія. В ході Конференції певною мірою було артикульовано завдання та виклики, які постали перед Україною та світовим співтовариством через військове

вторгнення Російської Федерації на територію України та необхідність масштабної відбудови. Також зроблено нариси інституційної архітектури для соціального, економічного, екологічного та інфраструктурного відновлення після завданих війною збитків та втрат, в тому числі відновлення житлового фонду, а в підписаному підсумковому документі «Декларація Лугано» закріплено керівні принципи процесу відновлення України – «Принципи Лугано».

Для цілей цього дослідження пропонуємо звернути особливу увагу на декілька з цих принципів: демократичної участі, залучення багатьох

зацікавлених сторін та інклюдії. Процес відновлення, заснований на цих принципах, має відбуватися на засадах співробітництва, в тому числі за участі громадянського суспільства, приватного сектору, наукових кіл, місцевих органів влади. Він має бути зусиллями всього суспільства, ґрунтуватися на демократичній участі населення, місцевому самоврядуванні й децентралізації, та принести користь кожному члену суспільства й зменшити нерівність [9].

Формування цілей статті. Метою статті є аналіз світових практик вирішення державами житлової проблеми за участі неприбуткових житлових організацій, визначення шляхів та дієвих механізмів відновлення житлового фонду України, можливості й доцільності участі у такому процесі житлової кооперації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Треба зазначити, що останніми роками в європейських країнах спостерігається доволі стрімке зростання вартості житла. Відчувається нестача доступного житла. Тож, питанню подолання кризи в житловій сфері приділяється велика увага. Зокрема, зазначені питання розглядаються колективами авторів таких публікацій як Житлові моделі в Північних країнах 2020, Стан житлової сфери в Північних країнах 2020, Профайли кооперативного житлового руху в світі тощо. Проте, допоки поза увагою залишається питання використання передових європейських практик в процесі відновлення житлового фонду України.

Виклад основного матеріалу. Відновлення є масштабним і багатовимірним завданням, яке наразі неможливо вповні досягнути. Проте масштаб певних заходів із відновлення і необхідних ресурсів вже можна передбачити [9].

Тож, звернімося до цифр. За прогнозами Національного Банку України втрати ВВП у 2022 році становитимуть не менше третини [14, с. 12]. В наступні роки очікується помірне похвалення економіки, втім, ураховуючи значні втрати виробничого та людського потенціалу, а також усе ще високі безпекові ризики, темпи відновлення економіки України у 2023–2024 роках становитимуть близько 5–6% на рік. Інфляція зростатиме і наприкінці 2022 р. дещо перевищить 30%, у 2023 р. знизиться до 20.7% (за базовим сценарієм, що передбачає завершення активних бойових дій до 2023 р.) [15, с. 4-5].

За оцінками НБУ, попри зусилля підприємств з утримання працівників, війна зумовила нечуванний досі стрибок рівня безробіття (близько 35%). Через глибокий спад економічної активності

та міграцію унаслідок безпекових ризиків у прифронтових регіонах значна частина населення втратила роботу [15, с. 29]. При цьому варто зауважити, що найбільше безробітних серед наймолодших та найстарших осіб, жінок, мешканців сходу та півдня країни [20]. Загалом номінальні зарплати у 2022 р. скоротяться на 12%, а в реальному вимірі – на 27%. Надалі за умови відновлення економіки, похвалення попиту на робочу силу номінальні зарплати зростатимуть і перевищать довоєнний рівень вже у 2023 році. Утім, з урахуванням інфляційних процесів реальні зарплати наприкінці 2024 року будуть усе ще нижчими за довоєнний рівень [15, с. 30].

Очікується, що облікова ставка залишиться на рівні 25% щонайменше до II кварталу 2024 року [15, с. 40], що обумовлюватиме високі відсоткові ставки за банківськими кредитами, в тому числі за іпотечними.

Поряд з цим, за офіційними даними Міністерства розвитку громад та територій, станом на 1 червня 2022 р. 3,5 млн. українців мають пошкоджене або зруйноване житло. Йдеться про 116 тис. об'єктів загальною площею 14 млн. кв.м. Відновлення шляхом нового будівництва потребують 30 тис. багатоквартирних та 27,3 тис. індивідуальних будинків [12]. Мусимо визнати, що обсяги руйнувань продовжують зростати.

Отже, здійснити відновлення житлового фонду України лише шляхом будівництва за державним замовленням та нарощування обсягів комерційного будівництва навряд чи вдасться. Населення, здебільшого, не має достатнього обсягу заощаджень та, напевно, не матиме необхідного рівня доходів, аби вирішити житлове питання шляхом виходу на ринок нерухомості та купівлі житла за комерційною ціною. Водночас, забезпечення такої кількості громадян безкоштовним житлом – непосильний тягар для України.

Тож, що саме та яким чином ми маємо робити, аби впоратися з такими серйозними викликами? Навряд чи сьогодні існує вичерпна відповідь на таке надскладне запитання. Але певні керівні ідеї вже артикульовані. Як зазначалося вище, багатосторонній підхід, включення бізнесу та неурядових організацій можуть покращити кожен етап відновлення, підвищити його ефективність і забезпечити додаткову довіру до процесу [8].

Тож, можна висунути робочу тезу, що відновлення житлового фонду України має відбуватися, в тому числі, шляхом залучення до участі різноманітних недержавних організацій, зокрема, кооперативів, адже вбачається велика потреба в ство-

ренні значної кількості доступного та соціального житла в процесі такого відновлення.

І в цьому контексті пропонуємо звернути увагу ще на одну подію – проведення III Міжнародного фестивалю соціального житла, що відбувався під егідою Housing Europe (Європейська федерація державного, кооперативного та соціального житла) в Гельсінкі, Фінляндія, з 14 по 17 червня 2022 р. Його учасниками стали близько 1000 державних, кооперативних, соціальних постачальників житла, представники органів місцевого самоврядування, політики ЄС, банкіри, урбаністи, архітектори та дослідники, які поділилися своїм баченням майбутнього розвитку секторів доступного та соціального житла. Цікавим з цієї точки зору був розділ Фестивалю «Якщо... ми уявимо житло наступного покоління з молоддю?», в якому пролунав виступ пані Філіпи Розети – представниці муніципалітету Лісабону, Португалія, де, за словами доповідачки, існує велика нестача доступного житла. Вона представила інноваційний проєкт, основною ідеєю якого по суті є муніципальна підтримка молодіжного кооперативного житлового будівництва, зокрема, шляхом безоплатного надання молодіжним житловим кооперативам земельних ділянок під забудову строком на 90 років [10]. Та чи є ідея подолання проблеми нестачі житла шляхом підтримки розвитку кооперативного руху новою? Видається, що ні.

На користь саме такої відповіді свідчить, наприклад, досвід Норвегії. Ця країна, як і багато інших Європейських країн, зазнала значних руйнувань внаслідок Другої світової війни. Суттєво постраждав і житловий фонд. Тож, для влади Норвегії одним із найбільш актуальних стало питання відновлення житлового фонду країни. Звісно, варто зазначити, що в післявоєнні роки Норвегія отримувала чималу допомогу за «Планом Маршала». Для прикладу, протягом 1949-1950 р. Норвегія отримала 90 млн. дол. США [3, с. 35]. Проводячи політику, за якою житло мало бути доступним для кожного, протягом перших трьох десятиліть після Другої світової війни влада Норвегії дуже часто співпрацювала з системою житлових кооперативів, які через свою соціальну орієнтованість цілком відповідали політиці уряду. Фактично, однією з ключових стратегій впровадження норвезької моделі житла був чіткий розподіл обов'язків між ключовими гравцями, а саме державою, муніципалітетами та приватним сектором, серед яких кооперативний житловий рух був найбільшим стейкхолдером. Процес розвитку кооперативного житлового будівництва від-

бувався в тісному партнерстві з місцевою владою та центральним урядом. Перевагою кооперативної моделі був легкий доступ до землі громади та фінансування через Державний житловий банк. Поряд з цим, до середини 1980-х років ціноутворення в кооперативному житловому секторі підлягало державному контролю. Історично фінансування житлових кооперативів майже виключно здійснювалося через Державний житловий банк [6]. Така державна політика підтримки сприяла створенню одного з найбільших та найуспішніших житлових кооперативних рухів у світі, що відіграв вагомий роль у відновленні житлового фонду Норвегії після Другої світової війни.

У 1980-х р. значний політичний зсув призвів до того, що соціал-демократична ідеологія та державний інтервенціонізм були замінені більш лібералістичним порядком денним, заснованим на вільній ринковій економіці та дерегуляції. В середині 1980-х р. було скасовано контроль за ціноутворенням в кооперативах. Субсидовані кредити та дотації Державного житлового банку поступово скорочувалися, муніципалітети припинили пільгове надання будівельних майданчиків [4].

Сьогодні фінансування кооперативного будівництва здійснюється переважно через приватний фінансовий сектор. До 75% вартості нового проєкту кооперативного житлового будівництва фінансується за рахунок банківського кредиту, що отримує кооператив. Решта покривається початковим капіталом, сплаченим членами кооперативу за рахунок їх власних заощаджень чи кредитів [6]. Державна фінансова допомога кооперативному будівництву відсутня, за винятком випадків, коли проєкти спрямовані на окремі вразливі категорії населення. Кооперативи активно беруть участь у нових будівельних проєктах, спрямованих на задоволення потреб людей з обмеженими можливостями та людей похилого віку, а також на полегшення виходу на ринок житла для молоді. В свою чергу 350 000 одиниць кооперативного житла все ще є важливим джерелом житла – особливо для малих домогосподарств з низькими та середніми доходами [1, с. 5]. На тепер близько 14% норвезьких домогосподарств мешкає в кооперативному житлі, 23% домогосподарств живуть в орендованих житлах, і тільки приблизно 4% мають доступ до якогось державного житла [5, с. 32].

Варто звернути увагу, що житловий кооперативний рух в Норвегії має дворівневу систему, яка складається з кооперативних асоціацій національного рівня та їх членів – первинних кооперативів. Кооперативні асоціації національного рівня, як

правило, управляються менеджерами з дуже високим професійним рівнем та мають фахові колективи, що, в свою чергу, дає можливість надавати кваліфіковану підтримку своїм членам – первинним кооперативам. Членство в кооперативних організаціях також є подвійним (в первинній та материнській організаціях), що надає членам можливість отримати певні преференції, зокрема, переважне право доступу до кооперативного житла в усіх афілійованих кооперативах тієї чи іншої асоціації.

Однією з найбільших таких асоціацій в Норвегії є Федерація кооперативного житлового будівництва Норвегії (NBBL). Вона представляє 41 кооперативну організацію розміром від 50 до понад 500000 членів, та загалом налічує 1135000 членів. Загалом ці кооперативні житлові асоціації управляють 23% усіх будинків у Норвегії, що складає приблизно 570000 одиниць житла (включно із будинками, які не є кооперативними, але перебувають в управлінні). Цікаво, що житлові кооперативи є домінуючим гравцем у норвезькій сфері управління об'єктами [2; 6].

Основним нормативно-правовим актом, що регулює діяльність житлових кооперативів у Норвегії, є Закон «Про житлові кооперативи» (The Housing Cooperatives Act) [7]. За приписами зазначеного акту, кооператив є юридичною особою приватного права, основною метою якої є надання помешкань для проживання членів кооперативу. За загальним правилом учасниками кооперативу можуть бути лише фізичні особи. Закон робить виключення лише щодо участі в кооперативі таких суб'єктів як держава, органи місцевої влади, підприємства та організації, засновані державою чи місцевою владою, інші підприємства та організації, що мають на меті придбання житла для незахищених верств населення в співпраці з державою чи місцевою владою. Проте такі юридичні особи – члени кооперативу можуть мати права на не більше, ніж 10% житлових приміщень в ньому. Управління кооперативом здійснюється членами кооперативу на демократичних засадах, при чому не залежно від кількості помешкань, на які має право член кооперативу, при управлінні він матиме лише 1 голос.

За законом саме кооператив є власником житлового будинку, а його член отримує виключне право користування певним житловим приміщенням та право використовувати місця загального користування разом з іншими членами кооперативу. Права члена кооперативу передаються в спадок. Член кооперативу може здійснити продаж

свого паю за ринковою ціною, проте зобов'язаний дотриматися процедури, пов'язаної з наявністю переважного права купівлі у інших членів житлового кооперативу та асоціації, до складу якої входить кооператив. Певні обмеження існують і щодо права члена кооперативу передавати житлове приміщення в оренду, адже укласти договір оренди можна лише за згодою кооперативу. Варто звернути увагу, що сам кооператив має право передавати частину приміщень в оренду та отримувати доходи від своєї діяльності, проте використовувати їх може виключно на досягнення своїх основних цілей.

Зауважимо, що протягом 2015-2019 рр. кооперативи Норвегії створювали приблизно по 4000 одиниць житла на рік, що становило 10-15% від загальної кількості споруджуваних. У норвезькому контексті значна частина цих помешкань вважається «доступним житлом» – навіть незважаючи на те, що вартість житла може бути досить високою. Тож, сьогодні кооперативні житлові асоціації як група представляють собою головного забудовника житла в Норвегії [6].

Треба зазначити, що Україна має власний досвід житлового кооперативного будівництва, проте він, здебільшого, пов'язаний із радянським минулим. У зв'язку з цим йому притаманні й певні особливі риси. Після розвитку в якості певного державного інструменту в умовах адміністративно-планової економіки та колективної власності, з початком переходу до ринку майже всі кооперативні житлові приміщення були приватизовані, а кооперативне житлове будівництво практично припинилося. З середини 2000-х р. кооперативну модель почали використовувати бізнес структури для фінансування комерційних проєктів будівництва житла, фактично позбавляючи її основного – демократичного духу та соціальної спрямованості. Цікавим є факт, що з потрясіннями 2014 р., коли Україна вперше за роки своєї незалежності стикнулася з агресивною політикою Російської Федерації, а внутрішньо переміщеними особами стали більше ніж 1,5 млн. мешканців Кримського півострову та Донбасу [16], в Україні почали з'являтися, так би мовити, «справжні» кооперативи. На жаль, статистичні спостереження, які могли б пролити світло на динаміку кооперативного руху в Україні, не ведуться. Тож, справжню кількість житлово-будівельних кооперативів, що з'явилися на фоні подій 2014 р., наразі назвати неможливо. Проте, можна побачити деякі факти, що мали місце за останні 5 років та заслуговують на увагу.

Так, Львівською міською радою було затверджено Програму створення житлово-будівельних кооперативів, що спрямована на вирішення житлових проблем пільгових категорій населення, зокрема, учасників антитерористичної операції. За програмою створеним відповідно до неї кооперативам міська влада пропонує надати безкоштовне надання земельних ділянок для будівництва [13]. Державним фондом сприяння молодіжному житловому будівництву було презентовано проєкт будівництва житлових будинків для внутрішньо переміщених осіб – членів кооперативу «Малі Дубляни» у Львівській області, за яким Фонд планує надавати кредити [19].

Та якщо за зазначеними вище проєктами процеси, видається, призупинені, то у випадку Житлово-будівельного кооперативу «Спільна справа», м. Вінниця, вже завершується будівництво 7-поверхового 105-квартирного житлового будинку кошторисною вартістю 61,5 млн., що вирішить житлове питання для майже 450 ВПО. На початку 2020 р. між ГО «Об'єднання переселенців «Спільна справа», Вінницькою міською радою та кооперативом було підписано тристоронню угоду про соціальну співпрацю. На основі угоди в січні 2020 р. Вінницька міськрада надала земельну ділянку для будівництва, а в лютому – 1 100 000 грн на розроблення проєктно-кошторисної документації [11, с. 10; 17].

Ці факти не лише підтверджують існування в Україні великого потенціалу кооперативного руху, вони дають підстави говорити про готовність українського суспільства, принаймні певної його частини, до спільних активних дій, спрямованих на досягнення соціальних цілей, в тому числі на вирішення житлових питань. А відтак, і про готовність до певного відродження житлового кооперативного руху.

Варто визнати, що складність процесу відновлення житлового фонду України полягає не лише в масштабах руйнування житла та обмеженості матеріальних і фінансових ресурсів. Завдання ускладнюється ще й тим, що громадяни України мають бути забезпечені достатнім житлом, якщо використовувати термінологію, прийняту світовим співтовариством, а будь-які житлові ексклюзії є неприпустимими. Очевидним є те, що питання відновлення житлового фонду України є дуже об'ємним та багатограним, тож, не може мати лише однієї вірної відповіді. Українське суспільство, як і будь-яке інше, є економічно неоднорідним, тож мають бути розроблені різні підходи до вирішення житлової проблеми залежно від

позначеної диференціації. Якщо певна частина населення буде спроможна самостійно вирішити власні житлові проблеми з початком зростання обсягів комерційного будівництва та стабілізації фінансового ринку, інша – потребуватиме безкоштовного надання житла державою. Поряд з цим, окрему увагу варто приділити пошуку ефективних механізмів вирішення житлової проблеми для тих, хто матиме середній рівень доходів та невеликий обсяг заощаджень, відтак міг би вирішити житлову проблему власними силами за умови існування можливості набуття прав на житло за зниженою, порівняно з комерційною, ціною. В певних випадках такі особи потребуватимуть і державної підтримки, наприклад, у вигляді отримання пільгових кредитів.

З огляду на це та враховуючи основні засади процесу відновлення, що погоджені сторонами в ході Міжнародної конференції з питань відновлення України, є нагальна потреба у винайденні, в тому числі, таких механізмів, які б передбачали участь та співпрацю в процесі відновлення якомога ширшого кола суб'єктів, мали б демократичне підґрунтя, соціальну спрямованість та надавали можливість зменшити нерівність в країні.

В цьому сенсі неприбуткові житлові організації, зокрема, кооперативи, цілком відповідають заданим критеріям. Будучи організаціями, управління якими здійснюється демократичним шляхом, вони ставлять людину в центр своєї організаційної моделі та мають на меті задоволення її потреб, в тому числі й житлових. Відсутність спрямованості на отримання прибутку обумовлює можливість передавати житло своїм членам за собівартістю, що робить житло доступним для більшої кількості домогосподарств та певною мірою згладжує нерівність в масштабах держави.

Висновки. Маючи власний, нехай і не надто безхмарний, досвід функціонування житлової кооперації, Україна не повинна відкидати його як атавізм радянського минулого, а, ретельно його проаналізувавши, піти шляхом реформування. Та цей шлях передбачає не лише виокремлення найкращого з власного досвіду, а й осмислення досвіду інших країн, запозичення влучних ідей та практик. З цієї точки зору досвід Норвегії, яка мала в своїй історії сторінки післявоєнного відновлення після жахливих руйнувань за активної участі житлового кооперативного руху, може бути розглянутий як доволі успішний приклад реалізації співпраці кооперації та влади задля досягнення спільної соціальної мети.

Тож, відновлення житлового фонду України шляхом сприяння розвитку житлової кооперації – один із варіантів вирішення цього складного завдання, який, однак, не є універсальним та має існувати на ряду з іншими. Досвід як Норвегії, так і України, свідчить про те, що на початку свого розвитку кооперативний рух потребує зовнішнього потужного імпульсу у вигляді дер-

жавної підтримки, як фінансової, так і ідеологічної. Не менш значущими факторами є наявність адекватного нормативно-правового забезпечення функціонування кооперативних організацій та подолання корупції, яка, до речі, є чи не найбільшою перепоною для розвитку неприбуткових соціально орієнтованих організацій. Тож, настає час для системних реформ...

Список літератури:

1. Housing Models in the Nordic Countries 2020. URL: https://static1.squarespace.com/static/5a99206bee17593d9ef5cceb/t/5f609207aed573278ae41bc4/1600164570274/NBO+%E2%80%93+Housing+Nordic_Housing+models+in+the+Nordic+Region.pdf (дата звернення 13.07.2022 р.)
2. How the Norwegian housing model strives to make homeownership more sustainable URL: <https://www.bbc.com/storyworks/building-communities/norwegian-housing-model> (дата звернення 11.08.2022 р.)
3. Otto Zausmer Marshall Plan Goals and Gains 5th Printing, 1950. 85 с.
4. Profiles of a Movement Co-operative Housing around the World. URL: <https://www.housingeurope.eu/resource-115/profiles-of-a-movement> (дата звернення 06.08.2022 р.)
5. State of housing in the Nordic countries 2020. URL: <https://static1.squarespace.com/static/5a99206bee17593d9ef5cceb/t/5f5b8168fbf00c05dd1e503c/1599832428562/State+of+housing+in+the+Nordic+Countries+2020.pdf> (дата звернення 01.08.2022 р.)
6. The Co-operative Housing Federation of Norway (NBBL) official. URL: <https://www.nbbl.no/english> (дата звернення 13.08.2022 р.)
7. The Housing Cooperatives Act of 6 June 2003 No. 39. URL: <https://www.regjeringen.no/en/dokumenter/the-housing-cooperatives-act/id439595/> (дата звернення 10.08.2022 р.)
8. Ukraine Recovery Conference Policy briefs on Ukraine's recovery. Extended Background Analytics. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/621f88db25fbf24758792dd8/62d56cd5ebb6551d009c8540_Ukrainian_Recovery_Conference_Background_Analytics_n.pdf (дата звернення 31.07.2022 р.)
9. Ukraine Recovery Conference URL: <https://ua.unc2022.com/> (дата звернення 31.07.2022 р.)
10. What if... we imagined Next Generation housing with the youth? URL: https://www.youtube.com/watch?v=043U_EруAlg (дата звернення 10.08.2022 р.)
11. Громадянське суспільство і влада – кращі практики співпраці. URL: https://cedem.org.ua/wp-content/uploads/2021/02/ZBIRNYK_IStORIj_2020.pdf (дата звернення 13.08.2022 р.)
12. Загарбники зруйнували або пошкодили в Україні 116 тис. житлових будинків. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3507870-zagarbniki-zrujnuvali-abo-poskodili-v-ukraini-116-tisac-zitlovih-budinkiv.html> (дата звернення 13.08.2022 р.)
13. Затверджено Програму створення житлово-будівельних кооперативів. URL: <https://city-adm.lviv.ua/news/city/housing-and-utilities/257677-zatverdzheno-prohramu-stvorennia-zhytlovo-budivelnykh-kooperatyviv> (дата звернення 31.07.2022 р.)
14. Звіт про фінансову стабільність, червень 2022. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-H1.pdf?v=4 (дата звернення 13.08.2022 р.)
15. Інфляційний звіт, липень 2022. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2022-Q3.pdf?v=4 (дата звернення 13.08.2022 р.)
16. Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна». URL: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf (дата звернення 31.07.2022 р.)
17. Переселенці стролять себе багатоэтажку в Виннице URL: <https://www.youtube.com/watch?v=QqD1jO4fj1M> (дата звернення 13.08.2022 р.)
18. Підсумковий документ Міжнародної конференції з питань відновлення України (URC 2022) «Декларація Лугано» URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62cd2e0ba5613c953a9b52d4_Lugano%20Declaration_UA.pdf (дата звернення 31.07.2022 р.)
19. Презентація «Будівництво житла для внутрішньо переміщених осіб – членів кооперативу «Садівниче Товариство «Малі Дубляни». Державний фонд сприяння молодіжному житловому будівництву. URL: <https://www.molod-kredit.gov.ua/pres-tsentr/prezentatsii> (дата звернення 13.08.2022 р.)
20. Чотирнадцяте загальнонаціональне опитування: Психологічні маркери війни. Соціологічна група «Рейтинг». URL: https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg_files/rg_1200_ua_psycomarkers_062022_%D1%85_v_press.pdf (дата звернення 13.08.2022 р.)

Myroshnychenko A.V. COOPERATIVE IDEA IN THE SEARCHING OF EFFICIENT SOLUTIONS FOR RECOVERY OF UKRAINIAN HOUSING STOCK CONTEXT

The article is devoted to the searching of ways and means for the recovery of Ukrainian housing stock, which should take place in cooperation between Ukrainian authorities, representatives of municipal government, business, civil society and the scientific community. Today, defending not only its own territories and sovereignty, but also the democratic future of Europe, Ukraine is suffering terrible losses, including human losses, which cannot be filled up. Along with this, Ukraine is waiting for its own "Marshall Plan", the creation of which has been repeatedly announced by many world leaders, in order to be able to fill up material losses. Receiving financial and technical assistance from partner states is certainly a guarantee of recovery from Russian invasion. In the article, the author emphasizes that finding of the ways and means for the recovery of Ukraine must take place in cooperation with the world society and in advance, so all participants of the recovery process are on standby for concrete practical actions when the time comes. The process of recovery must take place with the efforts of the whole society and be based on democratic participation of the population, municipal government and decentralization. It should benefit every member of society and reduce inequality in the state. The article defines that one of the possible ways to solve the housing problem and recover the destroyed housing stock of Ukraine is to develop such a housing policy that would facilitate the development of non-profit housing organizations, in particular, cooperatives. The author reveals, the experience of the successful post-war recovery of the housing stock of Norway testifies in favor of the statement about the efficiency of such a housing policy, in which the housing cooperation was instrumental. The article also specifies that the Ukrainian experience of cooperative housing construction largely took place during Soviet times and needs a rethink. The idea of cooperative construction was mutilated by commercial use in the mid-2000s. The author emphasizes that along with this, it was possible to observe scattered, but quite interesting outbreaks of the housing cooperative idea during the last few years in Ukraine. Today Ukrainian society suffers the latest in a series of acts of violence for Russian Federation's part. Now Ukrainian society demonstrates growing cohesion and readiness for joint active actions, and therefore readiness for the revival of the cooperative movement and cooperative housing construction. The author concludes about the expediency of involving cooperative housing organizations in the recovery process and the need of systemic reforms.

Key words: *recovery of Ukraine, housing policy, housing stock, housing cooperation in Norway, affordable housing, housing cooperative.*

Мойсіяха А.В.

доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

У статті досліджена сучасна проблематика стану людського капіталу в період російської агресії проти України, розглянуто окремі напрями формування людського капіталу та визначено підходи до державного управління розвитком людського капіталу в поствоєнний період. Соціально-економічні завдання, які становлено державою, спираються на забезпечення відповідного рівня людського капіталу в країні. Система державного управління має забезпечувати реалізацію встановлених цілей, в т. ч. це стосується процесів формування та використання людського капіталу. Україна сьогодні змушена нести важкий тягар воєнного стану, що спричиняє безпрецедентне знищення людських життів, інфраструктурних об'єктів та наймасштабнішу в Європі міграцію населення, яке вимушено рятується. В зазначених умовах вплив негативних чинників на людський капітал має критичні наслідки вже нині і ситуація погіршується відповідно до невизначеності періоду припинення військових дій. Встановлено, що факторами накопичення людського капіталу є залучення інвестицій у людський розвиток, створення робочих місць, активізація підприємницької діяльності, соціальний захист. Поточна ситуація в країні характеризується значними втратами соціальних об'єктів, житла, інженерних комунікацій. До загальної проблематики демографічного стану та збільшення кількості трудових мігрантів слід додати і понад 10 мільйонів українських біженців, які вимушені перебувати за кордоном. Зріс рівень безробіття та скоротилося виробництво, суттєво прискорилися інфляційні процеси. Визначено, що проблеми, які спричинили військові дії, суттєво знизили рівень людського капіталу. Подальші процеси державного управління розвитком людського капіталу у поствоєнний період мають спрямовуватися на відновлення інженерної та соціальної інфраструктури, забезпечення належних умов праці, розвиток адаптивності ринку праці та зменшення обсягів неформальної зайнятості, удосконалення цифрових, гнучких і комунікаційних навичок фахівців, підвищення загальної адаптивності випускників закладів вищої освіти, підвищення регіональної мобільності населення.

Ключові слова: людський капітал, державне управління, поствоєнний період, людський розвиток.

Постановка проблеми. У процесі державного управління забезпеченням макроекономічної стабільності, досягнення високого рівня життя, реалізації людського розвитку в якості ключових підходів визначаються питання, пов'язані з людським капіталом. Зазначене передбачає вирішення завдань з накопичення та ефективного використання людського капіталу в сформованих моделях соціально-економічного розвитку країни. У сучасній політиці держави щодо використання людських ресурсів акцентується увага на їх використанні з метою досягнення конкурентоспроможності країни, досягнення цілей сталого розвитку, соціального зростання. Виходячи з цільових настанов, державне управління спрямовується на забезпечення чинників, які є атрибутами людського капіталу (система освіти, охорона здоров'я, соціальний захист, екологічний стан довкілля).

В умовах «економіки знань» керованість економічними процесами та системами реалізується за рахунок підвищення якості людського капіталу. Нажаль, форсований та комплексний розвиток людського капіталу призводить до уповільнення темпів розвитку економічних систем, враховуючи нерівномірну віддачу від інвестицій різних напрямів управління якістю людського капіталу [1]. Крім поточної проблематики, пов'язаної з недосконалістю системи державного управління, дуже катастрофічні наслідки для рівня людського капіталу несуть кризи (наприклад, вплив пандемії COVID-19 у 2019-2020 рр.) та військові конфлікти. Російська воєнна агресія, розв'язана 24 лютого 2022 р., значно посилила втрати людського капіталу в Україні, створюючи складнощі не лише поточного характеру, а й на рівні стратегічних наслідків для країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані з формуванням та використанням людського капіталу розглядали науковці Жаліло Я., Коломієць О., Кудин С., Міщенко М., Пищуліна О., Самойлюк М., Федик М., Фурман Д., Юрочко Т. та ін. Аналіз наведених робіт показав, що зазначені питання трактується з позиції державного управління його розвитку в різних напрямках в умовах нестабільності. Окремим проблемам розвитку людського капіталу в воєнний та поствоєнний час присвячені дослідження Азьмук Н., Ангріста Н., Голдберг П., Дянова С. Залозної Ю. та ін. Нажаль, подібних праць ще досить мало. Виходячи з важливості питання розроблення підходів щодо відновлення економіки України та, на основі зазначеного, окреслення складних трансформацій людського капіталу й формування напрямів його розвитку у поствоєнний період потребує підвищеної уваги та дослідження.

Метою статті є аналіз особливостей державного управління розвитком людського капіталу в поствоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нове бачення, що спирається на розширене використання в соціальному, економічному та

політичному розвитку людського капіталу, звертається до ключових напрямів його створення. Дефініцію «людський капітал» розглядають в якості поєднання нематеріальних ресурсів, що вкладається у фактор праці з метою підвищення його продуктивності, та засновано на отриманні знань, ідей, навичок та інших людських надбань, які можливо використати для отримання економічних результатів [2].

Наукові джерела визначають фактори, що сприяють накопиченню людського капіталу: інвестиції в людський розвиток, створення робочих місць, структурні перетворення, підприємництво і соціальний захист [3]. Одним з найбільш суттєвих слід визначити інвестиції в людський капітал за рахунок навчання протягом усього життя. Сприяння освіті та охороні здоров'я як напрямам зростання рівня життя людей і добробуту суспільства дозволяє забезпечувати рівні можливості та зайнятість у ринкових умовах як важливий компонент успішної стратегії зростання людського капіталу.

Можна виокремити основні моделі інвестицій у людський капітал: поєднання обмежених можливостей залучення ресурсів, низьких інвестицій в людський капітал і великих потреб; високий потенціал залучення ресурсів, низькі інвести-

Таблиця 1

Основні демографічні показники [6]

	Січень 2022 р. (тис. осіб)	Січень 2021 р. (тис. осіб)	Січень 2020 р. (тис. осіб)
Чисельність наявного населення (за оцінкою)	41167,3	41588,4	41902,4
Чисельність постійного населення (за оцінкою)	40997,7	41418,7	41732,8

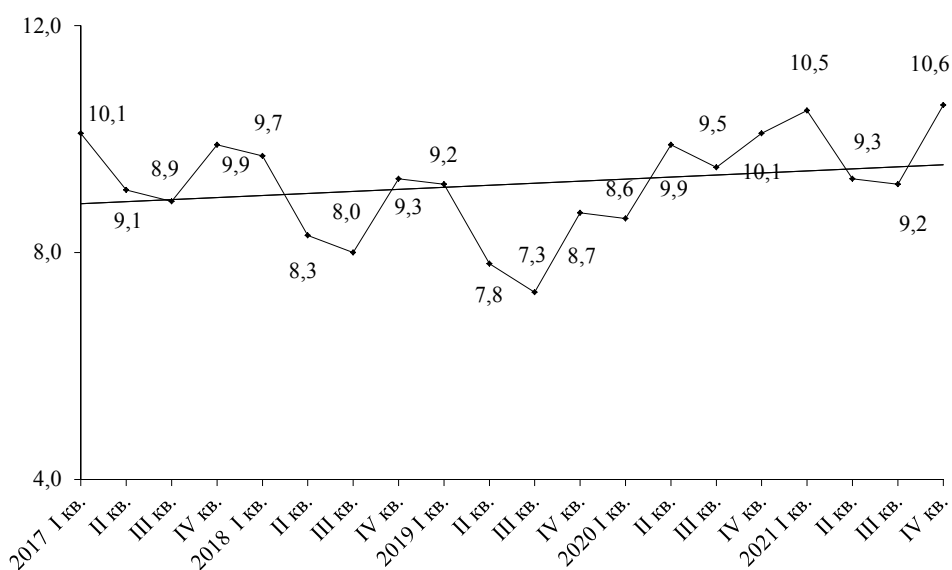


Рис. 1. Рівень безробіття населення віком 15–70 років (у% до робочої сили відповідного віку) [8]

ції в людський капітал і низькі результати; значні інвестиції в людський капітал, які не приносять відповідних результатів; великий обсяг або висока ефективність витрат на людський капітал, що забезпечує отримання значних результатів [4].

Розглянемо стан реалізації державного управління розвитком людського капіталу напередодні російської повномасштабної агресії. У 2019 р. робочої сили в Україні віком 15 років і старше налічувалося 18,15 млн осіб (56,3% до населення відповідного віку), а у 2021 р. – 17,4 млн осіб (54,6%) [5], що демонструє скорочення робочої сили майже на 750 тис осіб. Слід зазначити, що суттєве зниження є наслідком загальної демографічної ситуації в країні (табл. 1).

Ситуація, пов'язана з рівнем безробіття в Україні, демонструвала тенденцію до незначного збільшення протягом 2017–2021 рр. (рис. 1). Але слід додати, в той же час у 2021 р. за кордоном знаходилося близько 3 млн українців, які знайшли там роботу [7]. Трудова міграція спричиняє негативні наслідки розвитку людського капіталу через зниження кваліфікації національної робочої сили.

З початку російського вторгнення майже третина українців були вимушені покинути свої домівки, що стало однією з найбільших криз переміщення людей у сучасному світі. В Україні понад 6,6 мільйона людей залишаються переселенцями через війну. Станом на серпень 2022 р. у Європі перебуває понад 6,3 мільйона біженців, понад 3,8 мільйона біженців з України зареєструвалися для отримання тимчасового захисту. З 24 лютого 2022 р. було зафіксовано понад 10,6 мільйона переміщень з України. Військові дії знищили більш важливу інфраструктуру, залишивши мільйони людей без доступу до основних засобів життя, таких як медичне обслуговування, водопостачання, електрика та газ [9].

Війна дуже нерівномірно торкнулася секторів і територій. Економіка Східної України значною мірою зруйнована, тоді як Західна Україна постраждала в меншій мірі. Наприклад, будівництво нового житла відновлено лише на 2% ділянок у Харківській області, тоді як відповідна частка становить 81% у Львівській області. Існує велика диференціація між секторами виробництва. Більше мільйона працівників було звільнено з попередніх місць роботи, а більше половини підприємств скоротили номінальну заробітну плату (у багатьох секторах на 50%) з початку війни, а частина працездатних людей покинули країну. Наявні дані свідчать про те, що вакансій скоротилося приблизно 80%, а рівень безробіття досяг 35% у червні 2022 року. Прогнозується,

що у 2022 році виробництво скоротиться на 30% або більше. Інфляція за прогнозами НБУ прискориться до 30% на кінець 2022 р. Держава змушена крім величезних військових витрат розширювати соціальні програми, щоб зменшити наслідки втрати житла, роботи та інше [10].

Внаслідок воєнної агресії знищено значну кількість об'єктів соціально-культурної та освітньої інфраструктури, що спричинило за станом на 22 серпня 2022 року прямі збитки на суму 113,5 млрд дол. США. Зруйновано або захоплено 798 дитячих садків, 934 закладів охорони здоров'я, 715 споруд сфери культури, 593 аптеки, 119 об'єктів соціальної сфери та ін. [11].

Тривале закриття шкіл може посилювати втрати у системі навчання в Україні з довгостроковим ефектом майбутнього недоотримання доходів понад 10% на рік на кожного студента. Забезпечення освітою в умовах війни є складним завданням, але знаходити підходи необхідно, адже зворотне спричинить втрати людського капіталу, які в іншому випадку збільшилися після війни [12]. Ситуація з вимушеними українськими мігрантами шкільного та студентського віку може сприяти формуванню нового високоосвіченого, мультикультурного прошарку молоді [13]. Але, враховуючи, що деяка частина високоосвіченої молоді асимілюється за кордоном, важливим є стимулювання в Україні поствоєнного періоду можливості для працевлаштування фахівців з конкурентними Європі умовами праці та соціального захисту.

У липні 2022 р. в м. Луганно відбулася Ukraine Recovery Conference, де було представлено План відновлення України, в якому закладено 15 національних програм, які потребують загального фінансування на 750 млрд дол, в т. ч. для відновлення зруйнованого житла та інфраструктури. Відновлення капітальних об'єктів потрібне якомога швидше для створення умов для життя громадян (що сприятиме їх поверненню з-за кордону) та економіки регіонів для розподілу в часі відновлення, знижуючи ціновий тиск, пов'язаний з підвищеним попитом на будівельні матеріали, техніку, спеціалістів тощо [14].

Державне управління розвитком людського капіталу має забезпечувати надходження інвестиційних ресурсів в освіту (загальна, спеціальна, формальна, неформальна, підготовка, перепідготовка фахівців); охорону здоров'я (профілактика захворювань, медичне обслуговування, загальне поліпшення умов життєдіяльності); мобільність людських ресурсів (підтримка міграції працівників з метою стимулювання продуктивності праці) [15, с. 14].

Враховуючи подальше посилення військово-промислового комплексу України, збільшення потенціалу людського капіталу (підготовка персоналу, системи озброєння, військові НДДКР та інші елементи) матиме важливе значення для ефективної військової сфери [16] і, в той же час, сприятиме економічному зростанню в поствоєнний період. Військова спроможність країни визначається військовими витратами та сукупним виробництвом, яке спирається на людський капітал. Зазначене свідчить, що більш розвинені країни, наділені високим рівнем людського капіталу, можуть виробляти більш досконалі системи озброєння, краще експлуатувати існуючі та мають більш ефективний військовий апарат, ніж менш розвинені країни. Підвищення ефективності системи освіти призводить до збільшення темпів зростання її сукупного виробництва та відносної військової потужності, до збільшення поточних витрат на освіту та збільшення майбутнього людського капіталу, сукупного виробництва, цивільного споживання та соціального добробуту [17]. При посиленні фінансово-технічного забезпечення вищої освіти (в т. ч. у військовій сфері) в поствоєнний період створить перевагу у вигляді зниження безробіття (і пов'язаного з цим підвищення якості та рівня життя, прискорення економічного зростання тощо) значно вищу порівняно з альтернативною середньою професійною освітою.

Проблема розвитку людського капіталу, включаючи питання розробки заходів щодо забезпечення його відтворення і нарощування, є ключовою для системи державного управління в поствоєнний період в Україні. Необхідно приділити увагу сфері, пов'язаній з наукоємними проектами, науково-технічними та теоретичними розробками та забезпеченню високого рівня захисту інтелектуальної власності як стимулу для зростання національної індустрії розробки програмного забезпечення, військових технологій, кібербезпеки.

Подальші процеси державного управління відновленням людського капіталу у поствоєнний період мають забезпечити:

- відновлення інженерної та соціальної інфраструктури на основі принципів розвитку Smart city та «розумних громад»;
- залучення інвестиційних коштів за рахунок державно-приватного партнерства, проектів цифрової економіки та підвищення конкурентоспроможності електронного бізнесу;
- забезпечення належних умов праці, що мінімізують ризики для здоров'я персоналу в умовах глобальної автоматизації [18];

- розвиток адаптивності ринку праці та зменшення обсягів неформальної зайнятості [19], розширення дистанційних форм організації підприємницької діяльності [20] та нестандартних форм зайнятості, формування додаткових робочих місць інноваційних видів праці, залучення некваліфікованої робочої сили, залучення працездатного населення до трудової діяльності у формальному секторі економіки;

- стимулювання повернення українців з-за кордону шляхом відновлення робочих місць та встановлення конкурентного рівня заробітної плати, який відповідає середньому у країнах, де працюють на кваліфікованих посадах трудові мігранти [14];

- реформування середньої освіти за рахунок створення мережі опорних шкіл з метою підвищення якості освіти для дітей, які проживають у сільській місцевості [16];

- розширення переліку захворювань, що підлягають обов'язковому, оплачуваному державою неонатальному скринінгу [16];

- використання розширених моделей соціального захисту та реабілітації окремих категорій громадян;

- підвищення регіональної мобільності населення з метою перерозподілу робочої сили [20] та мінімізація міжсекторальної та регіональної диференціації в оплаті праці;

- безкоштовне навчання та перекваліфікація за професіями високого попиту зі збереженням відповідних пропорцій потреб на ринку праці формування державного переліку вакансій для безробітних внутрішньо переміщених осіб з можливістю надання доступного або тимчасового житла [20];

- удосконалення цифрових, гнучких і комунікаційних навичок фахівців, підвищення загальної адаптивності випускників закладів вищої освіти;

- впровадження методів управління людськими ресурсами в цифровому середовищі;

- інтеграція в нові громади постраждалого від війни населення з метою зниження їх вразливості та відновлення територій.

Безперечно впровадження значної кількості заходів потребує оптимізації як існуючих інституцій, так і установ та організацій, що фінансуються з державного та місцевих бюджетів. Пріоритетність витрат на капітальне будівництво, воєнну сферу, освіту, науку та охорону здоров'я має посилюватися як за рахунок приватних інвесторів так і на основі залучення грантів, безповоротної допомоги та кредитів від міжнародних фінансових організацій.

Висновки. Враховуючи продовження військового конфлікту, його вплив на розвиток людського

капіталу стає все критичнішим. Спричиняється все більше людських фізичних, психологічних та інтелектуальних втрат, що є найвищою цінністю держави. Розбудова України, її економічної спроможності в поствоєнний період залежить від наявності відповідного людського капіталу. Розуміючи всю масштабність завдань відновлення, державне управління розвитком людського капі-

талу поствоєнного часу має зосереджуватися на створенні абсолютно нових потреб, які формують людський розвиток, з урахуванням сучасних умов проживання, інтелектуального міського простору, домінування цифрових підходів на ринку праці та в освітніх потребах, високих стандартів якості життя, безпечної інфраструктури, віртуального середовища та фізичного довкілля.

Список літератури:

1. Osipov V. S., Yankovskaya V. V., Zakharov M. Y., Vorozheykina T. M. Quality of the human capital of developing countries: measuring and management. *International Journal for Quality Research*. 2021. № 16(2). P. 461-480.
2. Popoola O., Alege P. O., Gershon O., Asaleye J. A. Human capital channels and productivity growth: Evidence from Nigeria. *Economics and Sociology*. 2019. № 12(4). P. 59–73.
3. Cumming D., Johan S., Uzuegbunam I. An anatomy of entrepreneurial pursuits in relation to poverty. *Business, Entrepreneurship and Innovation Toward Poverty Reduction*. Routledge, 2021. P. 21-40.
4. The Human Capital Project. World Bank, Washington, DC, 2018. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30498>.
5. Робоча сила за статтю, типом місцевості та віковими групами. Державна служба статистики України, 2022. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/rp/eans/eans_u/arch_eansmv_u.htm.
6. Демографічна та соціальна статистика / Населення та міграція. Державна служба статистики України, 2022. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ds.htm.
7. Міграція в Україні: цифри і факти. MOM, 2021. URL: https://ukraine.iom.int/sites/g/files/tmzbd11861/files/documents/migration_in_ukraine_facts_and_figures_2021-ukr_web.pdf.
8. Зайнятість та безробіття населення у IV кварталі 2021 року. Державна служба статистики України, 2022. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>.
9. Ukraine situation flash update #25. UNHCR, 2022. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/ukraine-situation-flash-update-25-12-august-2022>.
10. Rogoff K. et al. Macroeconomic Policies for Wartime Ukraine. CEPR Press, London, 2022. URL: <https://cepr.org/publications/books-and-reports/macroeconomic-policies-wartime-ukraine>.
11. Загальна сума прямих збитків інфраструктури зросла до \$113,5 млрд, мінімальні потреби у відновленні зруйнованих активів наближаються до \$200 млрд. Київська школа економіки, 2022. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-infrastrukturi-zrosla-do-113-5-mlrd-minimalni-potrebi-u-vidnovlenni-zruynovanih-aktiviv-nablizhayutsya-do-200-mlrd/>.
12. Angrist N., Djankov S., Goldberg P., Patrinos H. A. The loss of human capital in Ukraine. Centre for Economic Policy Research, 2022. URL: <https://cepr.org/voxeu/columns/loss-human-capital-ukraine>.
13. Залознова Ю., Азьмук Н. Людський капітал України в умовах війни: втрати та здобутки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-59>.
14. Економіка України під час війни: побачити зірки із дна колодезя. Центр економічної стратегії, 2022. URL: <https://ces.org.ua/ukrainian-economy-in-war-times-july/>.
15. Пищуліна О., Юрочко Т., Міщенко М., Жаліло Я. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ. Київ: Центр Разумкова, В-во «Заповіт», 2018. 367 с.
16. Pecht E., Tishler A. Budget Allocation, National Security, Military Intelligence, and Human Capital: A Dynamic Model. *Defence and Peace Economics*. 2017. № 28 (3). P. 367–399.
17. Bar-El R., Pecht E., Tishler A. Human Capital and National Security. *Defence and Peace Economics*. 2020. № 2(31). P. 121-141.
18. Кудин С., Федик М., Фурман Д. Управління людським капіталом в умовах пандемічної нестабільності. *Наукові перспективи*. 2022. № 4 (22). С. 194-207.
19. Коломієць О., Самойлюк М. Стійкість України перед кризами: формування та розвиток людського капіталу. Центр економічної стратегії, 2021. URL: <https://ces.org.ua/ukraines-resilience-to-crises-the-formation-and-development-of-human-capital/>.
20. Маркевич К. Ринок праці в Україні після війни: тенденції та прогнози. Київ, 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/31/2022-ANALIT-ZAPIS-MARKEVICH-FIN.pdf>.

Moisiakha A.V. PUBLIC MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT WITHIN THE POST-WAR PERIOD

The article examines the current issues of the state of human capital during the period of Russian aggression against Ukraine, examines individual directions of human capital formation, and defines approaches to public management of human capital development in the post-war period. Socioeconomic tasks set by the state are based on ensuring the appropriate level of human capital in the country. The public administration system must provide the realization of established goals, including the processes of formation and use of human capital. Today, Ukraine is forced to bear the heavy burden of martial law, which causes unprecedented destruction of human lives, infrastructure facilities and the largest population migration in Europe, which is forced to escape. In these conditions, the impact of negative factors on human capital has critical consequences already now, and the situation worsens in accordance with the uncertainty of the period of cessation of hostilities. It has been established that the factors of human capital accumulation are the attraction of investments in human development, the creation of jobs, the activation of entrepreneurial activity, and social protection. The current situation in the country is characterized by significant losses in social facilities, housing, and engineering communications. More than 10 million Ukrainian refugees who are forced to stay abroad should be added to the general problem of the demographic situation and the increase in the number of labour migrants. The level of unemployment increased and production decreased, and inflationary processes significantly accelerated. It was determined that the problems caused by military actions significantly reduced the level of human capital. Further functions of public management of the development of human capital in the post-war period should be aimed at restoring the engineering and social infrastructure, ensuring proper working conditions, developing the adaptability of the labour market and reducing the volume of informal employment, improving the digital, flexible and communication skills of specialists, increasing the general adaptability of graduates of higher education institutions, increasing the regional mobility of the population.

Ключові слова: *human capital, public management, the post-war period, human development.*

Мороз С.А.

Національний університет цивільного захисту України

Мороз В.М.

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Мороз О.В.

Медичний коледж Тунцзі Хуачжунського університету науки і технології

БЕНЕФІЦІАРИ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ СУБ'ЄКТІВ (ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ)

Приєднання України до Болонського процесу передбачає приведення у відповідність до норм Європейського простору вищої діючих у вітчизняному нормативно-правовому полі принципів, визначень, тлумачень тощо. Складність виконання цього завдання обумовлюється, з одного боку, неоднаковістю традицій становлення та розвитку систем вищої освіти, а з іншого – відсутністю у межах вітчизняного юридичного дискурсу аналогів тих тлумачень, які використовуються у юридично закріплених програмних документах Європейського Союзу. Наприклад, у межах норм Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти, так само як й у міжнародному стандарті якості ISO 21001:2018 «Освітні організації ISO 21001:2018 «Освітні організації. Системи менеджменту для освітніх організацій. Вимоги та настанови щодо використання», нормотворець використовує принципово нову для вітчизняної практики публічного управління сферою вищої освіти дефініцію бенефіціарів вищої освіти. Інтегрування України до Європейського простору вищої освіти передбачає у тому числі й узгодження змісту базових для нього категорій. У межах цієї публікації автори критично переосмислюють зміст категорії «бенефіціар» та персоналізують суб'єктів-бенефіціарів якості вищої освіти. За результатами аналізу нормативно-правових документів щодо категоріального змісту дефініції «бенефіціар» було визначено його квінтесенцію та розглянуто норми міжнародного стандарту ISO 21001:2018 «Освітні організації ISO 21001:2018 «Освітні організації. Системи менеджменту для освітніх організацій. Вимоги та настанови щодо використання» щодо бенефіціарів вищої освіти. Результати проведеного аналізу були покладені в основу формулювання авторського погляду щодо конкретизації суб'єктів-бенефіціарів якості вищої освіти. Персоналізація цих суб'єктів дозволяє визначити, з одного боку, місце та роль держави у забезпеченні якості вищої освіти, а з іншого – сформулювати науково-методологічне підґрунтя для подальшої інституалізації сформульованого за результати дослідження визначення.

Ключові слова: публічне управління сферою вищої освіти, забезпечення якості вищої освіти, стейкхолдери якості вищої освіти, бенефіціар, бенефіціари якості вищої освіти.

