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 35 (74) № 6 2024

Видавничий дім
«Гельветика»
2024

Головний редактор:

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

Члени редакційної колегії:

Дєгтяр О.А. – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління та бізнес-адміністрування Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника;

Євмєшкіна О.Л. – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського;

Корнєєв В.В. – доктор економічних наук, професор, декан факультету фінансів та цифрових технологій, Державний податковий університет;

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 габілітований, професор кафедри географії регіонального розвитку, Гданський університет (м. Гданськ, Республіка Польща);

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

Міхальські Томаш – доктор наук габілітований, професор кафедри океанографії, Гданський університет (м. Гданськ, Республіка Польща);

Сімак С.В. – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського;

Шведун В.О. – доктор наук з державного управління, професор, Начальник наукового відділу з проблем управління у сфері цивільного захисту навчально-науково-виробничого центру, Національний університет цивільного захисту України.

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 № 6 від 27 грудня 2024 року).

Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського.
Серія: Публічне управління та адміністрування» зареєстрований друкованим медіа
(рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1136 від 11.04.2024 року).

Журнал включений 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 включений 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, 2024

ЗМІСТ

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Запорожець Т.В.
ПУБЛІЧНО-СЕРВІСНА ДІЯЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВИ: СУТНІСТЬ ПОНЯТЬ.....1

Лещенко А.В.
КОРУПЦІЯ В СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ.....7

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Горбата Л.П.
ВПЛИВ ТРАНСФОРМАЦІЙ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....12

Горник В.Г., Євмєшкіна О.Л., Сімак С.В.
ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЦИФРОВУ ТРАНСФОРМАЦІЮ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ДЛЯ КРАЇН-КАНДИДАТІВ НА ВСТУП ДО ЄС.....19

Горник В.Г., Євмєшкіна О.Л., Сімак С.В.
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ТА ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ.....25

Гура В.Л.
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.....30

Криворучко Ю.З., Тарасюк Л.М., Герасимюк Л.С.
ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....38

Міщенко О.В.
КУЛЬТУРНА ЧУТЛИВІСТЬ У КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПРОДУКТИВНІ ПРАКТИКИ.....43

Надтока М.О.
АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ.....49

Нестеренко Г.П., Бойко В.В.
ВИКОРИСТАННЯ ШІ ПРИ ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА НИХ.....54

П'ятничук І.Д.
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ.....60

Пушкар О.А.
КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ МОДЕРНІЗАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....66

Рудакевич М.І., Рудакевич О.М.
ОСОБЛИВОСТІ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ У СФЕРІ СПРИЯННЯ ПРЯМИМ ІНОЗЕМНИМ ІНВЕСТИЦІЯМ В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....71

Станіславська С.С.
МЕТОДОЛОГІЯ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....78

Чуприна Р.Г.
ОСОБЛИВОСТІ, ЦІЛІ ТА МЕТОДИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ МІСЬКИХ ТРАНСПОРТНИХ СИСТЕМ.....83

Шимечко О.С.
ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНОЇ ПОЛІТИКИ У ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЩОДО СУСПІЛЬНОЇ КОМУНІКАЦІЇ НА СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМАХ.....89

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

Лобик О.О.
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....94

Salamatov V.O., Ananchenko M.O.
ANALYSIS OF THE REGULATORY AND LEGAL FRAMEWORK
FOR PUBLSC ADMINISTRATION OF A REGION.....101

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

Бєліх І.В.
ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ФОНДУ СПОРУД
ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УКРАЇНІ 105

Виздрик В.С., Бураков Ю.В.
КАПЕЛАНСЬКА СЛУЖБА США:
ОРІЄНТИРИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ДУШПАСТИРСТВА В УКРАЇНІ.....113

Гриндей А.О.
ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОБОРОННІЙ СФЕРІ.....120

Пацюк О.Д.
ЗАКОНОДАВЧЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦЕМЕНТНОЇ ГАЛУЗІ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ.....124

Рудик М.М.
БЕЗПЕКА ДОРОЖНЬОГО РУХУ ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ.....130

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Лукавенко Ю.П.
МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ СПРОМОЖНОСТІ
МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ В УКРАЇНІ.....136

Борщ В.І.
ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ВИКЛИКИ ТА СУЧАСНІ ПІДХОДИ.....144

Мороз В.В.
УПРАВЛІННЯ СТІЧНИМИ ВОДАМИ ЯК ЕКОНОМІЧНИМ АКТИВОМ.....149

Хоменко Д.І.
НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ВИОКРЕМЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ У БУДІВНИЦТВІ.....156