Постановка проблеми. Приєднання України на так званій міністерській конференції у Бергені (Норвегія) до Болонського процесу актуалізувало питання імплементації норм європейського простору вищої освіти до вітчизняного законодавства. Імплементація історично обумовлених для європейського простору вищої освіти, а відповідно й суспільно схвалюваних норм, у вітчизняну практику, має певні проблеми, сутність яких розкривається як через призму особливостей тлумачення змісту окремих з правових категорій, так й у контексті організаційних процедур його затвердження. Цілком очевидно, що будь-яка нова

для нормативно-правового поля України категорія, з огляду на відсутність стійких традицій у її використанні у нормативно-правовому обігу, буде сприйматися представниками професійної спільноти з певними викривленнями її природного змісту. Наприклад, згадані нами нормативно-правові акти не містять конкретизації змісту достатньо поширених у європейському просторі вищої освіти категорій. Серед таких категорій ми можемо назвати «стейкхолдери якості вищої освіти», «бенефіціари якості вищої освіти», «якість освітньої діяльності» тощо. Слід звернути увагу, що ці категорії вільно використовуються у професійному

співтоваристві Європейського простору вищої освіти та є достатньо вживаними у межах окремих з нормативних та (або) програмних документів, у тому числі й у межах вітчизняного нормативно-правового поля. Відсутність єдиного, бажано юридично закріпленого, погляду на категоріальний зміст тих чи інших дефініцій, не сприяє, як безпосередньо розвитку наукової думки навколо відповідного суперечливого феномену, так й підвищенню ефективності професійної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика тлумачення категоріального змісту тих чи інших дефініцій є достатньо популярним напрямом в організації наукових пошуків. Свого часу, у межах галузі знань «Державне управління», було видано чимало енциклопедичної та навчально-наукової літератури з фокусом уваги на понятійно-категоріальний апарат відповідної галузі. Наприклад, у 2002 році Українською Академією державного управління при Президентові України було підготовлено Словник-довідник з державного. У словнику «зібрані та впорядковані поняття про найбільш загальні і фундаментальні властивості, відношення та зв'язки у державному управлінні як сфері діяльності та галузі науки» управління [1]. У 2005 році О.Ю. Оболенський видав словник-довідник з питань державного управління та державної служби [2]. У саме цей рік В.Я. Малиновським було видано словник термінів і понять з державного управління [3]. У 2010 році Національною академією державного управління при Президентові України було видано Енциклопедичний словник з державного управління [4]. У 2016 році колектив авторів на чолі з О.М. Руденко презентував словник з упорядкованими тлумаченнями найбільш популярних у галузі «Публічне управління та адміністрування» категорій [5] тощо. Окремі з категорій галузі знань «Публічне управління та адміністрування» набули свого розвитку у тому числі й у межах наших попередніх досліджень [6-9]. Сьогодні, у межах майже кожного дисертаційного дослідження, виконаного у межах галузі знань «Публічне управління та адміністрування», ми можемо зустріти презентацію авторської думки щодо тлумачення тієї чи іншої дефініції. Цілком очевидно, що понятійно-категоріальний апарат галузі знань «Публічне управління та адміністрування» набув свого достатнього розвитку. Разом з тим, рівень такого розвитку не є остаточним, адже постійна зміна фокусу суспільної, а відповідно й наукової уваги, актуалізує необхідність уточнення категоріального змісту тих чи інших дефініцій.

Постановка завдання. За результатами критичного переосмислення змісту категорії «бенефіціар», а також окремих з норм міжнародного стандарту ISO 21001:2018, конкретизувати суб'єктів-бенефіціарів якості вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. На відміну від питання персоналізації стейкхолдерів, питання ідентифікації суб'єктів бенефіціарів вищої освіти, а відповідно й її якості, не набуло свого достатнього розвитку. Наприклад, у своєму річному звіті Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти звертається до проблематики участі бенефіціарів якості вищої освіти лише шість разів (для порівняння категорія стейкхолдерів позиціонує у звіті сімдесят два рази). Не дивлячись на таке співвідношення між кількістю згадок відповідних категорій у Звіті ми не можемо вести мову про те, що проблематика бенефіціарів є другорядною по відношенню до питань місця та ролі органів публічного управління у забезпеченні якості вищої освіти. Отже, спробуємо розібратися які з персоналізованих вище стейкхолдерів можуть бути віднесені до бенефіціарів.

Традиційно, категорія «бенефіціар» найбільш часто використовується у межах економічної наукової думки та тлумачиться як вигодонабувач або особа, яка одержує вигоди. Нормативно-правові документи України, в залежності від свого предметно-об'єктного спрямування, використовують відповідну дефініцію у такому значенні:

– «за гарантією банк, інша фінансова установа, страхова організація (гарант) гарантує перед кредитором (бенефіціаром) виконання боржником (принципалом) свого обов'язку» (ст. 560 Цивільного кодексу України). У цьому випадку бенефіціар тлумачиться як суб'єкт-власник або суб'єкт-розпорядник фінансового ресурсу;

– «бенефіціар – набувач благодійної допомоги, що одержує допомогу від одного чи кількох благодійників для досягнення цілей» (ст. 1 Закону України «Про благодійну діяльність та благодійні організації»). У цьому випадку бенефіціар подається як суб'єкт-одержувач матеріального ресурсу;

– «кінцевий бенефіціарний власник (контролер) – фізична особа, яка незалежно від формального володіння має можливість здійснювати вирішальний вплив на управління або господарську діяльність юридичної особи безпосередньо або через інших осіб, що здійснюється, зокрема, шляхом реалізації права володіння або користування всіма активами чи їх значною часткою» (ст. 1 Закону України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних

злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення»). У цьому випадку бенефіціар розглядається як найвищий за своїм статусом в організації (структурі) суб'єкт-контролер або як суб'єкт управління з правом вирішального голосу та функцією контролю;

– «юридична особа, що отримує позику в рамках інвестиційного проекту та забезпечує його реалізацію або разом з іншими бенефіціарами забезпечує реалізацію його окремих частин згідно з договором України з МФО, договором між МФО і бенефіціаром, договором, що укладається з Мінфіном» (розділ «Загальні питання» Порядку підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями – Постанова Кабінету Міністрів України № 70 від 27.01.2016р.). У цьому випадку бенефіціар визначається як суб'єкт – отримувач фінансового ресурсу.

Кожне з розглянутих вище тлумачень має свій акцент уваги при поданні змісту дефініції «бенефіціар», а отже ми не можемо вести мову про існування так званого універсального підходу до визначення відповідної категорії. Для більш глибокого розуміння змісту відповідної категорії вважаємо за необхідне звернутися до тих тлумачень її змісту які були сформульовані у межах наукової літератури. Наприклад, колектив авторів на чолі з С.Г. Арбузовим під бенефіціаром розуміють одержувача платежу або доходу, а саме: «1) одержувачів коштів згідно платіжного доручення; 2) осіб, на ім'я яких виставлено акредитив; 3) одержувачів доходу за страховим полісом; 4) осіб, яким переходить у спадок майно, що перебуває у довірчому управлінні, і яким належать доходи від зазначеного майна» [10, с. 68]. Зарубіжні вчені тлумачать відповідну категорію через призму таких поглядів: бенефіціар – це суб'єкт (особа або організація), який має право отримати виплати за страховим полісом внаслідок актуалізації страхового випадку; бенефіціар – це особа, яка отримує вигоду від певної організації або від іншої особи; бенефіціар – це фізична або юридична особа яка отримує дохід від тих своїх активів, які були передані нею в управління іншого суб'єкту; бенефіціар – це дійсний (не номінальний) власник організації який отримує дохід від її функціонування; бенефіціар – це суб'єкт (людина, група людей, організація) на користь якого здійснюється певна дія, у тому числі й нематеріального значення. На думку деяких з зарубіжних дослідників до бенефіціарів слід також відносити й тих осіб (суб'єктів), які не дивлячись на відсутність прямого юридичного зв'язку з організацією мають можливість здійснювати вирішальний вплив на її функціонування та розвиток. Іншими словами, бенефіціарами організації є ті особи (суб'єкти) які приймають остаточні управлінські рішення.

Приймаючи до уваги той факт, що питання з'ясування категоріального змісту дефініції «бенефіціар» не перебуває у колі наших наукових інтересів та має опосередковане значення по відношенню до предмету наукової уваги, вважаємо за можливе обмежитись вище наведеним аналізом. Узагальнення змісту проведеного аналізу подано у межах рисунку 1.

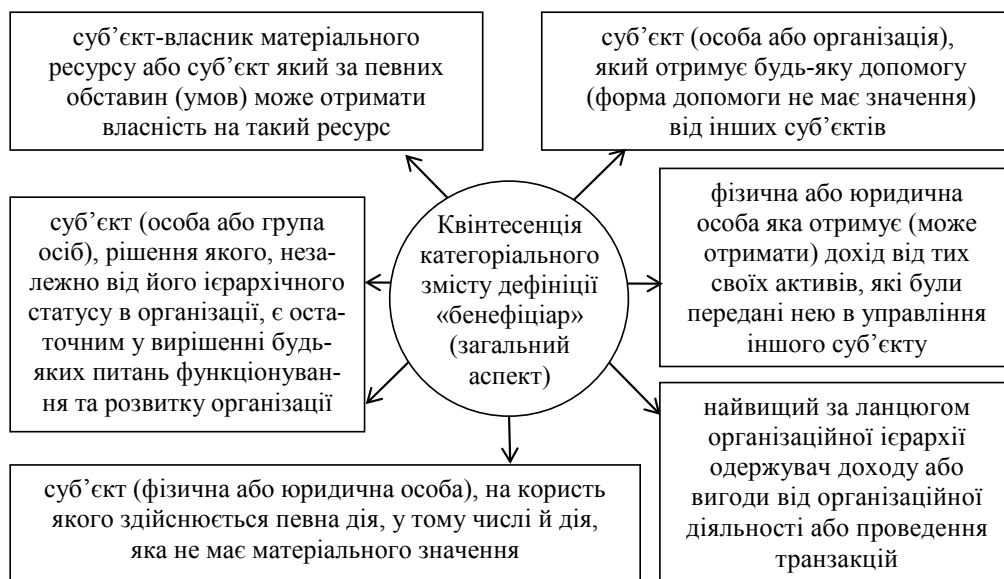


Рис. 1. Тлумачення змісту дефініції «бенефіціар» (загальний аспект)

Визначення квінтесенції категоріального змісту дефініції «бенефіціар» створює підґрунтя для розуміння різниці між стейкхолдерами та бенефіціарами вищої освіти та її якості. За результатами проведеного аналізу ми звернули увагу на той факт, що у межах міжнародного стандарту ISO 21001:2018 «Освітні організації. Системи менеджменту для освітніх організацій. Вимоги та настанови щодо використання» відповідні категорії майже ототожені, що стає причиною виникнення певних суперечностей на категоріальному рівні. Таке ототоження спричиняє не лише так зване розмивання сутності понять, а й ускладнює визначення місця та ролі окремих з суб'єктів забезпечення якості вищої освіти. Отже, який з суб'єктів структури системи вищої освіти або системи забезпечення її якості може вважатися бенефіціаром? Для формулювання відповіді на це достатньо складне запитання нам слід обмежити коло фокусу уваги, а саме прийняти за основу той факт, що бенефіціари якості вищої освіти є одночасно й її стейкхолдерами. Іншими словами, суб'єкти-бенефіціари повинні ідентифікуватися з переліку стейкхолдерів. За результатами проведеного нами аналізу до стейкхолдерів якості вищої освіти можуть бути віднесені такі суб'єкти:

1) стейкхолдери з організаційного простору ЗВО або так звані внутрішні стейкхолдери: здобувачі вищої освіти; студентські самоврядні організації, а також наукові товариства студентів; наукові та науково-педагогічні працівники ЗВО які безпосередньо залучені до реалізації освітніх програм, а також ті особи які приймають участь у формуванні професійних компетентностей майбутніх фахівців без формалізації своїх відносин з ЗВО (запрошені спікери, фахівці-практики, волонтери тощо); адміністрація ЗВО та його структурних підрозділів, а також допоміжний персонал ЗВО який безпосередньо залучений до організаційно-методичного забезпечення навчального процесу (інженери, методисти тощо); колегіальні органи управління ЗВО;

2) стейкхолдери які не перебувають у структурі ЗВО або так звані зовнішні стейкхолдери: батьки здобувачів вищої освіти, а також потенційні абітурієнти (випускники загальноосвітніх навчальних закладів) та їх батьки; власники ЗВО; зовнішні партнери ЗВО (організації та установи які надають базу практики для студентів ЗВО та (або) сприяють працевлаштуванню випускників; ЗВО-партнери та ЗВО-конкуренти; зовнішні провайдери ЗВО які діють на ринку освітніх послуг); випускники ЗВО та їх об'єднання; освітні органі-

зації які приймають опосередковану участь у формуванні професійних компетентностей майбутніх фахівців (тренінгові центри; школи професійної майстерності; професійні гуртки тощо); суб'єкти ринку праці та формалізовані у вигляді організацій або об'єднань професійні спільноти; держава та суспільство; суб'єкти конкурентних відносин (організації які конкурують між собою як на рівні боротьби за кваліфікованих фахівців, у тому числі й за випускників ЗВО, так й на рівні виробників продукції та (або) постачальників послуг); незалежні установи оцінювання та забезпечення якості вищої освіти які діють на регіональному, національному та міжнародному рівнях, а також національні агентства забезпечення якості освіти; міжнародні організації профільного до проблематики забезпечення якості вищої освіти спрямування своєї професійної діяльності [11].

Визначення стейкхолдерів якості вищої освіти дозволило нам перейти до безпосередньої персоналізації її бенефіціарів (вище було звернуто увагу на той факт, що суб'єкти-бенефіціари позиціонують серед стейкхолдерів, адже є так званими зацікавленими особами). При ідентифікації бенефіціарів якості вищої освіти слід пам'ятати про те, що відповідні суб'єкти, як правило, відповідають таким ознакам: є власником матеріального ресурсу; є кінцевим користувачем так званих вигід; є суб'єктом на користь якого здійснюється певна дія; є найвищим за своїм організаційним статусом суб'єктом або суб'єктом думка якого є визначальною тощо. Іншими словами, якщо стейкхолдер якості вищої освіти відповідає принаймні одній з вище сформульованих ознак, то він може вважатися бенефіціаром якості вищої освіти. Персоналізацію суб'єктів-бенефіціарів якості вищої освіти нами подано у межах нижче сформульованих висновків.

Висновки дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. За результатами аналізу визначеного нами вище переліку стейкхолдерів якості вищої освіти можемо запропонувати таку персоналізацію суб'єктів-бенефіціарів:

– безпосередні об'єкти навчальної комунікації. Суб'єкт «студенти» може бути ідентифікованим на рівні бенефіціару якості вищої освіти за ознаками: «суб'єкт на користь якого здійснюється певна дія»; «є кінцевим користувачем так званих вигід» (саме студент стає носієм (власником) здобутих ним «знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей» [12];

– власники ЗВО, а також безпосередньо самі ЗВО в особі їх адміністрацій та колегіальних органів управління. Суб'єкти «власники ЗВО» та «ЗВО» можуть бути ідентифіковані на рівні бенефіціару якості вищої освіти за ознаками: «є власником матеріального ресурсу»; «є найвищим за своїм організаційним статусом суб'єктом або суб'єктом думка якого є визначальною». Саме власник ЗВО, або у межах наданих повноважень безпосередньо сам ЗВО, приймають остаточні рішення щодо стратегії розвитку та механізмів її реалізації;

– держава та суспільство. Суб'єкти «держава» та «суспільство» можуть бути ідентифіковані на рівні бенефіціару якості вищої освіти за будь якою з вище сформульованих ознак. Разом з тим, слід розуміти той факт, що ці суб'єкти, розглядаються нами на рівні цілісного, системного феномену, тобто без їх поділу на окремі структурні одиниці. Отже, у самому спрощеному вигляді перелік суб'єктів-

бенефіціарів якості вищої освіти має такий вигляд: здобувачі вищої освіти; власники ЗВО та безпосередньо самі ЗВО; держава та суспільство.

Наведений вище перелік суб'єктів-бенефіціарів якості вищої освіти не є остаточним, а отже може бути доповнений та (або) деталізований за окремими з його складових. Наприклад, визначений нами суб'єкт-бенефіціар «держава та суспільство» є занадто загальним, а відповідно й недостатньо конкретним, за своїм змістом. Конкретизація складових цього суб'єкту-бенефіціара, так само як й визначення напрямів його взаємодії з системою забезпечення якості вищої освіти, може бути визначена на рівні одного з пріоритетних векторів в організації подальших наукових пошуків. Крім того, на неабияку увагу, з огляду на обраний нами предмет наукового дослідження, заслуговують питання взаємодії між стейкхолдерами та бенефіціарами якості вищої освіти.

Список літератури:

1. Державне управління: словн.-довід. / за заг. ред. В.М. Князева, В.Д. Бакуменка. К. : Вид-во УАДУ, 2002. 228 с.
2. Державне управління та державна служба: словник-довідник / уклад. О. Ю. Оболенський. К. : КНЕУ, 2005. 480 с.
3. Малиновський В.Я. Словник термінів і понять з державного управління. К. : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005. 251 с.
4. Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
5. Публічне управління та адміністрування: словник-довідник / уклад. : Руденко О.М., Шершньова О.В., Бакуменко В.Д., Філіпова Н.В., Ткаленко Н.В. К. : Кондор-Видавництво, 2016. 178 с.
6. Мороз В.М. Державне регулювання. Енциклопедичний словник з державного управління. К. : НАДУ, 2010. С. 148.
7. Мороз В.М., Мороз С.А. Ризик-менеджмент: навч. посіб. для студ. спеціальн. 281 «Публічне управління та адміністрування». Київ : Видавничий дім «Кондор», 2019. 140 с.
8. Мороз С.А., Мороз В.М., Домбровська С.М. Французька модель підготовки науково-педагогічних кадрів: особливості розбудови та перспективи використання для розвитку трудового потенціалу вітчизняних ВНЗ. *Вісник НУЦЗУ (Серія «Державне управління»)*. 2016. Вип. 1 (4). С. 213–222.
9. Мороз С.А., Бука І.С., Бука С.А., Мороз В.М. Оцінювання якості вищої освіти студентами як елемент системи державного контролю за якістю надання освітніх послуг закладами вищої освіти (на прикладі опитування студентів Балтійської Міжнародної Академії, Латвія). *Вісник НУЦЗУ (Серія «Державне управління»)*. 2018. Вип. 2 (9). С. 282–295.
10. Банківська енциклопедія / Арбузов С.Г., Колобов Ю.В., Міщенко В.І., Науменкова С.В. К. : Центр наукових досліджень Національного банку України : Знання, 2011. 504 с.
11. Мороз С.А., Бука І.С., Мороз В.М., Манчак І.Т. Стейкхолдери забезпечення якості вищої освіти: тлумачення змісту категорії та персоналізація суб'єктів. *Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*. 2021. №2. С. 39–48.
12. Про вищу освіту. Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. *Офіційний вісник України*. 2014. № 63. С. 7–14.

Moroz S.A., Moroz V.M., Moroz O.V. BENEFICIARIES OF THE HIGHER EDUCATION QUALITY: PERSONALIZATION OF SUBJECTS (PUBLIC-ADMINISTRATIVE ASPECT)

Ukraine's accession to the Bologna process involves bringing the principles, definitions, interpretations operating in the domestic regulatory and legal framework into conformity with the norms of European space of higher education. The difficulty of accomplishing this task is determined, on the one hand, by the difference in traditions of higher education systems' formation and development, and on the other hand, by the absence within the domestic legal discourse of analogues of those interpretations used in legally established program documents of the European Union. For example, in the framework of Standards and recommendations as for assuring quality in European space of higher education, as well as in international standard of quality ISO 21001:2018 "Educational organizations ISO 21001:2018 "Educational organizations – Management systems for educational organizations – Requirements with guidance for use", standard-setter uses fundamentally new definition for domestic practice of public administration of higher education sphere – beneficiaries of higher education. Despite the sufficiently widespread use of this category in the scientific discourse of the European Union countries, within the framework of domestic practice its circulation is quite limited. Ukraine's integration into European space of higher education also includes coordination of its basic categories. In the framework of this publication authors critically rethinking content of the sphere "beneficiary" and penalize subjects-beneficiaries of higher education. Basing on results of analysis of normative legal documents as for categorial sense of definition "beneficiary", its quintessence was determined and the international standard norms ISO 21001:2018 "Educational organizations ISO 21001:2018 "Educational organizations – Management systems for educational organizations – Requirements with guidance for use"), were considered concerning beneficiaries of higher education. The results of the held analysis were used as a basis for formulating of author's point of view as for specification of subjects-beneficiaries of the higher education quality. Personalization of these subjects allows to determinate, on the one hand place and role of the state in providing higher education quality, and on the other hand allows to formulate scientific- methodological basics for further initialization of the definition formulated based on the results of the research.

Key words: *public administration over higher education sphere, providing of higher education quality, ensuring the higher education quality, stakeholders of the higher education quality, the beneficiary, beneficiaries of quality of higher education.*

Назаренко О.А.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

Озарко К.С.

Відокремлений структурний підрозділ «Науково-дослідний інститут інфокомунікацій Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку»

ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

У статті проаналізовано динаміку втрат економіки України від пошкоджень інфраструктури внаслідок воєнного вторгнення росії. Наведено загальну оцінку прямих, непрямих втрат та потреб економіки України у відновленні в розрізі галузей. Окреслено п'ять стратегічних векторів розвитку держави і механізмів підвищення ефективності управління нею. Першим стратегічним вектором є діяльність органів влади різних рівнів, бізнесу, науковців та громадськості спрямована на напрацювання плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, знаходження під них ресурсів та їх успішної реалізації. Другий стратегічний вектор – це спрощення на період війни та удосконалення законодавства України. Важливо відмітити, що спрощеність процедури призначення на посади державної служби у військових адміністраціях зберегла керованість держави в умовах наростання невизначеності та непередбачуваності процесів на тлі військової агресії росії. Низка внесених змін у нормативно-правове поле, в рамках якого функціонують суб'єкти економічної діяльності, дозволили відновити їх економічну активність та підтримати українську економіку. Третім стратегічним вектором є відновлення економіки держави за рахунок переміщення підприємств з територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, в безпечні регіони Західної України. Крім того, у рамках даного вектора конкретизовано низку напрямів діяльності органів державної влади (створення сприятливих умов для функціонування, постійна комунікація з бізнесом для знаходження можливостей розширення співпраці, реалізація регіональних та грантових програм підтримки бізнесу, удосконалення функціональної діяльності органів публічного управління в умовах війни тощо). Четвертий стратегічний вектор полягає у посиленні влади на місцях, визначенні підходів, методів та інструментів, що допомогатимуть зміцненню потенціалу територіальних громад. П'ятий стратегічний вектор – це забезпечення результативної та ефективної комунікації між органами влади різних рівнів, між органами державної влади та громадськістю. Оскільки добра поінформованість завдяки механізму комунікації взаємодії як влади, так і суспільства дозволить уникнути або пом'якшити перебіг низки кризових ситуацій в суспільстві, економіці, політиці, системі державного управління того.

Ключові слова: публічне управління, виклики, стратегічний вектор, план відновлення України, релокація бізнесу, децентралізація, війна.

Постановка проблеми. Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну та запровадження воєнного стану внесли свої корективи, фактично, у всі сфери суспільного життя. Та чи найбільше в сферу публічного управління та адміністрування, від швидкого реагування якої на виклики нової реальності залежить забезпечення життєдіяльності країни у цей непростий час. Адже, робота державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування мала швидкими темпами адаптуватись під потреби держави та територіальних громад, бізнесу, населення в умо-

вах війни. Крім того, постало питання напрацювання ефективних механізмів державного управління на всіх рівнях, спрямованих на збереження життя громадян, роботи бізнесу, надання соціального захисту тощо.

Сьогодні однієї із найбільш складних проблем для держави є пошук та мобілізація економічних ресурсів на військові потреби. Ступінь готовності країни вистояти та перемогти визначається не тільки чисельністю й рівнем озброєності збройних сил України, але й станом національної економіки та воєнно-економічним потенціалом держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Різним аспектам розвитку публічного управління присвячені наукові праці Г. Атаманчука, В. Баштанника, О. Решоти [13], Р. Ковбасюка, В. Мартиненка, В. Борщевського, О. Василиці, Є. Масвеева [1, с. 30-35], Н. Мельтюхової, Дж. Нейсбіта, О. Оболенського, С. Серьогіна, Ю. Сурміна, А. Тоффлера, С. Удовіка, А. Комарницької, Г. Капленко, А. Стасишина [11], Ф. Фукуями, Ю. Хабермаса, В. Куйбіда [5, с. 272-287.] та ін. Проте, незважаючи на вагомий напрацювання, залишаються ще питання, що особливо гостро постають перед науковцями та потребують ґрунтовних досліджень. Зокрема цілком нове коло таких питань окреслилося воєнними діями на території України.

Метою статті є розгляд викликів, які постали перед системою публічного управління у зв'язку з повномасштабними воєнними діями на території України, та окреслення стратегічних векторів розвитку держави і механізмів підвищення ефективності управління нею.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Економіка України зазнала через війну чималих втрат. Зокрема на сьогоднішній день обсяг непрямих втрат (зниження ВВП, припинення інвестицій, відтік робочої сили, додаткові витрати на оборону та соціальну підтримку тощо) оцінюється в межах 564-600 млрд доларів США [10]. А сума завданих інфраструктурі України збитків, за оцінками SE Institute (Kyiv School of Economics), за весь період військових дій зросла з 62,9 млрд доларів США станом на 24.03.2022 р. до 114,5 млрд доларів США станом на 05.09.2022 р. (рис. 1). Це більше як 50% ВВП України 2021 р.

Найбільше збитків завдано через руйнування житлового фонду та об'єктів інфраструктури, розмір яких станом на 05.09.2022 р. приблизно ста-

новить 82,9 млрд доларів США або 72% від усіх прямих втрат держави з початку війни росії проти України. Загалом у результаті проведення спільної роботи KSE Institute, Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України, Міністерства розвитку громад та територій України, Міністерства інфраструктури України у співпраці з іншими міністерствами та партнерськими організаціями вдалося встановити, що пошкоджено, зруйновано або захоплено щонайменше 15,3 тис багатоповерхових житлових будинків, 115,9 тис приватних будинків, 44 соціальні центри, 1118 закладів середньої освіти, 1991 магазин, 593 аптеки, 188,1 тис приватних автомобілів, 9,5 тис автобусів, 492 трамваї та тролейбуси, 978 медичних закладів, 511 адміністративних будівель [3]. І це в основному в Київській, Донецькій, Луганській, Харківській, Миколаївській та Запорізькій областях.

При цьому, за оцінками експертів мінімальні потреби у відновленні галузей становлять 197,8 млрд доларів США (табл. 1), найбільша частка в яких припадає на відновлення житлового фонду (75,3 млрд доларів США або 37,2% у структурі загальних потреб у відновленні), інфраструктури (51,1 млрд доларів США або 25,8% у структурі загальних потреб у відновленні), підприємств і промисловості (19,7 млрд доларів США або 10,0% у структурі загальних потреб у відновленні).

Загальну оцінку прямих, непрямих витрат та потреб економіки України у відновленні в розрізі галузей наведено у табл. 1.

Тому очевидно, що першочерговим стратегічним завданням, на вирішення якого має бути спрямована діяльність органів влади різних рівнів, бізнесу, науковців та громадськості є напрацювання

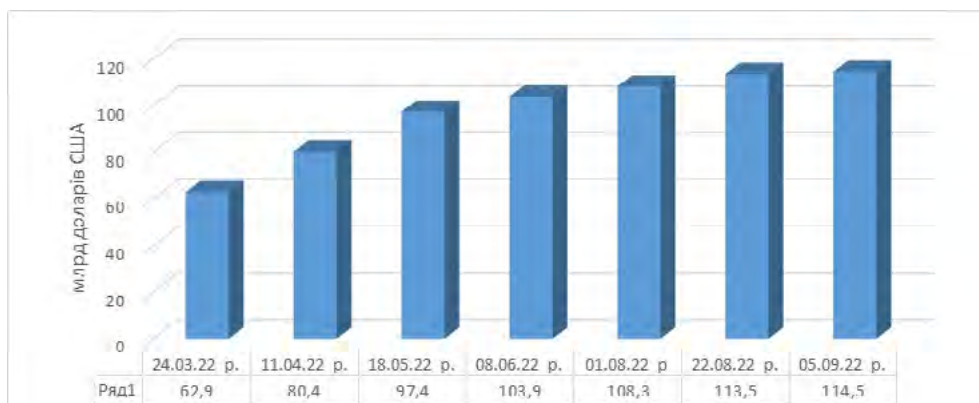


Рис. 1. Загальна оцінка втрат економіки України від пошкодження інфраструктури

Джерело: сформовано автором на основі [2]

плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, знаходження під них ресурсів та їх успішної реалізації (*перший стратегічний вектор*). Відповідно до Указу Президента від 21 квітня 2022 р. № 266/2022 «Питання Національної ради з відновлення від наслідків війни» таку роботу вже розпочато за 24 напрямками [6-7]:

- 1) європейська інтеграція;
- 2) аудит збитків, понесених внаслідок війни;
- 3) відновлення та розбудова інфраструктури;
- 4) відновлення та розвиток економіки;
- 5) повернення громадян, які тимчасово переміщені, та їх інтеграції в суспільно-економічне життя держави;
- 6) функціонування фінансової системи, її реформування та розвиток;
- 7) розвиток військово-промислового комплексу;
- 8) модернізації та розвиток сфери безпеки і оборони;
- 9) енергетична безпека;
- 10) державне управління;
- 11) нова аграрна політика;
- 12) будівництво, містобудування, модернізація міст та регіонів;
- 13) діджиталізація;
- 14) захист прав ветеранів війни;
- 15) освіта і наука;
- 16) молодь та спорт;
- 17) культура та інформаційна політика;
- 18) юстиція;

- 19) антикорупційна політика;
- 20) охорона здоров'я;
- 21) екологічна безпека;
- 22) соціальний захист;
- 23) захист прав дітей та повернення дітей, які переміщені за кордон;
- 24) права людини.

Проект Плану відновлення України було презентовано Прем'єр-міністром України Денисом Шмигалем 4 липня 2022 р. під час Міжнародної конференції в Лугано (Швейцарія). Після його оприлюднено в Інтернет-просторі для коментування та надання пропозицій.

Загалом для відбудови України передбачається реалізувати 850 проєктів вартістю 750 млрд дол. США. План розрахований на 10 років (2023–2032 рр.) та відбуватиметься у дві хвилі: перша хвиля (2023–2025 рр.) – 580 проєктів на 350 млрд дол. США; друга хвиля (2026–2032 рр.) – 270 проєктів на 400 млрд дол. США. При цьому у плані закладено, що українська економіка впродовж усього періоду щорічно зростатиме на 7% і на його кінець Україна за Індексом економічної складності та Індексом людського капіталу входить до рейтингу ТОП-25 [7]. Найдорожчими проєктами є: «Відновлення та модернізація житла та інфраструктури регіонів» – 150–250 млрд дол. США; «Розширення та інтеграція логістики з ЄС» – 120–160 млрд дол. США; «Енергетична незалежність та Зелений

Таблиця 1

Загальна оцінка прямих, непрямих втрат та потреб економіки України у відновленні в розрізі галузей

млрд доларів США

Тип майна	Прямі втрати	Загальні непрямі втрати галузі	Загальна потреба у відновленні галузі
Житлові будівлі	47,8	3,5	75,3
Інфраструктура	35,1	18,7	51,1
Активи підприємств, промисловість	9,7	30,3	19,7
АПК та земельні ресурси	4,3	23,4	17,5
Соціальна сфера	0,2	6,4	6,6
Транспорт	2,7	0,4	5,0
Освіта	4,4	2,1	5,4
Торгівля	2,1	23,3	3,9
Енергетика	1,8	11,6	3,5
Охорона здоров'я	1,6	2,7	2,5
ЖКГ	1,3	2,3	1,7
Культура, туризм, спорт	2,0	4,3	3,2
Адміністративні будівлі	0,9	0,1	1,3
Цифрова інфраструктура	0,6	1,1	1,0
Фінансовий сектор	0,02	0,2	0,02
РАЗОМ	114,5	130,4	197,8

Джерело: сформовано автором на основі [3].



Рис. 2. Орієнтовна вартість проєктів відбудови України

Джерело: сформовано автором на основі [7]

курс» – 130 млрд дол. США; «Забезпечення макрофінансової стабільності» – 60–80 млрд дол. США; «Забезпечення конкурентного доступу до капіталу» – 75 млрд дол. США (рис. 2).

Основні джерела залучення коштів на фінансування проєктів Плану відновлення України наведено на рис. 3.

Як зазначається у документі «План відновлення України» для досягнення максимально ефективного результату у відбудові країни цей процес має базуватися на таких п'яти основних принципах як: 1) негайного початку і поступового розвитку; 2) нарощування справедливого добробуту; 3) інтеграції в ЄС; 4) відбудови кращого, ніж було, в національному та регіональному масштабах; 5) стимулювання приватних інвестицій [7].

Крім того, вважаємо, що в цей непростий час для України, мають бути застосовані якісні підходи до її відбудови в процесі реалізації «Плану відновлення України», в яких акцент буде зроблено на:

- 1) модернізацію функцій держави;
- 2) запровадження прозорих та зрозумілих механізмів взаємодії влади, громадськості, бізнесу, донорів, урядів іноземних країн;
- 3) залучення різних джерел фінансування (гранти; іноземні інвестиції; позики та низьковідсоткові кредити; іно-

земна допомога; фонди; репарації від росії; збір коштів через онлайн-платформи, наприклад United24 (U24); тощо);

- 4) напрацювання з міжнародними партнерами механізмів розподілу коштів та забезпечення прозорості їх використання;

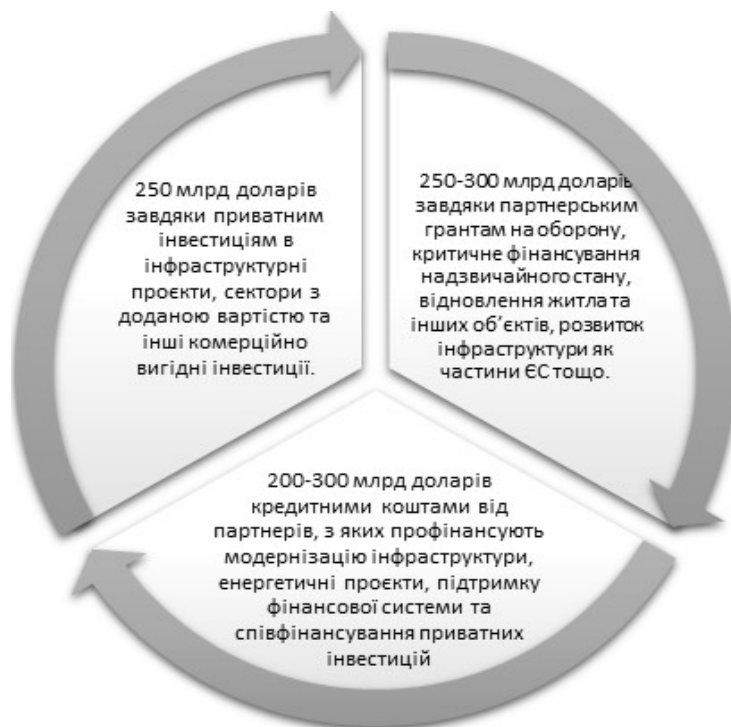


Рис. 3. Джерела фінансування проєктів Плану відновлення України

Джерело: сформовано автором на основі [7]

5) деолігархізацію;
6) згуртованість усіх гілок влади з найменшими проявами змагання між централізацією та децентралізацією;

7) мінімізацію політичних, корупційних і бюрократичних ризиків, типових для українських державних інституцій;

8) не просто відновлення старої радянської інфраструктури, а створення такої інфраструктури, яка відповідатиме сучасним принципам урбаністики та європейським стандартам;

9) посилення ролі громадськості в процесах прийняття рішень; реальну інтеграцію громадянського суспільства та всіх українців до змін в країні.

Поки «План відновлення України» в процесі доопрацювання Кабінету Міністрів України, органам державної влади та місцевого самоврядування доводиться працювати та приймати нагальні рішення для забезпечення життєдіяльності країни, подолання гуманітарних криз, з якими можуть зіткнутися українці через дії росії (початок зимового періоду та опалювального сезону; можливі негативні наслідки через ескаляцію ситуації на ЗАЕС; перепони у надходженні гуманітарної допомоги до України; інтеграція внутрішньо переміщених осіб у життя громади, де вони наразі перебувають; надання соціально-правового захисту та гуманітарної допомоги постраждалому населенню; прийняття на роботу фахівців в органи влади різних рівнів; відбудова

та налагодження бізнес-зв'язків; створення безпечного освітнього середовища; тощо). Основу для їх реалізації формує спрощене на період війни та удосконалене законодавство України (*другий стратегічний вектор*).

Зазначимо, що від початку війни найбільше ухвалених Верховною Радою України законопроектів були присвячені економічній політиці – 22% від усіх прийнятих документів, правовій політиці (наприклад, зміни до Кодексу України про адміністративні правопорушення, Кримінального кодексу, Кримінального процесуального кодексу України щодо співробітництва з Міжнародним кримінальним судом та ін.) – 18%, безпеці та обороні України – 13% (рис. 4).

На особливу увагу заслуговують зміни до нормативних актів, якими на час воєнного стану було врегульовано діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання державного сектору економіки. Адже, у перші дні війни діяльність деяких держорганів частково або повністю була призупинена, а вже після перших перемог на півночі країни й певної стабілізації ситуації поступово почала відновлюватися. Безумовно, за кожною державною установою стоять люди. Хтось з держслужбовців виїхав за кордон або в інші регіони України, хтось пішов на фронт. Як наслідок, у багатьох державних органах дуже загострилася потреба у негайному поповненні кадрового потенціалу.

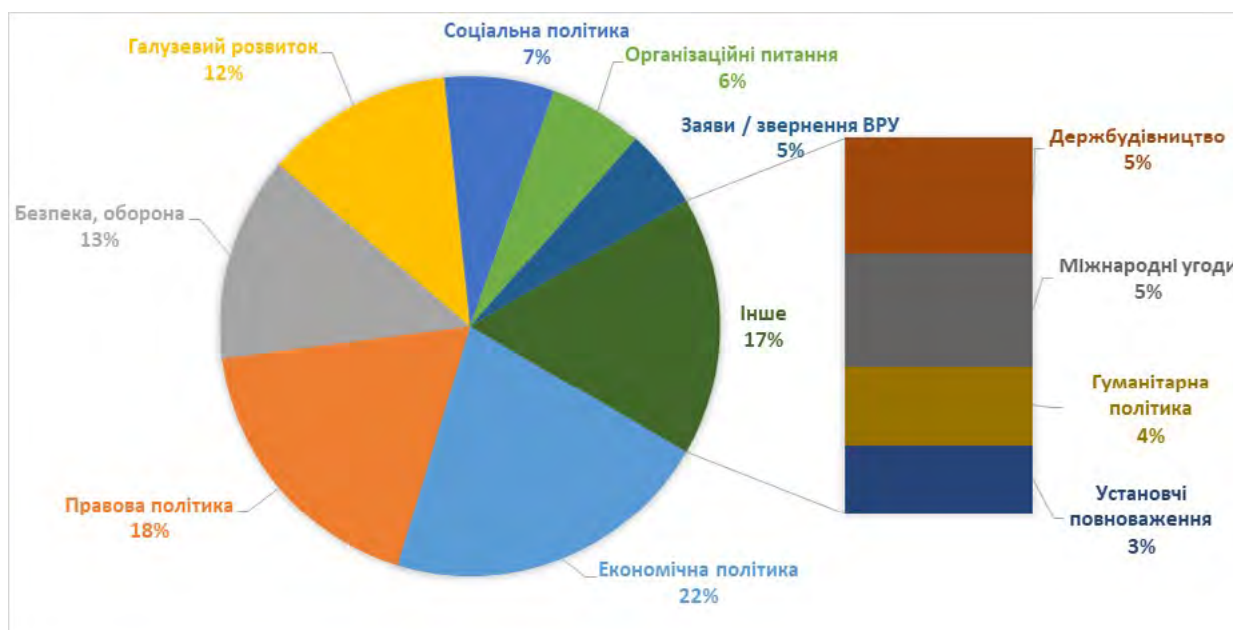


Рис. 4. Законодавчі ініціативи з 24 лютого по 21 червня 2022 р.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Однак в умовах війни багато положень законодавства, які діяли за мирного часу та регламентували вступ громадян України на посади державної служби в державних органах, стало неможливо реалізувати з урахуванням реалій воєнного стану в країні. На часі постало питання удосконалення діючого нормативно-правового поля шляхом внесення низки змін, які втратять чинність після припинення / скасування воєнного стану. Серед чи не найголовніших таких змін варто відмітити [8]:

- 1) скасування конкурсного відбору;
- 2) зменшення переліку документів від претендента на посаду у разі його призначення;
- 3) скасування спеціальної перевірки на предмет виявлення потенційного небезпечного кандидата;
- 4) скасування декларування.

Крім того, Указом Президента від 24 лютого 2022 р. № 68/2022 на базі обласних, районних та Київської міської державних адміністрацій було утворено тимчасові державні органи – військові адміністрації, які мають особливі повноваження та підпорядкування, а посади державних службовців можуть замінюватися особами певної категорії (військовослужбовцями військових формувань; особами рядового і начальницького складу (правоохоронних органів, служби цивільного захисту)). В умовах війни управлінських фокус змінюється з політичного на військовий задля забезпечення обороноздатності. Важливо відмітити, що спрощеність процедури призначення на посади державної служби у військових адміністраціях зберегла керованість держави в умовах наростання невизначеності та непередбачуваності процесів на тлі військової агресії росії.

Третім стратегічним вектором є відновлення економіки держави за рахунок переміщення підприємств з територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, в безпечні регіони Західної України. Для допомоги підприємствам реалізувати це Урядом України з березня 2022 р. було запущено «Програму релокації підприємств» [9]. До Програми може долучитися будь-яке підприємство, яке має на меті здійснити повну або часткову релокацію своїх потужностей з регіонів, які постраждали від бойових дій. Переміщення підприємств здійснюється в дев'ять регіонів України (Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Вінницька, Волинська та Рівненська області) трьома способами: самостійно; силами АТ «Укрзалізниця»; силами АТ «Укрпошта». Заявку на

участь в програмі можна подати через онлайн-платформу взаємодії учасників програми релокації ДП «Прозоро.Продажі». Наразі зареєстровано на переміщення 1816 підприємств, 601 компанія відмовилась від релокації, оскільки території на яких вони перебувають були деокуповані [12].

Станом на 30 серпня 2022 р. релоковано 725 підприємств, 528 з яких вже відновили свою діяльність на новому місці. Серед них найбільша частка підприємств припадає на сферу оптової та роздрібною торгівлі – понад 40% (від загальної кількості переміщених підприємств) та сферу переробної промисловості – 30%. Крім того, 7% це підприємства сфери інформації та телекомунікації, 6% – професійної, наукової та технічної діяльності, 4% – сфери будівництва. У регіональному розрізі релокація підприємств має наступну структуру: Львівська область – 29% релокованих підприємств, Закарпатська область – 18%, Чернівецька область – 13%, Тернопільська область – 8% та Хмельницька область – 7,6% [12].

Зазначимо, що третій стратегічний вектор крім просто фізичної релокації бізнесу передбачає ще кілька напрямів, зокрема це: створення сприятливих умов для функціонування та розвитку релокованого бізнесу; забезпечення системної комунікації з бізнесом задля знаходження можливостей розширення співпраці з органами місцевого самоврядування та іншими органами влади; уникнення корупційних ризиків та сприяння розвитку партнерства влади та бізнесу; сприяння працевлаштуванню як внутрішньо переміщених, так і місцевого населення на релокованих підприємствах; реалізація регіональних та грантових програм підтримки бізнесу на період воєнного стану; залучення закордонних інвестицій для створення потужного бізнес-середовища в регіоні; пошук замовлень для підприємств (наприклад, формування державного замовлення на соціально важливу продукцію і товари для забезпечення потреб ЗСУ); розвиток системи логістичного забезпечення; соціалізація працівників релокованих підприємств; удосконалення функціональної діяльності органів публічного управління в умовах війни.

Четвертий стратегічний вектор полягає у посиленні влади на місцях. Робота органів місцевого самоврядування в умовах війни ще раз показала наскільки важливою була децентралізація і проведена реформа виправдала себе. Однак потрібно окреслити коло першочергових завдань, на вирішення яких має спрямовуватись діяльність

органів місцевого самоврядування регіонів і територіальних громад, а також визначити підходи, методи та інструменти, що допомагатимуть зміцненню потенціалу територіальних громад.

Зазначимо, що для того, щоб органам місцевого самоврядування досягнути максимальної ефективності в процесі управління ресурсним потенціалом власних територій необхідно:

- 1) удосконалити чинні стратегії розвитку крізь призму потреб сьогодення, викристалізованих умовами воєнного часу;
- 2) розробити Програми комплексного відновлення територій тим громадам, які зазнали суттєвих руйнувань;
- 3) проаналізувати стан наявних і нові ресурси на території громади та відкоригувати інвестиційні паспорти,
- 4) провести аудит наявних людських ресурсів;
- 5) здійснювати моніторинг внутрішньо переміщених осіб;
- 6) удосконалити систему моніторингу об'єктів оподаткування;
- 7) підвищувати потенціал надходжень до місцевих бюджетів;
- 8) розширити спектр заходів для різноаспектної підтримки бізнесу;
- 9) розширювати співпрацю з донорськими організаціями європейських держав щодо розвитку органів самоврядування і територій;

10) максимально діджиталізувати процеси управління та вибудувати комунікаційну стратегію нового формату [14, с. 222-256].

П'ятий стратегічний вектор – це забезпечення результативної та ефективної комунікації між органами влади різних рівнів, між органами державної влади та громадськістю. Адже, використання інформаційних технологій та масова діджиталізація суспільства докорінно змінюють модель взаємодії з владою, спосіб та якість комунікації. Нині для зв'язку досить активно використовуються соціальні мережі, месенджери, чат-боти, телеграм-канали та багато інших інструментів комунікації влади з людьми [14, с. 222-256]. Добра поінформованість завдяки механізму комунікації взаємодії як влади, так і суспільства дозволяє уникнути або пом'якшити перебіг низки кризових ситуацій в суспільстві, економіці, політиці, системі державного управління того.

Висновки. Військові дії на території України обумовили появу низки викликів для влади будь-якого рівня та населення, які вимагають переосмислення пріоритетів розвитку, форм і методів роботи, життєвих цінностей. Але будь-яка криза породжує нові можливості. Тому має відбуватися консолідація влади, бізнесу та громадянського суспільства у єдиний потужний інструмент боротьби з агресором та реалізації цих нових можливостей.

Список літератури:

1. Борщевський В., Василиця О., Матвеев Є. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. *Держава і регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2022. № 2 (76). С. 30-35.
2. Дані оцінювання втрат Kyiv School of Economics URL: <https://www.facebook.com/KyivSchoolOfEconomics/>
3. Загальна сума прямих збитків інфраструктури зросла до \$114.5 млрд. URL: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-infrastrukturi-zrosla-do-114-5-mlrd/?fbclid=IwAR1m26EM1m9C11YiiB5_oAV2oUFLCsdkm114-el6T9qhpVyyq2dWDkKCDibk
4. Закони воєнного часу: які рішення ухвалила Рада за чотири місяці. URL: https://lb.ua/news/2022/07/05/522179_zakoni_voennogo_chasu_yaki_rishennya.html
5. Куйбіда, В. С., Куйбіда, С. В., Теличко, В. С. Модернізація публічного управління в умовах війни і першочергові його завдання. науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій. *International Partnership and Cooperation of Ukraine in Wartime: Collective monograph / edited by D. Nascimento, G. Starchenko. University of Coimbra, Portugal – Chernihiv: REICST, 2022. С. 272–287.*
6. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni>
7. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/>;
8. Прийом на державну службу під час війни. URL: https://buh.ligazakon.net/aktualno/12224_priyom-na-derzhavnu-sluzhbu-pd-chas-vijni
9. Програма релокації підприємств. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv>
10. Прямі збитки України, завдані ворогом, наближаються до 100 мільярдів доларів. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/05/19/687210/>
11. Публічне управління : навч. посібник / А.В. Стасишин, Г.В. Капленко, Г.О. Комарницька та ін. ; [за заг. ред. А.В. Стасишина]. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 460 с.

12. Релокація: 725 підприємств переїхали в безпечні регіони. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/relokatsiia-725-pidpryiemstv-pereikhaly-v-bezpechni-rehiony>
13. Решота О. А. Особливості розвитку публічного управління в Україні: сучасні тенденції та проблеми. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_3_19
14. Шевчук І.Б. Інформаційні технології в регіональній економіці: теорія і практика впровадження та використання: монографія. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2018. 448 с.

Nazarenko O.A., Ozarko K.S. CHALLENGES AND STRATEGIC PRIORITIES OF THE PUBLIC ADMINISTRATION OF UKRAINE DURING WAR

The article analyzes the dynamics of losses of the Ukrainian economy from infrastructure damage as a result of the Russian military invasion. A general assessment of direct, indirect losses and the needs of the Ukrainian economy in terms of recovery in the context of industries is given. Five strategic vectors for the development of the state and mechanisms for improving the efficiency of its management are indicated. The first strategic vector is the activities of authorities at various levels, business, scientists and the public, aimed at working out an action plan for the post-war reconstruction and development of Ukraine, finding resources for them and their successful implementation. The second strategic vector is the simplification for the period of the war and the improvement of Ukrainian legislation. It is important to note that the simplification of the appointment procedure for civil service positions in military administrations has kept the state manageable in the face of increasing uncertainty and unpredictability against the backdrop of Russia's military aggression. A number of changes made to the regulatory framework, within which economic entities operate, have made it possible to restore their economic activity and support the Ukrainian economy. The third strategic vector is the restoration of the state economy by moving enterprises from territories close to or located in the war zone to safe regions of Western Ukraine. In addition, within the framework of this vector, a number of areas of activity of public authorities are specified (creation of favorable conditions for functioning, constant communication with business to find opportunities for expanding cooperation, implementation of regional and grant programs to support business, improvement of the functional activities of public authorities in times of war, etc. P.). The fourth strategic vector is to strengthen local power, identify approaches, methods and tools that help strengthen the potential of territorial communities. The fifth strategic vector is to ensure efficient and effective communication between authorities at different levels, between public authorities and the public. Since good awareness, thanks to the mechanism of communication of interaction between both the authorities and society, will help to avoid or mitigate the course of a number of crisis situations in society, the economy, politics, and the public administration system.

Key words: public administration, challenges, strategic vector, recovery plan of Ukraine, business relocation, decentralization, war.

Николаєва В.І.

ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

Суровцева І.Ю.

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

ДЕРЖАВНИЙ КОНТРОЛЬ ЗА ЯКІСТЮ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

У статті досліджено проблеми оптимізації контрольно-наглядових інструментів, які сприяли б підвищенню ефективності та дієвості відповідних механізмів державного контролю за якістю надання соціальних послуг на прикладах зарубіжного досвіду європейських транзитивних та інших країн. Доведено, що контроль є однією із головних функцій державного управління системою соціальної роботи, що виконує зворотний зв'язок органів державного управління з об'єктами соціальної роботи з метою отримання об'єктивної інформації щодо прийняття і реалізації управлінських рішень. Функція контролю передбачає встановлення відхилень органами державного управління при реформуванні системи соціальної роботи та коригування управлінських впливів. Розкрито ефективність системи контролю, що характеризується такими параметрами: стратегічна спрямованість, орієнтація на результати, інтерпретація отриманих результатів, своєчасність, гнучкість, простота, економічність (переваги від контролю мають бути більшими, ніж витрати на його здійснення).

Виокремлено критерії оцінки результативності соціального обслуговування і використання контрактного фінансування, соціологічних опитувань, які дозволяють проаналізувати статистичні показники ефективності соціальних послуг і залучення недержавного сектору до надання якісних соціальних послуг.

Підкреслено актуальність запровадження стандартів якості соціальних послуг кількох рівнів: мінімальні стандарти, стандарти прийнятної діяльності, стандарти кращих практик. Визначено засоби контролю, що здійснюються спеціалізованими установами, сервісами та персоналом та можливості їх інтеграції в бізнес-процеси, що і є підґрунтям конкурентоздатності соціальної роботи. Акцентовано на запровадженні трьох категорій механізмів розгляду скарг як практики державного контролю. Розкриття критеріїв та індикаторів оцінки ефективності і якості надання державних послуг в системі соціальної роботи на місцевому рівні та незалежної оцінки якості надання послуг установами та підприємствами соціального обслуговування дозволяють визначити зони, які потребують пріоритетної уваги державної влади, сформулювати перелік заходів щодо підвищення результативності діяльності місцевих органів самоврядування, в тому числі з оптимізації діяльності органів і закладів системи соціальної роботи.

Ключові слова: соціальні послуги, система соціальної роботи, державний контроль, механізми контролю, стандарти якості соціальних послуг, транзитивні країни.

Постановка проблеми. Сучасна соціальна держава активно декларує турботливе ставлення до різних уразливих або маргіналізованих груп отримувачів соціальних послуг. Управління соціальних служб органів місцевого самоврядування загалом усвідомлюють потреби людей у соціальних послугах у своєму регіоні, але іноді не мають можливостей для забезпечення всіх потребуючих необхідними послугами через дефіцит фінансових ресурсів або нестачу чи низьку потужність організації, що надають соціальні послуги. Струк-

тура системи соціальних послуг, що надаються, задовольняє базові потреби (особливо у надзвичайних ситуаціях), але обсяг послуг досить звужений і не відповідає запитам нужденних. Така ситуація приводить до того, що клієнт, якому надали допомогу у складній життєвій ситуації (СЖО), повернеться до попереднього кризового стану через деякий час. Загалом спостерігається відсутність пролонгованих подальших послуг для відновлення ресурсів клієнтів, їх посткризовий патронаж та супровід.

Дотримання державних стандартів надання соціальних послуг сприяє мінімізації розриву між тим, що задекларовано у законі та його втіленням, це є своєрідним мірилом якості державного управління наданням соціальних послуг на макро-, мезо- та мікрорівні. Контроль є важливим інструментом для зменшення ризиків помилок, шахрайства та корупції у програмах соціального захисту. Що стосується соціальної допомоги, а особливо грошових трансфертів, механізми контролю та підзвітності зосереджені на двох основних сферах: а) потік інформації; б) потік коштів. Контроль існує в різних точках ланцюга надання послуг – від входу до бенефіціарів до їх виходу з соціальних програм. Контроль також важливий для забезпечення наявності та функціонування стимулів для постачальників соціальних послуг.

У зв'язку з цим засоби контролю тісно пов'язані з управлінням продуктивністю. Хоча термін «контроль» означає процеси зверху вниз від вищих рівнів уряду та/або управління програмами до нижчих ланок, на практиці контроль може розташовуватися як з боку пропозиції соціального захисту – між рівнями уряду або між ними, або з боку попиту – через канали для громадян і бенефіціарські програми для притягнення до відповідальності недоброякісних постачальників, а також за допомогою зворотного зв'язку, реєстрації та реагування на скарги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми використання різних форм і методів державного управління в соціогуманітарній сфері, зокрема в реалізації соціальної політики та в системі соціальної роботи, розкриваються у монографіях, окремих наукових та науково-методичних роботах І. Бандури, М. Головатого, Т. Ганслі, С. Горбатюк, О. Горпинич, Р. Греби, О. Дегтяра, Н. Діденко, К. Дубич, Н. Кривоконь, А. Крупник, Е. Лібанової, І. Лопатченко, Г. Лопушняк, О. Макарової, В. Никифоренка, Т. Семигіної, П. Ситника, П. Спікера, О. Стефанової, В. Трощинського, П. Шевчука, Ю. Юрченко, А. Ягодки, Л. Ярової та ін. У той же час питанням контролю якості соціальних послуг через призму конкурентноздатності наразі недостатньо розкрито у наукових працях сучасних українських дослідників.

Формулювання цілей статті. Головною метою статті є розкриття стану і проблем державних важелів контролю і впливу на якість соціальних послуг.

Виклад основного матеріалу. Стратегії покращення надання соціальних послуг зазвичай підкреслюють центральну роль держави у їх фінансуванні, наданні та регулюванні. Держава

несе юридичну відповідальність за забезпечення дотримання основних прав людини до безпеки, освіти та охорони здоров'я. Держава також має хороші можливості для того, щоб відповісти на масштабні виклики ринкового неолібералізму у забезпеченні доступу до послуг для всіх груп одержувачів. Оскільки надання основних соціальних послуг є стрижневим завданням скорочення бідності, більшість аналітиків підкреслюють головну роль саме уряду в регулюванні, контролі та моніторингу надання послуг [1].

Нормативно-правовий механізм державного управління дозволяє встановити критерії якості наданих соціальних послуг незалежно від їх постачальника та цієї основи – прийняття рішення щодо надання субсидій або оплати державних контрактів за рахунок коштів відповідного бюджету, визначення нормативів фінансування послуг з публічних джерел у розрізі окремих категорій одержувачів послуг.

У транзитивних європейських країнах домінує нормативний метод контролю якості, пов'язаний з фінансуванням не соціальних послуг (що передбачає використання державних та муніципальних запитів провайдером на надання послуг), а фінансування надавачів соціальних послуг (що не завжди дозволяє забезпечити зв'язок між вимогами до дотримання стандарту надання послуг, їх кількісним, якісним характеристикам та виділеним обсягом бюджету).

О. Жук стверджує [2], що на сучасному етапі вирішальними організаційними інструментами контролю та забезпечення належного функціонування системи соціального захисту є моніторинг, контроль (нагляд), верифікація, аудит, інспектування, оцінювання якості та ефективності надання соціальних послуг. Це сприяє безболісному переходу від традиційної радянської моделі соціального обслуговування до сучасної системи соціальної роботи, спрямованої на турботу про особу в стані свідомого, мотивованого подолання складних життєвих обставин.

Так, наприклад, державне та муніципальне завдання відповідно до нормативних правових актів транзитивних країн та рекомендацій регіонів (муніципальних утворень) включає показники якості та обсягу послуг, порядок контролю за виконанням завдання, категорії осіб, які отримують послуги, порядок надання послуг, граничний рівень плати для населення (а для більшості одержувачів соціальних послуг така плата передбачена), періодичність та строки подання звітів про виконання завдання, інші вимоги до звітності [3].

Отже, держава через профільні міністерства розробляє критерії оцінки результативності соціального обслуговування, а саме: розширення доступності соціальних послуг, що відповідають стандартам їх надання, з урахуванням особистих потреб та переваг одержувачів; нівелювання різниці у доступі до якісних послуг залежно від рівня доходів одержувачів або їхніх рідних; зростання використання інноваційних форм та технологій соціального обслуговування; зміцнення матеріальної бази та забезпечення фінансової стійкості постачальників послуг довгострокового характеру; зростання задоволеності населення наданими послугами та тривалості життя; розширення чисельності зайнятих в економіці внаслідок наданих послуг.

Наразі актуальним виступає зарубіжний досвід прийняття стандартів якості соціальних послуг кількох рівнів:

- мінімальні стандарти (Minimum standards), що містять вимоги першого рівня, які дозволяють агенціям розпочати роботу з надання соціальних послуг. Вимоги встановлюються як у формі нормативно-правових актів, так і фізичних стандартів та стандартів безпеки;

- стандарти прийнятної діяльності (Acceptable performance standards), що передбачають наявність розробленої системи щодо визначення рівня послуг для кожної програми шляхом оцінювання отриманих результатів;

- стандарти кращих практик (Best practice standards), що визначають процеси, дотримання яких дозволить надати високоякісні послуги. Такі стандарти передбачають регулярне оцінювання послуг [4, с. 256–257].

За кордоном для забезпечення зв'язку між витрачанням бюджетних коштів та отриманим результатом (якісна послуга, що відповідає стандарту) найчастіше застосовується контрактне фінансування навіть для державних (муніципальних) постачальників послуг, у разі вимоги до якості послуги прописуються у договорі. Адміністративний орган, об'єднання громадян або представницька організація, що створює контрактні/договірні відносини, має залучати зацікавлені сторони з усіх секторів у процесі прийняття рішень. Це гарантує, що розроблена політика є збалансованою та заснованою на громадських інтересах.

Насамперед, необхідно зазначити ефективність використання соціологічних опитувань, за допомогою яких здійснюється дотримання принципів відкритості та доступності інформації про соціальну установу; оцінка ступеню комфорт-

ності умов та доступності отримання соціальних послуг, у тому числі для громадян з інвалідністю; відстеження часу очікування в черзі при отриманні соціальної послуги; виявлення рівня доброзичливості, ввічливості та компетентності працівників установ, рівня задоволеності якістю обслуговування в установі. Для того, щоб оцінити, наскільки добре країни світу підтримують постачальників соціальних послуг у сфері соціального догляду, закордонні фахівці розробили зведений індекс (Global Care Policy Index), який надає єдину чисельну оцінку підтримки та захисту в країні осіб, яких доглядають за місцем проживання та працівників, які виконують важливу, але часто невидиму роботу з догляду за дітьми, старими, людьми з інвалідністю та немічними категоріями всередині країни [5]. Але як зазначають критики, широкий спектр статистичних показників ефективності соціальних послуг спрямовані, в значній мірі, на відображення інтенсивної діяльності, а не до рефлексивного перегляду успіхів і невдач певних видів діяльності, проектів, і державної соціальної політики в цілому.

Традиційний SWOT аналіз також може бути проведений з організаціями, щоб визначити їх сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Такий аналіз оглядового типу слід проводити кожні три роки всіма підрозділами служби, а ринок соціальних послуг має бути проінформований про результати. Аналіз також сприятиме передовому досвіду надання послуг та включенням клієнтів у спільну діяльність з подолання СЖО. Доречним буде проводити систематичний самоаналіз в організаціях та оціночній діяльності комісій та агенцій, які беруть участь у нагляді за якістю послуг, формуючи міцну основу для аналізу забезпечення якості соціальних послуг.

Незалежна оцінка якості умов надання послуг організаціями соціального обслуговування є однією з форм громадського контролю та запроваджується з метою надання отримувачам соціальних послуг інформації щодо якості умов надання послуг організаціями соціального обслуговування.

Основна мета в напрямку залучення зацікавлених сторін у розвиток якості соціальних послуг може полягати в тому, щоб заохочувати участь окремих осіб, а також добровільних чи інших організацій у створенні та утриманні служб соціального забезпечення. Мета інклюзії, як зазначають експерти, полягає у покращенні якості та соціальної легітимності рішень шляхом збільшення залучення неурядового, приватного та державного секторів у підготовці та прийнятті рішень.

Залучення громадськості до прийняття рішень має бути відкритим, прозорим і гнучким, а отже її робота заснована на принципі належної практики залучення та активізації громади. Контракти (або меморандуми про співпрацю) можуть бути документами партнерства, що містять рекомендовані принципи, чіткі цілі відкритих взаємин та співробітництва. Належна практика залучення є основою для об'єднань громадян та державних установ розробити для себе конкретні рекомендації щодо інклюзії, знайти відповіді на питання, що виникають у практиці апробації.

Засоби контролю можуть здійснюватися спеціалізованими установами, сервісами та персоналом (наприклад, Соціальна інспекція, яка наглядає за програмами соціальних виплат у Румунії), або вони можуть бути інтегровані в бізнес-процеси (до речі, перехресні перевірки між базами даних). Так, слухним виглядає досвід Бразилії, де контроль програми Bolsa Família здійснюється через мережу громадського аудиту, партнерством між Міністерством соціального розвитку, вищими федеральними аудиторськими агентствами, та 27 державними аудиторськими органами. Ці органи відповідають за перевірку порушень базою даних програми та дотриманням умов бенефіціарами, а також пропонують юридичні та адміністративні стягнення за будь-які виявлені порушення. Аудит для колумбійської програми CCT Familias en Acción був проведений у відповідь на низку виявлених ризиків, включаючи недостовірні дані, що призвели до неправильних платежів або необґрунтованих штрафних санкцій; нерегулярні, неточні або перервані платежі; несанкціонований доступ до даних та/або зміни в системі та загальна відсутність якості/цілісності даних, що спричиняє репутаційні чи політичні ризики [6].

Як зазначає П. Романов [7], досліджуючи проблеми адекватної оцінки якості послуг, економічні мотиватори почали з'являтися в соціальних службах транзитивних країн на початку 2000-х рр. Цьому сприяли відсутність фінансування та дублююча система організації та контролю роботи працівників. Деякі соціальні сервіси доклали зусиль для створення стимулів, однак спеціалісти не сумніваються в адекватності преміювання та ефективності системи виконання, вони прагнуть відповідати параметрам, встановленим керівництвом. Оцінка ефективності та якості відбувається на основі формального та неформального стандартів (в основному, результат спеціальної освіти та рівня професіоналізму). Однак є послуги, де оцінка ефективності взагалі не сфор-

мульована, де працівники рідко стикалися з необхідністю оцінити якість виконання і де серед них майже немає обговорення цієї проблеми. Фахівці соціальних служб розробили інструменти та загальні критерії ефективності продуктивності для деяких відділів та їх працівників і керівників. Ці місцеві ініціативи необхідно заохочувати, у той же час, наступним кроком має бути застосування загального набору принципів і стратегій як стійких, професійно складених інструментів, які можна упроваджувати в багатоманітних службах у різних регіонах з метою створення порівняльної бази даних для аналізу.

Традиційною практикою державного контролю є робота з розгляду скарг (Grievance redress mechanisms – GRM). Існує три категорії механізмів розгляду скарг. Розглянемо характеристику кожної категорії механізмів. По-перше, механізми розгляду скарг в органах управління. Це гарячі лінії, офіси зі скаргами, веб-сайти та інші канали, які уряди створюють для подачі скарг на свої програми та послуги. Вони можуть існувати на різних рівнях – починаючи від самого міністерства і закінчуючи пунктом доставки, наприклад, у лікарнях чи відділах соціального забезпечення. Наприклад, Департамент праці та пенсій Великобританії (DWP) має окремі відділи подання скарг для кожного зі своїх субагентств: Пенсійної служби, Job Center Plus, Агентства підтримки дітей, організації боргу та служби інвалідності та кар'єри [8]. По-друге, незалежні установи відшкодування. Ця категорія включає різноманітний набір установ, які діють за межами офіційної урядової бюрократії (наприклад, трибунали та омбудсмени [9]), різноманітних структурних підрозділів (наприклад, ради трудових відносин) та організацій громадянського суспільства. По-третє, суди. Залежно від місцевих правових традицій, інституційної конфігурації та політичних обставин суди можуть розглядати скарги та прохання щодо відшкодування невиконання профільними агентствами та постачальниками своїх законодавчих та контрактних вимог.

На практиці інституції та процеси розгляду скарг можуть дублюватися та взаємно доповнювати один одного. Необхідно зазначити позитивний вплив існуючих механізмів на здійснення контролю за якістю соціальних послуг.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, центральним елементом управління контролем в системі соціальної роботи – це широкий набір механізмів нагляду, підзвітності та процедур інтервенції. Механізми контролю включають перевірку, моніторинг та

оцінку (у вигляді аудиту, контролю якості, вибірко-вих перевірок, забезпечення доступності до інформації, офіційних технологій розгляду скарг, публічних звітів та ін.).

Використовуючи усі вищезазначені механізми та технології державного і громадського контролю за наданням соціальних послуг, можна досягнути

значних успіхів на шляху до покращення якості соціальних послуг, що надаються державними та приватними провайдерами. Ступінь запровадження та використання механізмів контролю (як з боку попиту, так і на рівні пропозиції), значною мірою залежить від інституційної та адміністративної спроможності суб'єктів системи соціальної роботи.

Список літератури:

1. Berry C., Forder A., Sultan S., Moreno-Torres M. Approaches to Improving the Delivery of Social Services in Difficult Environments. URL: <http://www.gsdrc.org/docs/open/sd26.pdf> (дата звернення: 02.09.2022).
2. Жук О. М. Організаційно-правові засади контролю в системі соціального забезпечення в Україні на сучасному етапі. URL: http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyu_forum/article/view/216/203 (дата звернення: 02.09.2022).
3. Бурлыков Д. А., Лиджи-Горяева С. Э. Оценка качества оказания услуг в сфере социального обслуживания. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kachestva-okazaniya-uslug-v-sfere-sotsialnogo-obsluzhivaniya> (дата звернення: 04.09.2022).
4. Кабаченко Н. Роль державних стандартів у розвитку соціальних послуг для бездомних. *Зб. наук. праць НАДУ* / за заг. ред. О. Ю. Оболенського, С. В. Сьоміна. Київ : Вид-во НАДУ, 2007. Вип. 1. С. 251–261.
5. What is the GCPI? URL: <https://globalcarepolicy.commons.yale-nus.edu.sg/about/> (дата звернення: 04.09.2022).
6. Bassett L., Giannozzi S., Pop L., Ringold D. Rules, Roles, and Controls: Governance in Social Protection with an Application to Social Assistance. URL: <https://web.worldbank.org/archive/website01536/WEB/IMAGES/1206.PDF> (дата звернення: 04.09.2022).
7. Romanov P. Quality Evaluation in Social Services: Challenges for New Public Management in Russia. URL: <https://economics.hse.ru/data/939/850/1240/Quality%20Evaluation%20in%20Social%20Services%20in%20Russia.pdf> (дата звернення: 05.09.2022).
8. DWP Providers Complaint core briefing pack. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/850293/Complaint_resolution_core_briefing_pack_DWP_provider_guidance.pdf.pdf (дата звернення: 04.09.2022).
9. Суровцева І.Ю. Удосконалення системи соціальної роботи через активізацію діяльності уповноваженого з прав людини. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2021. № 1 (6). Умань, 2021. С. 52–59.

Nykolaieva V.I., Surovtseva I.Yu. STATE CONTROL OF THE QUALITY OF THE SOCIAL SERVICES PROVISION AS A FACTOR OF THE SOCIAL WORK COMPETITIVENESS

The article examines the problems of optimizing control and supervision tools, which would contribute to increasing the efficiency and effectiveness of the relevant mechanisms of state control over the quality of the social services provision, based on the examples of the foreign experience of European transitional and other countries. It has been proven that control is one of the main functions of public administration of the social work system, which provides feedback from public administration bodies to social work objects in order to obtain objective information regarding the adoption and implementation of management decisions. The function of control involves the establishment of deviations by public administration bodies during the reform of the social work system and the correction of managerial influences. It is revealed that the effectiveness of the control system is characterized by the following parameters: strategic direction, results orientation, interpretation of the obtained results, timeliness, flexibility, simplicity, economy (the benefits of control should be greater than the costs of its implementation).

The criteria for evaluating the effectiveness of social services and the use of contract financing, sociological surveys, which allow analyzing statistical indicators of the effectiveness of social services and the involvement of the non-state sector in the provision of quality social services, are singled out.

The urgency of introducing quality standards of social services at several levels is emphasized: minimum standards, standards of acceptable activity, standards of best practices. The means of control carried out by specialized institutions, services and personnel and the possibilities of their integration into business processes are defined, which is the basis of the competitiveness of social work. Emphasis is placed on the introduction of three categories of complaint review mechanisms as a practice of state control. The disclosure of criteria and indicators for assessing the effectiveness and quality of the public services provision in the social work system at the local level and independent assessment of the quality of the services provision by institutions and enterprises of social services make it possible to determine the areas that need the priority attention of the state authorities, to form a list of measures to improve the effectiveness of the activities of local self-government bodies, including optimizing the activities of bodies and institutions of the social work system.

Key words: social services, social work system, state control, control mechanisms, quality standards of social services, transitory countries.

Пашов Р.І.

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Похожалова А.І.

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ЦИФРОВІЗАЦІЯ КОМУНІКАТИВНОЇ СКЛАДОВОЇ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

У статті розглянуто новий характер комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю, обумовлений потребою в комунікації, яка перетворює знання на практичну інформацію. Така зміна характеру комунікативної парадигми вимагає впровадження нових інструментів роботи органів публічної влади задля оптимізації взаємодії з суспільством. Взаємодія з суспільством є невід'ємним обов'язком влади в демократичній державі. Для нашої країни взаємодія інститутів громадянського суспільства з органами державної влади є вкрай важливою на шляху до розбудови демократичного суспільства. Сучасний суспільний розвиток передбачає комунікацію, яка перетворює знання на інформацію, та має специфічні особливості, що характеризуються переміщенням чи перетворенням в інформаційні потоки. Успіхи з цифровізації комунікативної взаємодії та використання сучасних комунікаційних і інформаційних пристроїв у сучасному світі створили нові форми управлінської взаємодії в органах публічної влади. Аналізуючи, як цифрові технології та інновації впливають на державний сектор та змінюють повсякденне життя людей, можна з впевненістю стверджувати, що цифровізація органів публічної влади має далекосяжний потенціал для країн: вдосконалення інституційних та робочих процесів для більшої ефективності надання адміністративних послуг, а також забезпечення включення, участі, та підзвітності. У ході дослідження розглянуто сучасні комунікаційні процеси на рівні структурних елементів, проаналізовано вдалі комунікаційні проекти взаємодії органів публічної влади з громадськістю та законодавчі рамкові умови розвитку цифровізації. Виявлено критерії одночасності, які необхідно враховувати при моделюванні процесів розвитку цифровізації, а також визначено компоненти цифровізації публічного управління, що потребують першочергової оптимізації.

Ключові слова: інформація, комунікації, взаємодія з суспільством, органи публічної влади, цифровізація комунікативної взаємодії, надання адміністративних послуг, забезпечення гуманітарних потреб населення.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Новий характер комунікативної взаємодії органів публічної влади з громадськістю обумовлений новими інформаційними засобами, які з'явилися разом з Інтернетом, електронною поштою, та системою масової комунікації. Вони з'єднали світ у єдиному просторі та забезпечили зростання ролі та важливості «комунікації» як процесу, що безперервно передає і унікає спотворення інформації. Суспільство все більше цифровізується і з'єднується в павутину цифрових комунікативних взаємозв'язків, які сьогодні так чи інакше займають значну частину в житті кожної особи. Цифрові технології фактично стали частиною повсякденного життя. Ступінь цифро-

візації та її наслідки важко не відчувати, оскільки більшість людей на сьогоднішній день активно використовують девайси і не уявляють свого життя без них. В той же час, суспільства стають дедалі більше залежними від цифрових технологій та інфраструктури. Управління, розумні технології, медичні записи та інша особиста інформація дедалі більше залежить від цифрових мереж та баз даних. Тенденція полягає у тому, щоб ще ширше використовувати цифрові технології. Саме цифровізація комунікативної складової в діяльності органів публічної влади та державних процесів набуває актуальності для України в сучасних реаліях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на, які спирається автор. Актуальність дослі-

дження є найбільш затребуваною в сьогодні так як завдяки розвитку цифровізації комунікативної взаємодії органи публічної влади зможуть більш ефективно, якісно, та всебічно надавати інформацію та послуги в найкоротші строки. Крім того, створення порталів органів публічної влади: скорочує час обробки інформації; підвищує ефективність її надання; покращує взаємодію та зменшує витрати на її пошук; об'єктивує інформацію про діяльність органів публічної влади; підвищує ступінь адресності та впевненості у правильності запитів до органів публічної влади; підвищує швидкість та полегшує отримання інформації; забезпечує встановлення взаємозв'язків з громадськістю, і, як наслідок, покращує позитивний імідж органів публічної влади. Теоретичні аспекти вдосконалення цифровізації комунікативної взаємодії органи публічної влади були досліджені різними вітчизняними науковцями, серед яких Літвінова Н.М., Літвінов О.В., Тимошук В.П., Бригілевич І. Гострі проблеми були розкриті у дослідженнях Буханевича О.М., Коліушка І.Б., Добрянської Н.Л. Але не зважаючи на досить значну кількість досліджень, питання важливості розвитку цієї сфери та потенціал користі нових технологічних рішень продемонстрували події 2022 року. Завдяки наявності певних відпрацьованих механізмів із запровадження органами публічної влади «гарячих ліній» та веб-ресурсів, під час воєнного стану вдалося швидко створити робочі механізми як для вирішення проблем цивільного населення (збір заявок на евакуацію, гуманітарну допомогу) так і для виконання низки військових задач (інформування про ДРГ та ворожу техніку).

Формулювання цілей статті. Досліджено вітчизняні та іноземні кращі практики з метою виокремлення ефективних інструментів цифровізації комунікативної взаємодії органи публічної влади в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сучасний суспільний розвиток передбачає комунікацію, яка перетворює знання на інформацію, та має специфічні особливості, що характеризуються переміщенням чи перетворенням в інформаційні потоки. Світ давно вже визначився у тенденціях, які безпосередньо впливають на його прогрес, і які є панівними у тій чи іншій сфері. Ці процеси напряму залежать від розвитку техніки та комунікативно-інформаційних технологій. Розвиток цифровізації публічного управління та адміністрування став можливим завдяки створенню телекомунікаційної інфраструктури

й відповідного людського ресурсу, який може використовувати всі її переваги. Збільшення кількості технічних засобів і користувачів Інтернету збільшило і кількість людей, які можуть користуватися онлайн порталами, що, в свою чергу, стало поштовхом до розвитку цифровізації комунікативної взаємодії та переходу на інший рівень комунікативної взаємодії органів публічної влади та громадян. Зараз це дозволяє окреслити потребу набуття публічними службовцями певних компетенцій з інформаційної грамотності.

Успіхи з цифровізації комунікативної взаємодії та використання сучасних комунікаційних і інформаційних пристроїв у сучасному світі створили нові форми управлінської взаємодії в органах публічної влади, завдяки чому підвищена точність, швидкість, якість та прозорість, а також зменшено витрати часу. Аналізуючи, як цифрові технології та інновації впливають на державний сектор та змінюють повсякденне життя людей, можна з впевненістю стверджувати, що цифровізація органів публічної влади має далекосяжний потенціал для країн: вдосконалення інституційних та робочих процесів для більшої ефективності надання адміністративних послуг, а також забезпечення включення, участі, та підзвітності.

Для більш ефективного впровадження цифровізації в органах публічної влади останні мають визначитися із структурою комунікативних взаємозв'язків, та будувати цифрову інфраструктуру таким чином, щоб забезпечити належне представлення всіх рівнів органів публічної влади; бути інклюзивними та доступними для всіх без винятку громадян, адже вони є носіями звернень, а отже і безпосереднім каналом, який забезпечує зворотній зв'язок. В частині публічного управління та адміністрування наявність каналів комунікації може розглядатися як координація діяльності, яка є обґрунтованою та забезпечує взаємну зацікавленість різних органів публічної влади в узгодженні впливів на громадян, і, оскільки поняття є широким, доцільно аналізувати його на конкретних прикладах.

Заява – це вид звернення особи, що містить прохання (вимогу) про вчинення певних дій та/або прийняття рішень тим, кому адресовано звернення [16]. В частині звернень громадян комунікація органів публічної влади здебільшого регулюється Законом України «Про звернення громадян»; потенційну потребу в налагодженні комунікації висвітлює ст. 7, де зазначено «якщо питання, порушені в одержаному органом державної влади...зверненні, не входять до їх повно-

важень, воно в термін не більше п'яти днів пересялається ними за належністю відповідному органу чи посадовій особі...».

Таким чином, наявність офіційного каналу комунікації та вимоги до нього продиктовані потребою скерування на розгляд звернень, які було надіслано не за компетенцією.

Оскільки Положенням про Єдину систему опрацювання звернень, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 27 листопада 2019 р. № 976, державну установу «Урядовий контактний центр» визнано окремим суб'єктом Єдиної системи, доцільно розглядати його як найбільш затребувану точку входу звернення.

Комунікація в органах публічної влади може не мати чітко визначеного законодавством механізму. Аналізуючи приклади сучасної практики, можна розглянути відмінність комунікативної структури в контексті розробки проекту нормативно-правового акту, що має на меті врегулювання питань, дотичних до сфер впливу декількох органів влади. Зі складу їхніх представників створюють окрему робочу групу, яка спільно працює над тим чи іншим зверненням. Це формує середовище, де спілкування учасників значною мірою є безпосереднім, «живим», також має епістолярну форму (у частині письмових обговорень та синтезу спільних напрацювань у письмовому вигляді). Вибір каналу комунікації залежить від домовленостей всередині групи, за умови, що законодавством не встановлено окремі вимоги.

Державний контроль в цьому механізмі є системою, яка складається з окремих ланок, що в автономному них режимі виконують властиві їм завдання й функції, які визначаються конституцією, законами та іншими нормативно-правовими актами [18]. Одним із прикладів вдалого налагодження комунікації органів публічної влади та підзвітних їм установ можна назвати функціонування платформи Спротив. Навесні 2022 року надзвичайно гостро стояло питання безпеки та забезпечення гуманітарних потреб населення. В першу чергу це стосувалось областей, на території яких велись активні бойові дії: точкову адресну допомогу надають місцеві органи влади, проте в таких регіонах велика кількість людей з числа тих, хто її потребує, позбавлені або мають обмежений доступ до комунікаційних мереж, і не в змозі оперативно відслідковувати повідомлення місцевих органів влади щодо евакуаційних маршрутів, контактів для заявок на продукти та ліки тощо. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України сприяло роз-

робці онлайн-платформи, яка в автоматичному режимі координувала та розподіляла гуманітарні вантажі відповідно до запитів населення громади, таким чином, гуманітарна допомога надавалась адресно від місцевої влади. Заявки приймалися в телефонному режимі цілодобово: на урядовій «гарячій лінії» їх приймали волонтери (фахівці комерційних контактних центрів, що призупинили роботу на час війни), вони ж консультували щодо маршрутів зелених коридорів та приймали запити на евакуацію.

Технології щодня диктують світу нові умови, до яких необхідно адаптуватись. Діджиталізація охоплює всі сфери життя, і публічне управління та адміністрування не є виключенням. Юридичним визнанням процесу цифровізації органів публічної влади в Україні як окремого пріоритетного напрямку роботи Уряду можна вважати зміну назви Державного агентства з питань науки, інновацій та інформації України 04.06.2014 р., та 01.10.2014 р. було затверджено положення новоствореного Державного агентства з питань електронного урядування України. Основними напрямками його роботи було визначено інформатизацію, електронне урядування, формування і використання національних електронних інформаційних ресурсів, розвиток інформаційного суспільства [2]. Тоді й було закладено фундамент майбутніх цифрових досягнень – наприклад, приєднання до Міжнародної хартії відкритих даних, затвердження Інтегрованої системи електронної ідентифікації, впровадження системи «Трембіта» – технічного рішення, яке дозволяє безпечно здійснювати обмін даними [3]. Саме її впровадження спричинило низку рушійних змін, які торкнулись основних процесів взаємодії громадян із державою, та значною мірою модернізували їх, проте ключові надбання було реалізовано після реорганізації Агентства та створення Міністерства цифрової трансформації України.

Для органів публічної влади «Трембіта» стала ідентифікатором готовності до змін: впровадження нових технічних рішень та організації роботи відповідно до сучасних нормативів. Основною вимогою відповідності цифровим стандартам є використання сфери відкритих даних: публікація та систематичне оновлення звітів щодо роботи, створення або переведення реєстрів, що знаходяться в розпорядженні органу.

Для України роль міжнародного досвіду в процесі цифровізації сфер публічного управління та адміністрування неможливо переоцінити: більшістю сучасних досягнень та проєктів, що знахо-

диться у стадії розробки, ми зобов'язані системі «Трембіта» (технічна основа функціонування проекту «Дія» у всіх напрямках). Вона є адаптованою версією системи обміну даними X-ROAD, запровадженої в Естонії в 2000-х роках; таким чином, Естонія зробила вагомий вклад в розвиток українського суспільства.[15]

Формально відліковою точкою початку процесу є 26 жовтня 2017 року, коли відповідальний за усі digital-напрямки орган влади, яким на той момент було Державне агентство електронного урядування України, офіційно отримало від директорки проєктів EU4DigitalUA і EGOV4Ukraine, що фінансуються ЄС і реалізуються Академією електронного управління Марі Педак та голови відділу обміну даними департаменту державної інфосистеми Естонія Ріхто Керге право на користування та технічну документацію інтероперабельної системи.

Розпочати реалізацію стратегії цифровізації в Україні дозволило сприяння проєкту USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах /TAPAS», Програми EGAP, що фінансується Швейцарською агенцією з розвитку та співробітництва та реалізується Фондом Східна Європа та Innovabridge, проєкту USAID «Взаємодія!» (SACCI) та проєкту EGOV4UKRAINE [14]. За результатами розгляду ролі міжнародного впливу як багатокomпонентної системи, окремим провідним фактором виділено соціальну складову: тенденція допомоги тим, хто її потребує, закладає фундамент партнерських стосунків та рішучості до подальших змін.

Аналіз сучасних комунікаційних процесів на рівні структурних елементів – неперервний процес: технічні рішення щодня стають більш прогресивними, формуються нові і нові підходи до розв'язання. Сфера взаємодії суб'єктів є складовою як особистих, так і глобальних процесів, що вимагають інтелектуальних інвестицій у форматі технічних рішень певного спрямування. Завдання з дослідження імплементації таких рішень у сферу державних технологій було виконано на прикладі Урядового контактного центру, як найбільшого комунікаційного каналу держави із громадянами, сформовано перелік ключових досягнень та актуальних напрямів роботи.

Державна установа «Урядовий контактний центр» є установою, підпорядкованою Секретаріату Кабінету Міністрів України [7] та засобом зв'язку Уряду із громадянами. Урядова «гаряча лінія» за номером 15-45 є головним проєктом організації, функціонування якого було запроваджено понад 12 років тому. Його механізми зазнали

неодноразових перетворень: протягом певного періоду вони носили формальний характер або стосувались лише тих моментів, які неможливо було ігнорувати надалі, фактично ж абсолютна більшість реальних змін, що торкнулись принципу роботи, відбулась протягом останніх трьох років.

Перші кроки було зроблено в рамках виконання Плану заходів Концепції створення Національного контактного центру, затвердженого Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 2 березня 2016 р. № 182-р [8]. Було виконано умови п 4. щодо розробки технічних вимог по створенню/модернізації програмно-технічного комплексу Національного контактного центру для ведення автоматизованої бази даних звернень, що передбачатиме: приймання телефонних звернень громадян, адресованих державним органам, за єдиним багатоканальним номером; приймання електронних звернень громадян, адресованих державним органам, через веб-сервіс Національного контактного центру, мобільний додаток за уніфікованою електронною формою для оформлення звернень; надсилання електронних звернень для розгляду державним органам, органам місцевого самоврядування, до повноважень яких належить вирішення порушених у таких зверненнях питань, через модуль автоматизованої маршрутизації звернень; забезпечення доступу державних органів та органів місцевого самоврядування до звернень, що їм адресовані; створення автоматизованої інтерактивної консультаційної та інформаційної бази з актуальних питань державної політики для розміщення на веб-сайті Національного контактного центру; а також вимоги розробити/модернізувати програмно-технічний комплекс Національного контактного центру для ведення автоматизованої бази даних звернень, мобільного додатка для подання звернень та провести його тестування, ввести в експлуатацію комплекс, що складається з програмного та технічного забезпечення Національного контактного центру, та автоматизовану інтерактивну консультаційну та інформаційну базу з актуальних питань формування та реалізації державної політики, впровадити комплексну систему захисту інформації [10].

Ключовим результатом стало створення Програмно-технічного комплексу Національної системи опрацювання звернень як центрального каналу для звернень громадян, який було технічно реалізовано та впроваджено у Центрі в 2018 р. Таким чином було повністю модернізовано «внутрішню» комунікаційну складову, яка регулювала

обмін інформації між суб'єктами-представниками держави. Для забезпечення ефективного виконання функції вироблення та реалізації державної політики вся діяльність органів виконавчої влади повинна базуватися на принципах субсидіарності та децентралізації, сталого розвитку, безперервності роботи, раціоналізації [19].

Рішення, що стосувались комунікації між суб'єктами різних сторін (держави – з одного боку, і громадянина – з іншого), було впроваджено у 2020 р.: оголошено про закупівлю програмного забезпечення голосового бота, послуги з налаштування та впровадження [11]. Голосові боти є одним з найдосконаліших рішень для контактних центрів, що надають консультативні послуги. Екосистема Омілья передбачає окремі програмні процеси керованого розпізнавання мови та функціонування внутрішньої логіки для відтворення необхідного аудіозапису.

Програмне рішення, що надає громадянам відповіді на типові запитання, у випадку Урядового контактного центру може «знімати» з консультантів до 20% навантаження. Згідно даних, опублікованих Центром [12], протягом 2021 р. було опрацьовано 1780462 дзвінків, тож очікуване зменшення навантаження з урахуванням фактору похибки можна оцінити у 300-350 тис. з'єднань за рік, при середньому значенні тривалості розмови 5 хвилин економія в часовому вимірі може сягати близько 25 000 годин.

Враховуючи усі фактори ризику реалізації нових рішень і те, що Урядовий контактний центр є найбільшим в країні некомерційним кол-центром, що унеможливує варіант користування релевантним досвідом аналогічної організації, формувати остаточне рішення щодо оцінки ефективності цифрової трансформації залежить не тільки від технологій, але також вимагає комплексного підходу, який забезпечить громадянам доступні, швидкі, надійні та персоналізовані послуги. Громадський сектор в Україні погано підготовлений до цієї трансформації. Традиційні форми регулювання не досить відповідають сьогоdnішнім тенденціям, і, отже, необхідна зміна парадигми стратегічного мислення, законодавства та регулювання. Уряд може реагувати шляхом розробки необхідної політики, послуг та регулювання. Цифровізація комунікаційної взаємодії може бути ключем для вирішення конкретних потреб та адаптації до певної аудиторії, адміністрації, бізнесу чи громадянина. Законодавство вже складається у вигляді юридично обов'язкових

актів, нормативних актів, директив, норм і стандартів, які визначають параметри того, що можна і як не можна зробити. В Україні вже розпочато підготовку етичних і правових рамок для розвитку інформаційного суспільства. Важливо експлікувати нові технології в конкретні соціальні ситуації та забезпечити належне регулювання, щоб вони мали позитивний вплив на суспільство. Згідно з вимогами стандарту органи влади, які впровадили систему управління якістю, повинні постійно проводити моніторинг та оцінювання якості надання таких послуг на відповідність діяльності органу влади визначеним стандартам [17].

Низький рівень готовності до цифровізації комунікаційної взаємодії обумовлюється тим, що не всі органи публічної влади на сьогодні мають офіційний веб-портал, в архітектурі яких або взагалі не передбачена комунікація, або ж вона має низький рівень та низьку якість. Отже, покращити дану ситуацію можна лише збільшивши масову поінформованості населення в наявності та функціонуванні відповідних платформ та долання цифрової нерівності, яку нині реально усунути за допомогою підвищення комп'ютерної грамотності населення та часткової модернізації технічної інфраструктури адміністративних установ. У всьому світі тема цифровізації як глобального процесу є надзвичайно актуальною, в сфері публічного управління та адміністрування її необхідно розглядати у першу чергу в контексті оптимізації комунікаційної взаємодії органів публічної влади та громадськості.

Висновки. Таким чином, сьогодні стає зрозумілим, що розвиток цифровізації комунікативної взаємодії пропонує нам дуже багато можливостей в епоху швидкого технологічного розвитку. Успішний розвиток цифровізації публічного управління та адміністрування можливий лише за умови, що всі його компоненти будуть розвиватися рівномірно та одночасно, такі як: розвиток інформаційної культури, яка базується на знаннях та інноваціях; забезпечення сталого розвитку суспільства та отримання соціальної вигоди від єдиного цифрового ресурсу комунікативної взаємодії, який базується на швидких та надшвидких інтерфейсах та сумісних програмах; відкриття доступу до урядової інформації; спрощення онлайн-комунікації; забезпечення цифрової впевненості; забезпечення надання безперебійних телекомунікаційних послуг по всій країні; підвищення цифрової грамотності, вміння та включення громадян до прийняття суспільно важливих державних рішень.

Список літератури:

1. Проблеми надання адміністративних послуг громадянам із використанням інформаційно комунікаційних технологій в Україні. Літвінова Н.М., зав. сектору контролю та упр. якістю відділу адміністративної роботи та упр. якістю ДРІДУ НАДУ / Літвінов О.В., канд. держ. упр., нач. відділу координації ДРІДУ НАДУ – УДК 35-2013.
2. Кабінет Міністрів України. Постанова від 1 жовтня 2014 р. № 492. Київ. Про затвердження Положення про Державне агентство з питань електронного урядування України. Дата оновлення 20.04.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/492-2014-%D0%BF#Text>
3. Державне агентство з питань електронного урядування України. НАКАЗ 13.08.2018 № 51. Про затвердження форматів електронних повідомлень та обміну даними системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів. Документ чинний, поточна редакція – Прийняття від 13.08.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1087-18#Text>
4. Міністерство цифрової трансформації. Оприлюднення та оновлення відкритих даних розпорядниками інформації у 2020 році. Аналітичний звіт. ГО «Тренінгово-консультаційний центр з доступу до інформації» у межах USAID/UK aid проекту «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/TAPAS». URL: https://tapas.org.ua/wp-content/uploads/2021/10/Oprylyudnennia-ta-onovlennia-vidkrytykh-danykh_Zvit.pdf
5. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020 © European Union, 2020. Directorate General for Communications Networks, Content and Technology Unit G.1 Data Policy and Innovation. URL: <https://data.europa.eu/en/dashboard/2021>
6. Міністерство цифрової трансформації України, опубліковано 17 грудня 2020 року URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukrayina-uvijshla-v-yevropejskij-rejting-vidkritih-danih-open-data-maturity-report-2020>
7. Кабінет Міністрів України. Постанова від 5 лютого 2020 р. № 91. Київ. Деякі питання державної установи «Урядовий контактний центр» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/91-2020-%D0%BF#Text>
8. Кабінет Міністрів України. Розпорядження від 2 грудня 2015 р. № 1269-р. Київ. Про схвалення Концепції створення Національного контактного центру. Документ 1269-2015-р, чинний, поточна редакція – Прийняття від 02.12.2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1269-2015-%D1%80#n8>
9. Онлайн-сервіс державних послуг URL: <https://diia.gov.ua/faq/5>
10. Офіційний веб-портал Урядового контактного центру. URL: https://ukc.gov.ua/wp-content/uploads/2018/10/RP_20062018_2.pdf
11. Електронна система публічних закупівель Prozorro. Онлайн-платформа. URL: <https://prozorro.gov.ua/tender/UA-2020-01-15-003381-c>
12. Офіційний веб-портал Урядового контактного центру. URL: <https://ukc.gov.ua/a-statystyka-a/stats/>
13. Електронна система публічних закупівель Prozorro. Онлайн-платформа. URL: <https://prozorro.gov.ua/tender/UA-2020-08-03-005294-a>
14. Офіційний веб-портал Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/saving>
15. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління; № 11, 2013. УДК 32:351. Н. В. Василюва. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=650>
16. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Тимощук В. / Асоціація міст України. К., УДК 352.078(477) / ВВК 67.9(4Укр)401; Т 41 – ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 124 с.
17. Правові засоби реалізації державної політики органами виконавчої влади. Актуальні проблеми держави і права. УДК 342.51(477). Кириченко Ю.М., 2007 р. URL: <http://apdp.onua.edu.ua/index.php/apdp/article/view/2605/2475>
18. Конституційний контроль як вид державного контролю: змістовно-функціональна характеристика. Буханевич О., Івановська А. Конституційний контроль як вид державного контролю: змістовно-функціональна характеристика. *Публічне право*. 2019. № 4 (36). С. 9-18. URL: <https://doi.org/10.37374/2019-36-01>
19. Практичний посібник «Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг», – Бригілевич І., заступник голови правління ЛГО «Центр досліджень місцевого самоврядування» – м. Київ, 2017 р.

Pashov R.I., Pokhozhalova A.I. DIGITALIZATION OF THE COMMUNICATIVE COMPONENT IN WORK OF PUBLIC AUTHORITIES IN UKRAINE

The article explores the new essence of communicative interaction between public authorities and the public, due to the need for communication that turns knowledge into practical information. Such a change in the essence of the communicative paradigm requires the introduction of new tools for the work of public authorities in order to optimize interaction with society. Interaction with society is an integral duty of the authorities in a democratic state. For our country, the interaction of civil society institutions with state authorities is extremely important on the way to building a democratic society. Interaction with society is an integral duty of the authorities in a democratic state. For our country, the interaction of civil society institutions with state authorities is extremely important on the way to building a democratic society. Modern social development involves communication that transforms knowledge into information, and has specific features characterized by movement or transformation into information flows. Successes in the digitalization of communicative interaction and the use of modern communication and information devices in the modern world have created new forms of managerial interaction in public authorities. Analyzing how digital technologies and innovations affect the public sector and change people's daily lives, it is safe to say that the digitalization of public authorities has far-reaching potential for countries: improving institutional and work processes for more efficient delivery of administrative services, as well as ensuring inclusion, participation and accountability. In the course of the study, modern communication processes at the level of structural elements, successful communication projects for interaction between public authorities with the public, legislative framework conditions for the development of digitalization were analyzed. The criteria of simultaneity, which must be taken into account when modeling the processes of the development of digitalization as well as the components of public administration digitalization that require optimization have been identified.

Key words: *information, communications, interaction with society, public authorities, digitization of communicative interaction, provision of administrative services, meeting humanitarian needs of the population.*

Польовий П.В.

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Обов'язковою умовою розвитку цифрових відносин в Україні є наявність дієвого законодавчого підґрунтя. Успішність процесів цифровізації в країні забезпечується ефективним стратегічним плануванням, активною участю уряду в цих процесах.

Проведено аналіз наукових досліджень вітчизняних вчених щодо правової площини цифрових трансформацій в Україні. Частина наукових праць присвячена дослідженню цифровізації сфери публічного управління, у деяких роботах предметом дослідження була цифрова компетентність публічних службовців. Проте науковці не приділяли увагу нормативно-правовому механізму цифрових трансформацій в органах публічної влади, в т.ч. у сфері людських ресурсів.

Проаналізовано вітчизняні законодавчі акти, виділено закони у сфері цифровізації, розкрито їх призначення; відзначено наявне відповідне законодавче забезпечення для побудови цифрового суспільства та цифрової економіки в Україні. Проведено аналіз стратегічних документів щодо питань цифровізації сфери публічного управління; з'ясовано, що даному напрямку приділена незначна увага, окрім Національної економічної стратегії на період до 2030 року, де частково окреслено напрям державної політики щодо розвитку цифрової економіки з конкретними стратегічними цілями підвищення рівня професійних та спеціалізованих цифрових навичок, підвищення якості державних електронних сервісів, покращення інструментів е-демократії. Досліджено вітчизняні концепції розвитку; виділено, що питання цифровізації в органах публічної влади викладено у таких концепціях розвитку як: 1) системи електронних послуг, 2) електронного урядування, 3) електронної демократії, 4) цифрової економіки та суспільства, 5) штучного інтелекту, 6) цифрових компетентностей.

Моніторинг стратегій та концепцій, які спрямовані на розвиток цифрової сфери публічного управління України свідчить про те, що відбувається кількісне зростання стратегічно-концептуальних документів, які фрагментарно охоплюють різні сфери регульованих цифрових відносин. Тому, на сьогодні намірено є розробка Національної стратегії цифровізації та Концепції цифрового розвитку органів публічної влади. Також потребують нормативного врегулювання цифрові відносини за межами України, де першочерговим завданням є гармонізація вітчизняного законодавства з правовими нормами Європейського Союзу.

Ключові слова: органи публічної влади, нормативно-правовий механізм, цифровізація, публічні службовці, цифрові компетентності.

Постановка проблеми. На сьогодні тема цифровізації суспільства, економіки та різних сфер суспільного життя знаходяться на периферії досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених. Успішність цифрових трансформацій в країні першочергово забезпечується наявністю ефективного правового підґрунтя.

Зважаючи на те, що в Україні наразі триває активний процес цифровізації сфери публічного управління, дослідження є особливо актуальним. До того ж, схвалення у 2021 році Концепції розвитку цифрових компетентностей вимагає проведення аналізу системи механізмів формування цифрових компетенцій публічних службовців, в т.ч. її правової складової.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Правові аспекти цифрових процесів в Україні досліджували українські науковці: вітчизняне законодавства щодо цифровізації – А.В. Омельченко [16]; правове регулювання цифрової економіки – О.М. Вінник [1, 2], Я.М. Костюченко [12], Н.О. Левицька [13].

Питання цифровізації та цифрових трансформацій сфери публічного управління були предметом дослідження таких вчених як О.В. Карпенко, І.О. Макарова, Ю.Б. Пігасва, Г.Ю. Разумей, М.М. Разумей, Л.С. Сметаніна, Ж.В. Семчук. Окремі праці вчених присвячені проблематиці формуванню цифрових компетенцій публічних службовців, серед яких І.Б. Жилияєв, К.В. Коп-

няк, В.В. Лола, Л.О. Матвейчук, Н.В. Новіченко, Н.С. Орлова, П.В. Польовий, А.І. Семенченко, Г.В. Шляхін, В.В. Фостікова. Однак, у цих дослідженнях не приділена увага правовій площині цифрових трансформацій в органах публічної влади, в т.ч. у сфері людських ресурсів.

Метою статті є дослідження нормативно-правового механізму цифрових трансформацій в органах публічної влади, перспектив цифровізації сфери публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування та розвиток суспільних відносин в цифровому суспільстві першочергово потребує нормативно-правового врегулювання. В Україні цифровий формат діяльності органів публічної влади з бізнесом та громадянами визнано у таких нормативно-правових документах як Господарський, Цивільний, Податковий України; закони України: «Про інформацію», «Про телекомунікації», «Про Національну програму інформатизації» «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємств та громадських формувань», «Про доступ до публічної інформації», «Про захист персональних даних», «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності», «Про електронну комерцію», «Про публічні закупівлі», «Про адміністративні послуги», «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», «Про електронні комунікації» «Про електронні довірчі послуги», «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України», «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні», «Про публічні електронні реєстри».

Протягом останніх років вітчизняне законодавство набуло змін (були внесені поправки в діючі нормативи, прийняті нові законодавчі акти) саме з врегулювання питань цифрових відносин у сферах: надання електронних довірчих послуг, електронної ідентифікації, публічних електронних реєстрів та розбудови цифрової інфраструктури в Україні.

Цифрові трансформації в суспільстві та економіці вимагають відповідних знань та умінь всіх учасників взаємовідносин: громадян, бізнесу та представників органів публічної влади. Щодо розвитку цифрових компетентностей публічних службовців то слід зазначити, що до основних складових системи механізмів їх формування належать: нормативно-правовий, інституційно-організаційний, матеріально-технологічний та мотиваційно-кадровий [14, с.61]. У даному дослідженні нормативно-правового механізму увага

приділена законам, стратегічним документам та концепціям.

На початку, нормативним підґрунтям розвитку інформатизації в Україні стали закони: «Про Національну програму інформатизації» (1998 р.), де визначено загальні засади формування, виконання та коригування Національної програми інформатизації; «Про інформацію» (1992 р.) – визначено загальні засади формування, виконання та коригування Національної програми; «Про електронні документи та електронний документообіг» (2003 р.) – встановлено основні організаційно-правові засади електронного документообігу та використання електронних документів; «Про електронний цифровий підпис» (2003 р.) – визначено правовий статус електронного цифрового підпису та регулює відносини, що виникають при використанні електронного цифрового підпису; «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» (2007 р.) – окреслено завдання, стратегічні цілі та основні напрямки розвитку інформаційного суспільства в Україні. Слід зазначити, що серед вищезазначених законів, дія закону України (далі – ЗУ) «Про електронний цифровий підпис» скасовано у 2017 році ЗУ «Про електронні довірчі послуги».