Бородін Є.І., Чикаренко І.А.
РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІВННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ: ДОСВІД АНГЛІЇ.....163

Дунаєв І.В.
ПЛАТФОРМНЕ ВРЯДУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА
НАВКОЛО СПОРТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: ЧИ МОЖЛИВА ІНТЕГРАЦІЯ
СТЕЙКХОЛДЕРІВ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВІ ЕКОСИСТЕМИ?.....170

Вашев О.Є., Хижняк С.В.
ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В ПИТАННЯХ ФОРМУВАННЯ ЗДОРОВОГО
СПОСОБУ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ.....176

Левицький Я.Ю.
АНАЛІЗ ЗАГРОЗ БЮДЖЕТНІЙ БЕЗПЕЦІ, ВИЯВЛЕНИХ СИСТЕМОЮ ДЕРЖАВНОГО
ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ.....182

Хожило І.І.
ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА ТА СПОРТ ЯК СКЛАДОВІ ПОЗАМЕДИЧНОЇ СИСТЕМИ
ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖЕННЯ: АСПЕКТИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....187

Федченко С.В.
ВИКОРИСТАННЯ СЦЕНАРНОГО АНАЛІЗУ У ВИЗНАЧЕННІ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ
ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СПОРТИВНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ.....192
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ.....200

CONTENTS

THEORY AND HISTORY OF PUBLIC ADMINISTRATION

Zaporozhets T.V.
PUBLIC SERVICE ACTIVITY OF THE STATE: THE ESSENCE OF CONCEPTS.....1

Leshchenko A.V.
CORRUPTION IN THE MODERN SYSTEM OF STATE AND PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE: THEORETICAL ASPECTS.....7

MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION

Horbata L.P.
THE IMPACT OF INFORMATION SOCIETY TRANSFORMATIONS ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES.....12

Hornyk V.H., Yevmieshkina O.L., Simak S.V.
INNOVATIVE STRATEGIES OF DIGITALIZATION IN PUBLIC ADMINISTRATION AND THEIR IMPACT ON DIGITAL TRANSFORMATION OF THE PUBLIC SERVICE FOR CANDIDATE COUNTRIES FOR ACCESS TO THE EU.....19

Hornyk V.H., Yevmieshkina O.L., Simak S.V.
DIGITALIZATION AS A PUBLIC ADMINISTRATION TOOL IN THE CONTEXT OF ENSURING INFORMATION AND ENERGY SECURITY.....25

Gura V.L.
CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE.....30

Kryvoruchko Yu.Z., Tarasiuk L.M., Herasymiuk L.S.
LEGAL REGULATION OF PUBLIC ADMINISTRATION DIGITALIZATION.....38

Mishchenko O.V.
CULTURAL SENSITIVITY IN CRISIS COMMUNICATIONS DURING WAR: CHALLENGES AND PRODUCTIVE PRACTICES.....43

Nadtoka M.O.
ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF PUBLIC PROCUREMENT IN UKRAINE AND PROSPECTS FOR IMPLEMENTING EUROPEAN EXPERIENCE.....49

Nesterenko H.P., Boyko V.V.
USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN DECISION-MAKING IN PUBLIC ADMINISTRATION AND RESPONSIBILITY FOR THEM.....54

Piatnychuk I.D.
PUBLIC MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION IN THE EUROPEAN UNION.....60

Pushkar O.A.
CONCEPTUAL MODEL OF MODERNIZATION TRANSFORMATION OF STATE AND ADMINISTRATIVE MECHANISMS FOR IMPLEMENTING INFORMATION POLICY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES.....66

Rudakevych M.I., Rudakevych O.M.
FEATURES OF UKRAINE'S POLICY IN THE SPHERE OF PROMOTING FOREIGN DIRECT INVESTMENT UNDER CONDITIONS OF STRATEGIC UNCERTAINTY.....71

Stanislavska S.S.
METHODOLOGY OF THE PROBLEM OF PUBLIC ADMINISTRATION DEVELOPMENT IN THE HEALTHCARE SECTOR.....78

Chupryna R.H.
FEATURES, GOALS AND METHODS OF STATE POLICY FOR THE DEVELOPMENT OF URBAN TRANSPORT SYSTEMS.....83

Shymechko O.S.
TRANSFORMATION OF STATE SOCIAL AND HUMANITARIAN POLICY IN THE HEALTH SECTOR REGARDING PUBLIC COMMUNICATION ON SPECIALIZED DIGITAL PLATFORMS.....89

PUBLIC SERVICE

Lobyk O.O.
MANAGEMENT OF THE FINANCIAL POTENTIAL OF TERRITORIAL COMMUNITIES: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES.....94