Наразі в Україні створено правові засади процесів цифровізації, де основу складають ЗУ, які були схвалені починаючи з 2015 року. В процесі реалізації положень цих законів були внесені зміни до інших законодавчих актів України. Перелік законів сфери цифровізації в Україні представлено в таблиці 1.

Окрім вищезазначених законів, заслуговує на увагу підписаний президентом України, у серпні 2021 року, ЗУ «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» [25], який покликаний створити сприятливі умови для ведення інноваційного бізнесу в Україні, розбудови цифрової інфраструктури, залучення інвестицій і талановитих фахівців. Для стимулювання розвитку цифрової економіки документ запроваджує правовий режим «Дія Сіті» та визначає організаційні, правові й фінансові засади його функціонування. Цей правовий режим передбачає спеціальні умови оподаткування, які визначені Податковим кодексом України. Також слід виділити, ухвалений урядом наприкінці 2021 року ЗУ «Про публічні електронні реєстри» [24], який встановлює правові, організаційні і фінансові засади створення та функціонування публічних електронних реєстрів. Метою даного закону є утворення єдиної інтероперабельної системи публічних електронних рес-

стрів для використання в інформаційних системах органів публічної влади при наданні адміністративних послуг.

Підводячи підсумок аналізу вітчизняної нормативно-правової бази щодо розвитку цифрової держави слід зазначити, що в Україні наявне відповідне законодавче забезпечення для побудови цифрового суспільства та цифрової економіки в країні. Однак, актуальним питанням на сьогодні є інтеграція України в світовий цифровий простір, відповідно потрібне нормативне врегулювання цих процесів і першочерговим завданням є гармонізація вітчизняного законодавства з правовими нормами Європейського Союзу у сфері цифрових відносин.

Цифрові трансформації в суспільстві пов'язані зі стратегічним плануванням, яке набуває особливої актуальності під час розробки та реалізації державної політики модернізації сфери публічного управління. Питання цифровізації процесів діяльності органів публічної влади, окремі аспекти формування цифрових компетентностей публічних службовців знайшли відображення у вітчизняних стратегіях розвитку (табл. 2).

Окремо слід виділити стратегії розвитку, які були схвалені урядом протягом останніх двох років і на сьогодні є орієнтиром розвитку України, а саме: Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки, Стратегія цифрової транс-

формації соціальної сфери, Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та Національна економічна стратегія на період до 2030 року

Перспективи цифровізації регіонів розкрито у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки [3], де одна із чотирьох оперативних цілей стратегії – 4 «Розвиток інфраструктури та цифрова трансформація регіонів». У стратегічному документі визначено завдання за напрямом «Цифрова трансформація регіонів»: 1) у сфері цифрових комунікацій; 2) у сфері цифрової інфраструктури, а також окреслені напрями розбудови цифрової інфраструктури регіонів щодо забезпечення безперешкодного доступу до високошвидкісного Інтернету всіх населених пунктів; підключення державних установ та соціальних закладів до широкопasmового Інтернету; забезпечення доступом до Інтернету та облаштування відкритих Wi-Fi зон для відвідувачів та персоналу у приміщеннях державних органів, соціальних закладів та комунальних установ, міжнародних транспортних переходів, аеропортів, автомобільних та залізничних вокзалів.

Напрями та завдання комплексної цифрової трансформації системи соціального захисту населення визначено у Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери [29]. Згідно стратегії запла-

Таблиця 1

Законодавчі акти сфери цифровізації в Україні 2015–2021 рр.

Назва закону, (дата прийняття)	Закон визначає
Про електронну комерцію [21], (3.09.2015)	• організаційно-правові засади діяльності у сфері електронної комерції в Україні, встановлює порядок вчинення електронних правочинів із застосуванням інформаційно-комунікаційних систем та визначає права і обов'язки учасників відносин у сфері електронної комерції.
Про електронні довірчі послуги [19], (5.10.2017)	• правові та організаційні засади надання електронних довірчих послуг, у тому числі транскордонних, права та обов'язки суб'єктів правових відносин у сфері електронних довірчих послуг, порядок здійснення державного нагляду (контролю) за дотриманням вимог законодавства у сфері електронних довірчих послуг, а також правові та організаційні засади здійснення електронної ідентифікації.
Про електронні комунікації [22], (16.12.2020)	• правові та організаційні основи державної політики у сферах електронних комунікацій та радіочастотного спектра, а також права, обов'язки та відповідальність фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у відповідній діяльності або користуються електронними комунікаційними послугами.
Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг [23], (15.07.2021)	• засади надання електронних публічних послуг, публічних послуг, комплексних електронних публічних послуг, автоматичного режиму надання електронних публічних послуг.
Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні [25], (15.07.2021)	• організаційні, правові та фінансові засади функціонування правового режиму Дія Сіті, що запроваджується з метою стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні шляхом створення сприятливих умов для ведення інноваційного бізнесу, розбудови цифрової інфраструктури, залучення інвестицій, а також талановитих спеціалістів.

новано створення: Єдиної інформаційної системи соціальної сфери, Єдиного соціального реєстру, реєстру інституцій соціального захисту – надавачів тих чи інших видів соціальної підтримки, мережі універсальних сервісних центрів соціальної сфери, на Єдиному державному веб-порталі електронних послуг «Портал Дія» Єдиного соціального веб-порталу для забезпечення дистанційного доступу громадян до всіх послуг; впровадження технології електронного інформування громадян з питань надання соціальної підтримки; запровадження в межах Єдиної інформаційної системи соціальної сфери єдиного електронного документа в соціальній сфері.

Наприкінці 2021 року урядом була схвалена Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року. Метою цієї Стратегії є побудова сучасної та ефективної системи управління

інформаційними технологіями для забезпечення підтримки і подальшого цифрового розвитку ефективної та прозорої системи управління державними фінансами [26].

Фундаментальним документом, який визначає стратегічні напрями розвитку України є Національна економічна стратегія на період до 2030 року [15], яка затверджена Кабінетом Міністрів України у березні 2021 року. У стратегії виділено напрям «Цифрова економіка», де прописані шляхи досягнення цілей та завдання, окремі з них, які мають безпосереднє відношення до стратегічного розвитку органів публічної влади представлено у таблиці 3.

За результатом аналізу вітчизняних стратегічних документів, з'ясовано, що питанню цифровізації сфери публічного управління приділена незначна увага. Актуальним стратегічним документом розвитку України на сьогодні є Національна економічна стратегія на період до 2030 року, де частково окреслено напрям державної політики щодо

Таблиця 2

Цифровізація сфери публічного управління у стратегічних документах

Назва стратегії, (дата схвалення)	Питання цифровізації сфери публічного управління
Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні [28], (15.05.2013)	Стратегія визначає мету, базові принципи, стратегічні цілі розвитку інформаційного суспільства в Україні. Серед основних напрямів реалізації стратегії виділено: інформаційна інфраструктура, е-освіта, е-культура, е-медицина, е-економіка, е-урядування, е-демократія, міжнародне співробітництво
Стратегія сталого розвитку «Україна-2020» [30], (12.12.2015)	Стратегія передбачає в рамках чотирьох векторів руху (розвитку, безпеки, відповідальності та гордості) реалізацію 62 реформ і програм розвитку держави, серед яких; 2) за вектором безпеки – «Програма електронного урядування»; 3) за вектором відповідальності – децентралізація та реформа державного управління із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування); 4) за вектором гордості – «Розвиток інформаційного суспільства та медіа».
Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки [3], (5.08.2020)	Одним із чотирьох пріоритетів регіонального розвитку на період до 2027 року є: підвищення якості та забезпечення доступності для населення послуг, що надаються органами державної влади та органами місцевого самоврядування, незалежно від місця проживання, зокрема на засадах цифровізації.
Стратегія цифрової трансформації соціальної сфери [29], (28.10.2020)	Стратегією визначено напрями та завдання комплексної цифрової трансформації всіх компонентів системи соціального захисту населення на основі єдиних підходів, стандартів і технологій. Заплановано створення Єдиної інформаційної системи соціальної сфери шляхом взаємодії інформаційних ресурсів соціальної сфери та їх інтеграції з іншими державними інформаційними ресурсами.
Національна економічна стратегія на період до 2030 рік [15], (3.03.2021)	У стратегії серед ключевих орієнтирів в економічній політиці визначено – ефективна цифрова сервісна держава та компактні державні інститути. Окреслено стратегічний курс державної політики за напрямом «Цифрова економіка», визначено шляхи досягнення та завдання за стратегічною ціллю «Створення нових можливостей для реалізації людського капіталу, розвитку інноваційних, креативних та «цифрових» індустрій і бізнесу».
Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року [26], (17.11.2021)	У рамках реалізації стратегії планується створення хмарної інфраструктури системи управління державними фінансами, що містить обчислювальні потужності діючих центрів обробки даних Мінфіну, Казначейства, Державної податкової служби, Держмитслужби, Держаудитслужби, Держфінмоніторингу (лише в частині обробки інформації, яка не має грифу обмеження доступу), Національного центру резервування державних інформаційних ресурсів.

розвитку цифрової економіки з конкретними стратегічними цілями підвищення рівня професійних та спеціалізованих цифрових навичок, підвищення якості державних електронних сервісів, покращення інструментів е-демократії.

У липні 2021 року урядом схвалена Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки [27], метою якої є побудова в країні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду. У стратегії виділені завдання за напрямками: висо-

коякісні послуги та зручні процедури, професійна публічна служба та управління персоналом, ефективне врядування.

Окрім стратегічних документів, в Україні, урядом схвалено низку концепцій, які мають безпосереднє відношення до процесів цифровізації органів публічної влади (таб. 4). Заслугове на увагу схвалена урядом у січні 2018 році Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 рр. [5], де передбачено здійснення заходів щодо впровадження відповідних стимулів для цифровізації економіки,

Таблиця 3

Витяг із Національної економічної стратегії на період до 2030 рік щодо цифровізації сфери публічного управління

Національна економічна стратегія на період до 2030 рік Напрямок 18. Цифрова економіка	
Стратегічні цілі за напрямом: 1) акселерація економічної діяльності; 2) трансформація ресурсних секторів економіки у високопродуктивні, інтелектуальні та конкурентоспроможні; 3) трансформація сфер життя в ефективні, сучасні та комфортні; 4) створення нових можливостей для реалізації людського капіталу, розвитку інноваційних, креативних та цифрових індустрій і бізнесу.	
Шляхи досягнення та завдання за стратегічною ціллю 4 «Створення нових можливостей для реалізації людського капіталу, розвитку інноваційних, креативних та «цифрових» індустрій і бізнесу» (виділено окремі пункти, які мають відношення до сфери публічного управління)	
Шляхи досягнення	Завдання
2. Підвищення рівня професійних та спеціалізованих цифрових навичок	<ul style="list-style-type: none"> • включення до програми підвищення кваліфікації та підготовки державних службовців програм із розвитку цифрових навичок; • розроблення спеціалізованих онлайн-курсів за напрямками роботи державних службовців; • включення вимог законодавства з питань надання адміністративних послуг в електронній формі до кваліфікаційних вимог до державних службовців.
7. Підвищення якості державних електронних сервісів	<ul style="list-style-type: none"> • забезпечення ведення Національного реєстру електронних інформаційних ресурсів; • розроблення проекту закону щодо переведення всіх адміністративних послуг в он-лайн; • розширення функціоналу Єдиного державного веб-порталу електронних послуг «Портал Дія» на гіперлокальні та міжнародні сервіси; • гармонізація українських систем електронної ідентифікації (електронний підпис) з європейськими, взаємне визнання електронних підписів із країнами ЄС; • розроблення проекту закону щодо пришвидшення електронних перевірок та валідації даних для реєстрації та ліквідації бізнесу; • впровадження системи проведення моніторингу та оцінки якості адміністративних послуг, що надаються через різні канали; • автоматизація відповіді на типові звернення (можливість робити витяги, запити щодо об'єднаних даних тощо); • розроблення проекту закону щодо впровадження е-резидентства.
8. Покращення інструментів е-демократії	<ul style="list-style-type: none"> • розроблення проекту закону з питань забезпечення впровадження електронного голосування; • забезпечення підвищення рівня участі громадян у процесі державного управління шляхом популяризації інструментів е-демократії, формування навичок для їх використання; • здійснення заходів з підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування з питань використання в роботі інструментів е-демократії; • забезпечення підвищення рівня цифрової грамотності та подолання цифрової нерівності, посилення спроможності всіх громадян брати участь в е-демократії; • забезпечення подолання технічних та організаційних перешкод доступу та використання інструментів е-демократії.

усвідомлення наявних викликів та інструментів розвитку цифрових інфраструктур, набуття громадянами цифрових компетенцій.

Важливим документом, який визначив напрями та принципи розвитку цифровізації є Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки [9]. Концепція визначає основну мету цифровізації, яка полягає у досягненні цифрової трансформації існуючих та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні. Серед основних напрямів цифрового розвитку концепції, які пов'язані з сферою публічного управління слід виділити

наступні: розвиток цифрового державного управління, електронна демократія, впровадження концепції цифрових робочих місць, розвиток цифрових компетенцій.

У Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні до пріоритетних сфер в яких реалізуються завдання державної політики розвитку галузі штучного інтелекту віднесено публічне управління. Як зазначено у Концепції, для досягнення її мети у сфері публічного управління слід забезпечити виконання таких завдань:

– формування переліку адміністративних послуг, рішення за якими приймаються автоматично, за мінімальної участі державних службов-

Таблиця 4

**Напрями цифрових трансформацій в органах публічної влади
(в т.ч. у сфері людських ресурсів) в концепціях розвитку**

Концепція, (дата схвалення)	Мета концепції та пріоритетні напрями її реалізації
Концепція розвитку системи електронних послуг в Україні [8], (16.11.2016)	Мета – визначення напрямів, механізму і строків формування ефективної системи електронних послуг в Україні. Напрями: оптимізація порядків надання адміністративних послуг; визначення та планування стадій розвитку системи електронних послуг; формування єдиної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури, яка забезпечує надання електронних послуг; підвищення готовності фізичних та юридичних осіб до використання електронних послуг.
Концепція розвитку електронного урядування в Україні [7], (20.09.2017)	Мета – визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективної системи електронного урядування в Україні для задоволення інтересів та потреб фізичних та юридичних осіб, вдосконалення системи державного управління, підвищення конкурентоспроможності та стимулювання соціально-економічного розвитку країни. Напрями: модернізація публічних послуг та розвиток взаємодії влади, громадян і бізнесу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій; модернізація державного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій; управління розвитком електронного урядування.
Концепція розвитку електронної демократії [6], (8.11.2017)	Мета – формування політичних, організаційних, технологічних та ідеологічних умов розвитку електронної демократії в Україні. Напрями: нормативно-правове забезпечення розвитку електронної демократії; ресурсне забезпечення впровадження та використання інструментів електронної демократії суб'єктами владних повноважень; підвищення готовності органів державної влади та органів місцевого самоврядування до використання можливостей електронної демократії; забезпечення доступності інструментів електронної демократії.
Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 рр. [9], (17.01.2018)	Головною метою Концепції є реалізація прискореного сценарію цифрового розвитку, як найбільш релевантного для України з точки зору викликів, потреб та можливостей. Напрями цифрового розвитку: подолання цифрового розриву шляхом розвитку цифрових інфраструктур, розвиток цифрових компетенцій, впровадження концепції цифрових робочих місць, цифровізація реального сектору економіки, реалізація проектів цифрових трансформацій, громадська безпека, освіта, сфера охорони здоров'я, туризм, електронна демократія, екологія та охорона навколишнього середовища, життєдіяльність міст, безготівкові розрахунки, гармонізація з європейськими та світовими науковими ініціативами, державне управління.
Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні [11], (2.12.2020)	Мета – визначення пріоритетних напрямів і основних завдань розвитку технологій штучного інтелекту для задоволення прав та законних інтересів фізичних та юридичних осіб, побудови конкурентоспроможної національної економіки, вдосконалення системи публічного управління.
Концепція розвитку цифрових компетентностей [10], (3.03.2021)	Мета – визначення пріоритетних напрямів і основних завдань з питань розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей, підвищення рівня цифрової грамотності населення, зокрема працездатних осіб, громадян похилого віку, малозабезпечених сімей, осіб з інвалідністю, інших вразливих груп населення, в умовах розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства.

ців та/або співробітників державних та/або комунальних підприємств, установ, організацій;

– дослідження та застосування технологій штучного інтелекту у сфері охорони здоров'я, зокрема щодо протидії епідеміям та пандеміям, а також прогнозування та попередження потенційних епідемічних спалахів у майбутньому;

– запровадження діалогового інтерфейсу для електронних адміністративних послуг із застосуванням технологій штучного інтелекту;

– розвиток технологій штучного інтелекту для цифрової ідентифікації та верифікації осіб, у тому числі для надання державних послуг;

– застосування технологій штучного інтелекту для проведення аналізу, прогнозування та моделювання розвитку показників ефективності системи публічного управління, окремих галузей економіки під час планування, технічного регулювання та стандартизації;

– оптимізація процесів аналізу та оцінки міжнародних інформаційних, політичних, економічних та оборонних трендів для використання таких результатів під час прийняття управлінських рішень у зовнішній та внутрішній політиці України;

– застосування технологій штучного інтелекту з метою виявлення випадків неправомірного втручання у діяльність електронної системи державних публічних закупівель та інших державних електронних систем;

– застосування технологій штучного інтелекту для виявлення недобросовісної практики в діяльності посадових осіб та державних службовців за різними напрямками шляхом проведення аналізу текстів управлінських рішень та інших даних, які формуються в комп'ютеризованих системах/ресурсах під час провадження такої діяльності [11].

Відповідно Плану заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2021–2024 роки [17] десятим пунктом виділено «Забезпечення використання технологій штучного інтелекту для проведення аналізу ефективності системи публічного управління», реалізація якого заплановано на I квартал 2022 року.

Знаковою подією для українського суспільства стало схвалення урядом у 2021 році Концепції розвитку цифрових компетентностей, реалізація якої заплановано до 2025 року. Основними завданнями Концепції є:

– формування та розвиток цифрових навичок та цифрових компетентностей в суспільстві, що сприятимуть розвитку цифрової економіки та суспільства, а також розвитку електронної демократії і людського капіталу;

– забезпечення правового регулювання з питань формування державної політики у сфері розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей громадян;

– розроблення комплексних змін до законодавства, що забезпечить визначення цифрової освіти, цифрових навичок та цифрових компетентностей у сферах суспільного життя;

– визначення системи та опису складових цифрової компетентності (рамки цифрової компетентності), а також вимог до рівня володіння цифровими навичками та цифровими компетентностями різних категорій працівників, зокрема в професійних стандартах;

– забезпечення координації дій на рівні органів виконавчої влади з питань розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей;

– створення індикаторів для моніторингу стану розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей;

– підвищення рівня обізнаності громадян щодо небезпек в Інтернеті [10].

Прийняття даної концепції окреслило стратегічний курс України щодо процесів опанування громадянами знань, умінь, навичок у сфері цифрових технологій. Реалізація даної Концепції матиме позитивний вплив на процеси цифровізації в Україні та є основою для розробки механізмів розвитку людського потенціалу цифрового суспільства, цифрової економіки та її окремих сфер.

Ключева роль у формуванні державної політики цифрових трансформацій та розвитку цифрових компетенцій належить Міністерству цифрової трансформації України. Для координації роботи процесів цифровізації у міністерствах, центральних органах виконавчої влади, обласних та міських державних адміністраціях введено посаду заступника керівника відповідного органу з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації (CDTO) [4].

У 2021 році Мінцифра оприлюднено опис Рамки цифрової компетентності для громадян України, де за основу взято європейську концептуально-еталонну модель цифрових компетентностей DigComp 2.1. У 2022 році, з метою наближення України до Єдиного цифрового ринку ЄС та прискорення цифрових трансформацій Україна долучилася до Програми «Цифрова Європа». Загальний бюджет програми розрахований на 7 років і становить 7,5 млрд євро [31]. В межах даної програми Україна може отримати фінансування за чотирма напрямом, серед яких виділено «цифрові навички».

Висновки. Досліджуючи нормативно-правовий механізм цифровізації сфери публічного управління та розвитку цифрових компетентностей публічних службовців слід відзначити наступне: 1) в Україні наявне законодавство для побудови цифрового суспільства та цифрової економіки в країні, цифрового формату діяльності органів публічної влади з бізнесом та громадянами; 2) у вітчизняних стратегічних документах розвитку питанню цифровізації сфери публічного управління приділена мізерна увага, окрім Національної економічної стратегії на період до 2030 рік, де частково окреслено напрями та завдання щодо підвищення рівня професійних та спеціалізованих цифрових навичок, підвищення якості державних е-сервісів, покращення інструментів е-демократії; 3) починаючи з 2016 року урядом схвалено низку концепцій, в яких част-

ково відображені питання цифровізації сфери публічного управління та розвитку цифрових компетентностей. Незважаючи на прийняті за останні роки різноманітні нормативні, стратегічні та концептуальні документи, які спрямовані на розвиток цифрового суспільства та економіки, цей напрям залишається позбавлений цілісної системи документів стратегічного характеру. На сьогодні, намірено є розробка Національної стратегії цифровізації та Концепції цифрового розвитку органів публічної влади. На законодавчому рівні потребує врегулювання питання цифрових відносин за межами України і першочерговим завданням є гармонізація вітчизняного законодавства з правовими нормами Європейського Союзу. Перспективами подальших досліджень у зазначеному напрямі може бути розроблення Концепції цифрового розвитку органів публічної влади.

Список літератури:

1. Вінник О. М. Правове забезпечення цифрової економіки та електронного бізнесу: монографія. Нац. акад. правових наук України. НДІ приват. права і підприємництва ім. акад. Ф. Г. Бурчака. Київ: НДІ приватного права і підприємництва ім. акад. Ф. Г. Бурчака НАПрН України, 2018. 210 с.
2. Вінник О.М. Право цифрової економіки. *Інформаційне право*. 6\2021. С.157-163. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2021/6/25.pdf>.
3. Державна Стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5.06.2020 року № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.
4. Деякі питання діяльності підрозділів з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації центральних та місцевих органів виконавчої влади та заступників керівників центральних органів виконавчої влади, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації: Постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2020 р. № 194. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/194-2020-%D0%BF#Text>.
5. Засади реалізації органами виконавчої влади принципів державної політики цифрового розвитку: Постанова Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 р. № 56. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-%D0%BF#Text>.
6. Концепції розвитку електронної демократії: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2017 р. № 797-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80#Text>.
7. Концепція розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/250287124>.
8. Концепція розвитку системи електронних послуг в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2016 р. № 918-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-%D1%80#Text>.
9. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства в Україні на 2018–2020 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13>.
10. Концепція розвитку цифрових компетентностей: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-p#Text>.
11. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text>.
12. Костюченко Я.М. Досвід правового регулювання розвитку цифрової економіки на прикладі провідних країн світу. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. № 3. 2021. С. 189-194. URL : http://apnl.dnu.in.ua/3_2021/33.pdf.
13. Левицька Н.О. Сучасні тенденції розвитку нормативно-правового регулювання цифрової економіки. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 5/2019. С. 26-29. URL : http://www.lsej.org.ua/5_2019/6.pdf.
14. Матвейчук Л.О. Польовий П.В. Цифрова компетентність публічних службовців: теоретична площина. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Том 33 (72) № 2. 2022. URL: http://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/2_2022/10.pdf.

15. Національна економічна стратегія на період до 2030 рік: Постанова Кабінету міністрів України від 3 березня 2021 р. № 17. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25>.
16. Омельченко А.В. Законодавство України у сфері цифрової трансформації: стан розвитку та перспективи систематизації. *Juris Europensis Scientia*. Випуск 6, 2021. С. 60-63. URL : <http://chernvisn.onua.edu.ua/index.php/chem/article/view/300/397>.
17. План заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2021–2024 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 травня 2021 р. № 438-р. UPL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-planu-zahodiv-z-438r>.
18. План заходів з реалізації Концепції розвитку цифрових компетентностей: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#n93>.
19. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 5 жовтня 2017 року № 2155-VIII. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>.
20. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>.
21. Про електронну комерцію Закон України від 3 вересня 2015 року № 675- VIII. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>.
22. Про електронні комунікації: Закон України від 16 грудня 2020 року № 1089-IX. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>.
23. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг: Закон України від 15 липня 2021 року № 1689-IX. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text>.
24. Про публічні електронні реєстри: Закон України від 18 листопада 2021 року № 1907-IX. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1907-20#Text>.
25. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Законд 15 липня 2021 року № 1667-IX. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text>.
26. Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1467-р. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#n15>.
27. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9>.
28. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80#Text>.
29. Стратегія цифрової трансформації соціальної сфери: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2020 р. № 1353-р). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text>.
30. Стратегія сталого розвитку «Україна-2020» : Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>.
31. The Digital Europe Programme. UPL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>.

Polovyi P.V. REGULATORY AND LEGAL MECHANISM OF DIGITAL TRANSFORMATIONS IN PUBLIC GOVERNMENT BODIES AND DEVELOPMENT OF DIGITAL COMPETENCES OF PUBLIC SERVANTS

An effective legislative basis is a mandatory condition for the development of digital relations in Ukraine. The success of digitalization processes in the country is ensured by effective strategic planning and the government's active participation in these processes.

An analysis of scientific research performed by domestic scientists regarding the legal plane of digital transformations in Ukraine has been carried out. Some of the scientific works are devoted to the study of digitization in the sphere of public administration, in some works the subject of research was the digital competence of public servants. However, scientists tend to underestimate the regulatory and legal mechanism of digital transformations in public authorities, including the field of human resources.

Domestic legislative acts were analyzed, laws in the field of digitization were highlighted, and their purpose was revealed; the existing relevant legislative support for building a digital society and digital economy in Ukraine was noted. An analysis of strategic documents on issues of digitalization of the public administration sphere was carried out; it was found out that little attention is paid to this issue, except for the National Economic Strategy for the period until 2030, which partially outlines the direction of the state policy on the development of the digital economy with specific strategic goals of increasing the level of professional and specialized digital skills, improving the quality of state electronic services, and improving tools of e-democracy.

The domestic concepts of development were studied; it is established that the issue of digitization in public authorities is outlined in such development concepts as: 1) electronic service systems, 2) electronic governance, 3) electronic democracy, 4) digital economy and society, 5) artificial intelligence, and 6) digital competences.

Monitoring of strategies and concepts aimed at the development of the digital sphere of Ukraine's public administration shows that there is a quantitative growth of strategic and conceptual documents that fragmentarily cover various spheres of regulated digital relations. Therefore, the development of the National Digitalization Strategy and the Concept of Digital Development of Public Authorities is overdue. Digital relations outside of Ukraine also require regulatory efforts, where the primary task is the harmonization of domestic legislation with the legal norms of the European Union.

Key words: *public authorities, regulatory and legal mechanism, digitalization, public servants, digital competences.*

Porieva V.O.

Taras Shevchenko National University of Kyiv

NGOS PARTICIPATION IN THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STATE ENVIRONMENTAL POLICY WITH THE EU PUBLIC POLICY INSTRUMENTS APPLICATION

(experiment – on the example of own grant project)

The article examines the problems of NGO participation in the formation and implementation of environmental policy both in the theoretical aspect and in the applied field. The history of the EU and the interaction of NGO in the field of environmental policy are analyzed. The consequences of the lack of development of ecological governance in Ukraine as a holistic mechanism have been established. The main problems and conditions of the NGOs institutional development, which will ensure effective activity in the conditions of integration into the EU, are determined. Based on the theoretical developments of the dissertation research, the following public policy tools were tested (as an experiment): Practically oriented – aimed at acquiring new knowledge and skills in collecting environmental data in field conditions, using modern measuring equipment; Environmental journalism – teach the basics of marketing in social networks, introduce types of presentations for different target groups; Environmental public policy on the local level course – development of skills for conducting a creative advocacy campaign with the schoolchildren, youth, the public, scientists, representatives of local self-government bodies, businesses participation. In order to build a competitive NGO activity that will able to participate in the formation and implementation national and global environmental (natural resource) policy, it is necessary to develop the following: NGOs members must be specialized experts in the chosen field of activity; NGO must specialize in the problems of a specific region; to use modern, certified equipment when performing specialized tasks; NGO should implement internal policies, development standards for effective communications with foreign funds, NGOs. Based on the PhD results of theoretical studies and practical results of experiment, recommendations were given to environmental NGO within the framework of their own institutional development to ensure stress resistance to external factors and ensure effective cooperation with international organizations, EU and world institutions.

Key words: NGO, public policy, environmental policy, local policy, EU, institutional development.

Statement of the problem. The process of approximating Ukrainian legislation to European legislation is not limited to the adoption of legislation, regulatory acts in accordance with the Association Agreement, but sets new requirements for fundamental approaches to the formation and implementation of regional environmental policy, guaranteeing a high level of involvement of local NGOs and international charitable organizations/funds, which finance ecologically oriented projects. At the same time, the establishment of effective cooperation between a local NGO and an international charitable donor is crucial in the process of project implementation and institutional development of a local NGO, further expert growth and increasing influence on the process of local policy improvement.

Analysis of recent research and publications. Publications regarding consideration of issues of interaction between NGO and other political actors

in the sphere of environmental policy in different countries were devoted by such ukrainian scientists as O. Lazor, N. Selivanova, L. Yakushenko, D. Zerkalov, P. Fesyantov, O. Bondar, O. Shapovalova, V. Polyakov, V. Kravtsiv, M. Andrienko, etc. Foreign scientists can include: A. Jordan, Abraham L. Newman, L. Elliott, H. Selin, Stacy D. VanDeveer and other. However, taking into account the specifics of the Ukrainian European integration process, many issues regarding the possibilities and directions of adaptation of the best European practices regarding the implementation of the state environmental policy with the NGOs participation remain insufficiently researched.

Task statement. The purpose of the article is to analyze the NGO participation in the implementation of state environmental policy with the use of EU public policy tools (on the example of our own grant project).

Outline of the main material of the study.

Analyzing the history of the EU and the interaction of NGO with EU institutions and other actors in regional politics, we can note that many studies focus on the elaborately developed EU governance system and ways of adopting and implementing legislation in member states, including the use of various political instruments and principles, norms. This interest stems from the EU's ever-expanding framework for developing, implementing and enforcing overarching environmental policies. Scholars continue to study the processes by which specific policies are formulated, revised and expanded through the ongoing legislative process and the increasingly influential system of civil society engagement with EU institutions [1, p. 17]. The main purpose of civil society in the European Union is the expression of public opinion through civil dialogue, manifested in the form of discussions and debates. Each state determines for itself the most acceptable format of the document, which is the basis for the implementation of the communication policy in practice and is created in accordance with the practice and traditions of the system of legal regulation in the states [2, p. 23]. The European Parliament and the European Council adopted The Seventh Environmental Action Program – is a long-term overall strategy of the EU and its member states in the field of environment and climate change. It was adopted for seven years (from 2014 to 2020) and is the first to establish a long-term vision of environmental policy until 2050. In the scope of our research, we draw attention to one of the priority tasks as the promotion of the activity of the network of experts working in the field of law enforcement and to ensure the exchange of experience and the improvement of access to funding. At the same time, the author's statement that “today's EU is characterized by institutional and political complexity, many impressive achievements and a significant amount of controversy” remains relevant even today [3 p. 67]. NGO expert which are called in by the Commission can be highly influential, they may help to define the problems and come up with suggested solutions, and subsequently influence agenda setting.

At the same time, the issue of environmental governance has been considered in Ukraine for many years in the context of the implementation of the Aarhus Convention, which approves such important issues as access to environmental information, public participation in decision-making on environmental issues, and access to justice. Proper environmental regulation is also on the agenda of the Eastern Partnership, as well as among the obligations of the Association Agree-

ment between Ukraine and the EU [4]. In accordance with Articles 469-470 of the Ukraine-EU Association Agreement, the Civil Society Platform was created in November 2014, consisting of representatives of public organizations, employers' associations, and trade unions from both Ukraine and the EU. The agreement also provides for a change in approaches to relations between trade unions, employers, non-governmental organizations and the state in solving social and economic problems of Ukraine [5, p. 72]. According to NGO experts, “non-governmental organizations can rightfully have the leading function in the provision of social services at the community level” Noted, that in developed democracies, civil society is an equal partner of the state and business in solving social and public problems. At the same time, it is the state that undertakes to create favorable legal conditions for the activity of non-governmental organizations, which properly serves their provision of social services. For example, in the countries of the European Union, 40-60% of the total income of CSOs is state funding, in Germany, non-governmental organizations provide 60% of state-guaranteed social services [6].

At the same time, according to the Monitoring Study of the implementation of the National Strategy for the Development of Civil Society in Ukraine for 2016-2020, there are no regional programs for the development of civil society in some regions, which negatively affects the implementation of the objectives of the state policy document. Also, the ineffectiveness of the performance of the functions assigned to them by the regional coordination councils was determined [7]. Therefore, the process of construction of ecological governance in Ukraine as a complete mechanism is absent. At the same time, the Government of Sweden considers good environmental governance as an important element of its foreign policy work: “good governance has a huge impact on environmental actions and results, and good environmental governance has a cross-sectoral nature, manifests itself at the international, national and sub-national level and includes many stakeholders” [8]. Also, in accordance with the Concept of Ensuring National Stability in Ukraine, a certain redistribution of responsibility is necessary, including the redistribution of certain functions to ensure national, including environmental security on the local level and ensure more active involvement of civil society and individual citizens in the implementation relevant professional tasks [9, p. 112].

As part of the approval of the results of the PhD research “NGO activities in the process of forming and implementing the environmental policy of the

European Union: experience for Ukraine”, the author prepared the grant project “Youth of the Azov region chooses clean water bodies”, which consists of three components: Practically oriented – aimed at acquiring new knowledge and skills in collecting environmental data in field conditions, using modern measuring equipment. We assumed that, together with mentors, students and young people in the field would learn to measure the quality of water bodies in the Azov region of the Zaporizhzhia region, analyze the data obtained and formulate proposals for improving local policy, taking into account the principles of sustainable development and the use of the latest technologies; “Environmental journalism” – teach the basics of marketing in social networks, introduce types of presentations for different target groups; “Environmental public policy on the local level” – development of skills for conducting a creative advocacy campaign with the participation of schoolchildren, youth, the public, scientists, representatives of local self-government bodies, businesses [10, p. 115]. On our opinion, the specified components are relevant for implementation at the local level and, at the same time, have national significance. At the same time, grant for the implementation of the project was received within the framework of the Program of Institutional Development for Non-Governmental Environmental Organizations of the Azov Region, which united four NGO of the region to create a regional cluster of local public organizations in order to increase participation in the process of formation and implementation local environmental policy. The project was financed by the international charitable organization ACTED in the amount of 10 thousand dollars, which has been present in Ukraine since 2015 and focuses its activities on the extraordinary, long-term needs of vulnerable, marginalized groups. Over the past two years, ACTED has expanded its activities to the regions of Kharkiv, Kherson regions and the coast of the Sea of Azov. In 2021, ACTED with a staff of 150 local employees, with the support of international partners, successfully implemented a dozen projects for a total amount of 14 million euros [11].

In the framework of cooperation, in addition to financing the purchase of modern measuring equipment and the direct implementation of the project, an assessment of the NGO potential was carried out, personal recommendations were provided for the institutional growth, (from which grant application was submitted) and the implementation of completely new components of the development of the public organization began, namely: Code of Ethics for NGO; Regulations on prevention of corruption and fraud

in NGO; Regulations on the procedure for approval (authorization) of contracts and financial documents in NGO; Regulations on NGOs document circulation; Recruitment, management and capacity building policy in NGO; Procurement procedure for NGO. On our opinion, the specified development components are mandatory for implementation by NGO that seeks to receive financial support for its own initiatives, to cooperate with international organizations, international charitable foundations, and EU institutions in the implementation of common policies.

Provided that the above conditions are met, in a crisis situation, a local NGO has every chance to institutionally grow into a NGO of nationwide, international influence, or even become an analytical center. As an example, we can cite the previous NGO from which the author submitted a grant application and implemented the project “Youth of Pryazov chooses clean water bodies”, which in a crisis situation for the country became the only NGO that carried out professional environmental monitoring and identification of environmental damage, evidence from military operations on the Pryazov territory, National Parks.

“Environmental monitoring and collecting evidence of war crimes against the environment of the Pryazov region” – example of the foreign supporting Ukrainian NGOs in a crisis period and financing environmental projects with all-Ukrainian and European importance. Obtaining verified data from the state authorities of the mentioned above territories are called into question. Thanks to the developed project, environmental monitoring of water bodies in the territories and objects of the Nature Reserve Fund of the Azov region ensured, and military crimes against the environment of the Azov region, Zaporizhzhia region are professionally recorded. Therefore, with the financial support of the Commission (representing the European Union) and the Public Organization “Initiative Center for the Promotion of Activity and Development of the Public Initiative “Ednannia”, the work of the local environmental and public organization has an all-Ukrainian and international dimension The Guardian: Dead dolphins: how nature became another casualty of the Ukraine war [12].

A pressure group, or interest group so to say, can take many forms, and they originate with different intentions. Great or small, legislation or Treaty, or an exemption on whatever sort of rule, the incentive isn’t restricted to certain purposes. A substantial literature suggests that NGOs are important actors in shaping the environmental policy agenda at the international as well as the domestic level. Domestic NGOs even bypass the often-constraining domes-

tic structures and organize international influence to counter national governments [13, p. 382-402]. Thus, in our project, using already implemented EU public policy instruments, local NGO actually performs certain functions of state bodies and has institutionalized grown into an analytical center with the perspective working on the topic of “environmental diplomacy” – on the foreign level to present the actual ecological data of environmental monitoring, identification of evidence of war crimes on the territory, objects of the nature reserve fund of Pryazov region, and other regions as well.

Conclusions. Measures to ensure regions and territorial communities sustainability in Ukraine are fragmented and disordered. At the same time, NGO and their regional clusters are able to provide up-to-date information and advisory assistance in the formation and implementation of environmental policy at the local level. Establishing cooperation with international organizations and charitable foundations NGO requires some institutional changes, which will open up opportunities for their own institutional growth and obtaining additional funding for their own projects. Based on the results of a dissertation research on theme «NGO activities in the process of formation and implementation environmental policy of the European Union: experience for Ukraine» a project

application «Pryazov Youth choose clean water» was developed and received funding from an international charity organization in \$ 10,000. In addition, for further cooperation at the international level, internal institutional changes were provided in NGO.

Today, financing of NGO in the field of environmental policy takes place exclusively with the participation of international organizations. In the regions of the East and South of Ukraine, individual NGOs partially perform the functions of state bodies, their regional clusters are able to provide verified environmental data, professional information and advisory assistance in the formation and implementation of environmental policy at the national and European levels.

In order to build a competitive NGO activity that will able to cooperate with international organizations, to participate in the formation of national and global environmental (natural resource) security, it is necessary to develop the following: NGOs members must be specialized experts in the chosen field of activity; NGO must specialize in the problems of a specific region; to use modern, certified equipment when performing specialized tasks; implement internal policies, development standards for NGO.

Thus, NGO will be able to use all available tools of public policy in the formation and implementation of regional, national and EU policies.

Bibliography:

1. Blom-Hansen J. 2011. The EU comitology system: taking stock before the New Lisbon regime. *J. Eur. Public Policy* 18:607.
2. Драгомирецька Н. Комуникативна діяльність в публічному управлінні: зарубіжна практика. *Забезпечення конструктивного діалогу між владою та суспільством*. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016.
3. Kaija E. Schilde, “Who are the Europeans ? European Identity Outside of European Integration”, *Journal of Common Market Studies* 52, № 3, 2014.
4. Аналітична записка: основні тенденції та проблеми реалізації національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016–2020 рр.». URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2016-12/nac_strateg-36e4c.pdf (дата звернення: 20.09.2022)
5. Розвиток громадянського суспільства України в умовах внутрішніх і зовнішніх викликів / В. М. Яблонський, О. М. Балакірева, Т. В. Бельська [та ін.]; за ред. О. А. Корнієвського. К. : НІСД, 2016.
6. 4 EU Funding Opportunities for NGOs to Discover. URL: <https://eucalls.net/> (дата звернення: 20.09.2022)
7. Monitoring Study of the implementation of the National Strategy for the Development of Civil Society in Ukraine for 2016–2020. URL: <https://issuu.com/undpukraine/docs/support2> (дата звернення: 20.09.2022)
8. The role of governance for improved environmental outcomes. Swedish Environmental Protection Agency Report (2012). URL: https://gmv.gu.se/digitalAssets/1466/1466002_the_role_of_gov_improved_en_outcomes_finalreport.pdf (дата звернення: 20.09.2022)
9. Організація системи забезпечення національної стійкості на регіональному і місцевому рівнях : аналіт. доп. / [Резнікова О. О., Войтовський К. С. Лепіхов А. В.]; за заг. ред. О. О. Резнікової. Київ: НІСД, 2021.
10. Шевченківська весна – 2022: публічне управління та державна служба : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених (Київ, 19 квіт. 2022 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, О. М. Андрєєвої. Київ : ННІ ПУДС КНУ, 2022.
11. ACTED has been present in Ukraine. URL: <https://www.acted.org/en/countries/ukraine/> (дата звернення: 20.09.2022)
12. The Guardian: Dead dolphins: how nature became another casualty of the Ukraine war. URL: <https://www.theguardian.com/environment/2022/jun/07/dead-dolphins-how-nature-became-another-casualty-of-the-ukraine-war> (дата звернення: 20.09.2022)
13. Dolšák, N. (2012). Climate change policies in the transitional economies of Europe and Eurasia: the role of NGOs. *International Society for Third-Sector Research*, 24

Порєва В.О. УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ІНСТРУМЕНТІВ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС (експеримент – на прикладі власного грантового проекту)

У статті досліджено проблематику участі громадських організацій в формуванні та реалізації екологічної політики як в теоретичному аспекті, так і в прикладній сфері. Проаналізовано історію ЄС в контексті взаємодії громадських організацій в сфері екологічної політики. Встановлено наслідки відсутності вибудови екологічного врядування в Україні як цілісного механізму. Визначено основні проблеми та умови інституційного розвитку громадської організації, які забезпечать ефективну діяльність в умовах інтеграції до ЄС. На підставі дисертаційних напрацювань автором було розроблено грантову заявку, отримано кошти на реалізацію проекту від міжнародної благодійної організації, який реалізовано локальною громадською організацією на території України із застосуванням окремих інструментів публічної політики ЄС. З теоретичних напрацювань дисертаційного дослідження протестовано наступні інструменти публічної політики (в якості експеримента): Практично орієнтований – спрямований на набуття нових знань та навичок збору екологічних даних у польових умовах, з використанням сучасного вимірювального обладнання; Екологічна журналістика – навчити основам маркетингу в соціальних мережах, ознайомити з видами презентацій для різних цільових груп; Екологічна публічна політика на місцевому рівні – розвиток навичок проведення креативної адвокаційної кампанії за участю школярів, молоді, громадськість, науковці, представники органів місцевого самоврядування, бізнесу. Для побудови конкурентоспроможної діяльності громадської організації, яка зможе брати участь у формуванні та реалізації національної та глобальної екологічної (природно-ресурсної) політики, необхідно розробити наступне: члени громадської організації мають бути профільними експертами в обраній сфері діяльності; громадська організація має спеціалізуватися на проблемах конкретного регіону; використовувати при виконанні спеціалізованих завдань сучасне, сертифіковане обладнання; громадська організація має впроваджувати ряд внутрішніх політик, розробляти стандарти для ефективної комунікації з іноземними фондами; громадськими організаціями. За результатами теоретичних напрацювань та практичних результатів надано рекомендації громадським організаціям в рамках власного інституційного розвитку для забезпечення стресостійкості до зовнішніх чинників та забезпечити ефективне співробітництво з міжнародними організаціями, інституціями ЄС та світу.

Ключові слова: громадська організація, публічна політика, екологічна політика, місцева політика, ЄС, інституційний розвиток.

Суслів М.М.

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОКАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У дослідженні розкриваються основні нормативно-правові засади впровадження локальної ідентичності об'єднаних територіальних громад в Україні. Актуальність дослідження підкреслюється тим аспектом, що попри активізацію наукових розробок щодо локальної ідентичності, наразі майже відсутні системні дослідження щодо нормативно-правового забезпечення її механізмів та інструментів. У процесі дослідження визначено рівні нормативно-правового забезпечення – міжнародний, загальнодержавний та локальний. Зазначено, що у більшості міжнародних нормативно-правових документах питання локальної ідентичності пов'язане із забезпеченням основних прав і свобод людини, зокрема, право на соціальну безпеку, фінансову стабільність, належне медичне обслуговування, можливість особистісного професійного зростання, отримання високої якості адміністративних послуг та можливість активного залучення до прийняття рішень на локальному рівні. Також встановлено, що формування локальної ідентичності на загальнодержавному рівні забезпечують нормативно-правові акти, що регулюють діяльність органів місцевого самоврядування. На локальному рівні основними документами для впровадження локальної ідентичності громад є Стратегія розвитку об'єднаних територіальних громад та Стратегія розвитку області. Зазначені нормативно-правові документи вказують на можливості реалізації громадою свого права на локальну ідентичність.

У результаті дослідження отримано наступні висновки: по-перше, в міжнародних документах поняття локальної ідентичності визначається через соціальну згуртованість; по-друге, в нормативно-правових актах України чітко не прописані механізми впровадження локальної ідентичності громад; по-третє, перспективними видаються дослідження щодо співвідношення локальної та національної безпеки через призму ідентичності.

Ключові слова: соціальна згуртованість, локальна ідентичність, територіальна громада, залученість громадян, публічне управління.

Постановка проблеми. Війна в Україні поставила перед об'єднаними територіальними громадами нові виклики щодо їх функціонування та виживання. Крім військових, економічних, соціальних питань, важливе місце посідає проблема локальної ідентичності громади. Адже, високий рівень консолідації суспільства, формування значної кількості волонтерських осередків, говорять не тільки про підвищення рівня національної ідентичності, але й про високий рівень територіальної ідентичності громад. Тому виникає необхідність вдосконалення правового регулювання локальної ідентичності ОТГ, особливо у військовий час.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання локальної ідентичності є достатньо дискусійним в науковому світі. Зокрема виникають різні підходи щодо дефініції самого поняття, визначення механізмів та інструментів впровадження локальної ідентичності об'єднаних громад, а також розвитку локальної ідентичності

як запоруки територіальної єдності держави. В цьому напрямку зосереджені дослідження О. Гнатюка, О. Євтушенка, Я. Котенка, В. Кравціва, А. Ткачука, Т. Лушагіної, М. Рубчака, І. Сторонянської та ін.

Постановка завдання дослідження. В процесі утворення об'єднаних територіальних громад мала місце ситуація, коли адміністративно-територіальне об'єднання відбулося, а соціальне – ні. Тобто, в такому разі важко говорити про формування спільної локальної ідентичності. Для вирішення зазначеної проблеми науковці пропонують різні підходи до створення єдиної ідентичності громад: від масових історико-культурних заходів до активного залучення громадян на партнерських засадах брати участь в місцевому управлінні. Проте, всі ці аспекти повинні мати нормативно-правові основи та механізми. Тому основним завданням цього дослідження є визначення нормативно-правових засад формування локальної ідентичності об'єднаних територіальних громад.

Виклад основного матеріалу дослідження. Локальна ідентичність територіальної громади – важлива складова успішного розвитку, адже вона впливає на економічну ситуацію в громаді, соціальну безпеку, залучення громадян до прийняття важливих рішень для громади. Так, дослідники зазначають, що існує взаємозв'язок між рівнем локальної ідентичності та рівнем економічного розвитку. Низький рівень економічного розвитку громади впливає на загальний настрій людей – у них майже відсутнє відчуття гордості за свою територіальну громаду, вони погано усвідомлюють самотність своєї місцевості та не цінують свою історико-культурну спадщину [22, с. 64]. В свою чергу, такі дослідники як О. Євтушенко та Т. Лушагіна у своїх дослідженнях виводять локальну ідентичність як індикатор спроможності громади [6, с. 416]. Адже, як зазначають В. Кравців та І. Сторонянська, людина характеризується не лише індивідуальною, а й груповою ідентичністю, яка пов'язана з отождненням людини з територіальною громадою. Люди зазвичай тяжіють до сили, житель прив'язаний до своєї громади не стільки тому, що він тут народився, скільки тому, що він бачить в цій громаді вільну та сильну корпоративну структуру, частиною якої він є та яка заслуговує на те, щоб докласти зусиль для участі в управлінні нею [21, с. 65].

Отже, як бачимо, поняття «локальна ідентичність» досить часто розглядається через призму поняття згуртованості населення [22, с. 63], коли «територіальна згуртованість є проявом територіальної ідентичності» [2, с. 7], яка може втілюватися через різні види ідентифікації: економічна спеціалізація громади, історико-культурні події,

місце народження, клімат та природа, історичні та сучасні постаті, власний професійний успіх тощо. Але відкритим залишається питання нормативно-правового забезпечення локальної ідентичності.

Формування локальної ідентичності може включати два рівні відносин: перший – формалізований – регулюється законодавчими актами; другий – неформалізований – ґрунтується на звичаях та традиціях певної місцевості.

В свою чергу формалізовані відносини у формуванні локальної ідентичності опираються на три рівні нормативно-правового забезпечення – міжнародний, загальнодержавний та локальний. Отже, в цьому дослідженні пропонуємо розглядати нормативно-правові основи впровадження локальної ідентичності відповідно до зазначених рівнів.

Право громад на місцеве самоврядування на міжнародному рівні закріплене в Європейській хартії місцевого самоврядування [4], де визначається, що право громадян на участь в управлінні державними справами є одним з демократичних принципів. Деякі аспекти формування локальної ідентичності через призму соціальної згуртованості визначені у таких міжнародних документах, як Стратегія соціальної згуртованості Ради Європи [23], де зазначено, що соціальна згуртованість громадян прямо пропорційно залежить від їх фінансової стабільності, соціальної безпеки та підтримки, вільному доступу до соціальних послуг та можливості підтримки власної культурної самотності.

Поряд із декларативними прагненнями було сформовано Індекс соціальної згуртованості і примирення (SCORE) – інструмент, розроблений для вимірювання різних складових соціальної згуртованості, а також здатності до життєстійкості та факторів вразливості в громадах по всьому світу з метою забезпечення акторів, залучених до розбудови миру та розвитку, повними та науковими даними [7].

Основою у формуванні локальної ідентичності громади є залученість громадян до прийняття рішень місцевого значення. Тому доречно в цьому контексті зазначити Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень (ухвалений Конференцією міжнародних неурядових організацій Ради Європи на засіданні 1 жовтня 2009 року) [8], що направлений на створення сприятливих умов для співробітництва громадян та органів місцевої влади. У цьому контексті також варто згадати два важливих міжнародних документи – Конвенція про захист



Мал. 1. Сфери формалізованих відносин у формуванні локальної ідентичності (ЛІ)

прав людини та основоположних свобод [9] та Європейська соціальна хартія (переглянута) [3]. В основі обох документів основоположним є принцип неподільності прав людини. У Європейській соціальній Хартії прослідковується залежність соціальної згуртованості громадян від реалізації їх соціальних прав. Право громадян на належну медичну допомогу, соціальний захист по безробіттю, соціальний захист в трудових відносинах і пенсійному забезпеченні, допомогу вразливим верствам населення закріплено у Європейському кодексі соціального забезпечення [5].

Ще один важливий аспект щодо соціальної єдності громад частково розкривається у такому міжнародному документі як Рамкова програма партнерства між урядом України та Організацією Об'єднаних націй на 2018–2022 рр. [19], де розкриваються напрями співпраці у питаннях рівного доступу громадян до якісних та інклюзивних послуг і соціального захисту; можливостей здійснення демократичного врядування, верховенства права і громадської участі. Крім того, розкриваються аспекти співпраці у сфері безпеки громадян та соціальної єдності.

На загальнодержавному рівні забезпечення локальної ідентичності має ґрунтуватися на принципах народовладдя та демократичних цінностях, що визначені в Конституції України [10], а також нормативних актах, що регулюють діяльність органів місцевого самоврядування. Як справедливо зазначає М. Рубчак, що «первинним суб'єктом формування ідентичності територіальної громади є людина – член територіальної громади, який своєю поведінкою та результатами діяльності впливає на інших людей та змінює або зберігає незмінним певний локальний простір. Тому дуже важливо, щоб саме органи місцевого самоврядування як представники місцевих жителів організовували цілеспрямовану діяльність у даному напрямі, зокрема з використанням спеціальних управлінських механізмів» [20, с. 135].

Зокрема, у Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» [17] зазначається, що члени об'єднаних територіальних громад мають право проводити «громадські слухання – зустрічатися з депутатами відповідної ради та посадовими особами місцевого самоврядування, під час яких члени територіальної громади можуть заслуговувати їх, порушувати питання та вносити пропозиції щодо питань місцевого значення, що належать до відання місцевого самоврядування» [17] та створювати органи самоорганізації населення. Саме активна участь громадян у громадських слу-

ханнях і здатність до самоорганізації сприяють формуванню локальної ідентичності громади. Також про рівень локальної ідентичності громади можуть говорити такі показники, як активність громадян в управлінні громадою за допомогою різних форм локальної демократії. Наприклад, до таких форм можуть належати: місцевий референдум, загальні збори громадян, місцеві ініціативи, громадські слухання, зустрічі з депутатами та посадовими особами, здатність громадян вносити свої пропозиції щодо розвитку громади, ініціювати створення комісій тощо. Механізм здійснення загальних зборів громадян регулює «Положення про загальні збори громадян за місцем проживання в Україні» [12], що затверджене постановою Верховної Ради України від 17 грудня 1993 року. Також, у зазначеному контексті важливим є Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [16], де визначено, що «при прийнятті рішень щодо добровільного об'єднання територіальних громад беруться до уваги історичні, природні, етнічні, культурні та інші чинники, що впливають на соціально-економічний розвиток об'єднаної територіальної громади» [16], тобто охоплює основні можливі сфери прояву локальної ідентичності.

Також важливі аспекти впровадження локальної ідентичності щодо активності громадян у житті громади регулюються наступними законами України:

- «Про громадські об'єднання», де зазначається, що громадські об'єднання можуть бути створені з метою розвитку різних сфер функціонування громади і діяти на принципах: 1) добровільності; 2) самоврядності; 3) вільного вибору території діяльності; 4) рівності перед законом; 5) відсутності майнового інтересу їх членів (учасників); 6) прозорості, відкритості та публічності. Але громадські об'єднання не можуть мати воєнізованих формувань та не можуть вести діяльність, що загрожує територіальній цілісності та суверенітету держави [15].

- «Про благодійну діяльність та благодійні організації», де окреслено 15 сфер, в яких може здійснюватися благодійна діяльність. Однією із таких сфер є сприяння обороноздатності та мобілізаційній готовності країни, захисту населення у надзвичайних ситуаціях мирного і воєнного стану [13]. У сучасних умовах війни в Україні саме благодійна допомога громадян у військовій сфері визначає різні рівні ідентичності – від захисту своєї громади до захисту суверенітету своєї держави.

- «Про волонтерську діяльність», де визначаються основні напрями та рівні волонтерської діяльності [14], яку можемо віднести до прояву локальної та національної ідентичності. Адже за період повномасштабного вторгнення Росії на територію України, на високому рівні відбувається функціонування різних волонтерських організацій, волонтерських рухів, які підтримують як Збройні Сили України, так і вразливі соціальні верстви населення. Діяльність таких волонтерських організацій та рухів реалізовується на різних рівнях – від громади до держави.

Ще однією групою правових актів, що забезпечують впровадження локальної ідентичності в об'єднаних територіальних громадах є документи що стосуються безпосередньої діяльності органів місцевого самоврядування та їх взаємодії з громадою. До цієї групи можемо віднести статuti об'єднаних територіальних громад, акти нормативного характеру представницьких та управлінських органів місцевого самоврядування. Серед останніх важливе значення для впровадження локальної ідентичності мають стратегії розвитку громад та стратегії регіонального розвитку області, де мали б зазначатися основні напрямки розвитку локальної ідентичності громад. Проте, система стратегічного планування як на державному, так і на локальному рівні має низку резервів. Як зазначають дослідники В. Проданик та А. Шинкарьов, «в Україні досі не вдалося побудувати функціональну ефективну та структурно зла-

годжену систему державного управління в якій зокрема бракує цілісного стратегічного планування на вищому та на місцевому рівнях. Це особливо важливо оскільки в іншому разі під впливом процесу реформування перед органами місцевого самоврядування ставляться невизначені до кінця завдання» [18, с. 164].

Висновки. Отже, розглядаючи систему нормативно-правового забезпечення впровадження локальної ідентичності об'єднаних територіальних громад, можемо зробити наступні висновки: по-перше, питання локальної ідентичності чітко не визначено в нормативно-правових актах як міжнародного рівня, так і локального. Досить часто локальна ідентичність визначається через поняття соціальної згуртованості. Саме останнє поняття найчастіше зустрічається в міжнародних документах. По-друге, в Україні локальна ідентичність регулюються нормативно-правовими актами, що визначають діяльність органів місцевого самоврядування, функціонування територіальних громад, створення та розвиток громадських, волонтерських та благодійних організацій. Тобто, в результаті з'ясовано, що немає чіткого нормативно-правового визначення механізмів та інструментів впровадження та розвитку локальної ідентичності в об'єднаних територіальних громадах. Також перспективними напрямками дослідження залишається співвідношення локальної та національної безпеки через призму ідентичності.

Список літератури:

1. Гнатюк О.М. Суспільно-географічні аспекти дослідження територіальної ідентичності населення Подільського регіону: дис. на здобуття наук. ступ. канд. геогр. наук: спец. 11.00.02 «Економічна та соціальна географія»; Київський національний університет імені Тараса Шевченка, К., 2015. 194 с.
2. Економічні засади сприяння згуртованості громад : аналіт. доп. / Химинець В. В., Головка А. А., Жаліло Я. А. та ін. Київ : НІСД, 2022. 52 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISSanalytrep.2022.08>
3. Європейська соціальна хартія (переглянута): Рада Європи; Хартія, Міжнародний документ від 03.05.1996 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_062#Text
4. Європейська хартія місцевого самоврядування : Рада Європи; Хартія, Міжнародний документ від 15.10.1985. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text
5. Європейський кодекс соціального забезпечення: Рада Європи; Кодекс, Міжнародний документ, Класифікація від 16.04.1964 № ETS № 48. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_329#Text
6. Євтушенко О., Лушагіна Т. Об'єднані територіальні громади Миколаївської області в умовах децентралізації: індикатори ефективності. Публічне управління та регіональний розвиток. 2020. (8). С 396-421. URL: <https://doi.org/10.34132/pard2020.08.03>
7. Індекс соціальної згуртованості та примирення. URL: <https://www.scoreforpeace.org/uk/ukraine/about>
8. Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень (ухвалений Конференцією міжнародних неурядових організацій Ради Європи на засіданні 1 жовтня 2009 року. URL: <https://gm.coe.int/16802eeddb>.
9. Конвенція про захист прав людини та основоположних свобод: Рада Європи; Конвенція, Міжнародний документ, Протокол від 04.11.1950. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text
10. Конституція України : Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141
11. Котенко Я.В., Квачук А.Ф. Локальна ідентичність і об'єднані територіальні громади (видання друге,

виправлене та доповнене). К.: ТОВ «Видавництво «ЮСТОН», 2018. 56 с.

12. Положення про загальні збори громадян за місцем проживання в Україні: Постанова Верховної Ради України; Положення від 17.12.1993 № 3748-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3748-12#Text>

13. Про благодійну діяльність та благодійні організації: Закон України від 05.07.2012 № 5073-VI. / *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17#Text>

14. Про волонтерську діяльність: Закон України від 19.04.2011 № 3236-VI. / *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text>

15. Про громадські об'єднання: Закон України від 22.03.2012 № 4572-VI. / *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>

16. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII / *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>

17. Про місцеве самоврядування : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97 – ВР / *Верховна Рада України*. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80/page>.

18. Проданик В., Шинкарьов А. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: організаційно-правові механізми. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2021. № 3. С. 158-166. URL: <https://doi.org/10.32886/instzak.2021.03.15>

19. Рамкова програма партнерства між урядом України та Організацією Об'єднаних націй на 2018-2022 рр. URL: <https://ukraine.un.org/sites/default/files/2020-06/UNPF-document-ukr.pdf>

20. Рубчак М. Складові ідентичності територіальної громади як об'єкти впливу органів місцевого самоврядування. *Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти: матеріали Міжнарод. наук.-практ. конф., (Миколаїв, 23-24 червня 2021 р.)*. Миколаїв : МНАУ, 2021. С. 134-137.

21. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку: монографія / за ред. Кравціва В. С., Сторонянської І. З. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України, 2020. 531 с.

22. Успішна територіальна громада: будемо разом / Бриль М., Врублевський О., Данчева О., Сеїтосманов А., Чубаров Е. Харків : Видавничий будинок Фактор, 2018. 128 с.

23. New Strategy and Council of Europe Action Plan for Social Cohesion approved by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 7 July 2010. URL: https://www.coe.int/t/dg3/socialpolicies/socialcohesiondev/source/2010Strategy_ActionPlan_SocialCohesion.pdf

Suslov M.M. REGULATORY AND LEGAL BASIS FOR THE IMPLEMENTATION OF THE LOCAL IDENTITY OF UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES

The study reveals the main regulatory and legal foundations of the implementation of the local identity of united territorial communities in Ukraine. The relevance of the research is emphasized by the aspect that, despite the intensification of scientific developments regarding local identity, currently there are almost no systematic studies regarding the regulatory and legal support of its mechanisms and tools. In the process of research, the levels of regulatory and legal support were determined - international, national and local. It is noted that in most international legal documents, the issue of local identity is connected with the provision of basic human rights and freedoms, in particular, the right to social security, financial stability, proper medical care, the possibility of personal professional growth, obtaining high-quality administrative services and the possibility active involvement in decision-making at the local level. It was also established that the formation of local identity at the national level is ensured by normative legal acts regulating the activities of local self-government bodies. At the local level, the main documents for the implementation of the local identity of communities are the Strategy for the Development of United Territorial Communities and the Strategy for the Development of the Region. The specified legal documents indicate the possibilities of the community realizing its right to local identity.

As a result of the study, the following conclusions were obtained:

first, in international documents, the concept of local identity is defined through social cohesion;
secondly, the mechanisms of implementation of the local identity of communities are not clearly prescribed in the normative legal acts of Ukraine;

thirdly, studies on the relationship between local and national security through the prism of identity seem promising.

Key words: *social cohesion, local identity, territorial community, citizen involvement, public administration.*

Харченко Т.О.

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ В НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

У статті проведено детальне дослідження стратегічних цілей розвитку аграрного сектору, визначених в Національній економічній стратегії на період до 2030 року (НЕС-2030). Сформовано ключові концепти НЕС-2030 в сфері розвитку аграрного сектору: стратегування як основа реалізації державної економічної політики, аграрної політики, політики регіонального розвитку та суміжних до них галузей та сфер діяльності; пріоритетність завдань в сфері регулювання земельних відносин; концептуальна основа - аграрний сектор, а складовий елемент - сільські території; посилення державної підтримки малих та середніх сільськогосподарських виробників.

Обґрунтовано, що для оцінки результативності реалізації стратегічних документів важливим є досягнення зв'язку між стратегічною ціллю, завданнями та результатами. Підтверджено, що використання програмно-цільового підходу, в системі державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору, дозволить врахувати функціональні елементи Державної Стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, стратегій розвитку територіальних громад, концепції сталого розвитку, Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року та підвищити результативність їх практичної реалізації.

Визначено широкий спектр напрямів розвитку аграрного сектору, окреслених в НЕС-2030. Підтверджено наявність окремих оціночних індикаторів, котрі в цілому не дозволяють визначити рівень досягнення стратегічної цілі, та відсутність механізму моніторингу щодо оцінки рівня їх досягнення. В рамках удосконалення організаційної складової імплементації програмно-цільового підходу в нормативно-правовий механізм державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору, розроблено механізм моніторингу реалізації стратегічних цілей НЕС-2030.

Ключові слова: Національна економічна стратегія, стратегічна ціль, механізм моніторингу, завдання, результат.

Постановка проблеми. Питання ефективної реалізації програмних документів безпосередньо лежить в площині функціонування нормативно-правового механізму та є особливо важливим в сфері державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору, адже передача владних повноважень на місця, розширила можливості місцевої влади в частині визначення стратегічного вектору розвитку, формування першочергових оперативних цілей та забезпечення належного фінансування. Враховуючи вагомий вплив фінансових надходжень від сільськогосподарських виробників до бюджетів територіальних громад, що відповідно впливає й на реалізацію місцевих програм та обсяги їх фінансування, важливим є дотримання наступних принципів державного регулювання розвитку аграрного сектору, визначених Латинінім М.А.: пріори-

тетність та аграрний протекціонізм, системність і комплексність, передбачуваність і прозорість, послідовність і справедливість, зрозумілість та ефективність, екологічна доцільність [1].

Дотримання окреслених принципів, досягнення взаємодії між зацікавленими сторонами, що представляють органи державного управління, органи місцевого самоврядування, агробізнес та громадськість, дозволить підвищити ефективність управління діючими державними й регіональними програми та результативність державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору економіки України. В даному контексті розробка та реалізація місцевих програм підтримки фермерства, розвитку малого та середнього агробізнесу, кооперації тощо створить підґрунтя для забезпечення максимального використання потенціалу територій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика досліджень державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору висвітлена у працях таких науковців, як: О. Амосов, О. Бородіна, В. Геєць, М. Дем'яненко, В. Андрійчук, М. Крупка, М. Латинін, С. Майстро, П. Саблук та ін. Однак, зміна методів та підходів державного регулювання економіки, розширення інструментів стратегічного управління та програмно-цільового фінансування окреслила необхідність удосконалення організаційної складової імплементації програмно-цільового підходу в нормативно-правовий механізм державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору економіки України.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є удосконалення організаційної складової імплементації програмно-цільового підходу в нормативно-правовий механізм державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору шляхом впровадження механізму моніторингу реалізації стратегічних цілей розвитку аграрного сектору, визначених Національною економічною стратегією на період до 2030 р.

Виклад основного матеріалу. За сучасних умов, функціонування аграрного сектору безпосередньо інтегрує із розвитком сільських територій, що посилює виклики в частині реалізації механізмів державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору економіки України, зокрема, щодо врахування індикаторів сталого розвитку при формуванні стратегій розвитку територіальних громад, котрі повинні бути прописані в програмах та проєктах, реалізація яких забезпечить досягнення стратегічних орієнтирів розвитку територіальної громади. Отже, використання програмно-цільового підходу в системі державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору дозволить врахувати функціональні елементи Державної Стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки, стратегії розвитку територіальних громад, концепції сталого розвитку [2], Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року [3] та забезпечить підвищення результативності їх виконання.

Цільова спрямованість програмних результатів в системі державного регулювання розвитку аграрного сектору передбачає розгляд стратегічних напрямів, котрі будуть визначені в якості базових при оцінці результативності програмних заходів. Враховуючи те, що базовим концептом організаційного механізму державного регулювання є економічна політика, розглянемо страте-

гічні напрями розвитку аграрного сектору, визначені Національною економічною стратегією на період до 2030 р. (далі – НЕС-2030) [4]. Зауважимо, що затверджена НЕС-2030 є основою для розробки галузевих нормативних та правових актів в сфері реалізації регуляторної політики. Саме тому важливим є детальне вивчення стратегічних орієнтирів державного регулювання розвитку аграрного сектору, як складової економічної політики. НЕС-2030 передбачає сім стратегічних цілей, котрі об'єднують тридцять п'ять ключових напрямів розвитку аграрного сектору та низку завдань в розрізі кожного з них.

Перша стратегічна ціль розвитку аграрного сектору містить складові елементи, котрі орієнтовані на формування стимулюючої та дорадчої політики. В рамках даної стратегічної цілі передбачено 8 напрямів та 15 заходів, котрі мають бути реалізовані з використанням програмно-цільового підходу, що складає 67,0%. Сформовані напрями розвитку включають елементи нормативно-правового, організаційного та фінансово-економічного механізмів державного регулювання розвитку аграрного сектору.

В даному контексті слід зауважити, що підтримка та розвиток сільських територій визначено в якості комплексного складника стратегічного орієнтиру розвитку аграрного сектору. Також простежується зміна підходів в частині посилення уваги до концепції сталого розвитку та, безпосередньо, екологічного складника, адже в якості окремих напрямів визначено підтримку органічного виробництва, захист довкілля та перегляд підходів щодо управління природними ресурсами. Приділено увагу й інституційному складнику, що підтверджує виокремлення напрямів щодо гармонізації законодавства, підвищення ефективності формування та реалізації державної політики. Отже, аналіз шляхів досягнення даної стратегічної цілі свідчить про різновекторність окреслених напрямів, їх взаємозв'язок та мультиплікативний вплив на суміжні сфери, такі як регіональний розвиток, стратегічне планування розвитку територіальних громад, сталий розвиток територій тощо.

Окреслені напрями трансформацій в сфері регулювання земельних відносин визначають важливість інфраструктурного забезпечення, що безпосередньо пов'язано з імплементацією стратегічної цілі 2 «Забезпечення гравців ринку якісною інфраструктурою». Обґрунтовані в рамках даної цілі завдання, свідчать про пріоритетність заходів орієнтованих на розвиток кооперації, аграрної освіти і науки, інфраструктури зро-

шення. У складі фінансових інструментів слід відмітити розширення напрямів кредитування та екологічності аграрної політики. Реалізація даної стратегічної цілі передбачає формування змін до фінансово-економічного механізму в частині розширення напрямів державної підтримки виробників сільськогосподарської продукції та сприяння їх кооперації шляхом розробки та реалізації відповідних цільових програм в розрізі трьох з шести напрямів досягнення другої стратегічної цілі.

Третя стратегічна ціль розвитку аграрного сектору «Створення умов для виробників щодо можливості забезпечення доступними матеріально-технічними ресурсами» формує два ключових напрямів розвитку та низку заходів щодо їх реалізації. В розрізі напрямку «Забезпечення розвитку виробництва насіння» передбачено імплементацію програмно-цільового підходу в розрізі двох завдань. Аналогічна тенденція визначена й за напрямом «Збільшення рівня технологічності аграрного сектору». В якості позитивних чинників слід відмітити наступні пріоритети: підтримка вітчизняних виробників в частині технологічного забезпечення сільськогосподарського виробництва; орієнтація на інноваційний розвиток; підтримка розвитку вітчизняної науки, в тому числі й селекції та державно-приватного партнерства. Однак слід враховувати й виклики в частині забезпечення якісних характеристик та досягнення конкурентних переваг в розрізі окреслених завдань.

Виробнича складова є основою розвитку аграрного сектору, що відповідно, передбачає досягнення показників прибутковості та рентабельності. В даному аспекті окрему увагу слід

приділити аналізу стратегічної цілі 4 «Збалансування виробництва високо- та низькомаржинальних продуктів для збільшення прибутковості сектору», реалізація якої, забезпечується низкою напрямів. Визначені напрями в цілому окреслюють загальноєвропейські тенденції сталого розвитку аграрного сектору в частині розвитку органічного виробництва, виробництва високомаржинальних культур, підвищення якості виробленої продукції та забезпечення сталого виробництва. У складі загальнонаціональних тенденцій слід відмітити орієнтири на розвиток тваринництва, удосконалення організації бджільництва та відновлення аквакультури.

Розширення напрямів сільськогосподарського виробництва та зростання їх обсягів є позитивними факторами впливу на результативність державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору. Однак в контексті посилення глобалізаційних трансформацій важливим є забезпечення зростання валової доданої вартості в сфері сільськогосподарського виробництва як індикатору розвитку економіки країни. Враховуючи значний експортний потенціал аграрного сектору країни, в рамках досягнення стратегічної цілі 5 «Сприяння розвитку та повноцінному забезпеченню ринку для функціонування переробки», важливим є впровадження заходів державної підтримки, орієнтованих на розширення напрямів переробки сільськогосподарської продукції в тому числі і виробленої дрібними виробниками шляхом організації їх співпраці. В даному контексті необхідним є удосконалення механізмів державного регулювання на рівні територіальних громад та депар-

Таблиця 1

Характеристика кількісного співвідношення стратегічних цілей розвитку аграрного сектору та індикаторів оцінки згідно НЕС-2030

№	Назва стратегічної цілі	Кількість стратегічних напрямів	Кількість оціночних індикаторів досягнення стратегічної цілі
1	Забезпечення стимулюючої та дорадчої аграрної політики	12	3
2	Забезпечення гравців ринку якісною інфраструктурою	6	2
3	Створення умов для виробників щодо можливості забезпечення доступними матеріально-технічними ресурсами	2	6
4	Збалансування виробництва високо- та низькомаржинальних продуктів для збільшення прибутковості сектору	8	2
5	Сприяння розвитку та повноцінному забезпеченню ринку для функціонування переробки	3	3
6	Оптимізація системи збуту продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках	4	5
7	Забезпечення виробництва та експорту безпечної та здорової сільськогосподарської та харчової продукції	3	4
Всього:		38	25

Джерело: згруповано автором за даними [4]



Рис. 1. Механізм моніторингу реалізації стратегічних цілей розвитку аграрного сектору НЕС-2030

Джерело: власна розробка автора

таментів агропромислового розвитку обласних державних адміністрацій, як в частині об'єднання малих та середніх сільгоспвиробників та підвищення їх конкурентоспроможності, так і в частині консолідації зусиль щодо розвитку кооперації.

В розрізі Стратегічної цілі 6 «Оптимізація системи збуту продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках» передбачено активізацію заходів щодо популяризації української продукції, розширення ринків збуту, збільшення експорту сільськогосподарської продукції, в тому числі й екологічно чистої. В частині імплементації програмно-цільового підходу визначено коло завдань, котрі є продовженням циклу завдань, розроблених в рамках реалізації попередньої стратегічної цілі.

Активізація участі в міжнародних заходах є одним із важливих напрямів популяризації української продукції, особливо в частині виходу на зовнішній ринок малих та середніх сільськогосподарських виробників та виробників органічної продукції, котра набуває все більшої популярності в європейських країнах. Підтримка та подальша реалізація даного аспекту в сфері державного регулювання визначена й в рамках Стратегічної цілі 7 «Забезпечення виробництва та експорту безпечної та здорової сільськогосподарської та харчової продукції». Однак, перелік завдань в розрізі даної стратегічної цілі не передбачає заходів, котрі потребують імплементації програмно-цільового підходу.

Аналіз системи стратегічних цілей та індикаторів оцінки розвитку аграрного сектору в рамках реалізації НЕС-2030 визначив низку тенденцій. В першу чергу слід зазначити, що в середньому, потребують імплементації програмно-цільового підходу 48,2% заходів, визначені в якості складників стратегічних цілей розвитку аграрного сектору, що вказує на необхідність розробки та прийняття відповідних Програм. Практична реалізація розроблених заходів, згідно з чинним законодавством, потребує формування цільових програмних документів та розробки відповідних оціночних індикаторів розвитку. Ускладнює даний процес обмежена кількість індикаторів оцінки в розрізі стратегічних напрямів. Аналіз кількісного співвідношення стратегічних напрямів розвитку аграрного сектору та їх оціночних індикаторів в рамках НЕС-2030 характеризується співвідношенням, котре представлено в таблиці 1.

Для оцінки результативності реалізації стратегічних документів важливим є досягнення зв'язку між стратегічною ціллю, завданнями та результатами. Проведений аналіз визначив широкий спектр напрямів розвитку аграрного сектору,

визначених в НЕС-2030. Проте, встановлено відсутність механізму моніторингу рівня досягнення стратегічних цілей. Є окремі оціночні індикатори, котрі в цілому не дозволяють визначити рівень досягнення стратегічної цілі. Крім того загальна кількість індикаторів є недостатньою, адже три індикатори не можуть виступати основою для оцінки результативності реалізації дванадцяти комплексних стратегічних напрямів.

Отже, потребує удосконалення інституційна складова нормативно-правового механізму державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору в частині впровадження механізму моніторингу реалізації стратегічних цілей НЕС-2030 (стратегічні цілі розвитку аграрного сектору – СЦРАС)

Впровадження представленого на рисунку 1 механізму моніторингу реалізації стратегічних цілей розвитку аграрного сектору НЕС-2030 забезпечить ієрархію взаємодії між ціллю, завданнями та результатами. Крім того, запровадження представленого механізму, дозволить сформулювати базу оціночних індикаторів за кожним стратегічним напрямом, з урахуванням прийнятих програмних та підпрограмних документів. У складі процесу моніторингу досягнення стратегічних цілей, зокрема, передбачено й проведення аналізу виконання планових показників реалізації стратегічних напрямів та підготовка комплексного звіту. У звіті буде відображено стан досягнення стратегічних цілей розвитку аграрного сектору, обґрунтовано висновок щодо досягнення стратегічних напрямів, рівня вирішення завдань та реалізації заходів. Висновки підкріплюються розрахунковими показниками в розрізі індикаторів оцінки.

Висновки і пропозиції. Підсумовуючи проведений огляд, доцільно зазначити, що сім стратегічних цілей формують підґрунтя для визначення методів та інструментів державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору економіки України. Серед ключових концептів НЕС-2030 в сфері розвитку аграрного сектору слід виділити наступні:

- визначення стратегування в якості основи для реалізації державної економічної політики, аграрної політики, політики регіонального розвитку та суміжних до них галузей та сфер діяльності;
- формування комплексу завдань спрямованих на регулювання земельних відносин (прозорість та ефективність ринку земель; розширення повноважень територіальних громад в сфері управління земельними ресурсами, вдосконалення інструментарію місцевого економічного розвитку; досягнення балансу між гравцями на ринку землі через

удосконалення інструментів державної підтримки малих фермерів, зокрема, розширення їх можливостей в доступі до кредитних ресурсів);

- визначення в якості концептуальної основи - аграрного сектору, а складового елементу - сільських територій;

- зміна акценту державної підтримки та її посилення в напрямі малих та середніх сільськогосподарських виробників, в тому числі й в частині підвищення якості продукції та виходу на зовнішній ринок.

Враховуючи окреслені концепти, важливим є використання інструментарію програмно-цільового управління, котре дозволяє визначати стратегічні орієнтири розвитку, розподіляти їх за напрямками та обсягами фінансування та ідентифікувати конкретні результати, котрі можуть бути оцінені у визначений період, що дозволить підвищити результативність розроблених заходів в сфері державного регулювання. Також в рамках використання програмно-цільового підходу забезпечується ієрархія відповідності державних, регіональних та місцевих програм, при цьому зберігається можливість розробки індивідуальних місцевих програм, що є вкрай важливим в умовах реформування земельних відносин.

Список літератури:

1. Латинін М. А. Теоретичні підходи щодо визначення механізму державного регулювання розвитку аграрного сектору економіки України. *Галузеве управління*. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej2/txts/galuz/05lmaseu.pdf>. (дата звернення: 11 вересня 2022 р.)

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова КМУ № 695 від 5 серпня 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 11 вересня 2022 р.)

3. Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 р.: Розпорядження КМУ № 1437-2015-р від 17 квітня 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-%D1%80#Text> (дата звернення 11 вересня 2022 р.)

4. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 р.: Постанова КМУ № 179 від 3 березня 2021 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 11 вересня 2022 р.)

Kharchenko T.O. IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL COMPONENT IMPLEMENTATION OF THE PROGRAM-TARGET APPROACH IN THE REGULATORY AND LEGAL MECHANISM OF THE STATE REGULATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR

At the article a detailed study of the strategic goals of the development of the agricultural sector, defined in the National Economic Strategy for the period until 2030 (NES-2030) was provided. Such key concepts of NES-2030 in the field of development of the agrarian sector were formed, as: strategizing is a basis of the implementation of state economic policy, agrarian policy, regional development policy and related industries and spheres of activity; priority of tasks in the field of regulation of land relations; the conceptual basis is the agricultural sector; and the constituent element is rural areas; strengthening of state support for small and medium-sized agricultural producers.

For assess of the effectiveness of the implementation of strategic documents, it is important to achieve a connection between the strategic goal, tasks and results was justified. The using of a program-target approach, in the system of state regulation of the sustainable development of the agrarian sector, will allow taking into account the functional elements of the State Strategy of Regional Development for the Period 2021-2027, strategies for the development of territorial communities, the concept of sustainable development, the Concept of the State Target Program for the Development of the Agricultural Sector of the Economy for the Period Until 2022 year and increasing the efficiency of their practical implementation was confirmed.

A wide range of directions for the development of the agricultural sector, outlined in NES-2030, was determined. The presence of separate evaluation indicators, which in general do not allow determining the level of achievement of the strategic goal, and the absence of a monitoring mechanism for assessing the level of their achievement was confirmed. The mechanism for monitoring the implementation of strategic goals of NES-2030, as part of the improvement of the organizational component of the implementation of the program and target approach in the regulatory and legal mechanism of the state regulation of the sustainable development of the agrarian sector, was developed.

Key words: National Economic Strategy, strategic goal, mechanism for monitoring, task, result.

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

УДК 338.24

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.4/18>

Попадинець І.Р.

ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ЩОДО ДІАГНОСТИКИ ТА ПЛАНУВАННЯ САМООСВІТИ КЕРІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Процеси оновлення системи державного управління, зокрема децентралізація влади, зміни територіального устрою, реформування місцевого самоврядування, модернізації державної служби України та служби в органах місцевого самоврядування, що відбуваються на сучасному етапі розвитку української держави, ставлять нові вимоги до професійних та особистісних якостей службовців органів публічної влади (державної влади та місцевого самоврядування), рівня їх професіоналізму та компетентності.

Запропоновано експрес-методику самодіагностування компетенцій державного службовця для прийняття управлінського рішення щодо діагностики та планування самоосвіти керівників державної служби, що полягає в самостійному оцінюванні державного службовця власних компетенцій за п'ятибальною шкалою. Отримані дані підсумовують і за шкалою визначається ступінь його компетенції: 100 – 90 – високий рівень виконання компетенцій; 89 – 75 – середній рівень виконання компетенцій; 74 – 60 – задовільний рівень виконання компетенцій; 59 – 40 – низький рівень виконання компетенцій; 39 – 31 – незадовільний; 30 – 0 – рівень виконання компетенцій відсутній.

Встановлено, що коректний вибір того чи іншого пріоритету сприяє оптимальному вирішенню поставлених завдань, головне з яких – розвиток певних рис особистості залежно від визначених компетенцій, необхідних для успішного виконання державним службовцем професійних обов'язків. Допущені помилки у виборі пріоритетного суб'єкта управління неодмінно гальмують процес. Кожен з етапів технології організації самоосвіти передбачає власні завдання, ресурси та роль суб'єктів самоосвіти. Управління самоосвітою кадрів державної служби, як соціальний процес, здійснюється за загальними закономірностями функціонування систем управління та складається з розподілу видів самоосвітньої діяльності.

Доведено, що планування самоосвіти керівника державної служби є необхідністю, що сприяє як особистому розвитку, так і розвитку колективу і ефективності роботи державній служби зокрема. Результативність самоосвіти державних службовців залежить від стилю управління в державному органі. Важливо, щоб керівництво державного органу здійснювало індивідуальний підхід до кожного працівника, підтримувало його творчість, наміри до професійно-кваліфікаційного розвитку, прагнення до самореалізації у професійній сфері. Планування самоосвіти має відбуватись через такі етапи як: діагностичний, організаційний, практичний, узагальнюючий. Також, планування обов'язково має дотримуватися певних вимог.

Ключові слова: самодіагностика, компетенції, самоосвіта, шкала оцінки, рівень компетенції державного службовця.

Постановка проблеми. На сьогодні до державних службовців в Україні висуваються високі вимоги щодо їхньої компетенції при виконання своїх обов'язків. Дані вимоги ускладнюють та збільшують ступінь напруженості, відповідальності, професійної майстерності, необхідних для якісного виконання службових завдань. Тому дослідження процесу прийняття управлінського рішення щодо професійного розвитку, визначення складових системи професійного навчання,

компетентності, ціннісних орієнтацій не втрачають своєї актуальності та наукової необхідності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття «управлінське рішення» є предметом вивчення багатьох сучасних іноземних та українських дослідників, але розмаїття визначень потребує наукового узагальнення. Більшість науковців дотримуються точки зору щодо розгляду сутності зазначених понять, як творчого вибору серед множинності альтернативних варіантів. Такий погляд

поділяють Василенко В.А., Осовська Г., Скібіцька Л.І. Наголос на вплив керуючої системи на керувану роблять у своїх роботах Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Гуткевич С.О.. Такі науковці, як Рувльєв В.А., Гуткевич С.О. розглядають також управлінське рішення як основний зміст процесу управління і важливий інструмент системного підходу до керуваного об'єкта [1-6].

Формулювання цілей статті – дослідження процесу прийняття управлінського рішення щодо діагностики та планування самоосвіти керівників державної служби на основі проведення самодіагностики компетенцій державного службовця.

Виклад основного матеріалу. Професіоналізація державної служби в Україні відбуватиметься лише за умов значного підвищення рівня професійної компетентності державних службовців усіх рівнів. Це передбачає удосконалення системи професійної підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців, а також забезпечення їх постійного професійного розвитку, в тому числі й шляхом самоосвіти, оскільки періодичне курсове навчання у повному обсязі не здатне задовольнити всіх потреб сучасного суспільства. За останні десятиліття теорія і практика управління збагатилися помітними надбаннями, які суттєво змінюють вектори й темпи розвитку всіх форм освіти, в тому числі й самоосвіти.

Сьогодні в оптимізації підготовки державних службовців можна спиратися не тільки на теорію

управління навчальним закладом взагалі та закладом післядипломної освіти, а й на теоретичну і технологічну базу управління окремими освітніми процесами, такими, зокрема, як зорієнтоване евристичне навчання, модульне навчання, самоосвіта. Увага до нових пріоритетів управління, що виявляється у висуванні на перший план розвитку особистості, її творчих здібностей, у свою чергу, потребує і від управління постійного уточнення структурної перебудови засобів здійснення самоосвітньої діяльності.

Тільки коректний вибір того чи іншого пріоритету сприяє оптимальному вирішенню поставлених завдань, головне з яких – розвиток певних рис особистості залежно від визначених компетенцій, необхідних для успішного виконання державним службовцем професійних обов'язків. Допущені помилки у виборі пріоритетного суб'єкта управління неодмінно гальмують процес. Тому, доцільно використати експерт-оцінку компетенцій державного службовця на основі самодіагностування.

Метод самодіагностування компетенцій державного службовця полягає в самостійному оцінюванні державного службовця власних компетенцій за п'ятибальною шкалою. Отримані дані підсумовують і за шкалою визначається ступінь його компетенції. Приклад анкети наведено нижче в таблиці 1.

Інформацію узагальнюють за запропонованою автором формалізованою моделлю:

Таблиця 1

Анкета для самодіагностування компетенцій державного службовця

№	Компетенція		Шкала оцінки				
			5	4	3	2	1
1	мотиваційна	виражає глибоку зацікавленість у діяльності державної служби, наявність особистісних смислів розв'язувати конкретну задачу					
2	діагностична	вміння управлінця вивчати здібності фізичного, психічного, розумового розвитку своїх підлеглих					
3	організаторська	вміння керівника залучати працівників до певної роботи і співробітництва з ними в досягненні поставленої мети					
4	діяльнісна (стратегічна)	здатність підлеглого визначати мету власної діяльності (пізнавальної, навчальної), уміння планувати свою діяльність, робити проміжні й кінцеві висновки, вносити корективи у власну діяльність, помічати головне й другорядне, красу мовних і позамовних явищ, у природі, мистецтві, у власних вчинках та вчинках інших людей					
5	рефлексивна	професійна якість професіонала, що полягає передусім в обізнаності фахівця щодо процесів актуалізації особистості, реалізації рефлексивних здібностей в осмисленні й подоланні стереотипів мислення й утворенні нового інноваційного змісту					
Всього							

$$K_p^{DC} = \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^k (a_{ij} \cdot m_j)}{k \cdot m_{max}}, \quad (1)$$

де K_p^{DC} – оцінка рівня виконання компетенції державного службовця;

a_{ij} – сума i -ої характеристики за j -ою оцінкою шкали;

k – кількість компетенцій;

m_j – j -та оцінка шкали;

m_{max} – максимальна оцінка шкали.

Шкала оцінки рівня виконання компетенції державного службовця: 100–90 – високий рівень виконання компетенцій; 89–75 – середній рівень виконання компетенцій; 74–60 – задовільний рівень виконання компетенцій; 59–40 – низький рівень виконання компетенцій; 39–31 – незадовільний; 30–0 – рівень виконання компетенцій відсутній.

Управлінські відносини як система сталих вертикальних і горизонтальних зв'язків суб'єктно-об'єктного та структурно-функціонального характеру, що здійснюються в процесі виконання управлінсько-службової діяльності [1; 6], пронизують усю систему здійснення державної служби та стосуються кожного службовця окремо. У встановленні управлінських відносин щодо самоосвіти необхідно забезпечити організаційні заходи у системі «підлеглий – керівник» та рівність можливостей серед працівників одного щабля. З іншого боку, для того, щоб вимагати від працівників чогось, необхідно надати їм усе необхідне для успішного здійснення певної діяльності. Тобто для успішного здійснення самоосвіти необхідно надати працівникам методику її здійснення, матеріал або напрям, за яким його треба шукати. Зрозуміло, що більшість напрямів самоосвіти підказує безпосередньо професійна діяльність державного службовця, але це стосується виключно вузько-професійних питань. Проте є необхідні для кожного державного службовця питання із загальної теорії та історії державної служби, політичного життя країни, поширення цікавого та корисного досвіду професійної діяльності тощо, де зорієнтуватися непідготовленому у методичному сенсі працівнику дуже важко, а інколи взяти матеріал нема де, або немає технічних заходів.

Також для здійснення управлінських відносин у сфері самоосвіти необхідно створити нормативну базу, яка б регламентувала питання її організації, процесу здійснення, мінімального обсягу, контролю (хто його здійснює, за якою процедурою, за якими критеріями), відповідальність за невиконання.

Розглядаючи різноманітні класифікації концептуально-аналітичних підходів до державного управління, в тому числі й підсистемою вищої освіти, американський учений Б. Сандер зводить усі моделі управління освітою до однієї багатовимірної моделі управління. Він виділяє в ній чотири аспекти: економічний, політичний, культурний і педагогічний, кожному з яких відповідає один із критеріїв управлінської діяльності: економічна ефективність, гнучкість, релевантність, педагогічна ефективність [3]. Зазначається, що всі чотири критерії є дієвими і для самоосвіти.

Управління самоосвітою кадрів державної служби можна визначити через функції системи управління освітою як такою, але враховуючи специфіку самоосвітньої діяльності: розподіл видів самоосвітньої діяльності; розробка організаційних структур для здійснення самоосвіти; визначення ролі та обов'язків суб'єктів управління самоосвітою; розподіл ресурсів та контроль за їх використанням; уточнення структурної перебудови засобів здійснення самоосвітньої діяльності.

Організаційна структура здійснення управління самоосвітою державних службовців складається з таких етапів:

– 1-й етап – діагностичний, який передбачає певне налаштування на самостійну роботу, виявлення прогалин у системі знань суб'єкта чи необхідності їх оновлення, аналіз ускладнень, що можуть виникнути під час самоосвіти, постановку проблеми, вивчення літератури з вибраної проблеми, планування і прогнозування результатів. На цьому етапі можуть допомогти анкети, пробні тести, контрольні питання, надання алгоритму самооцінювання, а також зразків планування етапів роботи над темою самоосвіти;

– 2-й етап – практичний, під час якого відбувається нагромадження фактів, їх відбір і аналіз, перевірка нових методів роботи, постановка експериментів, виконання практичних завдань тощо. Практична робота продовжує супроводжуватися опрацюванням інформаційних джерел. На цьому етапі допомога можлива шляхом надання необхідних ресурсів (інформаційних, технічних, організаційних, часових, інституційних тощо), скордикування напрямів пошуку, оволодіння методами роботи (навчання їх);

– 3-й етап – узагальнювальний. Відбувається підбиття підсумків, переконання в тому, що поставлену проблему вирішено в тому чи іншому обсязі, кореляція цього обсягу з очікуваним результатом та вимогами конкретної ситуації, у разі необхідності – оформлення результа-

тів за темою, презентація матеріалів. На цьому етапі необхідно оцінити результати самоосвітньої діяльності, схвалити сам факт того, що людина нею займається, в разі невідповідності результатів самоосвіти питомим вимогам виявити труднощі, через які це стало можливим, та скоординувати діяльність у правильне русло;

– 4-й етап – упроваджувальний, на якому співробітник у процесі подальшої роботи використовує власний досвід, а також займається його поширенням. На цьому етапі можливе тільки моральне та соціальне схвалення самоосвіти, стимулювання до подальшої самоосвітньої діяльності [1; 3].

Інтегрувальною інстанцією, що забезпечує певне усвідомлене регулювання й управління процесом свідомої активізації та прояву внутрішнього в зовнішньому, індивідуально-психологічних характеристик у діяльнісно-рольових компонентах, і безпосередньо професійній діяльності Я-концепцією. Саме вона виступає тим складним психологічним явищем, яке, з одного боку, є рухливим, плинним, виразно залежним від зовнішніх умов та обставин, зміни ціннісних орієнтацій, рівня самосприйняття, а з іншого – естійким, системоутворювальним елементом, що відповідає за особистісне та професійне буття людини й зумовлює та контролює її поведінку, думки тощо. Таким чином, вивчення всього, що пов'язане з Я-концепцією, має важливе наукове значення для розуміння людської поведінки, причин успіхів і невдач у професійній діяльності.

Концепція пов'язується «Я» та професія: «Я» «обирає» професію, професійна самосвідомість структурується шляхом усвідомлення своєї належності до професійного співтовариства, визначення відповідності до професійних еталонів та професійних ролей, визнання у професійній групі, шляхом усвідомлення своїх індивідуальних способів успішної діяльності, свого стилю в роботі. Другий варіант є більш динамічним – «Я» «будує» професію, перетворюється в ній у часі, професійна самосвідомість функціонально здійснюється через побудову майбутнього результату діяльності, формування професійних планів, визначення вектора самовдосконалення та професійних перспектив, загальне усвідомлення впевненості в завтрашньому дні.

Третій варіант є діалогічним. Професійна Самосвідомість визначається як процес, що має діалогічну форму не завжди усвідомленого спілкування з самим собою. Професійна самосвідомість формується на основі співвіднесення образу професії та «Я» на певній стадії розвитку особистості під впливом стилю життя, що потребує від людини самоконтролю та рефлексії власних вчинків і дій, взяття відповідальності за них. Еталоном, мірою професійної самосвідомості є професійний типаж-стереотип як персоніфікований образ самої професії або узагальнений образ типового професіонала.

Професійна Я-концепція має бути зрілою, позитивною та продуктивною. Базові показники зрілої, позитивної, продуктивної професійної Я-концепції

Таблиця 2

Показники позитивної Я-концепції фахівця

Складові Я-концепції фахівця	Зріла (позитивна) Я-концепція
Когнітивна (Я-образ)	<ul style="list-style-type: none"> – висока когнітивна складність і диференційованість, зумовлені високим рівнем рефлексивності, незалежністю суджень, критичністю та гнучкістю мислення; – пізнавальна відкритість, готовність прийняти нові знання та досвід; – професійно-рольова ідентичність; – внутрішня цілісність і узгодженість між модальностями Я-образу, гармонійність усіх його елементів; – відносна стійкість, стабільність уявлень про себе як фахівця, суб'єкта професійної діяльності
Емоційно-ціннісна (Я-ставлення)	<ul style="list-style-type: none"> – аутосимпатія, прийняття себе як особистості та фахівця; – адекватний рівень самоповаги; – адекватна (здебільшого висока) самооцінка «Я»; – емоційна стійкість, низький рівень особистісної тривожності; – толерантність; – гуманістична спрямованість
Поведінкова (Я-вчинок)	<ul style="list-style-type: none"> – домінування позитивних внутрішніх мотивів професійної діяльності, професійного самовдосконалення; – здатність до вольової дії щодо подолання вад власного Я; – домінування інтернальних тенденцій локус-контролю

* Сформовано автором на основі [3]

наведені в таблиці. Відповідно до цього, показниками негативної, незрілої Я-концепції будуть протилежні визначеним характеристики.

Так, позитивна, зріла Я-концепція, що визначається у своїй когнітивній модальності високим рівнем рефлексивності, критичності, гнучкості мислення та пізнавальною відкритістю, є потенційним захисним механізмом особистості від порушення її психологічного здоров'я, цілісності, здійснює постійну інтеропсихічну превентивну й корекційну функції.

Відомо, що в більшості фахівців, які мають позитивну самооцінку, відносно низький рівень особистісної тривожності та агресивності, домінуючий внутрішній локус-контроль (що характеризує зрілу Я-концепцію), розвиток професійних деформацій здійснюється повільніше й може зовсім загальмуватися. Це відбувається внаслідок постійного самоаналізу, рефлексії людиною власного «Я», тих змін, що з нею відбуваються, й отже, забезпечує своєчасне розпізнання та прийняття коректив особистісного розвитку, гальмує виникнення звикання до своїх негативних тенденцій, тому деформації не стають невід'ємною частиною особистості.

Формування своєї індивідуальності, свого "Я" передбачає тотальну рефлексію всього свого життя, звернення, інтроверсію всередину себе, вироблення критичного ставлення до способу свого життя. Тому індивідуальність – це завжди внутрішній діалог людини із самою собою, вихід в унікальну дійсність самої себе. Отже, основною функцією самосвідомості є рефлексія, у процесі якої пізнається власна особистість і визначається ставлення особистості до самої себе.

Кожен з етапів технології організації самоосвіти передбачає власні завдання, ресурси та роль суб'єктів самоосвіти. Таким чином, управління самоосвітою кадрів державної служби, як соціальний процес, здійснюється за загальними закономірностями функціонування систем управління та складається з розподілу видів самоосвітньої діяльності, розробки організаційних структур для здійснення самоосвіти; визначення ролі та обов'язків суб'єктів управління самоосвітою, розподілу ресурсів та контролю за їх використанням, уточнення структурної перебудови засобів здійснення самоосвітньої діяльності.

Самоосвіта фахівців є органічною невід'ємною складовою системи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Її основною ознакою є те, що в процесі самоосвіти суб'єкт і

об'єкт освіти постають в одній особі. Самоосвіта пов'язує всі ланки освіти державних службовців і безпосередньо забезпечує справжню її неперервність. Отже, самоосвіта – це не просто різновид освіти, а особлива система освіти, що має відносну самостійність та завершеність і тому потребує особливої організації [4; 6].

Крім того, систематична самостійна робота з набуття знань, додаткових компетентностей дозволяє людині більш повно розкрити свій духовний, інтелектуальний потенціал, розширити власний світогляд і реалізувати приховані, на перший погляд, здібності. Кожна людина володіє здібностями різноманітного роду, які нею звичайно не використовуються, якщо не вимагаються реаліями індивідуального життя суб'єкта. Пересічна людина розвиває тільки 10% своїх прихованих розумових здібностей, інші залишаються нею не реалізованими. Досвід показує, що задіяти їх можливо передусім за рахунок самоосвіти і бажання самого індивіда пізнати непізнане [3].

Особливу роль у процесі самоосвіти відіграють центри підвищення кваліфікації державних службовців, основними завданнями яких є [2]:

- формування гнучких перспективних і поточних графіків самоосвіти на основі аналізу потреб у навчанні державних службовців і персоналізованого контролю за його здійсненням з боку керівників органів виконавчої влади;

- підготовка пропозицій до програм самоосвіти на основі загальнодержавних, єдиних стандартів і професійно-кваліфікаційних вимог до посад державних службовців (особливо функціональної та галузевої складових змісту навчання), вимог регіону з використанням моделей змісту навчального плану та його розподілу за тижнями навчання;

- шляхом ширшого застосування самоосвіти забезпечувати перехід від ознайомчої, інформативної форми навчання слухачів до діяльної, пошукової, інтерактивної;

- максимальне врахування в навчально-методичному забезпеченні самоосвіти особливостей та специфіки раніше отриманої слухачами освіти;

- використання професійного досвіду кожного учасника навчального процесу;

- визначення змісту діяльності відповідно до проблематики самоосвіти, що пов'язана з початковою підготовкою, професійним досвідом, останньою посадою службовця, який перебуває на навчанні, з його індивідуальними освітніми потребами;

- організація самоосвіти (коли потрібно) на основі аналізу конкретних випадків і ситуацій.

Державний службовець як суб'єкт навчального процесу характеризується такими функціями:

- вибірковості – здатність людини до вибору;
- відповідальності – «Я відповідаю за все»;
- рефлексії – особистість має оцінювати своє життя;
- буття, що полягає в пошуках сенсу життя та творчості;
- автономності особистості – вона дедалі більше стає вільною від інших чинників;
- формувальна функція – формування образу «Я» [6].

Водночас слід відзначити й проблеми, що наявні в процесі самоосвіти державних службовців, а саме бюрократизацію, численні погодження, дозвільний характер вищих інстанцій тощо. Таким чином, самоосвіта – це реалізація усвідомленої потреби в постійному вдосконаленні своєї професійної діяльності з акцентом на її соціалізації, на створення умов для розвитку особистісно і професійно значущих рис особистості державного службовця. Отже, самоосвіта відіграє вагомую роль у поліпшенні рівня професійної освіти державних службовців, сприяє самовдосконаленню та самореалізації особистості.

Індивідуалізація роботи з державними службовцями має відбуватися за такими напрямками:

- планування процесу та конкретного змісту самоосвіти (за індивідуальним планом);

- підготовка до атестації (підготовка атестаційних матеріалів): систематизація власних напрацювань, самостійне осмислення напрямків удосконалення свого професійного рівня, ознайомлення з нормативними документами; ознайомлення з професійним досвідом колег; ознайомлення з новітньою літературою.

Організація самоосвіти державного службовця залежить від уже здобутого освітньо-кваліфікаційного рівня, рівня його професійної компетентності; визначення певної проблеми або низки проблем, що існують у процесі формування професійної компетентності, у більш концентрованому вигляді – від навчальної мети вдосконалення його професійної компетентності, вибору форм і методів узагальнення професійного досвіду.

Опанування методики впровадження самоосвітньої діяльності має відбуватися через такі етапи:

- діагностичний: визначення труднощів у змістовній та функціональній компонентах роботи державного службовця; розроблення концептуальних основ, напрямів удосконалення професійної компетентності; участь у семінарах з обміну професійним досвідом;
- організаційний: створення фінансових і матеріально-технічних умов; підготовка навчально-методичних матеріалів; створення зовнішньої мотивації до навчання;

Таблиця 3

Програма індивідуальної самоосвітньої діяльності

Перелік спрямованості самоосвітньої діяльності	Зміст кожного напрямку активізації самоосвіти
Мої цілі	актуалізація та самореалізація, позитивна мотивація до професійної діяльності, прагнення підвищувати управлінську майстерність
Мої дії	удосконалення професійних умінь, навичок, діяльності на основі інтеріоризації нової інформації; рефлексія професійної діяльності, узагальнення набутого досвіду
Мої цінності	розвиток і розширення системи ціннісних орієнтацій індивідуальності як класифікації морально-етичних принципів, що детермінують діяльність
Моя «Я – Концепція»	реальний розвиток і поглиблене уявлення про себе, зміцнення позитивної «Я–концепції у майбутньому», адекватної професійної самооцінки та механізмів позитивної захищеності, адекватне формування цілісної «Я–концепції»
Моя стратегія	визначення напрямів та перспектив подальшого внутрішнього зростання; прогнозування кар'єрного зростання і вдосконалення власної професійної біографії
Мої завдання	активізація розвитку когнітивної сфери як здатності до абстрактного і узагальненого розуміння і диференціації, категоризації явищ навколишнього світу; рефлексія власної діяльності, індивідуального досвіду
Мої самоосвітні вміння	розвиток мотиваційно-виконавських, психолого-управлінських, методико-практичних, умінь
Мій результат самоосвіти	аналіз реалізації поставлених цілей самоосвіти, порівняння їх із отриманим результатом

* Сформовано автором на основі [3]

– практичний: послідовне вирішення всіх професійних завдань; моніторинг; корекція змісту навчання;

– узагальнювальний: аналіз результатів навчання; розроблення прогнозу [4, 1].

Отже, при плануванні самоосвітньої діяльності слід передбачити певне співвідношення самостійної роботи з колективними формами методичної роботи, що можуть містити елементи такої діяльності.

В індивідуальності людини закладені приховані джерела її самоосвіти (індивідуальні задатки та здібності), що одночасно є механізмами її стимулювання. Отже, при розробці індивідуальних програм самоосвіти як найпоширенішої форми активізації самоосвіти викладачі-андрагоги спираліся на викладені вище положення про сутність індивідуальності. Під час організації практичних занять зі слухачами фахових курсів показником ефективної самоосвітньої діяльності були розроблені індивідуальні програми самоосвіти, зміст структури яких відображено у таблиці 3.

Планування самоосвіти має здійснюватись з дотриманням таких вимог:

– план має визначати перспективу професійного зростання державного службовця, підвищення його професійної компетентності, професійної мобільності;

– необхідною умовою реальності плану є його погодження з актуальними завданнями власного професійного розвитку як із завданнями та функціями структурного підрозділу, державного органу, державного управління загалом;

– змістовну (функціональну, галузеву) частину плану мають складати конкретні професійні чи посадові потреби (завдання, функції) та про-

фесійні інтереси державного службовця, за його бажанням тут можуть відбиватися питання його участі в розробленні узагальнювальних методичних матеріалів з обраної проблеми;

– план має довільну форму, адміністрацією державного органу затверджується, коли є в тому потреба (наприклад, якщо він складається за результатами атестації), але за потреби аналізується й уточнюється.

Висновки. Отже, результативність самоосвіти державних службовців залежить від стилю управління в державному органі. Важливо, щоб керівництво державного органу здійснювало індивідуальний підхід до кожного працівника, підтримувало його творчість, наміри до професійно-кваліфікаційного розвитку, прагнення до самореалізації у професійній сфері. Планування самоосвіти має відбуватись через такі етапи як: діагностичний, організаційний, практичний, узагальнюючий. Також, планування обов'язково має дотримуватись певних вимог. Зокрема, ефективним методом є метод самодіагностування компетенцій державного службовця для прийняття управлінського рішення щодо діагностики та планування самоосвіти керівників державної служби, що полягає в самостійному оцінюванні державного службовця власних компетенцій за п'ятибальною шкалою. Отримані дані підсумовують і за шкалою визначається ступінь його компетенції: 100 – 90 – високий рівень виконання компетенцій; 89 – 75 – середній рівень виконання компетенцій; 74 – 60 – задовільний рівень виконання компетенцій; 59 – 40 – низький рівень виконання компетенцій; 39 – 31 – незадовільний; 30 – 0 – рівень виконання компетенцій відсутній.

Список літератури:

1. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики: Монографія. К.: Вид-во УАДУ. 2000. С. 328.
2. Коваль Г.В. Самоосвіта як ефективний напрям розвитку професіоналізму державного службовця. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 2. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_1_33.
3. Найдюк С.В. Сутність процесу прийняття управлінських рішень у державному управлінні. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 9. С. 12-19.
4. Овдіюк О. М. Методологічні основи розробки основних етапів управлінських рішень в підприємницьких структурах. *Ефективна економіка*. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7220> (дата звернення: 09.08.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.8.34
5. Попадинець І. Р. Впровадження системи управління якістю в органах державної влади. *Публічне адміністрування та національна безпека* : електронне наукове видання. 2022. № 4. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2022-4-8102>
6. Попадинець І. Р. Управління процесом децентралізації державної влади і розвитку місцевого самоврядування в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33 (72) (№ 3). С. 169-173. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.3/28>

Popadynets I.R. ADOPTION OF ADMINISTRATIVE DECISION REGARDING THE DIAGNOSTICS AND PLANNING OF SELF-EDUCATION OF CIVIL SERVICE MANAGERS

The processes of renewal of the state administration system, in particular the decentralization of power, changes in the territorial structure, reform of local self-government, modernization of the civil service of Ukraine and service in local self-government bodies, taking place at the current stage of the development of the Ukrainian state, place new requirements on the professional and personal qualities of employees of public authorities (of state power and local self-government), their level of professionalism and competence.

An express method of self-diagnosis of the civil servant's competencies is proposed for making a managerial decision regarding the diagnosis and planning of self-education of civil service managers, which consists in the civil servant's self-assessment of his own competencies on a five-point scale. The obtained data are summarized and the degree of his competence is determined according to the scale: 100 – 90 – high level of competence performance; 89 – 75 – average level of competence performance; 74 – 60 – satisfactory level of competence performance; 59 – 40 – low level of competence performance; 39 – 31 – unsatisfactory; 30 – 0 – the level of competence performance is absent.

It was established that the correct choice of one or another priority contributes to the optimal solution of the assigned tasks, the main of which is the development of certain personality traits depending on the defined competencies necessary for the successful performance of professional duties by a civil servant. Mistakes made in the selection of a priority management entity will inevitably slow down the process. Each of the stages of self-education organization technology provides its own tasks, resources and role of self-education subjects. Management of self-education of civil service personnel, as a social process, is carried out according to the general laws of the functioning of management systems and consists of the distribution of types of self-education activities.

It has been proven that planning the self-education of the head of the civil service is a necessity, which contributes to both personal development and the development of the team and the efficiency of the work of the civil service in particular. The effectiveness of self-education of civil servants depends on the style of management in the state body. It is important that the management of the state body carries out an individual approach to each employee, supports his creativity, intentions for professional and qualification development, and the desire for self-realization in the professional sphere. Self-education planning should take place through such stages as: diagnostic, organizational, practical, summarizing. Also, planning must comply with certain requirements.

Key words: *self-diagnosis, competences, self-education, assessment scale, level of competence of a civil servant.*

Терешкевич Г.Т. (с. Діогена)

Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького

АНАЛІЗ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОХОРОНИ РЕПРОДУКТИВНОГО ЗДОРОВ'Я ТА ПЛАНУВАННЯ СІМ'Ї В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ МЕДИЧНОЇ ГАЛУЗІ

«Ніколи не дам жінці жодного засобу для зганяння плоду»

(із Клятви Гіппократа)

Світова фармакологічна спільнота, відповідаючи на запити несвідомої частини людства, продукує щораз частіше контрацептивні засоби, які обмежують репродуктивну функцію та призводять до штучного переривання вагітності (аборту). Відтак маємо значні втрати серед населення не тільки на війні, а й через контрацепцію.

До сьогодні серед науковців тривають дискусії щодо вирішення проблеми охорони репродуктивного здоров'я та планування сім'ї. Все ще не існує всебічного наукового дослідження, яке б розкрило аналіз державної політики реформування системи охорони здоров'я на засадах біоетики в галузі охорони репродуктивного здоров'я та планування сім'ї.

Метою статті є аналіз державної політики у сфері охорони репродуктивного здоров'я та планування сім'ї в умовах реформування медичної галузі, а також можливі напрями розвитку законодавства на засадах біоетики у цій сфері.

На жаль, в Україні майже не порушується проблема шкідливого впливу засобів контрацепції, а більшість споживачів навіть не обізнана з негативними наслідками їх застосування. Контрацептивна індустрія, широка доступність з продажу та реклама засобів контрацепції негативно впливає на моральну поведінку молодого покоління, фізичне, психічне, духовне здоров'я подружжя, природний приріст населення, а відтак на демографічний потенціал та розвиток нашої держави.

На противагу фармакологічній контрацепції біоетика пропонує при плануванні вагітності з вагомих причин природні методи розпізнавання днів плідності, які дозволяють жінці пізнавати дні плідності та навчитися користуватися ними.

Наріжним каменем реалізації державної політики має бути антропологічне вирішення проблеми, де безперечно та безумовно реалізуються засади персоналістичної біоетики, зокрема пошана гідності та недоторканості людського життя, починаючи від моменту запліднення, дошлюбна незайманість, подружнє вірність, сімейні цінності, використання природного методу розпізнавання днів плідності у плануванні сім'ї, коли для цього є вагома причина.

Необхідно переглянути чинні державні програми, що стосуються репродуктивного здоров'я та планування сім'ї, які доволі часто несуть руйнівну дію у формуванні світоглядних орієнтирів щодо статевої людини, та прийняти нові програми на основі засад персоналістичної біоетики.

Ключові слова: державна політика, засоби контрацепції, репродуктивне здоров'я, планування сім'ї, державні сексуально-освітні програми.

Постановка проблеми. Подружжя як єдність чоловіка та жінки реалізується у дотриманні прокреативного (розмножувального) виміру єдиної любові (цілковитого беззастережного взаємного дару та прийняття один одного, а також відкритості на розмноження).

На перешкоді повної реалізації подружніх стосунків стоїть контрацепція як ознака кризи подружніх взаємин і відсутності внутрішньої єдності.

Сьогодні у світі і в Україні сексуальне свавілля, на жаль, поступово займає все вищі ступені в ієрархії цінностей людської особи, якими вона керується в повсякденному житті. На жаль, сформувалася своєрідна контрацептивна культура.

Державна політика у сфері охорони репродуктивного здоров'я та планування сім'ї виходить за межі компетенції винятково системи охорони здоров'я і набуває ознак національної

політики. До сьогодні серед науковців тривають дискусії щодо правового, медичного та морального аспектів вирішення проблем охорони репродуктивного здоров'я та планування сім'ї.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед українських дослідників, які вивчали ці проблеми охорони репродуктивного здоров'я та планування сім'ї з морального аспекту, слід виділити: З Городенчук, о. І. Бойка, П. Гусака, Н. Назар, Ю. Підлісного, П. Шевчука та інших, а серед зарубіжних науковців – Б. Бауле (Baule B.), Е. Діксфалузі (Diczfalusy E.), Р. Мінакорі (Minacori R.), М. Ді Піетро (Di Pietro M. L.), А Каппелла (Cappella A. W.), А. Сапорозі (Saporosi A.), Е. Згреча (Sgreccia E.) та інших.

Однак все ще не існує всебічного наукового дослідження, яке б розкрило аналіз державної політики реформування системи охорони здоров'я на засадах біоетики в галузі охорони репродуктивного здоров'я та планування сім'ї.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз державної політики у сфері охорони репродуктивного здоров'я та планування сім'ї в умовах реформування медичної галузі, а також можливі напрями розвитку законодавства на засадах біоетики у цій сфері.

Виклад основного матеріалу. В Україні спостерігаємо невтішну демографічну ситуацію, яка має тенденцію до спаду народжуваності, котрий не можна пояснити лише економічним станом (зниженням життєвого рівня населення, невирішеністю екологічних проблем тощо), а й втратою традиційної багатодітності української сім'ї через моральний занепад суспільства. Це все відбувається не без участі контрацепції [1, с. 342].

Сучасні довідники і брошури переконують, що контрацептивні засоби існували ще від початків людської цивілізації, що, проходячи крізь епохи, вони змінювались та вдосконалювались і що кожна сучасна жінка обов'язково повинна про них знати. Зацікавлення цією сферою зросло внаслідок «демографічного вибуху» у 60-х роках минулого століття. Саме тоді з'явилися перші гормональні засоби, які й досі гуманітарними вагонами їдуть у країни третього світу, а також в Україну. І хоча про контрацепцію в Україні багато говорять, та ще більше не домовляються. І варто на цьому зупинитися докладніше.

Страшні слова сьогодні наповнили інформаційний простір: «профілактика вагітності», «незапланована вагітність», «безпечний секс», «безпечне материнство», «нехай одна дитина, але здорова і бажана», «регулювання дітородної

активності людини». Сучасну жінку вже майже переконали, що вагітність – це хвороба, пологи – небезпечні для здоров'я, а «дитина... – хіба що контрацептивна невдача». Це підміна понять. На державному рівні відбувається масове впровадження у життя «контрацептивного» способу мислення замість «абортного». Але насправді це одне і те ж.

Нам штучно нав'язуються «причини» використання засобів контрацепції – «демографічний вибух» та ідеологія «якості життя». Слід пам'ятати, що передусім причиною пропаганди засобів контрацепції є колосальне збагачення фірм-виробників, зацікавлених у реалізації засобів контрацепції. «Демографічний вибух» характеризується швидким збільшенням кількості населення на Землі. Помилка у трактуванні цього питання полягає у хибній інтерпретації чинника демографічного приросту, який враховує збільшення чисельності населення виключно за фактом народження дітей. Залишаються поза увагою нерівномірність заселення територій людьми (географія залюднення); міграція населення; війни; збільшення показника смертності; розвиток людства та пов'язаний із цим середній рівень тривалості життя; зменшення засобів утримання або нецільове чи нераціональне використання коштів і т. ін. Тільки беручи до уваги всі ці чинники, можемо побачити демографічну проблему цілісно та дати вичерпну оцінку явища, через яке різні політичні сили намагалися і намагаються досі впровадити у щоденне життя використання засобів контрацепції [2, с. 126].

Розглянемо проблему на прикладі України. Територія України заселена нерівномірно. Узнявши до уваги низький рівень народжуваності та високий показник смертності, можемо ствердити, що проблема «демографічного вибуху» неактуальна для України, а відтак немає необхідності у «застосуванні контрацепції» (цього висновку доходимо на основі теорії прихильників такого способу «вирішення» проблеми). Найімовірніше ця проблема зумовлена певним стилем життя та способом мислення.

Застосування засобів контрацепції не є способом вирішення демографічних проблем. Так само не є воно і методом боротьби з абортами, а має значно глибше коріння, яке полягає в існуванні кризи екзистенціальної єдності подружжя у їхньому сімейному житті.

Другою «причиною» застосування контрацепції є наявність ідеології «якості життя», яка є противагою поняття дару у християнській культурі.

Згідно з такою ідеологією особа є сукупністю органів, функцій та енергії, які можна використовувати для свого задоволення та у своїх інтересах. Нове життя є «продуктом», який з'являється лише згідно з планом батьків, а посередником у здійсненні цього плану є контрацепція, яка унеможливила його появу поза бажанням батьків [2, с. 126].

Отже, як бачимо, через неправильну інтерпретацію проблеми та відсутність цілісного погляду на неї ми приречені на підміну понять, а відтак не там шукаємо шляхи її вирішення і отримуємо небажаний для себе результат.

Сьогодні у світі триває невидима, але грандіозна за своїми розмірами і небезпекою «війна» проти ненародженої дитини, до якої причетні й міжнародні медичні установи та фармацевтична індустрія. «Сильні світу цього» впливають на народжуваність методом фінансування відповідних програм у країнах третього світу, проводячи послідовну боротьбу за легалізацію і розповсюдження гормональних засобів контрацепції і внутрішньоматкових спіралей. Ці засоби стають зброєю у боротьбі проти життя людини як особистості, знищуючи нації тільки з однієї причини: «для чого плодити бідність?»

Статистичні дані, наведені у США Міжнародною федерацією планування сім'ї – МФПС (International Planned Parenthood Federation – IPPF), яка веде національний нагляд за ростом сімей, показали, що: у 90-х роках ХХ ст. 40% жінок у США використовували оральну контрацепцію (ОК), 24% – спіралі (ВМС) і лише 4% – природний метод розпізнавання днів плідності [3, с. 212–215].

Такі ж сумні дані відомі і стосовно нашої держави. За даними МОЗ у 2004 р. в Україні було офіційно зареєстровано надзвичайно велику кількість абортів: у 2 295 000 жінок, які користувалися спіралями і у більш ніж 400 000 жінок, які вживали гормональні засоби контрацепції. У середньому із 1000 жінок фертильного віку протягом року 180 користувалися спіралями, а 32 – гормональними засобами [4, с. 127]. А скільки жінок, що користувалися цими абортивними засобами, не зареєстровано офіційно? Ці факти підтверджують, що невинне людське життя у нашому суспільстві є під страшною загрозою і вимагають осуду та суспільних зусиль у протистоянні їм. Це бачимо із Національної програми планування сім'ї 1995–2000 рр. (від 13.09.1995 р. № 736) [5], Національної програми «Репродуктивне здоров'я 2001–2005» (від 26.03.01 р. № 203/2001) [6], Державної програми «Репродуктивне здоров'я нації на 2006–2015 рр.», схваленої Кабінетом Міні-

стрів України №244 від 27.04.06. р. [7], проекту «Разом до здоров'я» (від 17.07.2006 р.) для виконання державної програми «Репродуктивне здоров'я нації на 2006–2015 рр.», проекту розпорядження Кабінету Міністрів України про схвалення Концепції загальнодержавної програми «Репродуктивне та статеве здоров'я нації на період до 2021 року» [8]. Ці програми насправді є частиною глобальної програми Міжнародної федерації планування сім'ї.

Контрацептиви, в залежності від їх різновидів, часто діють абортивно; суперечать природі як чоловіка, так і жінки, а також їх глибокому єднанню; призводять до викиднів; спричинюють вторинну неплідність; шкідливі для життя і здоров'я жінки та потомства [9, с. 127].

Невпорядковані статеві стосунки особливо поширилися за останні десятиліття завдяки старанням МФПС, складовою якої є Українська асоціація планування сім'ї (УАПС). У різних регіонах України кількість захворювань, що передаються статевим шляхом, зросла в 4–10 разів. Вихід слід вбачати не в пошуку і поширенні чимраз ефективніших і безпечніших засобів контрацепції (навіть якщо б вони були справді протизаплідні, а не абортивні), а в усвідомленні руйнівного впливу сексуальної свободи та обмеженні її нормами моралі.

Перша назва МФПС була відвертіша – «Ліга контролю над народжуваністю» (“The Birth Control Review”), що заснована американкою Маргарет Сенгер (Margaret Higgins Sanger Slee). Вона захоплювалася «євгенією» для «покращення людської породи» за допомогою «керованого зниження народжуваності «неповноцінних». В журналі «Огляд контролю народжуваності» М. Сенгер часто цитувала Адольфа Гітлера, втілювала у життя політику расових програм щодо пропаганди абортів, гомосексуалізму, онанізму, а ще – стерилізацію, контрацепцію, безкоштовні аборти, відмову багатодітним сім'ям у матеріальній допомозі і навіть примусову стерилізацію людей у країнах третього світу. В 1921 р. М. Сенгер організувала першу підпільну клініку для «контролю народжуваності» (виконання абортів) у Нью-Йорку в емігрантському районі Браунсвілі. Переживши судовий процес і місяць ув'язнення за «розповсюдження небезпечних для здоров'я медикаментів і нелегальні медичні операції із застосуванням контрабандних засобів», вона продовжувала свою акцію «порятунку» американської держави від «неповноцінних», тобто слов'ян, італійців та інших несаксонських народностей [10, с. 61].

Ідеологічним підґрунтям діяльності М. Сенгер була теорія Томаса Мальтуса про перспективи перенаселення Землі», висунута ще в XIX столітті (зростання народонаселення, неузгоджене з об'єктивними вимогами соціально-економічного розвитку суспільства, призведе до перенаселення, тотального голоду і загибелі людства. Мальтус розглядав війну, хвороби, голод як необхідні природні процеси для коректування чисельності населення). Взявши за основу цю ідею, вона та її організація застосували заходи («статеве виховання», контрацепція, аборт, стерилізація тощо), які дають змогу зменшити приріст населення набагато ефективніше та підступніше, ніж війни та епідемії.

Каїрська конференція з питань народонаселення 1994 р., організована МФПС, прийняла для неї Програму дій регулювання народонаселення. Ця програма пропонувала сексуальну освіту, контрацепцію та антифертильну (тобто спрямовану на зменшення дітородних властивостей жінок) пропаганду, які спричинили істотне зменшення народжуваності. Для формування контрацептивної ментальності МФПС поширювала, наприклад, у школах США, протизаплідні таблетки, презервативи та відповідні брошури, надавала «консультації» стосовно раннього статевого життя і пропагувала аборти не лише без згоди, а й без відома батьків. В Америці до 1996 р., доки діяла шкільна програма «Навчання контрацепції», статисти підраховали, що стрімко зросла кількість підліткових вагітностей і абортів [11, с. 128].

Із 1996 року американці у своїй країні почали проводити іншу політику. Конгрес США ухвалив закон PL 104-193 «Соціальна реформа» (1996 р.). Нова програма – абсолютна протилежність попередній. Вона навчала школярів утримання від дошлюбних і позашлюбних статевих стосунків як еталону поведінки і як єдиного способу уникнути небажаної вагітності та хвороб, що передаються статевим шляхом. У США в 1999–2000 рр. започаткований рух «Чистих сердець», члени якого приймають присягу, обіцяючи зберігати чистоту серця: відкинення порнографії та утримання від дошлюбних статевих стосунків. Гаслом цього руху є: «Справжня любов чекає». Рух «Чистих сердець» поширився і в країнах Європи, зокрема Польщі, Німеччині, а також в Україні [11, с. 128].

На жаль, українська програма «Репродуктивне здоров'я 2001–2005 рр.» [12], Державна програма «Репродуктивне здоров'я нації на 2006–2015 рр.» [13]. Концепція загальнодержавної програми «Репродуктивне та статеве здоров'я нації на

період до 2021 року» [14] повернулися до основних засад МФПС – контрацепції та статевого виховання. Щобільше, ці програми більш наближені до українського законодавства. Зокрема, в Національній програмі «Репродуктивне здоров'я 2001–2005» [15] стверджувалося, що протягом останніх років набули значного поширення хвороби, які передаються статевим шляхом, і, як один із способів подолання такої проблеми, пропонується активізувати співробітництво з Міжнародною федерацією планування сім'ї, яка робить наголос виключно на контрацепції.

Українська статистика не реєструє випадків шкідливої дії використаних контрацептивів на здоров'я жінок, хоча, за неофіційними свідченнями акушерів-гінекологів, таких випадків дуже багато. На рахунку контрацепції більше абортів, ніж хірургічно виконаних, вони невидимі, і перебігають під виглядом «фізіологічної» кровотечі. Офіційна статистика замовчує також справжні цифри абортів. Натомість говориться про ефективність боротьби державних програм з такими соціальними аномаліями, як аборти та підліткові вагітності.

Контрацептивна ментальність стала головним чинником демографічного занепаду Європи, зокрема України. І велику роль у формуванні такої ментальності відіграли центри планування сім'ї, стратегію і діяльність яких здебільшого годі назвати просімейними [16; 17; 18]. Методи контрацепції не відповідають природі людської істоти, створеної Богом.

Термін «контрацепція» походить із латинської мови і в перекладі українською мовою означає «проти зачаття». Контрацепція є свідомою та цілеспрямованою діяльністю з метою позбавлення статевого акту властивої йому дітородної функції [19, с. 14]. Контрацепція – це спосіб зняти з себе відповідальність за свою сексуальну поведінку і за долю дітей.

Під сучасною контрацепцією розуміють:

- перерваний статевий акт;
- механічні методи контрацепції (презервативи, ковпачки, тампони);
- внутрішньоматкову контрацепцію (спіралі);
- гормональні контрацептивні засоби (комбіновані препарати (гестагенно-естрогенні), однофазні, двофазні, трифазні; мікродози гестагенів (міні-пілі); циклічні препарати; посткоїтальні препарати – застосовуються після статевих стосунків; пролонговані препарати – ін'єкції один раз на 3–6 місяців; підшкірні імплантати (капсули, які підшивають у клітковину);

– хімічні методи контрацепції – сперміциди (вагінальні кульки, пасти, таблетки, тампони, аерозолі й губки);

1. стерилізацію (примусову, терапевтичну (лікувальну), добровільну (контрацептивну)) [17, с. 129].

Перерваний статевий акт – протиприродна дія, що суперечить Божому задумові та є гріхом проти моральної чистоти (*пор. Буття 38, 9-10*) [20, с. 42]. Такий вид контрацепції призводить до неврозу та фрустрації (марного очікування) обох партнерів. Індекс Перла¹ становить 15-40%.

Презерватив. Вважають, що він надійно запобігає зараженню хворобами, які передаються статевим шляхом, зокрема СНІДом, і рекомендують для раннього статевого життя та нетривалих зв'язків (!). У рекомендаціях не йде мова про мораль раннього статевого життя, так само як і про мораль дошлюбних чи позашлюбних стате-вих зв'язків.

Дані американського Центру контролю над захворюваністю (CDC) свідчать, що насправді, «презервативний» секс не такий вже й безпечний. Презерватив (із латексу, силікону тощо) неефективний в однієї із шести пар, що використовують його для профілактики СНІДу. У 15,1% випадків він розривається (індекс вагітності становить 20 із 100). Згідно з даними ВООЗ, використання презерватива не оберігає 100% від зараження вірусом імунодефіциту людини, бо навіть через одну мікропору презерватива може проходити близько 50 таких вірусів! Діаметр мікропори презерватива 5 мкм, а діаметр ВІЛу – 0,1 мкм. Необхідно зазначити, що мікропори презерватива збільшуються при розтягуванні. Цей вірус, який є малорухливим, переноситься через мікропори за допомогою бактерій або сперматозоїдів. Діаметр мікропор презерватива більший порівняно з діаметром сперматозоїдів (діаметр головки сперматозоїда 3-4 мкм), тому вони можуть проникати навіть через непошкоджений презерватив. Хоча зараз удосконалено виготовлення презервативів, та навіть при їх багатошаровості практична ефективність застосування не є 100% для запобігання зараження ВІЛом. Зараження багатьма хворобами, які передаються статевим шляхом, може відбутися через незахищену презервативом шкіру (за можливості його сповзання та розриву, витікання сперми за межі презерватива). Презерватив не запобігає, а лише обмежує розповсюдження хвороб, які передаються ста-

тевим шляхом. Він запобігає захворюванням, що спричиняються бактеріальними збудниками великих розмірів – гонореї, сифілісу. Натомість надійність захисту від хвороб, спричинених вірусами – герпесу, гепатиту, СНІДу, становить близько 70–80%. Не запобігає зараженню вірусом папіломи людини, який пов'язують з раком шийки матки. При застосуванні презерватива переривається спонтанність подружньої близькості. Для застосування презерватива необхідно на якийсь час перервати статевий акт, що є дією морально неприпустимою. Застосування презерватива призводить до психічного дискомфорту, зменшення відчуття задоволення, а також алергічних реакцій обох партнерів, травмування слизової оболонки піхви, що підвищує схильність жінки до бактеріального вагінозу і запальних захворювань піхви, появи хворобливих виділень, а також негативно впливає на психологічний стан подружжя (у чоловіка зростає агресивність, натомість у жінки посилюються прояви депресії). Слід зазначити, що при нормальному співжитті організм жінки розпізнає антигени чоловіка, які є також у зачатій дитини, через що виникає так звана імунологічна толерантність до цих антигенів. Презерватив стоїть на перешкоді. Професор Клонов-Коев з Медичної школи Чикаго доводить, згідно з його дослідженнями, що у жінок, які вживали бар'єрні контрацептивні засоби перш, ніж завагітніли, схильність до викиднів у тричі більша, ніж у тих, які їх не використовували. Одне з ускладнень застосування презервативів – неплідність [21, с. 130].

Сьогодні немає жодного надійного способу захисту від хвороб, що передаються статевим шляхом, окрім утримання від дошлюбних і позашлюбних статевих стосунків.

Отже, безпечного сексу поза Шлюбом не існує. А єдиною ефективною профілактикою хвороб, які передаються статевим шляхом, є дошлюбна незайманість, подружня вірність, моногамність як для чоловіків, так і для жінок.

Ковпачки і тампони можуть викликати затримку сечі, біль, запальні захворювання жіночої сечостатевої системи (цистити, кольпіти), синдромом токсичного шоку, алергію, порушують природу подружнього акту. Вони не є ефективними [21, с. 131].

Зараз в Україні пропаганда контрацепції зводиться до двох методів: у гінекологічних кабінетах жінкам вкладають спіралі, а «спеціалісти служб планування сім'ї» активно пропонують гормональні таблетки – «вершину досягнень фармацевтичної науки».

¹ Індекс Перла – це кількість неочікуваних вагітностей на 100 жінок, які користуються певним методом контрацепції протягом року.

Насправді *гормональні засоби*, як і спіраль, не мають права називатись лише контрацепцією, тому що мають певний відсоток абортівної дії. Ефект таблеток зумовлений пригніченням овуляції (гіпофіз перестає продукувати необхідні гормони для розвитку фолікула), зменшенням рухливості сперматозоїдів (або їх ушкодженням) та абортівним ефектом, який полягає у порушенні здатності внутрішньої стінки матки прийняти ембріон, що призводить до його загибелі.

Забезпечують роботу жіночої репродуктивної системи фізіологічні процеси на рівні гіпоталамуса – гіпофіза – яєчників (трирівнева система регуляції діяльності жіночої статевих системи). Гіпоталамус виділяє гонадотропіни – релізинг-гормони. Під їх впливом гіпофіз виділяє фолікулостимулюючий гормон, який стимулює дозрівання фолікулів у яєчниках та впливає на фолікулярний апарат яєчників, котрі продукують гормони естрогени. Вони готують організм жінки до зачаття дитини. У другій половині жіночого (оваріо-менструального) циклу гіпофіз виділяє лютеїнізуючий гормон, який викликає овуляцію та утворення жовтого тіла у яєчнику, а також він впливає на жовте тіло, котре продукує гормон прогестерон. Цей гормон готує організм жінки до вагітності, а саме ендометрій матки до прийняття зародка [22, с. 469-487; 23, 8-11].

Концентрація в організмі жінки відповідних статевих гормонів забезпечує складний процес чергування різних подій в організмі жінки, спрямованих на запліднення, прийняття та виношування нового життя – це продукування слизу, дозрівання та вихід яйцеклітини, підготовка ендометрію (внутрішньої слизової оболонки матки) для імплантації та розвитку ембріона. Контрацептивні препарати чи засоби, які пропонує фармацевтична індустрія, спрямовані на зруйнування цього механізму. Відбуваються зміни не стільки проти запліднення, скільки задля вигнання зачатого життя з лона матері [23, с. 7-12].

При використанні гормональних препаратів (щоденно, протягом 21-го дня), які містять синтетичні гормони (естрогени і гестагени), їх концентрація в організмі жінки зростає набагато вище порівняно з концентрацією власних жіночих статевих гормонів. Висока доза гормонів заблокує процес овуляції, перериваються фізіологічні процеси на рівні гіпоталамуса – гіпофіза – яєчників, внаслідок чого яєчники не виконують своєї функції (з одного боку, порушується ріст фолікулів та дозрівання яйцеклітини, а з іншого – провокується утворення кіст яєчників). Це спричинюється

дією штучних гормонів, які гальмують виділення гіпофізом гонадотропінів, не допускаючи до піку лютеїнізуючого гормону (блокування овуляції), а також зменшується рівень фолікулостимулюючого гормону.

Слиз шийки матки стає густий, липкий і малопроникний для сперматозоїдів, проте не усуває можливості їх потрапляння в порожнину матки.

Для ефективного гальмування овуляції гормональна таблетка повинна містити високу дозу естрогенів (еквівалентну 400 мкг етинілестрадіолу), яка є надзвичайно загрозливою для здоров'я і життя жінки. Тому використовують нижчу дозу (20–40 мкг) цього гормону, яка не спроможна запобігти овуляції. Якщо овуляція відбувається, і відбулося запліднення яйцеклітини сперматозоїдом, то ефект «відсутності» вагітності буде спричинений наступними ранньоабортівними механізмами: внаслідок дії гормональних засобів порушується функція маткових труб з неможливістю транспортувати дитину в порожнину матки, що призводить до її загибелі (абортівний ефект) або позаматкової вагітності. У слизовій оболонці матки настають зміни, які спричиняють сповільнення росту функціонального шару ендометрія, його атрофію та дегенерацію, що веде до неспроможності імплантації зародка при його потрапленні в матку і призводить до викидня (абортівний ефект) (на другому–третьому тижні вагітності), а сама жінка може навіть і не знати, що в її організмі відбулося зачаття дитини [24, с. 68].

На ефективність дії гормональних засобів впливають: вживання інших медикаментів (зокрема, антибіотики); індивідуальні можливості ферментних систем організму, які спричиняють недостатність впливу гормональних таблеток на яєчники і появу «овуляції прориву»; недотримання правил застосування оральних засобів контрацепції, порушення їх засвоєння; вегетаріанська дієта.

Побічні наслідки дії естрогенів: нудота; збільшення маси тіла, спричинене затримкою води в організмі; здуття живота; виділення з піхви, не спричинені запаленням; біль голови; хлоазми (жовтуваті плями на обличчі); підвищена чутливість до світла.

Побічні наслідки дії гестагенів: вугри; жирне волосся; надмірне оволосіння (гірсутизм); збільшення маси тіла через надмірний апетит; депресія; зниження лібідо (статевого потягу); сухість піхви (в результаті чого з'являється болісність статевого стосунку).

Використання гормональних засобів може призвести до: тромбозів, фатального інфаркту

міокарда, артеріальної гіпертензії, ниркової недостатності, фатального інсульту, раку молочної залози, раку шийки матки, раку яєчників і ендометрія, пухлин печінки та жовчовивідних шляхів, жовчнокам'яної хвороби, медикаментозного гепатозу, кольпіту, дисбактеріозу і кандидозу піхви, а також до депресії, набряку рогівки очей, зниження імунітету, інфекційних захворювань дихальних шляхів та навіть смерті [24, с. 75-78].

Застосування гормональних засобів контрацепції дуже шкідливе для життя та здоров'я потомства, наприклад, якщо жінка приймає гормональні препарати, не знаючи, що відбулося запліднення, то у її дитини є підвищений ризик виникнення вад розвитку, зокрема, серця та кінцівок, а також різних інших тяжких захворювань.

Застосування оральних засобів контрацепції у жінок-підлітків може призвести до таких побічних ефектів: прискорення закривання хрящових зон росту у кістках, а отже, низькорослості і зміни пропорцій скелета; розладів дозрівання мозкових структур, спричинених недостатністю природних статевих гормонів; тривалої аменореї та неплідності після відміни цих засобів; передчасного старіння, злякисних пухлин молочної залози; негативного впливу на центральну нервову систему, що проявляється у зниженні пізнавальної функції, яка стає помітною через віддалений період часу [24, с. 79].

Вчені застерігають, що при використанні гормональних засобів контрацепції побічні наслідки переважно приховані і виявляються через деякий час. Механізм дії гормональних таблеток полягає в тому, що в організм жінки посилається хибний сигнал про вагітність. Зрозуміло, що організм до цього не готовий, тому наслідком є удар по всіх життєво важливих органах.

Поняття «посткоїтальна контрацепція» – нон-сенс: яка може бути протизаплідна дія після зачаття. «Посткоїтальна» – означає «після подружнього акту», а «контрацепція» – «проти зачаття». Отже, коли вже відбулося зачаття, яка може бути контрацепція? Це не контрацепція, це – аборт [25, с. 417].

Більшість гормональних продуктів, що є в продажу, мають подвійний ефект: контрацептивно-абортивний. Наприклад, таблетки RU-486 (міфепристон), який блокує дію прогестерону, спричинюючи скорочення матки, провокуючи аборт; норплант, який вшивають під шкіру (призводить до потоншення ендометрію), здатний перешкодити імплантації людської істоти у властивому місці матки (провокуючи аборт) упродовж 5 років при одному зашиванні. Щоб полегшити аборти, інвестуються чималі кошти.

Інвестуються також пошуки методів і способів, які знизили б загрозу для здоров'я жінок, що вживають ці засоби. Трапляється, що жінкам вводять такі засоби без їх відома. У США спроба запровадити RU-486, викликала такий шалений протест громадськості, що цей препарат і досі є у списку заборонених препаратів. В Україні він зареєстрований. Препарат «Міфепристон» не лише прямоабортивний, а й небезпечний для здоров'я вагітної жінки. Відомі смертельні випадки після його використання [26, с. 132-133].

Спіраль. Матеріал, з якого виготовлена спіраль, викликає безбактеріальне запалення слизової оболонки матки, що перешкоджає імплантації зародка, внаслідок чого він гине. Тобто основна дія спіралі є абортивною. До того ж вона мало-ефективна як контрацептивний засіб, бо часто випадає, може спричинити перфорацію матки, що призводить до вторинної неплідності.

Багато американських підприємств, які продукували спіралі, було притягнуто до кримінальної відповідальності (у 70-80-ті роки минулого століття). Вони сплачували великі відшкодування жінкам, що потерпіли від наслідків використання спіралі [26, с. 133].

За старою звичкою та через незнання жінки України часто застосовують спіралі і погіршують своє репродуктивне здоров'я.

Хімічні методи контрацепції – сперміциди (вагінальні кульки, пасти, таблетки, тампони, аерозолі і губки) призводять до алергії, свербіжу у жінок, природжених вад розвитку плода, збільшують частоту викиднів у ранніх термінах вагітності, якщо зачаття відбулося. Індекс Перла становить 7–20 %. Сперміциди вводять за 10–20 хвилин до статевого акту в задне склепіння піхви. Вони можуть спричинити подразнення слизової оболонки піхви і шийки матки. Залежно від дня циклу у піхві є кисле (у неплідний період) або лужне (у плідний період) середовище, змінна вологість і температура 37,0–37,5°C. В цьому біоценозі встановлюється гармонійне співжиття різноманітних мікроорганізмів. Хімічні засоби порушують біоценоз піхви і, незважаючи на те, що містять антибактеріальні речовини, часто призводять до інфекцій. Зміна кислотності, температури та висушування можуть спричинити ріст хвороботворних бактерій або грибків. Часто причиною інфекції може стати занадто мала кількість молочнокислих паличок. Деякі речовини (зокрема, ноноксилон-9), які входять до складу сперміцидів, мають тератогенну дію, можуть спричинити вади розвитку дитини, якщо все-таки запліднення відбулося [26, с. 133].

Сьогодні, у ситуації «демографічного вибуху» та егоїстично-споживацького мислення, контрацептивна стерилізація стала засобом контролю і причиною спаду народжуваності, а також наявністю ворожої життю ментальності, для якої «практика контрацепції, стерилізації, абортів і навіть евтаназії служить знаком прогресу і завоювання свободи...» [27, с. 89].

Стерилізація – це хірургічний метод обмеження плідності.

У чоловіків – перев'язування чи видалення частини сім'явиносної протоки, або вазектомія, внаслідок чого частина сперматозоїдів, які утворюються, поглинаються і розщеплюються макрофагами, а частина підлягає дегенеративним змінам з розпадом і всмоктуванням недорозщеплених білків у кров з подальшим утворенням антиспермальних антитіл. Ці антитіла атакують різноманітні тканини і органи чоловічого організму і підвищують ризик виникнення ряду захворювань, пов'язаних з автоімунним компонентом, – розсіяного склерозу, ревматоїдного артриту, системного червоного вовчака, цукрового діабету, деяких видів гепатиту, хвороби Аддісона, атеросклерозу. У чоловіків, які перенесли вазектомію, частіше виникають конкременти в нирках, рак легень, неходжкінська лімфома, множинна мієлома, рак яєчок і простати.

У жінок – перев'язування маткових труб, під час яких доводиться перев'язувати велику гілку маткової артерії, що призводить до недостатнього кровопостачання жіночих статевих залоз.

Індекс Перла після стерилізації становить 0,1%.

Оваріектомія – видалення яєчників у жінок і кастрація – видалення яєчок у чоловіків – це методи, які на 100% позбавляють плідності.

Примусова стерилізація завдає шкоди цілісності людської особистості та протирічить її свободі і праву – можливості народження дітей у шлюбі. Щодо стерилізації як кари за особливі сексуальні злочини, то про це залишились лише історичні згадки з минулого.

Терапевтична, або лікувальна, стерилізація не викликає особливих моральних проблем, бо виконується за наявності пухлин або інших патологічних процесів, що не піддаються жодному іншому лікуванню, окрім видалення уражених статевих органів. При цьому пацієнт повинен дати свою згоду, і обов'язковим є дотримання засади цілісності.

Добровільна контрацептивна стерилізація заради свободи поведінки призводить до порушення здатності продовження роду, спаду народжу-

ваності, ушкодження цілісності людської особи і кваліфікується як моральний злочин [28, с. 134].

Згідно зі статтею 49 Основ законодавства України про охорону здоров'я «Застосування методів стерилізації може здійснюватися за бажанням повнолітнього пацієнта в закладах охорони здоров'я за медичними показаннями, що встановлюються центральним органом виконавчої влади у сфері охорони здоров'я» [29].

У посібнику служби планування сім'ї зазначено, що «контрацепція у підлітковому віці має бути спрямована на профілактику абортів та зараження хворобами, які передаються статевим шляхом». Для українських підлітків Постановою Кабінету Міністрів було регламентовано безкоштовне роздавання засобів контрацепції і окрему сексуально-освітню програму, поки що факультативного статусу. Валеологія виявилася морально неприйнятною, і під тиском батьків її було ліквідовано [30, с. 133-134].

У межах аналогічних програм для дітей Міжнародна федерація планування сім'ї та інші організації знайшли вигідний ринок збуту контрацептивів і фактично експериментують, що спричиняє зміни психіки підлітків, їхніх життєвих цінностей (сексуальна домінанта тощо).

Багато українських фахівців не погоджується з державними програми «тихої» сексуальної революції, яку нав'язують нам ззовні. Чимало сексологів неофіційно засуджують пропаганду контрацепції, називаючи її заклик до розбещення молоді. Проте в нашій країні серйозної опозиції немає. «Ми грубо втручаємося в природу людини, особливо в її репродуктивну сферу, але нічого не залишається без наслідків» [31, с. 10]. Порушуються всі норми моралі людських взаємин. Ця деградація мислення в суспільстві і заміна норм моралі засобами запобігання хворобам, що передаються статевим шляхом, а також засобами запобігання вагітності, які масово пропагуються, що насправді є засобами вбивства зачатого, але ще ненародженої дитини. Як відомо, клятва Гіппократа забороняє лікарям призначати жінкам абортівні засоби.

Протидією контрацепції у плануванні (з вагомих причин) сім'ї є природні методи розпізнавання днів плідності жінки. Це методи, які дозволяють жінці пізнавати дні плідності та навчитися користуватися ними. В Україні мало хто знає про ці методи. У гінекологічних клініках, як і в кабінетах планування сім'ї, пацієнток, які хочуть навчитися використовувати природний метод розпізнавання днів плідності, пере-

конують в неефективності цього методу. Майже в усіх кабінетах жіночих консультацій і гінекологічних відділеннях замість возвеличення Божого Дару передавати життя рекламуються засоби контрацепції! Потрібно підвищувати мораль. Для оздоровлення нашого суспільства потрібна не пропозиція дітовбивчих засобів або припинення дітонародження, а реалізація Божих заповідей «Не вбий», «Не чужолож», «Не пожадай жінки ближнього твого», які заповідав Господь своєму улюбленому творінню – людині.

У Європі 20 % сімей користуються природними методами розпізнавання днів плідності. Польща взяла ці методи за офіційну сімейну програму і підготувала десятки спеціалістів на єдиному в Європі університетському факультеті «Сім'я». Згідно з дослідженнями польських експертів, ефективність методів розпізнавання днів плідності при плануванні вагітності дуже висока – 99,4%. Їх називають найбільш екологічним сімейним методом, бо завдяки йому організм жінки не зазнає ніяких побічних наслідків. Він не вимагає жодних додаткових засобів, окрім знання свого фізіологічного ритму, і тому не залежить від фармацевтичних фірм та їхньої продукції, також не породжує етичних проблем, бо не порушує природи подружнього статевого акту [32, с. 135].

Бог – досконалий Творець. Усе, що створив Господь, – досконале, а людина – вінець Його творіння, і в її організмі Богом закладені чудові природні можливості для планування сім'ї, коли для цього є вагома причина. Господь дав людині розум пізнавати ці особливості і використовувати задля блага людини. Основа природних методів розпізнавання днів плідності – дослідження жінкою свого організму, свого біологічного ритму.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На жаль, в Україні майже не порушується проблема шкідливого впливу засобів контрацепції, а більшість споживачів навіть не обізнана з негативними наслідками їх застосування (абортівна дія, спричинення викиднів та неплідності, небезпека для здоров'я жінок, неефективність, розрив між взаємною любов'ю подружжя і даром передавання життя; руйнування взаємоповаги і любові між чоловіком та жінкою; формування негативного ставлення до дітей; підривання фізичного та психічного здоров'я подружжя; поява егоїзму, подружньої зневіри, розлучення, поширення захворювань, що передаються статевим шляхом, зокрема СНІДу; демографічні проблеми).

Контрацептивна індустрія, широка доступність з продажу та реклама засобів контрацепції

негативно впливає на моральну поведінку молодого покоління, природний приріст населення, а відтак на демографічний потенціал та розвиток нашої держави.

Державі Україна не слід наслідувати «сильних» світу цього, які поводяться як тогочасний фараон за часів Мойсея, не дотримуючись цінностей і засад біоетики, негативно впливаючи на демографічну ситуацію.

Наріжним каменем реалізації державної політики у сфері охорони репродуктивного здоров'я та планування сім'ї має бути антропологічне вирішення проблеми, де безперечно та безумовно реалізуються засади персоналістичної біоетики, зокрема пошана гідності та недоторканості людського життя від моменту запліднення до природної смерті, дошлюбна незайманість, подружня вірність, сімейні цінності, використання природного методу розпізнавання днів плідності жінки у плануванні сім'ї, коли для цього є вагома причина.

Необхідно переглянути чинні державні програми, що стосуються репродуктивного здоров'я та планування сім'ї, які доволі часто несуть руйнівну дію у формуванні світоглядних орієнтирів щодо статевості людської особи, та прийняти нові програми на основі засад персоналістичної біоетики.

Слід прийняти Закони України: «Про гідність і недоторканість життя людини від моменту запліднення до природної смерті», «Про реорганізацію служб планування сім'ї у служби підтримки материнства та батьківства».

Міністерству охорони здоров'я України (відповідним наказом) доцільно зобов'язати виробників та розповсюджувачів засобів контрацепції розміщувати на упаковках своєї продукції інформацію про їх шкідливість, а також антирекламу (як це робиться з алкоголем і тютюном).

Відповідними змінами в законодавство України віднести засоби контрацепції до категорії засобів, що загрожують життю та здоров'ю людини.

Публічним управлінням в Україні спільно з християнськими конфесіями та громадськими організаціями ініціювати проведення широкої навчально-просвітницької роботи серед молоді про гідність людської статевості, важливість збереження дошлюбної чистоти та подружньої вірності, формування відповідального ставлення до сімейних цінностей, а природні методи розпізнавання днів плідності необхідно прийняти за офіційну державну сімейну програму. Священикам у своїх проповідях необхідно більше уваги приділяти цим питанням.

Список літератури:

1. Назар Н. О. Синтезована модель демографізації соціально-економічної політики України. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. / за заг. ред. Шевчука П., Львів, ЛПІДУ НАДУ, 2007. Вип. 12. С. 342-350.
2. Терешкевич Г. Т. Основи біоетики та біобезпеки : підручник. Тернопіль : ТДМУ, 2018. 400 с.
3. American Fertility Society and Medical Research International. In vitro fertilization/embryotransfer in the United States: 1985 and 1986 results from the National IVF/ET Registry / Fertility and Sterility. 1988. 49. P. 212–215.
4. Терешкевич Г. Т. Основи біоетики та біобезпеки : підручник. Тернопіль: ТДМУ, 2018. 400 с.
5. Про Національну програму планування сім'ї на 1995–2000 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 13.09.1995 р. № 736. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/736-95-%D0%BF> (дата звернення: 04.08.2022).
6. Про Національну програму «Репродуктивне здоров'я 2001–2005» Постанова Кабінету Міністрів України від 26.03.2001 р. № 203. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/203/2001> (дата звернення: 04.08.2022).
7. Про схвалення Концепції Державної програми «Репродуктивне здоров'я нації на 2006-2015 роки» : Постанова Кабінету Міністрів України від 27.04.2006 р. № 244 URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/244-2006-%D1%80> (дата звернення: 04.08.2022).
8. Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми «Репродуктивне та статеве здоров'я нації на період до 2021 року» : проект розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 р. URL : <https://www.umj.com.ua/article/106030/rozrobleno-programu-reproduktivnogo-ta-statevogo-zdorov-ya-natsiyi> (дата звернення: 04.08.2022).
9. Терешкевич Г. Т. Основи біоетики та біобезпеки [підручник]. Тернопіль: ТДМУ, 2018. 400 с.
10. Городенчук Зореслава. Похмурі тіні велетня на глиняних ногах, або факти з історії одного сумнівного експерименту / Статевість людини: *Вісник Інституту родини і подружнього життя Львівської богословської академії*. № 3. Львів : Видавництво Українського католицького університету. 2002. 167 с. С. 61-84.
11. Терешкевич Г. Т. Основи біоетики та біобезпеки [підручник]. Тернопіль: ТДМУ, 2018. 400 с.
12. Про Національну програму «Репродуктивне здоров'я 2001–2005» Постанова Кабінету Міністрів України від 26.03.2001 р. № 203. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/203/2001> (дата звернення: 04.08.2022).
13. Про схвалення Концепції Державної програми «Репродуктивне здоров'я нації на 2006-2015 роки» : Постанова Кабінету Міністрів України від 27.04.2006 р. № 244 URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/244-2006-%D1%80> (дата звернення: 04.08.2022).
14. Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми «Репродуктивне та статеве здоров'я нації на період до 2021 року» : проект розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 р. URL : <https://www.umj.com.ua/article/106030/rozrobleno-programu-reproduktivnogo-ta-statevogo-zdorov-ya-natsiyi> (дата звернення: 04.08.2022).
15. Про Національну програму «Репродуктивне здоров'я 2001–2005» Постанова Кабінету Міністрів України від 26.03.2001 р. № 203. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/203/2001> (дата звернення: 04.08.2022).
16. Положення про Державний центр планування сім'ї та репродуктивного здоров'я: Наказ Міністерства охорони здоров'я України, Національної академії медичних наук України від 29.11.2013 № 1030/102 (zareєстровано в Міністерстві юстиції України 20 грудня 2013 р. за № 2163/24695). URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/342885___342950 (дата звернення: 04.08.2022).
17. https://zakononline.com.ua/documents/show/342885___342950 (дата звернення: 04.08.2022).
18. Про затвердження та впровадження медико-технологічних документів зі стандартизації медичної допомоги з питань плануванні сім'ї: Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 21.01.2014 р. № 59. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/117385___117385 (дата звернення: 04.08.2022).
19. Про організацію діяльності служби планування сім'ї та охорони репродуктивного здоров'я в Україні: Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 25.01.2014 р. N 72 (v0072282-14). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0539282-06#Text> (дата звернення: 04.08.2022).
20. Giovanni Paolo II. Lettera Enciclica Evangelium Vitae, 25 marzo 1995 / Giovanni Paolo II. Città del Vaticano: Libreria Editrice Vaticana, 1995. – 192 p.
21. Святе Письмо Старого та Нового Заповіту [повний переклад, здійснений за єврейськими, арамейськими та грецькими текстами]/ пер. о. І. Хоменка. Львів: Місіонер, 2008. 1460 с.
22. Терешкевич Г. Т. Основи біоетики та біобезпеки [підручник]. Тернопіль: ТДМУ, 2018. 400 с.
23. Гістологія. Цитологія. Ембріологія: підручник для студ. стомат. ф-тів / О. Д. Луцик, [Ю. Б. Чайковський, Р. О. Білій; за ред. О. Д. Луцика, [Ю. Б. Чайковського]. Вінниця: Нова книга, 2020. 496 с.
24. Hilgers, Thomas W. Creighton model FertilityCare system: An authentic language of a woman's health and fertility. Omaha, Nebraska: Pope Paul VI Institute Press, 2001. 83p.

25. Городенчук З.Б. Похмурі тіні велетня на глиняних ногах, або факти з історії одного сумнівного експерименту. /Статевість людини: Вісник Інституту родини і подружнього життя Львівської богословської академії. № 3. Львів: Видавництво Українського католицького університету. 2002. 167 с.
26. Sgreccia E. Manuale di bioetica. Milano : Vita e Pensiero, 1999. V. I. 817 p.
27. Терешкевич Г. Т. Основи біоетики та біобезпеки [підручник]. Тернопіль: ТДМУ, 2018. 400 с.
28. Giovanni Paolo II. Lettera Enciclica Evangelium Vitae, 25 marzo 1995. Città del Vaticano: Libreria Editrice Vaticana, 1995. 192 p.
29. Терешкевич Г. Т. Основи біоетики та біобезпеки [підручник]. Тернопіль: ТДМУ, 2018. 400 с.
30. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 р. № 2802-ХІІ. *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 4. Ст.49.
31. Терешкевич Г. Т. Основи біоетики та біобезпеки [підручник]. Тернопіль: ТДМУ, 2018. 400 с.
32. Póltawska W. Samo życie. Częstochowa: Edycja św. Pawła, 2004. 201 s.
33. Терешкевич Г. Т. Основи біоетики та біобезпеки [підручник]. Тернопіль: ТДМУ, 2018. 400 с.

Tereshkevych H.T. (s. Diogena) ANALYSIS OF STATE POLICY IN THE FIELD OF PROTECTION OF REPRODUCTIVE HEALTH AND FAMILY PLANNING IN THE CONDITIONS OF MEDICAL INDUSTRY REFORM

The global pharmacological community, responding to the requests of the unconscious part of humanity, produces more and more contraceptives that limit reproductive function and lead to artificial termination of pregnancy (abortion). Therefore, we have significant losses among the population not only in the war, but also due to contraception.

To this day, discussions continue among scientists regarding the solution to the problem of reproductive health care and family planning. There is still no comprehensive scientific study that would reveal the analysis of the state policy of reforming the health care system on the basis of bioethics in the field of reproductive health care and family planning.

The purpose of the article is to analyze the state policy in the field of reproductive health care and family planning in the context of reforming the medical industry, as well as possible directions for the development of legislation based on bioethics in this area.

Unfortunately, in Ukraine, the problem of the harmful effects of contraceptives is hardly discussed, and most consumers are not even aware of the negative consequences of their use. The contraceptive industry, the wide availability for sale and advertising of contraceptives negatively affects the moral behavior of the young generation, the physical, mental, and spiritual health of spouses, natural population growth, and thus the demographic potential and development of our state.

In contrast to pharmacological contraception, bioethics offers, for good reasons, natural methods of recognizing fertile days when planning a pregnancy, which allow a woman to know her fertile days and learn how to use them.

The cornerstone of the implementation of state policy should be an anthropological solution to the problem, where the principles of personalistic bioethics are undeniably and unconditionally implemented, in particular, respect for the dignity and inviolability of human life, starting from the moment of conception, premarital virginity, marital fidelity, family values, the use of a natural method of recognizing fertile days in planning family, when there is a good reason for this.

It is necessary to review the existing state programs related to reproductive health and family planning, which quite often have a destructive effect in the formation of worldview orientations regarding the sexuality of the human person, and adopt new programs based on the principles of personalistic bioethics.

Key words: state policy, contraceptives, reproductive health, family planning, state sex education programs.

Цигилик Н.В.

Національний університет «Львівська політехніка»

ВПЛИВ ВІКУ ТА РІВНЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ УКРАЇНИ¹

У статті досліджено вплив віку та рівня емоційного інтелекту на ефективність державних службовців України. Для цього застосовано кількісні та якісні методи дослідження результатів оцінки ефективності роботи та опитування у Google Forms 300 державних службовців, які територіально проживають на всій території України: від Сходу до Заходу, від Півночі до Півдня. З них категорії А – 2% осіб, категорії Б – 25% осіб, категорії В – 73% осіб. Опитування у Google Forms проводилося серед держслужбовців рандомно за розробленою автором формою. Оцінка рівня емоційного інтелекту проводилася за методикою Холла. Визначалися 5 складових емоційного інтелекту за 5 шкалами з результатів опрацювання відповідей на 30 питань. Зокрема, визначалася емоційна обізнаність, управління своїми емоціями, управління емоціями інших, емпатія, самомотивація. При цьому рівень емоційного інтелекту визначався як: низький, середній, високий. Рівень ефективності роботи визначався з результатів щорічного оцінювання якості виконання поставлених завдань, які підлягали оцінюванню. Кількість поставлених завдань для виконання держслужбовцями, яка оцінювалася, в середньому становила 3 штуки. Оцінювання якості виконання поставлених завдань проводилася за ключовими показниками діяльності, які були прописані для кожного держслужбовця окремо. Тип поставлених завдань різнився між собою для забезпечення різноплановості дослідження щодо вивчення впливу емоційного інтелекту на ефективність виконання різнопланових завдань. Встановлено, що вік не впливає на результативність виконання поставлених завдань та ефективність державних службовців, а рівень емоційного інтелекту впливає прямо пропорційно. Показано, що чим вища категорія державних службовців, тим вищий рівень емоційного інтелекту вони мають. Проте, у 10% державних службовців категорії А спостерігається середній рівень емоційного інтелекту. При цьому рівень виконання поставлених завдань у цих державних службовців є високим з позитивним, а не відмінним результатом оцінки якості виконання поставлених завдань. Це пояснюється кваліфікаційною асиметрією і може бути подолано шляхом підвищення рівня професійності та емоційного інтелекту державних службовців.

Ключові слова: вік, державний службовець, держслужба, емоційний інтелект, ефективність, ключові показники діяльності, рівень виконання поставлених завдань, теорія поколінь.

Постановка проблеми. Діяльність державних службовців, зокрема, рівень її ефективності та результативності безпосередньо впливає на ефективність управління державою в цілому [1; 3; 4]. Тому надзвичайно важливо забезпечити високий рівень ефективності та результативності діяльності державних службовців всіма можливими способами. Оскільки сучасний світ з приходом пандемії Covid-19 з VUCA-світу став BANI-світом – крихким, тривожним, нелінійним та незрозумілим: надзвичайно важливими стають не тільки hard-skills працівників, але й їх soft-skills [2]. Причому, серед soft-skills на перший план виходить емоційний інтелект – здатність усвідомлювати,

усвідомлювати керувати власними емоціями та емоціями інших. Згідно з останніми дослідженнями, емоційний інтелект для успішного виконання поставлених завдань та просування кар'єрною драбиною у даний час є важливішим навіть, ніж коефіцієнт інтелекту людини (IQ) [4]. З іншої сторони – вік також впливає на вибір підходів до виконання поставлених завдань та швидкість і якість досягнення поставленої мети. Отже, поряд з IQ та EQ він може впливати на результативність та ефективність досягнення поставленої мети. Саме тому стаття присвячена питанню вивчення впливу віку та рівня емоційного інтелекту на ефективність державних службовців України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні три десятиліття кількість робіт, присвячених емоційному інтелекту та його впливу на

¹ Дослідження виконане в межах проекту, що фінансується Національним фондом досліджень України: «Оцінка наслідків впливу пандемії Covid-19 на кадровий потенціал України та визначення шляхів їх подолання». Реєстраційний номер 2021.01/0433

різні сфери життя, а також успішність на роботі значно збільшилася. Зокрема, питанню емоційного інтелекту державних службовців присвятили свої роботи українські вчені: Асєєва Ю., Білик О., Дерев'яно С., Зайчикова Т., Карковська В., Подольчак Н., Подорожня А., Свідерська Г., Тринчук О., Фурман Ф. [3-7]. Питанню ефективності управління професійним та особистісним розвитком державних службовців присвячені роботи Гошовської В., Думи О., Міляєвої Р., Наливайко Л., Хім М., Ярмистого М. та ін. [8].

У роботі [5] на основі аналізу 16 робіт щодо емоційного інтелекту державних службовців автори зробили висновок, що їх результативна діяльність є запорукою успішного управління державою та процвітання бізнесу. Крім цього, була запропонована теорія, що в основу результативності діяльності державних службовців може бути покладений емоційний інтелект. Зокрема, авторами доведено, що емоційна стабільність, яка підтримується емоційним інтелектом може бути одним із чинників, яка впливає на результативність праці. Проте, у роботі не було досліджений безпосередній вплив рівня емоційного інтелекту на результативність, а, отже, і ефективність державних службовців.

У роботі [1] автори дослідили взаємозв'язок між рівнем емоційного інтелекту державних службовців, рівнем їх мотивації та залученості. Зокрема, було встановлено пряму залежність між цими показниками та зроблено висновок щодо доцільності використання рівня емоційного інтелекту як критерію просування кар'єрною драбиною. Проте, у роботі не показано взаємозв'язок між мотивацією і залученістю та результативністю виконання поставлених завдань, а, отже, і ефективністю державних службовців.

Особливості емоційного інтелекту державних службовців України було досліджено у роботі [3]. Зокрема, встановлено, що понад 40% державних службовців з вибірки дослідження 92 особи віком від 22 до 42 років, незалежно від віку, посади та стажу роботи, мають середній рівень емоційного інтелекту. Показано, що майже 50% державних службовців з вибірки дослідження володіють лідерськими якостями на рівні вище середнього, а високоефективний тип лідерства притаманний понад 40% осіб. Проте, у роботі не досліджено вплив емоційного інтелекту цих державних службовців на їх результативність.

У роботі [6] автори проаналізували взаємозв'язок між емоційним інтелектом, стилями управління конфліктами та результативністю

100 державних службовців 5 рангу у Східній Яві – провінції Індонезії. Зокрема, було встановлено, що емоційний інтелект суттєво впливає на результативність державних службовців, а також на вибір стилю управління конфліктами. Проте, дослідження здійснювалося серед державних службовців виключно найнижчого рангу та не містило дослідження залежності впливу рівня емоційного інтелекту на результативність державних службовців всіх рангів. З огляду на це питання не можна вважати повністю вивченим.

У роботі [7], в якій автор цієї статті є співавтором встановлено рівні емоційного інтелекту для 300 державних службовців, зокрема 67% мають середній рівень емоційного інтелекту, 19% – високий рівень емоційного інтелекту і 14% – низький рівень емоційного інтелекту визначений за методом Холла. При цьому з державних службовців 40% категорії С, 50% В та 10% А мають середній рівень емоційної обізнаності, управління своїм емоціями, управління емоціями інших людей, емпатії та самомотивації. При цьому високий рівень цих показників мають 90% категорії А, 40% В і 20% С, а низький – 10% категорії В і 40% С. Державні службовці категорії А не мають низьких показників складових емоційного інтелекту. Проте у роботі наочно не доведена результативність виконання поставлених завдань цими державними службовцями та їх ефективність. Лише зроблений опосередкований висновок, що рівень емоційного інтелекту впливає на успішність державних службовців.

У роботі [8] встановлено можливості практичного застосування теорії поколінь для активізації професійного і особистісного розвитку державних службовців, а також розроблено матрицю мотивації поколінь X, Y та Z. Проте не встановлено вплив віку на загальну результативність виконання завдань, а отже і ефективність державних службовців, лише описано особливості кожного покоління при виконанні поставлених завдань.

Постановка завдання. З огляду на сказане вище мета роботи – встановити вплив віку та рівня емоційного інтелекту на ефективність державних службовців України. Для досягнення цієї мети були поставлені такі завдання:

1. Оцінити вплив рівня емоційного інтелекту на результативність виконання поставлених завдань та ефективність державних службовців.

2. Оцінити вплив віку державних службовців на результативність виконання поставлених завдань та ефективність державних службовців.

3. Встановити тип залежності впливу віку та рівня емоційного інтелекту на ефективність державних службовців України.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У Google Forms був створений опитувальник з ранжуванням за віком, місцем проживання, категорійністю посади (А, Б, В), результативністю, а також доданий тест на визначення рівня емоційного інтелекту за методикою Холла. За допомогою цього методу була зібрана інформація серед 300 державних службовців, які рівномірно проживали на всій території України: від Сходу до Заходу, від Півночі до Півдня. Причому розподіл за категорійністю посад становив: категорії А – 2% осіб, категорії Б – 25% осіб, категорії В – 73% осіб (рис. 1, а). Такий розподіл пов'язаний перш за все з процентним співвідношенням кількості державних службовців всієї України за категоріями. Зокрема, станом на 01.05.2022 р. фактична кількість працюючих державних службовців України становила 168176 осіб, з них: категорії А – 188 осіб (0,1%), категорії Б – 41882 осіб (24,9%), категорії В – 126106 осіб (75%) (рис. 1, б) [9]. Виходячи з поставлених завдань для отримання достовірних результатів було вирішено змінити відсоток державних службовців, які приймуть участь в опитуванні. Зокрема, кількість державних службовців категорії А збільшили до 2%, оскільки навіть 1% від 300 осіб становило б лише 3 людини. Відповідно, було зменшено кількість державних службовців категорії В до 73%, що становило 219 осіб.

Розподіл за віком відповідно до теорії поколінь з 300 осіб становив:

– покоління Х (народжені у 1963 – 1981 рр.): 60%: з них категорії А – 12%; Б – 64%; В – 28%.

– покоління Y (народжені у 1982 – 2000 рр.): 35%: з них категорії А – 1%; Б – 38%; В – 61%.

Покоління Z (народжені після 2001 р.) у дослідженні не розглядається, оскільки серед державних службовців з вибірки 300 осіб ще не має їх представників внаслідок вимог, які прописані у Законі України від 10.12.2015 р. № 889-VIII «Про державну службу». Відповідно до нього державним службовцем може бути особа, яка має ступінь бакалавра або магістра.

Як видно з розподілу – найбільша кількість державних службовців категорії А, які прийняли участь в опитуванні належать до покоління Х. З них найбільше – 64% державних службовців належать до категорії Б. Це пояснюється підвищеною тривалістю перебування цих службовців на державній службі, порівняно з поколінням Б.

За методом Холла було визначено 5 складових емоційного інтелекту 300 державних службовців двох поколінь: Х та Y. Оцінювання здійснювалося за 5 шкалами з результатів опрацювання відповідей на 30 питань. Зокрема, було визначено: емоційну обізнаність, управління своїми емоціями, управління емоціями інших, емпатію, самомотивацію. При цьому рівень емоційного інтелекту визначався як середнє арифметичне цих показників якісним методом: низький, середній, високий. Таким чином, було встановлено, що з 90% державних службовців категорії А, 40% категорії Б та 20% категорії В мають високий рівень показників: емоційної обізнаності (21%); управління своїми емоціями (17%); управління емоціями інших людей (20%); емпатії (23%); самомотивації (17%). Отже, вони мають високий рівень емоційного інтелекту.

Десять відсотків державних службовців категорії А, 50% категорії Б та 40% категорії В мають середній рівень цих показників, а, отже і середній рівень емоційного інтелекту. Зокрема, з державних службовців середній рівень показників мають: 64% – емоційної обізнаності, 67% –

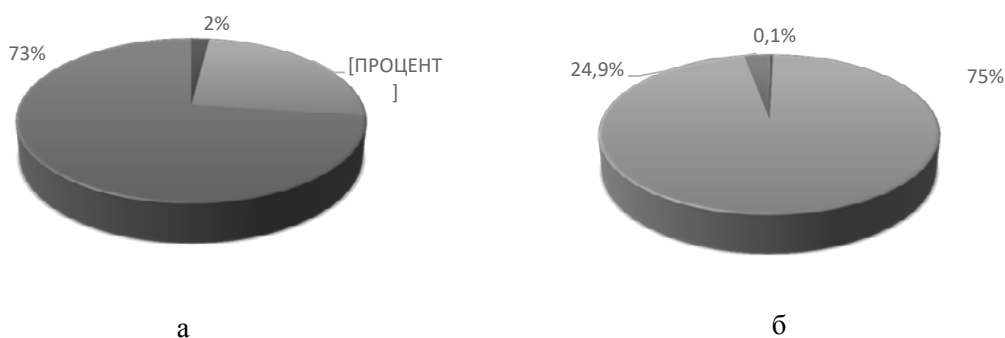


Рис. 1. Розподіл державних службовців за категорійністю посад: а – у проведеному дослідженні; б – фактично в Україні станом на 01.05.2022 р.

Джерело: побудовано авторами

управління своїми емоціями; 57% – управління емоціями інших людей; 56% – емпатії; 66% – самомотивації.

Низький рівень показників емоційної обізнаності, управління своїми емоціями, управління емоціями інших, емпатії та самомотивації мають 40% державних службовців категорії В та 10% державних службовців категорії Б. З огляду на це вони мають низький рівень емоційного інтелекту. Слід зауважити, що державні службовці категорії А не мають низьких показників складових емоційного інтелекту.

Такий розподіл складових емоційного інтелекту опосередковано вказує на пряму залежність між ступенем успішності виконання поставлених завдань і загальним рівнем емоційного інтелекту державних службовців. Для того, щоб підтвердити цей висновок було здійснено оцінки результативності та рівня цих категорій державних службовців. Зокрема, рівень результативності та ефективності роботи визначався з результатів щорічного оцінювання якості виконання поставлених завдань, які підлягали оцінюванню. Кількість поставлених завдань для виконання держслужбовцями, яка оцінювалася, в середньому становила 3 штуки. Оцінювання якості виконання поставлених завдань проводилася за ключовими показниками діяльності, які були прописані для кожного держслужбовця окремо. Тип поставлених завдань різнився між собою для забезпечення різноплановості дослідження щодо вивчення впливу емоційного інтелекту на ефективність виконання різнопланових завдань.

В результаті проведеної оцінки було отримано такі результати: державні службовці категорії А виконали поставлені завдання в середньому на 98%. Такі результати пояснюються тим, що у 15% державних службовців категорії А з вибірки 300 осіб є середній рівень емоційного інтелекту. Саме тому рівень виконання поставлених завдань у цих державних службовців є високим з позитивним, а не відмінним результатом оцінки якості виконання поставлених завдань. Це пояснюється кваліфікаційною асиметрією і може бути подолано шляхом підвищення їх рівня професійності та емоційного інтелекту. Аналогічно можна пояснити виконання поставлених завдань державними службовцями категорії Б в середньому на 93% та державними службовцями категорії В у середньому на 82%. Зокрема, на таку результативність вплинув низький рівень емоційного інтелекту 40% державних службовців категорії В та 10% – категорії Б. Завдяки тому, що 50% державних службовців категорії Б та

40% категорії В мають середній рівень емоційного інтелекту – вдалося забезпечити достатній рівень виконання завдань цими категоріями державних службовців. Таким чином, прослідковується прямий зв'язок між рівнем емоційного інтелекту державних службовців, їх результативністю та ефективністю.

Результати оцінки результативності та ефективності державних службовців залежно від їх віку та приналежності до покоління X або Y представлені у таблиці 1.

Таблиця 1

Результати оцінки результативності та ефективності державних службовців залежно від їх віку та приналежності до покоління X або Y

Категорія	Результативність, %	
	Покоління X	Покоління Y
А	98	97
Б	93	93
В	82	82

З таблиці 1 видно, що вік та відношення до певного покоління абсолютно не впливає на результативність та ефективність державних службовців. Незначне підвищення результативності покоління X державних службовців категорії А можна пояснити їх більшою на 11% кількістю, порівняно з категорією Y при відносно малому (лише 2%) відсотку в загальній вибірці з 300 осіб. Якщо оцінювати загальний рівень виконання поставлених завдань державними службовцями категорії А, то він є високим, але не відмінним.

Висновки. Узагальнюючи результати аналізу даних проведеного опитування вибірки 300 державних службовців, які територіально проживають на всій території України: від Сходу до Заходу, від Півночі до Півдня (з них категорії А – 2% осіб, категорії Б – 25% осіб, категорії В – 73%) можна зробити наступні висновки:

Рівень емоційного інтелекту державних службовців однозначно впливає на результативність виконання поставлених завдань та їх ефективність. Зокрема, з досліджуваної вибірки при високому рівні емоційного інтелекту відмінну результативність та ефективність (97-98%) показали 90% державних службовців категорії А, 40% категорії Б та 20% категорії В. Позитивну результативність та ефективність (92%) при середньому рівні емоційного інтелекту показали десять відсотків державних службовців категорії А, 50% категорії Б та 40% категорії В. Недостатню результатив-

ність та ефективність (82%) показали 40% державних службовців категорії В та 10% державних службовців категорії Б, які мають низький рівень емоційного інтелекту. Не досягнення 100% результативності виконання поставлених завдань та загальної ефективності державними службовцями категорії А пояснюється кваліфікаційною асиметрією. Це може бути подолано шляхом підвищення їх рівня професійності та емоційного інтелекту тієї частки державних службовців, які мають середній рівень емоційного інтелекту (10%). Аналогічно можна пояснити результативність та ефективність державних службовців категорії Б (93%) та категорії В (82%). Цим категоріям державних службовців також вартує прицільно зайнятися підвищенням рівня свого емоційного інтелекту та подоланням кваліфікаційної асиметрії, яка неминуче виникає в результаті від-

мінності фактичних навиків на вмінь від необхідних при просуванні кар'єрною драбиною або на початку роботи держслужбовцем.

Вік абсолютно не впливає на результативність виконання поставлених завдань та ефективність державних службовців.

Залежність впливу віку на ефективність державних службовців України відсутня. Залежність впливу рівня емоційного інтелекту на ефективність державних службовців є прямо пропорційною: при підвищенні рівня емоційного інтелекту ефективність державних службовців підвищується.

Дослідження виконані в межах проекту, що фінансується Національним фондом досліджень України: «Оцінка наслідків впливу пандемії Covid-19 на кадровий потенціал України та визначення шляхів їх подолання». Реєстраційний номер 2021.01/0433.

Список літератури:

1. Levitats Z., Vigoda-Gadot E. Emotionally Engaged Civil Servants: Toward a Multilevel Theory and Multisource Analysis in Public Administration. *Review of Public Personnel Administration*. 2019. №40. С. 426–446.
2. Чалюк Ю. О. Глобальний соціально-економічний розвиток в умовах VUCA, SPOD, DEST TA BANI світу. *Economy and Society*. 2022. № 36. DOI: 10.32782/2524–0072/2022–36–21.
3. Asieieva Y., Trynchuk O., Furman A., Melnichuk I., Koval K. Emotional intelligence peculiarities of civil servants of Ukraine. *Amazonia Investiga*. 2021. 10(48). С. 129–137. <https://doi.org/10.34069/AI/2021.48.12.14>
4. Fareeda M. Q. Su, A. Awand. The effect of emotional intelligence, intellectual intelligence and transformational leadership on project success; an empirical study of public projects of Pakistan. *Project Leadership and Society*. 2021. № 2. С. 1–10.
5. Farihah Hassan, Sharfizie Mohd Sharip, Siti Sara Ibrahim, Marinah Awang, Mohd Afif Mohd Fadzil. An Analysis of Civil Staff Members' Emotional Intelligence on A Systematic Review. *Asian Journal of Behavioural Sciences*. 2022. 4(3). P. 1-12. <https://myjms.mohe.gov.my/index.php/ajbs/article/view/19457>
6. Noermijati S., Indah K. R. The Influence of Emotional Intelligence on Employee Performance Mediated by Cooperative Conflict Management Style of Integrating and Compromising. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 17 (1). P. 37–47.
7. Подольчак, Н. Ю., Карковська, В. Я., Білик, О. І., Цигилик, Н. В. Оцінювання емоційного інтелекту державних службовців України: порівняльний аналіз методик MSCEIT, Холла, EQ-I. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2022. 3. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-3-02-01>
8. Дума О. І., Хім М. К. Управління ефективністю професійного та особистісного розвитку державних службовців на основі положень теорії поколінь. *Економіка та держава*. 2019. № 6. С. 74–78. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.6.74
9. Статистичні дані про склад державних службовців у період воєнного стану. Національне агентство України з питань державної служби. <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/statzvit.pdf>

Tsygulyk N.V. THE INFLUENCE OF THE AGE AND LEVEL OF EMOTIONAL INTELLIGENCE ON THE EFFICIENCY OF CIVIL SERVANTS OF UKRAINE

The article examines the influence of age and the level of emotional intelligence on the efficiency of civil servants of Ukraine. For this purpose, quantitative and qualitative research methods were applied to the results of the evaluation of work efficiency and a survey in Google Forms of 300 civil servants who territorially live in the entire territory of Ukraine: from the East to the West, from the North to the South. Of them, category A – 2% of people, category B – 25% of people, category C – 73% of people. The Google Forms survey was conducted among civil servants randomly according to the form developed by the author. The assessment of the level of emotional intelligence was carried out according to the Hall method. 5 components of emotional intelligence were determined on 5 scales from the results of processing answers to 30 questions. In particular, emotional

awareness, managing one's emotions, managing the emotions of others, empathy, and self-motivation were determined. At the same time, the level of emotional intelligence was defined as: low, medium, high. The level of work efficiency was determined from the results of the annual assessment of the quality of the tasks that were to be evaluated. The number of tasks assigned to be performed by civil servants, which was evaluated, was on average 3 pieces. Assessment of the quality of performance of tasks was carried out according to key indicators that were prescribed for each civil servant separately. The type of assigned tasks differed among themselves to ensure the diversity of the research on the impact of emotional intelligence on the effectiveness of performing multifaceted tasks. It was established that the level of emotional intelligence has a direct proportional effect on the level of performance of assigned tasks and the efficiency of civil servants. It was established that age does not affect the performance of tasks and the efficiency of civil servants, and the level of emotional intelligence has a directly proportional effect. However, 10% of civil servants of category A have an average level of emotional intelligence. At the same time, the level of performance of assigned tasks by these civil servants is high, with a positive, not excellent result of the assessment of the quality of performance of assigned tasks. This is explained by qualification asymmetry and can be overcome by increasing the level of professionalism and emotional intelligence of civil servants.

Key words: *age, civil servant, civil service, emotional intelligence, efficiency, key performance indicators, level of performance of assigned tasks, the theory of generations.*

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 351: 37. 07 : 005 : 95

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.4/21>

Ісаєва С.О.

Дніпровська академія неперервної освіти

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ЯК МЕХАНІЗМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Дослідження присвячено аналізу особливостей стратегічного планування як механізму публічного управління соціальною сферою. Стратегічне планування у межах його публічно-управлінського розуміння представляє собою репрезентацію стратегічного управління та процесу вироблення і реалізації публічної стратегії щодо розвитку того чи іншого об'єкта управління. Основою процесу стратегічного планування слід вважати стратегію публічного управління стосовно розвитку соціальних об'єктів, яка відіграє роль своєрідної моделі для планування діяльності. Дане поняття відображає насамперед значущість ефективного використання ресурсів системи публічного управління для регулювання соціальної сфери з розумінням стратегічних перспектив її розвитку. Стратегічне планування розвитку соціальної сфери є одним з вимірів стратегічного управління у систем державної влади і має бути інтерпретоване саме як складова публічного управління. Успіх інноваційних процесів у соціальній сфері потрібно прямо пов'язувати з оптимізацією механізмів та технологій стратегічного планування її розвитку. доцільно вести мову про стратегічне планування не лише як про складову інструментарію розробки стратегії, а про його належність до механізмів прийняття та реалізації управлінських рішень. Найбільш важливим виміром стратегічного планування слід вважати здатність ефективно забезпечувати використання та розподіл ресурсів, необхідних для досягнення управлінських цілей. Стратегізація управління соціальною сферою, що є результатом використання у публічній соціальній політиці методології та технологій стратегічного управління й планування у якості модернізаційних управлінських інструментів, демонструє свою ефективність як механізм здійснення реформ соціальної сфери в умовах кризових процесів. При цьому базовим елементом успіху використання стратегічного планування є поєднання його загальних настанов із специфікою соціальної сфери як об'єкта публічного управління.

Ключові слова: стратегічне управління, планування, стратегія, публічне управління, соціальна сфера.

Постановка проблеми. В умовах системної модернізації українського суспільства та державотворення виникають потреби у нових підходах до публічного управління соціальною сферою на основі визначення інтегруючих цілей її розвитку. Це актуалізує проблематику стратегічного планування, яке дозволяє забезпечувати послідовність соціальної політики органів державної влади на основі визначення її стратегічних цілей та механізмів досягнення цих цілей. Однак нові завдання публічного управління соціальною сферою постають в умовах, коли стратегічне планування діяльності органів державної влади є далеким від оптимального [3, с. 12]. Це ставить завдання системного дослідження ролі стратегічного планування в публічному управлінні соціальною сферою.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Масштабне вивчення стратегічного планування в соціальній сфері стало відображенням його використання у всіх сферах життєдіяльності суспільства на перетині 1960-х – 1970-х років. Його специфікою вважали планування на основі обґрунтування характеристик майбутнього розвитку об'єкта управління. Поширення стратегічного планування, з одного боку, стало адаптацією управління до динамічності та невизначеності соціальних процесів, а з іншого – відмови від принципу «планування від досягнутого», тобто механічної екстраполяції наявних тенденцій розвитку на користь сценарного планування та вірогіднісного розуміння стратегій розвитку [10, р. 186].

Основоположником сучасного розуміння стратегічного планування як управлінського механізму вважається І. Ансофф. Різні аспекти стратегічного планування як інструменту управління складними соціальними системами досліджені у роботах А. Акера, Р. Акоффа, Дж. Гелбрейта, П. Друкера, Б. Карлофа, Г. Мінцберга, Дж. Стейнера, та інших зарубіжних фахівців. До класики дослідження управлінської проблематики стратегічного планування відносяться також наукові розвідки К. Ендрю, П. Зельцніка, М. Портера, А. Дж. Стрікланда, А. Томпсона, А. Чандлера та інших відомих зарубіжних фахівців. Вагомим є і внесок у дослідженні проблематики стратегічного планування як механізму управління таких вітчизняних фахівців як О.Берданова, В.Вакуленко, В. Тертичка, Н. Кухарська та інші. Поступове розширення проблематики досліджень привело до виокремлення стратегічного планування у межах діяльності органами державної влади. Публічно-управлінські аспекти стратегічного планування розвитку, у тому числі соціальної сфери, стали предметом розгляду таких вітчизняних фахівців як В. Віханський, Я. Жаліло, О. Машков, Н. Нижник, В. Тертичка, Н. Федоров, Ю. Шаров.

У якості узагальнення слід констатувати суттєву розбіжність розуміння стратегічного планування як механізму публічного управління соціальними процесами та об'єктами. З-поміж існуючих підходів виокремимо найбільш важливі інтерпретації стратегічного планування у вказаному вимірі: як система послідовних дій, що супроводжують управлінський цикл; як інструмент регулювання управлінської діяльності на основі планових відносин, репрезентованих у вигляді стратегій, проєктів, концепцій тощо; як систему управлінських рішень, що слугують основою стратегічного цілепокладання для формування бажаного стану розвитку об'єкта управління; як механізм адаптування публічно-управлінських впливів на розвиток соціального об'єкта на основі планування його розвитку та постійного коригування поставлених цілей та інструментарію їх досягнення; як механізм адаптивного управління з боку органів державної влади, спрямований на узгодження організаційних стратегій та організаційних цілей через функціонування постійної системи моніторингу та коригування управлінських впливів.

Існує єдність у розумінні стратегічного планування як механізму публічного управління розвитком соціальної сфери, специфіка якого визначається державною суб'єктністю цього процесу. Відповідно стратегічне планування розуміється

як система управлінських рішень суб'єктів державної влади, результатом яких є розробка та реалізація стратегій розвитку різноманітних соціальних об'єктів у контексті досягнення значущих державних цілей [8 с.56]. Серед достатньо добре розроблених проблем стратегічного планування розвитку соціальних процесів та об'єктів органами державної влади слід виділити такі як методологія публічно-управлінського аналізу даного феномену, визначення структури та етапності стратегічного планування у контексті діяльності суб'єктів публічного управління, взаємодія організаційного, управлінського та соціокультурного вимірів стратегічного планування, його галузеві особливості тощо.

Однак при цьому малодослідженим аспектом залишається аналіз стратегічного планування як публічно-управлінської системи, репрезентованої у сукупності механізмів регулювання розвитку конкретних соціальних об'єктів, зокрема, соціальної сфери. У зв'язку з цим відсутній ґрунтовний аналіз публічно-управлінського стратегічного планування як механізму інтегрування процесів комплексного цілепокладання та технологічного регулювання процесів досягнення стратегічних цілей розвитку соціальної сфери.

Мета статті. Визначення особливостей стратегічного планування як механізму публічного управління соціальною сферою.

Виклад основного матеріалу. Публічно-управлінський вимір стратегічного планування має визначатися на основі його характеристики як механізму розробки та здійснення стратегії розвитку будь-якого соціального об'єкта, яким може бути як організаційна структура, так і певна сфера життєдіяльності суспільства чи соціум у цілому. Публічно-управлінська атрибутивність стратегічного планування обумовлена тим, що публічне управління завжди зорієнтоване на досягнення системних цілей, що формуються з розумінням стратегічного розвитку об'єкта управління, і відповідно стратегії розвитку підпорядковується і планування вирішення повсякденних проблем. Відповідно у науковій літературі підкреслюється, що саме загальнодержавне розуміння орієнтирів розвитку об'єкта управління з погляду соціальних інтересів визначає сутність стратегічного планування [2, с. 97].

Стратегічне планування у межах його публічно-управлінського розуміння представляє собою репрезентацію стратегічного управління та процесу вироблення і реалізації публічної стратегії щодо розвитку того чи іншого об'єкта управління. У цьому сенсі даний механізм публічного

управління пов'язаний з такими вимірами стратегічного управління як визначення перспектив та основних характеристик об'єкта управління, які мають сформуватися у результаті реалізації стратегії розвитку. Інструментальним виміром стратегічного планування при цьому є активне використання технологій практичного управління, які забезпечують результативність управлінських впливів при вирішенні проблеми узгодженості усіх аспектів розвитку об'єкта управління у процесі досягнення стратегічних цілей даного розвитку. Таким чином, основою процесу стратегічного планування слід вважати стратегію публічного управління стосовно розвитку соціальних об'єктів, яка відіграє роль своєрідної моделі для планування діяльності, слугуючи орієнтиром для управлінської діяльності щодо досягнення цілей розвитку об'єкта за рахунок цілеспрямованого та оптимального використання наявних ресурсів.

З погляду практики публічного управління найбільш важливим елементом цього процесу репрезентації у стратегічному плануванні публічної стратегії щодо розвитку об'єкта управління слід вважати визначення змістовно-цільових та формально-організаційних засад прийняття управлінських рішень, на основі яких має здійснюватися процес реалізації стратегії [6, с. 8]. З іншого боку, достатньо важливою є також обумовленість стратегічного планування як наявними управлінськими ресурсами органів державної влади, так і внутрішнім потенціалом саморозвитку самого об'єкта управління. Адже у своїй єдності саме ці чинники визначають об'єктивні можливості для стратегічного планування досягнення тих чи інших цілей у процесі забезпечення успішного розвитку об'єкта управління. Складність структурно-функціональних та каузальних аспектів стратегічного планування відображається і на складності вивчення даного процесу у науці публічного управління, результатом чого є формування цілої низки спеціалізованих понять у даній науковій сфері, таких як «стратегічне управління», «стратегічне мислення», «стратегічне планування», «стратегічний менеджмент», «стратегічне рішення», «стратегічні цілі» тощо.

Основою публічного управління на національному рівні є формування та реалізація загальнодержавної стратегії розвитку, на основі якої розробляються стратегії розвитку окремих сфер суспільства та управління цим процесом, включаючи і соціальну сферу. Стратегічне планування розвитку соціальної сфери як об'єкта публічного управління є як самостійним концептом науки

публічного управління, так і виокремленою сферою практичної публічно-управлінської діяльності. Дане поняття відображає насамперед значущість ефективного використання ресурсів системи публічного управління для регулювання соціальної сфери з розумінням стратегічних перспектив її розвитку у межах парадигм «інформаційного суспільства», «суспільства солідарності», «суспільства ризику» та інших.

Реалії сучасного суспільства диктують потребу для органів державної влади здійснювати регулювання соціальної сфери на основі стратегічного планування її розвитку, оскільки без цього неможливо добитися управлінського забезпечення адаптації усіх соціальних суб'єктів до тих системних змін в Україні, які пов'язані з модернізаційними процесами та процесами державотворення. Адже державна соціальна політика, як і стратегія розвитку соціальної сфери, визначаються на основі стратегічного державного управління та планування цього розвитку на основі врахування детермінації управлінської діяльності змінами умов розвитку суспільства, його цілей і завдань [5, с. 60].

Сьогодні розвиток соціальної сфери здійснюється в умовах нестабільності, постійних динамічних змін та невизначеності, які є пріоритетними характеристиками інформаційного суспільства як суспільства інновацій та ризиків. За таких умов публічне управління соціальною сферою можливе лише на основі реалізації здатності щодо досягнення визначених цілей з використанням потенціалу сценарного стратегічного планування і відповідно упровадження різних стратегій публічного управління. Тільки це забезпечує необхідне поєднання стабільності функціонування соціальної сфери та її інноваційного розвитку, що задовольняє потреби модернізаційних реформ українського суспільства.

Таким чином слід констатувати, що стратегічне планування розвитку соціальної сфери є одним з вимірів стратегічного управління у систем державної влади і має бути інтерпретоване саме як складова публічного управління. Стратегічне планування і у цьому конкретному випадку виступає в якості функції стратегічного управління, яке здійснюється органами державної влади стосовно даного конкретного об'єкта публічного управління. У системі публічного управління соціальною сферою стратегічне планування визначає скоординованість та цільову орієнтацію регулюючих процесів на основі прийняття та реалізації стратегічних управлінських рішень, і саме це визначає пріоритетну значущість стратегічного пла-

нування як чинника ефективності управлінської діяльності. У цілому слід говорити про прямий зв'язок результативності публічного управління соціальною сферою та розвитком механізмів стратегічного планування її розвитку, оскільки причини соціальних проблем полягають у відсутності ефективної системи стратегічного управління та планування на державному рівні [7, с. 66]. Виходячи з цього, успіх інноваційних процесів у соціальній сфері потрібно прямо пов'язувати з оптимізацією механізмів та технологій стратегічного планування її розвитку.

Слід сказати, що і в літературі з проблем публічного управління саме планування визначається у якості системостворюючої складової стратегічного управління. Стратегія як управлінський феномен інтерпретується як планування управлінської діяльності стосовно реалізації цілей чи вирішення проблем, які визначають успішність розвитку об'єкта управління. У цьому сенсі у класичних роботах з проблематики стратегічного управління стратегія визначається як перспектива або стійка послідовність дій, розбитих в часі [9, р. 110]. Саме наявність стратегічного планування визначає і наявність стратегічного управління.

Стратегічне планування безпосередньо виростає зі стратегічного управління як одна з його функцій. На цій основі стратегічне планування як у науковій літературі, так і у міжнародних документах, що стосуються управлінської діяльності, виокремлюється в якості її різновиду. Таким чином, доцільно вести мову про стратегічне планування не лише як про складову інструментарію розробки стратегії, а про його належність до механізмів прийняття та реалізації управлінських рішень. Найбільш важливим виміром стратегічного планування слід вважати здатність ефективно забезпечувати використання та розподіл ресурсів, необхідних для досягнення управлінських цілей. Оптимізація використання ресурсів, необхідних для досягнення стратегічних цілей публічного управління розвитком соціальної сфери має розглядатися в якості основної характеристики управлінської функції стратегічного планування, що визначає і його роль у соціальній стратегії системи публічного управління [4, с.19].

Відсутність адекватного стратегічного планування зводить нанівець управлінські зусилля щодо забезпечення розвитку соціальної сфери внаслідок безсистемності управлінських дій щодо використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей розвитку. Публічне управління соціальною сферою без надійного фундаменту консолідації регулюючих дій на основі стратегічного

планування характеризується хаотичністю у системі цілепокладання та розбалансованістю дій, спрямованих на досягнення управлінських цілей. Сама публічно-управлінська діяльність у царині регулювання соціальних процесів стає спонтанно-стохастичною та ситуативно-реактивною, у ній домінують волонтаризм стосовно вибору управлінських рішень органами державної влади та неефективність використання ресурсів. Негативні наслідки відсутності ефективного стратегічного планування розвитку соціальної сфери проявляються у невдалих спробах здійснення модернізаційних реформ, продукуючи соціальну напруженість та незадоволення діями влади з боку широких верств населення.

Слід констатувати, що стратегічне планування виступає як один з найбільш значущих механізмів системного регулювання розвитку і діяльності соціальних суб'єктів, особливо в умовах нестачі ресурсів, які можуть бути спрямовані на розвиток соціальної сфери. За умов обмеженості ресурсів її розвитку саме стратегічне планування цього розвитку виступає ефективним механізмом здійснення необхідних інновацій та забезпечення ефективності публічно-управлінських впливів. Стратегізація управління соціальною сферою, що є результатом використання у публічній соціальній політиці методології та технологій стратегічного управління й планування у якості модернізаційних управлінських інструментів, демонструє свою ефективність як механізм здійснення реформ соціальної сфери в умовах кризових процесів. При цьому базовим елементом успіху використання стратегічного планування є поєднання його загальних настанов із специфікою соціальної сфери як об'єкта публічного управління. Особливо слід мати на увазі, що стратегічне управління розвитком соціальної сфери має поєднувати планове державне регулювання та використання ринкових регуляторів. Це означає, що стратегічне планування розвитку соціальної сфери має поєднувати забезпечення загальнодержавних соціальних стандартів, що нормативно визначені характеристикою Української держави як соціальної, та використання ринкових механізмів розвитку соціальної сфери, які суттєво збільшують ресурсну основу реалізації державними органами влади своїх соціальних функцій [1, с. 59].

Для органів державної влади, які здійснюють управління соціальною сферою, стратегія визначає найбільш важливі цілі її розвитку та відповідно цільовий контекст власної владно-розпорядчої діяльності. Тому стратегічне планування розвитку соціальної сфери як механізм публічного

управління представляє собою сукупність взаємообумовлених завданнями, термінами їх виконання та необхідними для цього ресурсами цільових програм і проектів розвитку соціальної сфери та її окремих компонентів і суб'єктів, які у своїй цілісності забезпечують ефективні формування та реалізацію державної соціальної політики на основі інноваційної моделі розвитку.

Висновки. Таким чином, саме виникнення потреби у стратегічному управлінні соціальним розвитком, викликане системними змінами в українському суспільстві у ході реалізації процесів модернізації та державотворення, формує і необхідність використання стратегічного планування як механізму публічного управління соціальною сферою, який забезпечує моделювання та проектування необхідних інновацій на основі визначення комплексу стратегічних цілей соціального розвитку та інструментарію їх досягнення. У публічному управлінні стратегічне планування слід розглядати в якості центрального виміру стратегічного управління соціальною сферою. Адже останнє представляє собою про-

цес визначення послідовності дій щодо розробки та реалізації стратегії розвитку соціальної сфери. Стратегічне планування забезпечує для стратегічного управління такі важливі характеристики як здатність моделювати об'єкт управління та тенденції його розвитку, виявляти необхідність та спрямованість змін як основи проектування потрібного стану соціальної сфери, розробляти стратегію соціального розвитку та етапи й інструментарій її реалізації, акумулювати необхідні для реалізації стратегії ресурси тощо. Стратегічне планування визначає для стратегічного управління як системи дій органів державної влади, спрямованих на досягнення цілей соціального розвитку з оптимальним використанням наявних ресурсів зміст його основних складових, тобто розробку стратегії цього розвитку та систему заходів щодо її реалізації. Відповідно ефективно стратегічне управління соціальною сферою, на нашу думку, має передбачати розробку стратегічного плану соціального розвитку як нормативно-інституційної основи публічного управління в даній сфері.

Список літератури:

1. Братаніч Б.В. До визначення поняття «соціальний маркетинг». *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Запоріжжя, 2007. Вип. 30. С. 55 – 63.
2. Дмитренко Г. А. Стратегічна траєкторія та основні технологічні засоби збільшення соціального капіталу в Україні. *Демографія та соц. економіка*. 2016. № 1. С. 93-105.
3. Євмешкіна О.Л. Теоретико-методологічні засади модернізації системи державного стратегічного планування в Україні [Текст] : монографія. Київ : УкрСІЧ, 2017. 394 с.
4. Кальницька М.А. Стратегія та механізми системної модернізації соціальної сфери економіки України : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03 / Львів. торг.-екон. ун-т. Львів, 2019. 40 с.
5. Колосовська І. Стратегічне планування реалізації публічної політики соціального розвитку: регіональний аспект. *Актуальні проблеми державного управління*. 2018. Вип. 4. С. 59-63.
6. Попок А. А. Стратегічні рішення як інструмент оптимізації державно-управлінської діяльності. *Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Сер. держ. упр.* 2016. № 4. С. 5-10.
7. Сітнікова Н. П. Стратегічне планування у контексті концепції людського розвитку. *Наук. вісн. Черніг. держ. ін-ту економіки і упр. Сер. Економіка*. 2012. Вип. 3. С. 65-70.
8. Щербак Н. В. Стратегічне планування в системі державного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. Вип. 3. С. 52-60.
9. Mintzberg H. The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*. 1994. January-February. P.107-114.
10. Seltzer R. Smart, Succinct and agile : strategic planning in an age of uncertainty : an Inside Higher Ed special report. Publisher: Washington, D.C. : Inside Higher Ed., 2018. 293 p.

Isaeva S.O. STRATEGIC PLANNING OF THE DEVELOPMENT OF THE SOCIAL SPHERE AS A MECHANISM OF PUBLIC MANAGEMENT

The study is devoted to the analysis of the features of strategic planning as a mechanism of public management of the social sphere. Strategic planning within its public management understanding is a representation of strategic management and the process of developing and implementing a public strategy for the development of one or another object of management. The basis of the strategic planning process should be considered the public management strategy for the development of social objects, which plays the role of a kind of model for activity planning. This concept primarily reflects the importance of the effective use of resources of the public administration system to regulate the social sphere with an understanding of the strategic prospects of its development. Strategic planning of the development of the social sphere is one of the dimensions of strategic

management in state power systems and should be interpreted precisely as a component of public management. The success of innovative processes in the social sphere should be directly linked to the optimization of the mechanisms and technologies of strategic planning of its development. it is expedient to talk about strategic planning not only as a component toolkit of strategy development, but about its belonging to the mechanisms of making and implementing management decisions. The most important dimension of strategic planning should be considered the ability to effectively ensure the use and distribution of resources necessary to achieve management goals. The strategization of the management of the social sphere, which is the result of the use in public social policy of the methodology and technologies of strategic management and planning as modernization management tools, demonstrates its effectiveness as a mechanism for the implementation of social sphere reforms in the conditions of crisis processes. At the same time, the basic element of success in the use of strategic planning is the combination of its general instructions with the specifics of the social sphere as an object of public management.

Key words: *strategic management, planning, strategy, public management, social sphere.*

Колтун В.С.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Галяс Н.М.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ІНСТРУМЕНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

В результаті проведеного дослідження визначено інструментарій до кожного з етапів концептуальної моделі управління знаннями в системі місцевого самоврядування. Розглянуто сутність інструментарію управління знаннями, охарактеризовано комплекс сучасного інструментарію управління знаннями на місцевому рівні в умовах цифрових трансформацій. Підібрано відповідний інструментарій управління знаннями до всіх етапів циклу знань методом системного відбору матеріалів. У моделі виокремлено вісім етапів знань: етап збір знань, етап зберігання та захист знань, етап організація та структурування знань, етап представлення знань, етап корегування та оновлення знань, етап розподіл та поширення знань, етап продукування знань, етап використання знань. Використання сучасних інструментів трансляції та імплементації знань здатні забезпечувати реалізацію трансформаційних процесів в системі місцевого самоврядування, забезпечувати консолідацію потенціалу громади, уможливити якісну цифровізацію громад, сприяти у плануванні і впровадженні змін. Визначено, що актуальність дослідження набуває зростаючого значення в умовах цифрових трансформацій громад, пошуку та поширенню нових ресурсів та технологій завдяки використанню сучасного інструментарію до моделі управління знаннями в системі місцевого самоврядування. Зазначено, що інструментами управління знаннями у сфері місцевого самоврядування можуть виступати бази даних, ресурсні центри, семінари, бібліотеки, публікації, вебпортал, навчання тренерів, навчальні курси для публічних службовців, курси електронного навчання тощо. Досягнення якісного збору інформації залежить від умінь користуватись сучасними допоміжними інструментами, такими як, Openote, метод Зеттелькастен, Google Alerts, бот Give me five, Article galaxy, LinkedIn, Obsidian, особиста карта та база знань, каталог книг в excel тощо. Об'єднання цих інструментів в єдине ціле може стати, на думку фахівців, потужним центром з управління знаннями. Перспективи подальших досліджень можуть стосуватися детального аналізу сучасних трендів менеджменту знань: управління особистими знаннями та управління професійними знаннями.

Ключові слова: управління знаннями, модель управління знаннями, інструменти управління знаннями, система місцевого самоврядування, потенціал громади.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Пошук та аналіз сучасних нетрадиційних резервів управління знаннями дозволяє запропонувати ряд інструментів, які здатні забезпечити реалізацію трансформаційних процесів в системі місцевого самоврядування. Так, на наш погляд, завдяки використанню наукового метода системного відбору матеріалів, виокремлені інструменти управління знаннями на всіх етапах циклу знань вирізняються актуальністю в умовах сучасних викликів та змін, можливістю застосування при будь якій з форм управління. Одним із способів реалізації концептуальної моделі управління

знаннями може виступати набір інструментів менеджменту знань, що корелюється з принципом універсальності системи місцевого самоврядування. «Принцип універсальності означає, що місцеве самоврядування, витлумачене і в якості феномену, і в якості системи, завжди є комплементарно відкритим до взаємовпливів з іншорідними системами або їх елементами» [1, с. 105]. Актуальність дослідження набуває зростаючого значення в умовах цифрових трансформацій громад, пошуку та поширенню нових ресурсів та технологій завдяки використанню сучасного інструментарію до концептуальної моделі управління знаннями в системі місцевого самоврядування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Інструменти управління знаннями – сукупність організаційних (дозволяють створити умови для ефективного обміну знаннями та інформацією) і технологічних (технології виявлення, зберігання, передачі, структуризації, обробки, перетворення, поширення та інших операцій із знаннями та інформацією) методів і рішень для управління знаннями [2]. В. Олешко пише: «управління знаннями – це відносно молода дисципліна, що пропонує велику кількість інструментів, які дозволяють утворювати, організовувати, зберігати, поширювати знання в більш ефективний спосіб. Ті інструменти, які ви застосовуєте в своїй організації, утворюють унікальну систему менеджменту знань» [3]. Водночас, Н. О. Алюшина зазначає: «застосування сучасних інструментів управління знаннями і кадровим потенціалом у системі органів державної влади та органів місцевого самоврядування відкриває нові можливості для підвищення ефективності, забезпечення інвестиційної привабливості, що і є основою успішної реалізації реформ» [4, с.166]. Т. В. Маматова, О. Б. Кіреєва розглядають особливості використання інструментів управління знаннями в розвитку професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування [5].

Мета дослідження полягає у визначенні інструментарію до кожного з етапів концептуальної моделі управління знаннями в системі місцевого самоврядування. Досягнення визначеної мети ставить перед собою наступні завдання: розглянути сутність інструментарію управління знаннями, охарактеризувати комплекс сучасного інструментарію управління знаннями на місцевому рівні в умовах цифрових трансформацій та підібрати інструменти управління знаннями до всіх етапів циклу знань методом системного відбору матеріалів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглянемо детальніше інструментарій управління знаннями на кожному з етапів життєвого циклу знань, що включають збір знань, зберігання і захист знань, організацію і структурування знань, представлення, розподіл та поширення, продукування знань і використання, що представлений на рис. 1.

На етапі збору знань, крім статистичної інформації, звітності, публікацій, засобів масової інформації, інституційної пам'яті, тацитних знань, інформації публічного простору, інформації від нових співробітників доцільно користуватися наступними знаннєвими ресурсами. Наступним

інструментом досліджуваного етапу є «ярмарок знань». Це механізми обміну знаннями, структуру та формат яких можна адаптувати відповідно до будь-якої теми та будь-якого набору цілей [6]. У контексті нашого дослідження, «ярмарки знань» можуть становити інтерес як проведення заходів, що зосереджуються на нематеріальних продуктах та послугах, є цікавими як власній так і іншим громадам, де пропонуватиметься досвід кращих практик, вдалі реалізовані проекти, цікаві ініціативи мешканців громади тощо.

Під «Інтерв'ю на виході» розуміємо проведення співбесіди з працівником, що залишає організацію. Суть даного підходу дозволяє провести певну кількісну кореляцію знань. Менша кількість капіталізації знань на вході потребуватиме приділенню більшої уваги витягуванню знань на виході. На жаль, даним інструментом часто нехтують при виході на пенсію, звільнені та скорочені персоналу, реорганізації підприємств, установ, організацій. Після закінчення повноважень сільських, селищних, міських голів їхні тацитні знання втрачаються. Багато професіоналів-практиків сфери місцевого самоврядування, що займали посади у виконкомах сільських та селищних рад в процесі об'єднання територіальних громад були вивільнені та не залучені до виконання роботи в виконавчих органах новостворених територіальних громад, а їхній практичний досвід, накопичений десятками років практично втрачений. Очевидним вдається припущення, що дані процеси матимуть негативний вплив на розвиток та збереження знаннєвого потенціалу громади.

Однією з форм творення міжлюдських зв'язків є «мережа знань», головним завданням якої є обмін та генерування інформації, знань. На наш погляд, механізм збору даних при використанні інструменту мережі знань потребує прискіпливого відношення, щоб забезпечити достовірність та своєчасність інформації. Використовуючи даний інструмент можна досягти значного розвитку мережі контактів та підвищити рівень довіри між суб'єктами управління знаннями в СМС, що взаємодіють у мережі.

Інтенсифікувати процес творчого пошуку нових рішень в СМС можна за допомогою різних нетрадиційних методів, серед яких є метод «мозкового штурму», або «мозкової атаки». В основі методу лежить тезис, що процес генерування ідей має бути відокремленим від процесу їх оцінки [8]. На наше переконання, даний підхід можна застосувати для збору знань, ідей, необхідної інфор-

мації з подальшим генеруванням його у базі знань. Мозковий штурм дасть можливість ширше бачити проблему, здійснювати швидкий набір креативних, еквівалентних, множинних обраних, ідей, аргументів, думок. В тому числі, використання даного інструмента буде доречним на будь якій стадії проєктування, конструювання чи продування знань групою фахівців сфери місцевого самоврядування.

Вбачаємо доцільним додати до переліку ще одну з новітніх ефективних методик для збору знань – це *управління особистими знаннями*. В схожому ракурсі науковою спільнотою досить часто розглядається, на наш погляд тотожне, але трохи вужче за смисловим наповненням поняття

самоменеджмент. «Особиста майстерність – не про те, щоб більше дізнатися чи вміти, а про те, щоб бути здатним йти до своєї цілі, виконувати свої задачі» [9]. Дуже слушна цитата професора сприяє розумінню про те, що ми збираєм знання не заради кількісного їх виміру, а саме як рушія для подальшого вдосконалення та досягнення цілей. Очевидною вбачається думка, що досягнення якісного збору інформації залежить від уміння користуватись сучасними допоміжними інструментами, такими як, Onenote, метод Зеттелькастен, Google Alerts, бот Give me five, Article galaxy, LinkedIn, Obsidian, особиста карта та база знань, каталог книг в excel тощо.

Зв'язки:

- ⇒ функції S (УЗ) упр.
- напрямок руху
- зв'язки між S (УЗ) та Oo (УЗ)

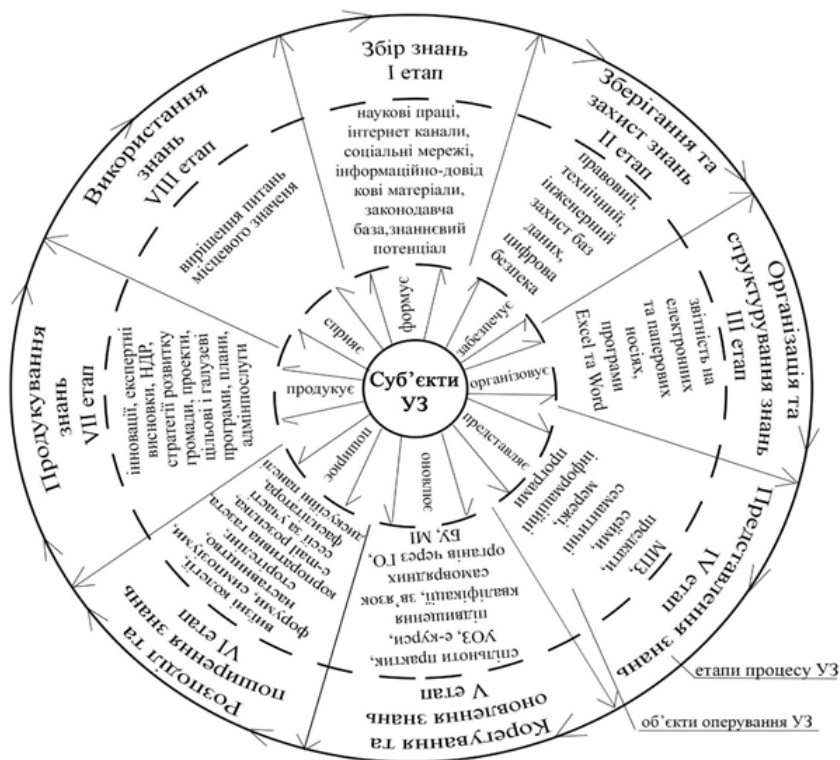


Рис. 1. Концептуальна модель процесу управління знаннями в системі місцевого самоврядування

Умовні позначення:

Функції S (УЗ) – функції суб'єктів управління знаннями, S (УЗ) – суб'єкти управління знаннями, Oo (УЗ) – об'єкти оперування управління знаннями, ОСН – органи самоорганізації населення, БУ – бюджет участі, ГР – громадська рада, ГО – громадські організації, ГС – громадські слухання, МІ – місцеві ініціативи, НДР – науково-дослідні роботи, ЗМІ – засоби масової інформації.

Етап захисту і зберігання знань. У електронній публікації «Захист інформації в системах обміну даними» досить вдало охарактеризовано систему, що претендує на звання «захищеної». Вона має включати механізм захисту для: забезпечення збереженості документів, забезпечення безпечного доступу, забезпечення достовірності документів, протоколювання дій користувачів. Дотримання даних вимог сприятиме збереженню інформації в цілковитій безпеці [10]. Варто додати, що функціонування моделі УЗ, потребує трьох складових захисту інформації. Технічний захист інформації – це діяльність, спрямована на забезпечення інженерно-технічними заходами порядку доступу, цілісності та доступності (унеможливлення блокування) інформації з обмеженим доступом, а також цілісності та доступності відкритої інформації, важливої для особи, суспільства і держави [11]. Правова форма захисту інформації базується на використанні статей Конституції, нормативно-правових актів в сфері інформатики та захисту інформації. «Актуальність правового захисту інформації зумовлена об'єктивним зростанням кількості інформаційних загроз та шляхів протидії їм в процесі побудови їм інформаційного суспільства» [12]. Інженерний захист інформації – попередження руйнування носія інформації внаслідок навмисних дій або природного впливу інженерно-технічними засобами (сюди відносять обмежуючі конструкції, охоронно-пожежна сигналізація) [13].

На етапі організація і структурування знань необхідно структурувати збережені знання, щоб забезпечити швидкий, зручний, зрозумілий для всіх пошук необхідних знань. Вікторія Олешко пише: «те, наскільки популярним буде ваше сховище знань у співробітників компанії, залежить від того, як добре ви структуруєте всередині нього інформацію. Хороша система класифікації – головний атрибут вдалої системи зберігання знань». Система класифікації повинна бути: гнучкою і легко змінною; простою і зрозумілою; підзвітною, тобто вона повинна містити вказівку власника знань і їх джерела. Експерт з управління знаннями радить перед тим, як організувати сховище знань, спочатку відповісти на головні першочергові питання: в якій формі будуть зберігатися документи, хто буде вносити в сховище нові документи, чи буде хтось їх редагувати перед внесенням, за яким принципом ви будете відбирати найцінніші знання для вашого сховища, хто буде відповідати за оновлення документів та архівування старих версій, яким чином потенційні

користувачі будуть повідомлятися про оновлення сховища знань, наскільки легко отримати доступ до сховища, чи є ярлик сховища знань на робочому столі кожного комп'ютера в офісі, чи будуть обмеження до доступу інформації всередині сховища (наприклад, в залежності від займаної посади), яким чином будуть враховані вимоги політики інформаційної безпеки вашої організації [14].

Проаналізуємо інструментарій до **етапу представлення знань**. Як було зазначено у фаховому посібнику [2] «Представлення знань – це опис понять і дій, необхідних для вирішення проблеми, на формальній мові, придатній для побудови автоматизованої (комп'ютерної) інформаційно аналітичної системи». Способи представлення знань мають відображати взаємозв'язки між наявними даними. Погоджуємось з думкою вченого, що при всій різноманітності МПЗ (універсальні, спеціалізовані, метадані) більшість з них базується на використанні наступних моделей: матриці рішень і оператори; семантичні мережі і концептуальні графи; фрейми і сценарії; продукційні правила; об'єктно-орієнтовані і об'єктноструктуровані мови; логічні моделі.

Наступний інструмент управління неформалізованими знаннями дуже простий і зручний у використанні. «*Організаційні жовті сторінки*» – це інструмент, який допомагає людям знайти інших людей, у межах організації, які мають знання і досвід, для виконання конкретної проектною задачі [7, с. 136]. Таким чином, вищевикладене тлумачення особливостей даного інструменту відповідає наступному контенту: передбачає створення мережі контактів для обміну знаннями; передбачає пошук конкретних знань, швидке отримання необхідної інформації; дозволяє більш ефективно використовувати накопичені в організації знання; характеризується простотою у використанні, постійністю оновлення; передбачає необхідність якісної системи інформаційного захисту тощо.

З ґрунтовною характеристикою наступного інструмента УЗ «*Збалансовані показники*» можна ознайомитися з доповіді конференції [15, с. 11]. Оригінальна методика, включаючи чотири основні показники: фінансову перспективу, перспективу споживача, перспективу внутрішнього процесу, перспективу навчання і зростання дозволяє конкретним завданням та заходам транслюватися у стратегічне бачення [7].

Ще одним доцільним інструментом за допомогою матриці рішень є *SWOT аналіз*, що дає можливість зробити комплексний аналіз стану розвитку ТГ, дозволяє зрозуміти, які у громади є сильні та

слабкі сторони, визначити можливості, що відкриваються перед нею, та зовнішні фактори, що можуть перешкоджати досягненню цілей розвитку [16].

Вбачаємо доцільним здійснення характеристики інструменту – «*картування знань*». Концептуальні карти являються переконливим способом загальної візуалізації. Важливо зазначити, що картування знань може стати новим полем для дослідження сучасними вітчизняними науковцями. Така обумовленість спричинена зміною вимог до професійних знань, компетенцій, до знань у сфері діяльності місцевого самоврядування. Наприклад, в результаті реформи децентралізації з'являються нові ключові посади, наприклад, староста громади, до компетенцій голів, секретарів ТГ висуваються інші вимоги. На наше переконання, нові реалії потребуватимуть нової системи управління служби в органах місцевого самоврядування, що базуватиметься на певному рівні наявних знань, вмінь, навичок, рівні тацитних знань та рівні особистого потенціалу службовця. Виконання інформаційної, прогностичної, планувальної, організаційної, регулюючої, розпорядчої, координаційної та контрольної функцій в системі місцевого самоврядування, досліджуваними сучасними вітчизняними науковцями В. І. Борденюком [17] і В. С. Колтун [18] мають бути релевантними до затребуваних знань, представленими на таких картах.

Зупинимося детальніше на *смісловій карті* (мападумок, мапапам'яті, мапарозуму, асоціативна карта, Mind map), що використовується для генерування, відображення, структурування та класифікації ідей, як допоміжний засіб під час навчання, організації, розв'язання проблем, прийняття рішень та написання документів. Графічна форма візуалізації сприяє полегшенню доступу до інформації, стимулює уяву і сприяє запам'ятовуванню ідей [19]. Існують спеціальні програмні забезпечення, онлайн-програми, інтернет-сервіси, веб-додатки, що дозволяють створювати, публікувати, конвертувати смисловою карту в іншу форму.

Головна задача даного блоку представлення знань: зафіксувати зібрані критично важливі знання. Форми візуалізації можуть бути представлені письмовими документами в електронному та паперовому вигляді; аудіофайлами; відеофайлами (відеолекції, інтерв'ю з учасниками форуму, фахівцями, експертами сфери місцевого самоврядування, відеоінструкції по впровадженню вдалих проєктів); фізичними об'єктами (наприклад, фото проблемних ділянок на проїзній частині доріг на території громади, що потребує ремонтних робіт). Карти-історії спроможності громад,

мапи на офіційному веб порталі, Державний реєстр виборців виступають у формі своєрідних путівників, на основі яких можна оцінити реальний стан і результати діяльності, а також рівень спроможності громад для подальшого прийняття «розумних» рішень.

Розглянемо інструментарій до етапу **корегування та оновлення знань**. До запропонованих у даному дослідженні інструментів на етапі корегування та оновлення знань першочергово слід згадати про Спільноти практик та організаційне навчання, що найбільш поширені і науково обґрунтовані сучасними вітчизняними науковцями в полі досліджень місцевого розвитку. У сучасній літературі інструмент управління знаннями «*Капіталізація досвіду*» відноситься до процесу, за допомогою якого досвід ідентифікується, підтверджується та документується, що призводить до засвоєння та ідентифікації найкращих практик, які потім можуть бути адаптовані, вдосконалені, прийняті іншими та розширені, що призведе до більшого впливу [7].

Охарактеризуємо детальніше наступний інструмент, який, на нашу думку, вартий уваги – «*Метод брифінг і дебрифінг*». Актуальність використання даного інструменту на місцевому рівні пояснюється величезним обсягом інформації, що швидко оновлюється. В умовах співпраці, що розвивається, брифінгами доречно користуватися для надання службовцям нової інформації, дебрифінгами – для інформування осіб, які причетні до приймання рішень, оцінювання, дослідження і надання рекомендацій.

На наше переконання, вартим до застосування у сфері служби місцевого самоврядування такий інструмент управління знаннями як «*колегіальне тренування*». У статті [20] малайзійського дослідника колегіальне тренування описується, як інтерактивний процес між двома або більше професіоналами-колегами, які разом обговорюють нинішню практику для розширення, оновлення та вироблення нових навичок, ідей. На нашу думку, як при інших методах передачі знань вагоме місце посідає відкритість, довіра та співпереживання. Завдяки рефлексії та зворотньому зв'язку колег можуть бути розроблені нові стратегії в організаційному навчанні, що в свою чергу сприятиме пошуку слабких місць. «Колегіальне тренування» може бути корисним для поширення співпраці, найкращих практик.

Розглянемо наступні інструменти УЗ, що доцільно використовувати на **етапі розподілу та поширення знань**. При групових методах пере-

дачі знань необхідна фасилітація процесу, інакше групове обговорення буде неефективним. Зупинимось детальніше на фасилітації. За словами Девіда Уейна «фасилітація – більше, ніж методи». Фасилітація – це організація групової роботи щодо планування спільної діяльності, розв’язання проблеми, ретроспективи, досягнення консенсусу тощо. Людина, яка володіє навичками та методами, що допомагають групі, – фасилітатор [21]. Очевидно, що доречно користуватись фасилітацією у разі необхідності проведення зустрічі, обговорення концепції, стратегії, плану, проєкту, цілей, підходів, проведення ретроспективи; встановленню певних принципів організаційного навчання; розробленню алгоритму виходу зі складної ситуації; розробки інноваційних підходів; виявлення позитивного і негативного впливу реалізованої стратегії, програми, проєктів тощо.

Іншим інструментом, що заслуговує на увагу є «каскадування знань». Цей метод буде доцільний для витягування знань декількома службовцями безпосередньо з експерта, фахівця сфери на місцевому рівні, щоб в подальшому розповсюдити їх каскадом в організації. Причиною даної техніки є зайнятість експертів, що не в змозі передати свої знання великій кількості службовців.

Наступним методом є «огляд після дій» або «огляд виконаної діяльності» (далі – ОВД). ОВД – це структурований підхід для роздумів над роботою групи та визначення сильних, слабких сторін та напрямків для вдосконалення, який дає змогу дізнатися про те, що очікувалося, що насправді сталося, що пройшло добре і чому, що можна вдосконалити і як [22]. Опрацювавши зазначене джерело, робимо наступний висновок про принципи даного інструменту: відкритість при проведенні даної методики, дієвість як для двох індивідів так і на групу людей, ефективність при трансляції наявних знань у експліцитні, наявність зворотнього зв’язку.

До етапу розподіл та поширення знань відносимо також *storythinking*, *storytelling*, *організаційне навчання та менторство*, як ефективні інструменти трансляції знань. Джон Левіс у своїй книзі «Story Thinking: Transforming Organizations for the Fourth Industrial Revolution» зазначає про вагомність даного підходу в період четвертої промислової революції [23]. *Storythinking* – це поєднання переконливого повідомлення і критичного мислення, що полягає в передачі історій за допомогою візуалізації. Як результат отримуємо значний вплив на громаду.

Необхідно звернути увагу ще на один вкрай важливий інструмент, який умовно називають «Метод Допомоги рівних/колеги». Дана методика сприяє обміну знаннями між групами, командами. Прикладом застосування даної технології на місцевому рівні є виїзні колегиї. На рівні місцевого самоврядування дану технологію можна застосувати серед голів територіальних громад, депутатів, секретарів, посадових осіб місцевого самоврядування, старост, громадських організацій тощо.

Робота з громадами передбачає обговорення певних проблем чи питань. У переважній більшості випадків для цього використовуються традиційні, зазвичай не дуже дієві, підходи, наприклад, збори, під час яких учасники пасивно сприймають інформацію. У кращому разі відбувається дискусія, коли охочі можуть висловитися, має більш негативний відтінок, тому така розмова часто не втримується у визначеному руслі. На нашу думку, релевантними у даному разі є принципи методики «Світового кафе». Сучасна фасилітаційна техніка проведення зборів, конференцій, стратегічних сесій, громадських обговорень передбачає можливість кожному учаснику висловитися, знайти нестандартні рішення, групування кількох точок зору, обмін досвідом.

На етапі використання знань важливо пам’ятати про те, що знання, які не використовуються – це «неживі знання». Рівень користування знаннями визначається їхнім практичним застосуванням та доцільністю. Ретельно сформована база знань дозволить учасникам отримувати від неї користь. Дуже важлива актуальність бази. Необхідно слідкувати за оновленням інформації, а застарілу інформацію архівувати. На етапі використання повинен бути певний запит на інформацію. Наприклад, знання, що отримують службовці органи місцевого самоврядування після проходження професійної підготовки та підвищенні кваліфікації можуть бути адаптовані та винесені як окремі пропозиції. Власні набуті знання можуть бути використані під час громадського обговорення проєктів законів. Використання знань можливе також за допомогою ІТ-методів: система управління документацією, блог, соціальна мережа, спільний віртуальний робочий простір, що в свою чергу є критерієм інформаційної ефективності.

На етапі продукування знань отримуємо як результат проєктні знання, стратегічні знання, планові знання, концептуальні знання, експертні знання, наукові знання, де в кінці роботи буде сформований конкретний продукт, а саме: проєкт,

план, стратегія, висновок експерта, НДР, концепцію. Підсумовуючи, зазначимо наступне. Інструментами управління знаннями у сфері місцевого самоврядування можуть виступати бази даних, ресурсні центри, семінари, словники термінів, бібліотеки, публікації, web-портал, навчання тренерів, навчальні курси для державних службовців, курси електронного навчання тощо. Об'єднання цих інструментів в єдине ціле може стати, на думку фахівців, потужним центром з управління знаннями. А. Чемерис переконаний, що «для створення такої системи обов'язково необхідне держзамовлення». Усі експерти погодилися із тим, що дуже важливо піднімати рівень обізнаності населення у сфері децентралізації, особливо у селах, комп'ютеризувати сільради задля налагодження ефективних інформаційних потоків. Ця дискусія стала першою у циклі подібних зустрічей [24].

Висновки та перспективи подальших досліджень. В даній публікації визначено інструментарій до кожного з етапів концептуальної моделі управління знаннями в системі місцевого самоврядування. Розглянуто сутність інструментарію управління знаннями, охарактеризовано комплекс сучасного інструментарію управління знаннями на місцевому рівні в умовах цифрових трансформацій та підібрано інструменти управління знаннями до всіх етапів циклу знань методом системного відбору матеріалів.

Перспективи подальших досліджень можуть стосуватися детального аналізу сучасних трендів менеджменту знань: управління особистими знаннями та управління професійними знаннями, що являються основою розвитку культури самоосвіти та сприятимуть забезпеченню в майбутньому ефективного розвитку громади.

Список літератури:

1. Колтун В.С. Комплементарність як парадигма місцевого самоврядування: методологічний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. №4. 2015. С. 104-108. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2015.pdf
2. Приймак В.М. Управління знаннями: підручник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2019. 240 с.
3. Олешко В. Основні інструменти управління знаннями URL: <https://bs.krok.edu.ua/news-storage/osnovni-instrumenti-upravlinnja-znannjami/> (дата звернення: 16.07.2021).
4. Алюшина Н.О. Ефективні інструменти управління знаннями і кадровим потенціалом органів державної влади та органів місцевого самоврядування. *Ефективність державного управління*: збірник наук. праць. 2015. Вип.43. С.165–175.
5. Кіреєва. О.Б. Використання інструментів управління знаннями в розвитку професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / О.Б. Кіреєва, Т.В. Маматова. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2012-01\(7\)/12mtvoms.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2012-01(7)/12mtvoms.pdf). (дата звернення 10.05.2017).
6. Jairo Matallana. Knowledge Fairs Mechanism for horizontal transfer and knowledge exchange. URL: [https://www.shareweb.ch/site/Learning-and Networking/sdc_km_tools/Documents/Knowledge%20Fair_Undp.pdf](https://www.shareweb.ch/site/Learning-and%20Networking/sdc_km_tools/Documents/Knowledge%20Fair_Undp.pdf) (дата звернення: 16.07.2021).
7. Інструментарій з управління знаннями: методики зберігання та поширення досвіду; пер. з англ. М. Висоцької. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К.: ТОВ «Софія-А», 2013. 144 с.
8. Захарова О.В. Навчально-методичний посібник з дисципліни «Управління знаннями та інтелектуальним капіталом». Черкаси: ЧДТУ, 2017. 118 с.
9. Альфредо Москардіні. Цитата. URL: <http://www.management.com.ua/cit.php>
10. Захист інформації в системах обміну даними. URL: <https://www.mil.gov.ua/ukbs/zahist-informaczii-v-sistemah-obminu-danimi.html>. (дата звернення: 18.07.202).
11. Про затвердження Концепції технічного захисту інформації в Україні: Постанова Кабінету Міністрів України від 8 жовтня 1997 р. № 1126. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1126-97-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.07.202).
12. Правовий захист інформації. Навч.посібник / Н.І. Логінова, Р.Р. Дробожур. Одеса : Фенікс, 2015. 264 с.
13. Інженерний захист інформації. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%> (дата звернення: 18.07.202).
14. Олешко В. Матеріали вебінару. URL: <https://www.facebook.com/victoriia.oleshko>.
15. Cobbold I. and Lawrie G. The development of the balanced Scorecard as a Strategic Management Tool, 2002. URL: https://courses.cs.ut.ee/MTAT.03.243/2015_spring/uploads/Main/BSC.pdf (дата звернення: 16.07.2021).
16. Концепція просторового розвитку URL: <https://hromada.canactions.com/> (дата звернення: 01.07.2010).
17. Борденюк В.І. Співвідношення органів державної влади та органів місцевого самоврядування: організаційно-управлінський аспект. *Вісн. НАДУ*, 2004. N 4. С 312–320.

18. Колтун В.С. Закономірності та тенденції розвитку місцевого самоврядування: комплементарний підхід: монографія. НАДУ. Київ: «Фенікс», 2015. 368с.
19. Мапа думок. <https://uk.wikipedia.org/wiki> (дата звернення: 16.07.2021).
20. Peer Coaching for Improvement of Teaching and Learning Liew Wai Yee Taylor's College Sri Hartamas, Malaysia Journal of Interdisciplinary Research in Education (JIRE), 2016. Vol. 6. Issue 1. P. 64-70, https://university2.taylors.edu.my/jire/downloads/vol6_05.pdf (дата звернення: 16.07.2021).
21. Schuman S. The IAF Handbook of Group Facilitation: Best Practices from the Leading Organization in Facilitation. URL: <http://humantime.com.ua/blog/fasilitatsiya-bilshe-nij-metodi-devid-ueyn> (дата звернення: 16.07.2021).
22. Experience capitalization. URL: <https://km4ard.cta.int/projects/experience-capitalisation/index.html> (дата звернення: 16.07.2021).
23. John Levis. Story Thinking: Transforming Organizations for the Fourth Industrial Revolution. URL: <https://www.amazon.com/Story-Thinking-Transforming-Organizations-Industrial/dp/1088545858>. (Дата звернення 16.09.2022).
24. Експерти з питань децентралізації обговорили впровадження ефективних моделей управління знаннями в цій сфері. URL: <https://despro.org.ua/news/detail.php?ID=647> (дата звернення: 01.07.2010).

Koltun V.S., Halias N.M. TOOLS FOR IMPLEMENTATION OF THE CONCEPTUAL MODEL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS IN THE SYSTEM OF LOCAL SELF-GOVERNMENT

The results of the research identified tools for each of the stages of the conceptual model of knowledge management in the local self-government system. The nature of knowledge management instruments is considered, the complex of modern knowledge management instruments at the local level in the context of digital transformations is characterized. The appropriate knowledge management tools are selected for all stages of the knowledge cycle by the systematic selection of materials. The use of modern tools for knowledge translation and implementation can enable the implementation of transformational processes in the local self-government system, provide consolidation of community's potential, enable high-quality digitalization of, assist in planning and implementing changes. It is determined that the relevance of the research becomes more important in the conditions of digital transformations of communities, search and dissemination of new resources and technologies due to the use of modern tools to the model of knowledge management in the system of local self-government. It is noted that databases, resource centers, seminars, libraries, publications, web-portal, training trainers, training courses for public servants, e-learning courses etc. Achieving high-quality information gathering depends on the ability to use modern supporting tools such as OneNote, the Zettelkasten method, Google Alerts, Bot give me five, Article galaxy, LinkedIn, Obsidian, Personal Card and Knowledge Base, excel Book Catalog, etc. The combination of these tools in a single whole can become, according to experts, a powerful center for knowledge management. The prospects for further research may relate to detailed analysis of modern knowledge management trends: management of personal knowledge and management of professional knowledge.

Key words: *knowledge management, knowledge management model, knowledge management tools, local government system, community potential.*

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

УДК 342.9:355.2+305

DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.4/23

Чернишова В.Ю.

Міжрегіональна академія управління персоналом

ВІЙСЬКОВИЙ ОБЛІК ЖІНОК В УКРАЇНІ: АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ

Стаття присвячена аналізу та дослідженню законодавчих засад законності та юридичної обґрунтованості нормативно-правового врегулювання військового обліку жінок України в контексті адміністративно-правового регулювання. З'ясовано специфіку правового статусу жінок як соціально-демографічної категорії в умовах війни, наведено актуальні статистичні дані населення України станом на початок 2022 року та частці жінок у ньому. На підставі наведених даних було зроблено висновок про питому вагу жінок серед населення України. Зосереджено окрему увагу на нормативному закріпленні порядку військового обліку жінок та хронологічних змінах у вітчизняному законодавстві, які свідчать про неоднозначне суспільне ставлення до окресленої проблематики. Наведено приклади неоднозначного використання законодавцем термінології у розрізі «право» та «обов'язок» військового обліку жінок, що не дає однозначної відповіді на питання, яким чином дані відносини повинні бути урегульовані.

Окрему увагу приділено критичному аналізу нормативних положень деталізації порядку військового обліку жінок, а саме – переліку спеціальностей, професій, споріднених з відповідними військово-обліковими спеціальностями, після одержання яких жінки беруться на військовий облік військовозобов'язаних. Так, було з'ясовано, що даний перелік є занадто розширеним та таким, що не відповідає реальним військовим потребам та сучасному стану суспільних відносин. Надано аргументи на користь його переосмислення та редагування. Проаналізовано зміст адміністративної відповідальності, яка може бути застосована до жінок, які порушують вимогу про обов'язковий військовий облік.

У зв'язку з цим наведено аргументовані висновки, що обов'язковість військового обліку жінок в Україні має більше недоліків, ніж переваг: погіршення соціально-демографічного стану у країні, погіршення ставлення населення до військової служби, недостатня реалізація соціальної захищеності жінок, які зобов'язані стати на військовий облік. Так, було зроблено однозначний висновок про необхідність заміни обов'язку постановки на військовий облік на добровільне право.

Ключові слова: військовий облік, права жінок, адміністративно-правове регулювання, адміністративна відповідальність, військова служба.

Постановка проблеми. В сучасних надважких умовах боротьби Української держави за свою незалежність та територіальну цілісність внаслідок вторгнення росії перед вітчизняними громадянами постають все нові і нові виклики. Жінки, як соціальна група, демографічна категорія, займають активну громадянську позицію, відстоюючи основні державні цінності. Відповідно до положення частини 1 статті 1 Закону України «Про військовий обов'язок і військову службу»

№ 2232-ХІІ від 25 березня 1992 року захист Вітчизни, незалежності та територіальної цілісності України є конституційним обов'язком громадян України [1], без прив'язки до гендеру.

Законодавець аж ніяк не виключає можливості, а навпаки, стимулює залучення жінок до військової служби, але варто зазначити, що існує певна суперечність між поняттями «право жінок на військову службу» та «військовий обов'язок жінок» в контексті останніх законодавчих змін. Супер-

ечності існують також у підходах до військового обліку жінок, які використовують уповноважені державні органи, які забезпечують виконання військового обов'язку громадян. Окремим питанням постає проблематика притягнення до адміністративної відповідальності жінок, які ухиляються чи іншим чином не виконують вимоги закону про військовий облік.

Наведені у даній роботі висновки дозволять наблизитися до «зерна істини» у питанні визначення права чи обов'язку військового обліку жінок, дослідити адміністративно-правову природу відповідальності за ухилення від такого обліку, а також з'ясувати шляхи подолання окресленої проблематики з метою недопущення порушення прав жінок України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питання та проблематики військового обліку жінок в розрізі правових вчень займалися науковці конституційного, кримінального, адміністративного напрямів, зокрема, такі як Карпенко М. І., Алещенко В.І., Бабіч М. М., Базов В., Богущкий П.П., Стратонов В. М., Стрельцов Є. Л., Григоренко Є. І., Макушев П. В., Блінова Г. О., Туркот М. С., Овчаренко А. С., Жалій Т. В., Шемшученко Ю. С., Ющик О. І., С. П. Пасіка, Опанасенко О. О., Чимишенко С. М. та інші.

Незважаючи на це, недостатньо дослідженою залишається проблема саме адміністративно-правового регулювання військового обліку жінок в Україні з огляду на нинішні умови військового стану у державі та необхідності посилення ролі української армії.

При написанні даної роботи автор ставить такі завдання:

- з'ясувати основні особливості адміністративно-правового забезпечення військового обліку жінок;
- визначити специфіку жінок-військовослужбовиць як окремої соціальної верстви населення України;
- дослідити питання нормативно-правового забезпечення військового обліку жінок;
- запропонувати шляхи подолання неузгодженостей в розрізі адміністративно-правового регулювання окресленої проблематики.

Виклад основного матеріалу. Положенням статті 17 Основного Закону держави встановлено, що захист суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього Українського народу [2]. Дана константа віднесена до основних положень, а отже, є непорушною та неоспорюваною.

Станом на 1 січня 2022 року населення України становило 41 167 335 осіб [3], а чисельність жінок переважала над чоловіками (21 990 719 жінок порівняно з 19 006 979 чоловіків станом на 01.01.2022 р.). Питома вага у загальній чисельності населення України осіб призовного віку становить приблизно 64,4% [4], з них жінок, відповідно, – більше половини. Статистичні дослідження попереднього року вказують, що коефіцієнт смертності жінок є нижчим за відповідний коефіцієнт чоловіків[5].

Такі статистичні дані свідчать про відносно стабільний демографічний розвиток групи жінок в Україні, проте, необхідно враховувати той факт, що вимушене переселення жінок з території України внаслідок активізації військових дій по всій території нашої держави, справить свій вплив на статистичні результати за 2022 рік у 2023 році та підтвердить значне, якщо не критичне, скорочення кількості осіб жіночої статі в Україні, що призведе в свою чергу до зміни різних демографічних показників, таких як відтворення населення, народжуваності та інших.

Даний аналіз наводить на роздуми про необхідність державної підтримки жінок, які залишилися, створення максимально комфортних умов їх існування, стабілізацію (або хоча б не погіршення) їх соціального статусу. Проте, «закони військово часу» вносять свої корективи у ідеалістичні погляди про державу та суспільство.

Введений на території України від 24 лютого 2022 року військовий стан Указом Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» № 64 від 24 лютого 2022 року [6] значно відрізняється від тієї організації життя суспільства, яка існувала до його запровадження. Положенням статті 8 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» №389-VIII від 12 травня 2015 року закріплено, що в Україні або в окремих її місцевостях, де введено воєнний стан, військово командування разом із військовими адміністраціями (у разі їх утворення) можуть самостійно або із залученням органів виконавчої влади, Ради міністрів Автономної Республіки Крим, органів місцевого самоврядування запроваджувати та здійснювати *в межах тимчасових обмежень конституційних прав і свобод людини і громадянина*, а також прав і законних інтересів юридичних осіб, передбачених указом Президента України про введення воєнного стану, такі заходи правового режиму воєнного стану.

Правовий статус жінок-військовослужбовиць відповідно до міжнародного та національного законодавства прирівнено до правового статусу

чоловіків, що додатково підкріплено засадами заборони дискримінації за ознакою статі. Єдиним застереженням, що стосується реалізації військового обов'язку, є положенням п. 2 ст. 6 Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» № 2866-IV від 8 вересня 2005 року [7], де зазначено, що не є дискримінацією за ознакою статі обов'язкова строкова військова служба для чоловіків, передбачена законом. Додатково варто наголосити, що ч. 5 ст. 11 Закону України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» № 2011-ХІІ від 20 грудня 1991 року передбачено закріплення гарантій за військовослужбовцями-жінками права користування всіма пільгами, передбаченими законодавством з питань соціального захисту жінок, охорони материнства і дитинства [8].

На підтвердження положень про недопущення дискримінації за ознакою статі у державі частинами 11 та 12 статті 1 Закону України «Про військовий обов'язок і військову службу» передбачено, що жінки виконують військовий обов'язок на рівних засадах із чоловіками (за винятком випадків, передбачених законодавством з питань охорони материнства та дитинства, а також заборони дискримінації за ознакою статі), що включає прийняття в добровільному порядку (за контрактом) та призов на військову службу, проходження військової служби, проходження служби у військовому резерві, виконання військового обов'язку в запасі та дотримання правил військового обліку. Що стосується військового обліку, то закріплено, що жінки, які мають спеціальність та/або професію, споріднену з відповідною військово-обліковою спеціальністю, визначеною в переліку, затвердженому Міністерством оборони України, та придатні до проходження військової служби за станом здоров'я та віком, беруться на військовий облік військовозобов'язаних. Такі жінки можуть бути призвані на військову службу чи залучені для виконання робіт із забезпечення оборони держави у воєнний час. У мирний час жінки можуть бути прийняті на військову службу та службу у військовому резерві тільки в добровільному порядку (за контрактом).

Таким чином, законодавець безапеляційно наділяє жінок спеціальним правовим статусом потенційного військовослужбовця, разом з тим, вищезазначеним законом закріплено обов'язок жінок стати на військовий облік – «беруться», за виключенням мирного часу, коли вони «можуть бути прийняті».

Міністерство оборони України своїм Наказом № 259 від 6 вересня 2022 року «Про внесення зміни до наказу Міністерства оборони України від 07 лютого 2022 року № 35» [9] відтермінувало взяття жінок на військовий облік на рік – до 1 жовтня 2023 року, порівняно з терміном з попереднього Наказу № 35 від 7 лютого 2022 року [10], де було вказано, що жінки зобов'язані стати на військовий облік до 1 жовтня 2022 року.

Критичних зауважень зазнала ініціатива законодавця стосовно віднесення до «славнозвісного» Переліку спеціальностей та/або професій, споріднених з відповідними військово-обліковими спеціальностями, після одержання яких жінки беруться на військовий облік військовозобов'язаних та Переліку спеціальностей та/або професій, споріднених з відповідними військово-обліковими спеціальностями, затвердженому Наказом Міністерства оборони України № 313 від 11 жовтня 2021 року [11]. До Переліку ввійшли професії, які дотично аж ніяк не пов'язані з установленими критеріями (наприклад, журналісти, маркетологи, видавчині, археологині, представниці музичного та сценічного мистецтва та ін.). Таким чином, суспільство відреагувало вкрай негативно, а подальша реалізація зазначених наказів відтермінувалась, незважаючи на те, що Наказом № 35, про який йшлося вище, список спеціальностей та професій було скорочено. Критика підкріплювалась також заборонаю виїзду за кордон для зазначених жінок, а також обов'язком стати на військовий облік вагітних жінок та таких, що мають дітей віком до 3-х років, а в умовах повномасштабного вторгнення на територію України та збереження життя населення такі дії державних органів не можна назвати релевантними суспільним настроям.

Повністю погоджуємось із аргументами на користь закріплення у законодавстві України *права* жінок ставати на військовий облік, які викладені у Пояснювальній записці Проекту Закону України від 26.12.2021 р. № 6482 «Про внесення змін до статті 1 Закону України «Про військовий обов'язок і військову службу» [12], та полягають у наступному:

- військовий облік стане обов'язковим для мільйонів українських жінок віком від 18 до 60 років;
- перенавантаження територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки;
- неповне кадрове забезпечення;
- формування та закріплення негативного ставлення населення до військової служби та військового обов'язку;

- додаткове навантаження на територіальні центри комплектування та соціальної підтримки у разі зміни жінкою професії чи місця проживання.

Додатковим наріжним каменем у вирішенні даної суперечності між суспільними інтересами та законодавчо закріпленим обов'язком ставати жінкам на військовий облік, стала неузгодженість повноважень державних органів. Так, Верховна Рада України мала б змінити обов'язок військового обліку жінок на відповідне право. Проте, ситуація залишається до кінця невирішеною, оскільки Наказом № 259 про відтермінування альтернативи обов'язку немає. На превеликий жаль, даний Проект Закону про внесення змін на сьогодні так і залишається проектом. Варто також підкреслити, що зазначеним законопроектом не виключається обов'язок всіх жінок ставати на військовий облік: зазначене обмеження залишатиметься для категорії жінок-лікарів, що, вважаємо, також не може вважатися обґрунтованим, оскільки такі жінки не будуть наділені правами, які підкреслюватимуть їх «пільговий» правовий статус, що в свою чергу може спричинити ряд негативних наслідків для суспільства в цілому, до яких можна віднести і загальну невдоволеність таким нововведенням у державі, погіршення суспільно-морального духу населення, погіршення демографічної ситуації у країні, яка і без того зазнала нищівних негативних змін, погіршення соціально-психологічного стану дітей та родин тощо.

Як відомо, всі військовозобов'язані громадяни України зобов'язані бути приписаними до центрів комплектування та соціальної підтримки за місцем проживання. Що стосується питання відповідальності за порушення військового обліку жінок, то Кодекс України про адміністративні правопорушення (далі – КУпАП) [13] положенням статті 210 встановлює адміністративну відповідальність за порушення призовниками, військовозобов'язаними, резервістами правил військового обліку у вигляді штрафу у розмірі від тридцяти до п'ятдесяти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян. Традиційно, за повторне протягом року вчинення такого порушення, за яке особу вже було піддано адміністративному стягненню, а також вчинення такого порушення в *особливий період* матиме наслідком накладення на особу адміністративного стягнення – штрафу

у збільшеному розмірі – від п'ятдесяти до ста неоподатковуваних мінімумів доходів громадян. В даному контексті, лише методом логічного аналізу можна припустити, що військовий стан є тим особливим періодом, про який йдеться у ч. 2 ст. 210 КУпАП.

Суб'єктами, що уповноважені розглядати адміністративні справи за порушення військовозобов'язаними, призовниками та резервістами правил військового обліку, накладати штрафи виступають представники територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки, Центрального управління та регіональні органи Служби безпеки України. Оскарження дій уповноважених суб'єктів може реалізуватись в адміністративним або судовому порядку за правилами.

Висновки. Військовий облік жінок в Україні в умовах сучасного стану державотворчих процесів та війни є вкрай актуальним та болючим питанням для українського суспільства. З одного боку, дотримання принципів рівності громадян, недопущення дискримінації є позитивним та таким, що підтверджує дотримання Україною міжнародних та національних основ суспільного ладу. З іншого ж – законодавцю, на нашу думку, варто враховувати особливості кожної з категорій соціуму задля забезпечення стабільності суспільних настроїв та недопущенні критичних моментів невдоволення, які можуть виражатися в умисному ухиленні від виконання покладених на громадян інших обов'язків, зневірі у владі, публічних адміністраціях, а найголовніше – недопущення погіршення і без того «понівеченого» життя мільйонів українців. Узаконення військового обліку жінок як обов'язку спричинить демографічні кризи, справить вкрай негативний вплив на родинні відносини та понизить рівень морального духу суспільства. Безперечно, можна допустити існування умов, за який такий обов'язок є можливим. До них можна віднести регулярна та традиційна строкова служба жінок у збройних силах, довготривала підготовка (фізична та моральна), формування традицій участі жінок у військових діях. Проте, дані умови не стосуються України на поточному етапі розвитку суспільних відносин. На нашу думку, військовий облік жінок повинен бути закріплений як право, а не обов'язок, що дозволить уникнути перелічених вище проблем.

Список літератури:

1. Закон України «Про військовий обов'язок і військову службу» № 2232-ХІІ від 25 березня 1992 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text>
2. Конституція України (із змінами і доповненнями) від 28 червня 1996 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/Z960254K?bl=>

3. Статистичний збірник/Statistical Publication «Чисельність наявного населення України / Number of Present Population of Ukraine». URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/05/zb_%D0%A1huselnist.pdf
4. Статистичний збірник/Statistical Publication «Розподіл постійного населення України за статтю та віком/Resident Population of Ukraine by Sex and Age». URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/06/roz_nas22.pdf
5. Статистичний збірник/Statistical Publication (It is available in Ukrainian) «Таблиці народжуваності, смертності та середньої очікуваної тривалості життя». URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/08/zb_tabl_nas_2021.pdf
6. Указ Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» № 64 від 24 лютого 2022 року. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>
7. Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» № 2866-IV від 8 вересня 2005 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text>
8. Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» № 2011-ХІІ від 20 грудня 1991 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text>
9. Наказ Міністерства оборони України № 259 від 6 вересня 2022 року «Про внесення зміни до наказу Міністерства оборони України від 07 лютого 2022 року №35». URL: https://ips.ligazakon.net/document/RE38378?utm_source=jurliga.ligazakon.net&utm_medium=news&utm_content=j101&_ga=2.4510899.1410676008.1664382618-2140021417.1656444411
10. Наказ Міністерства оборони України № 35 від 7 лютого 2022 року «Про внесення змін до наказу Міністерства оборони України від 11 жовтня 2021 року № 313». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0348-22#Text>
11. Наказ Міністерства оборони України № 313 від 11 жовтня 2021 року «Про затвердження Переліку спеціальностей та/або професій, споріднених з відповідними військово-обліковими спеціальностями, після одержання яких жінки беруться на військовий облік військовозобов'язаних та Переліку спеціальностей та/або професій, споріднених з відповідними військово-обліковими спеціальностями». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1566-21#n13>
12. Проект Закону України від 26.12.2021 р. № 6482 «Про внесення змін до статті 1 Закону України «Про військовий обов'язок і військову службу». URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=73531
13. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 7 грудня 1984 року № 8073-Х. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>

Chernyshova V.Yu. MILITARY REGISTRATION OF WOMEN: ADMINISTRATION AND LEGAL ASPECT

The article is devoted to the analysis and research of the legislative foundations of legality and legal validity of the regulatory and legal regulation of military registration of Ukraine's women in the context of administrative and legal regulation. The specifics of the legal status of women as a socio-demographic category in the conditions of war are clarified, current statistical data of the population of Ukraine as of the beginning of 2022 and the share of women in it are given. Based on the given data, a conclusion was made about the specific weight of women among the population of Ukraine.

Particular attention is focused on the normative consolidation of the order of women's military registration and chronological changes in domestic legislation, which testify to the ambiguous public attitude to the outlined issues. Examples of the legislator's ambiguous use of terminology in terms of «right» and «duty» of women's military registration are given, which does not give a clear answer to the question of how these relations should be regulated.

Particular attention is paid to the critical analysis of the normative provisions detailing the order of women's military registration, namely, the list of specialties, professions related to the relevant military accounting specialties, after obtaining which women are taken to the military registration of conscripts. It was found that this list is too extensive and does not correspond to real military needs and the current state of social relations. Arguments are given in favor of its rethinking and editing. The content of administrative responsibility that can be applied to women who violate the requirement of mandatory military registration is analyzed.

In this regard, reasoned conclusions are given that the mandatory military registration of women in Ukraine has more disadvantages than advantages: deterioration of the socio-demographic situation in the country, deterioration of the population's attitude to military service, insufficient implementation of social security for women who are obliged to be required to register for military service. Thus, an unequivocal conclusion was made about the need to replace the obligation of military registration with a voluntary right.

Key words: *military registration, women's rights, administrative responsibility, administrative and legal regulation, military service.*

Відомості про авторів

Вішка І. С. – кандидат економічних наук, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка»

Галяс Н. М. – аспірант кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Горінов П. В. – кандидат юридичних наук, перший заступник директора з науково-дослідної роботи Державного інституту сімейної та молодіжної політики

Гринчук Н. М. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Драпушко Р. Г. – кандидат філософських наук, в.о. директора Державного інституту сімейної та молодіжної політики

Залізнюк В. П. – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри світової економіки Державного торговельно-економічного університету

Захаренко К. В. – доктор політичних наук, завідувач відділу науково-організаційного забезпечення та видавничої діяльності Державного інституту сімейної та молодіжної політики

Ісаєва С. О. – аспірант кафедри публічного управління та права Дніпровської академії неперервної освіти

Колтун В. С. – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Комашко В. В. – кандидат юридичних наук, заслужений юрист України, начальник відділу правової та антикорупційної політики Національного інституту стратегічних досліджень

Кравченко С. О. – доктор наук з державного управління, професор, головний консультант відділу правової та антикорупційної політики Національного інституту стратегічних досліджень

Крамаренко С. Б. – докторант кафедри управління та бізнес-адміністрування Інституту післядипломної освіти та довузівської підготовки ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

Марусенко А. В. – аспірантка кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Маслівець Г. Ю. – аспірант кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Мирошниченко А. В. – аспірант кафедри управління персоналом та підприємництва Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

Міненко Є. С. – молодший науковий співробітник відділу науково-методичного та кадрового забезпечення роботи з молоддю Державного інституту сімейної та молодіжної політики

Мойсіяха А. В. – доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування

Мороз В. М. – завідувач кафедри соціології і публічного управління Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

Мороз О. В. – студент медичного коледжу Тунці Хуаажунського університету науки і технології

Мороз С. А. – старший науковий співробітник навчально-науково-виробничого центру Національного університету цивільного захисту України

Назаренко О. А. – кандидат фізико-математичних наук, доцент, ректор Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку

Николаєва В. І. – доктор з державного управління, доцент, професор кафедри соціальної роботи ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка (м. Полтава)

Озарко К. С. – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри маркетингу, менеджменту, публічного управління та адміністрування, директор Відокремленого структурного підрозділу «Науково-дослідний інститут інфокомунікацій Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку»

Пашов Р. І. – кандидат філософських наук, старший викладач кафедри теорії та практики управління Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Польовий П. В. – аспірант Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, начальник відділу управління персоналом та нагород Чернівецької обласної державної адміністрації

Попадинець І. Р. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

Порєва В. О. – аспірантка кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Похожалова А. І. – слухач магістратури Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Суровцева І. Ю. – кандидат історичних наук, доцент кафедри соціології та соціальної роботи ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» (м. Дніпро)

Суслов М. М. – магістр публічного управління та адміністрування, докторант PhD Інституту державного управління Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Терешкевич Г. Т. (с. Діогена) – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри українознавства Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького; докторант кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Харченко Т. О. – кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри економічної політики та менеджменту Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Цигилик Н. В. – кандидат технічних наук, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка»

Чернишова В. Ю. – доктор філософії в галузі права, доцент кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Міжрегіональної академії управління персоналом

Науковий журнал

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Серія: Публічне управління та адміністрування

Том 33 (72) № 4 2022

Коректура • *Н. Славогородська*

Адреса редакції:

Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

м. Київ, вул. Джона Маккейна, 33

Електронна пошта: editor@pubadm.vernadskyjournals.in.ua

Сторінка журналу: www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 18,73. Ум.-друк. арк. 18,83. Зам. № 1022/423.

Підписано до друку 28.10.2022. Наклад 150 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

65101, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: mailbox@helvetica.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 7623 від 22.06.2022 р.