Salamatov V.O., Ananchenko M.O.
ANALYSIS OF THE REGULATORY AND LEGAL FRAMEWORK
FOR PUBLSC ADMINISTRATION OF A REGION.....**101**

PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF STATE SECURITY AND THE PROTECTION OF PUBLIC ORDER

Bielikh I.V.
PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT
OF THE CIVIL DEFENSE FACILITIES FUND OF UKRAINE.....**105**

Vyzdryk V.S., Burakov Yu.V.
CHAPLAINCY SERVICE OF THE USA:
GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF PASTORAL CARE IN UKRAINE.....**113**

Hryndei A.O.
USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE DEFENSE SPHERE.....**120**

Patsyuk O.D.
LEGISLATIVE REGULATION OF THE CEMENT INDUSTRY
DURING THE EFFECT OF MARTIAL STATE.....**124**

Rudyk M.M.
ROAD SAFETY AS A COMPONENT OF NATIONAL SECURITY.....**130**

CURRENT PROBLEMS IN THE SPHERE OF PUBLIC ADMINISTRATION

Lukavenko Yu.P.
A MODEL FOR THE DEVELOPMENT OF INSTITUTIONAL CAPACITY
OF LOCAL AUTHORITIES IN UKRAINE.....**136**

Borshch V.I.
ASSESSMENT OF THE INNOVATION DEVELOPMENT POTENTIAL
OF A PHARMACEUTICAL ENTERPRISE: CHALLENGES AND MODERN APPROACHES.....**144**

Moroz V.V.
WASTEWATER MANAGEMENT AS A GLOBAL ECONOMIC ASSET.....**149**

Khomenko D.I.
SCIENTIFIC APPROACHES TO IDENTIFYING THE MECHANISMS
OF STATE GOVERNANCE OF INVESTMENT POLICY IN CONSTRUCTION.....**156**

Borodin Ye.I., Chykarenko I.A.
REFORMING PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF EDUCATION:
THE EXPERIENCE OF ENGLAND.....**163**

Dunayev I.V.
PLATFORM GOVERNANCE IN THE ORGANIZATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP
AROUND SPORTS INFRASTRUCTURE: IS STAKEHOLDER INTEGRATION POSSIBLE
THROUGH DIGITAL ECOSYSTEMS?.....**170**

Vashev O.Ye., Khyzhniak S.V.
PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN ISSUES OF FORMING A HEALTHY LIFESTYLE
OF THE POPULATION.....**176**

Levytskyi Ya.Yu.
ANALYSIS OF THREATS TO BUDGET SECURITY IDENTIFIED
BY THE STATE FINANCIAL CONTROL SYSTEM.....**182**

Khozhylo I.I.
PHYSICAL CULTURE AND SPORTS AS COMPONENTS OF THE NON-MEDICAL HEALTH
CARE SYSTEM: ASPECTS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP.....**187**

Fedchenko S.V.
USE OF SCENARIO ANALYSIS IN DETERMINING PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT
OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE SPORTS SPHERE OF UKRAINE.....**192**
INFORMATION ABOUT THE AUTHORS.....**200**

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351.07/.08:005.346
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/01

Запорожець Т.В.
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ПУБЛІЧНО-СЕРВІСНА ДІЯЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВИ: СУТНІСТЬ ПОНЯТЬ

У статті досліджено сутність понять публічно-сервісної діяльності держави в контексті формування нормативно-правового забезпечення цієї діяльності в умовах постійних системних змін. Встановлено, що удосконалення публічно-сервісної діяльності держави є важливим актуальним питанням для України та зарубіжних країн. В умовах постійних системних змін суспільства виникає необхідність у постійному підвищенні ефективності і доступності державних (публічних, адміністративних) послуг. Досліджено праці вчених, в яких висвітлюються різні аспекти формування і функціонування сервісної держави в Україні, акцентуючи увагу на важливості публічних послуг, їх якості та механізмів управління; відмічено, що соціальне призначення сервісної держави реалізується через діяльність владних інституцій з надання публічних послуг. Акцентовано увагу на важливості концептуального і нормативного розуміння публічно-сервісної діяльності держави, яка спрямована на забезпечення добробуту громадян. Доведено, що публічні послуги виконують ключову роль у досягненні цієї мети, охоплюючи як державні, так і муніципальні послуги, що задовольняють базові права і соціальні потреби громадян. Значну увагу приділено важливості соціальних послуг як специфічного виду публічних послуг, що підтримують вразливі групи населення і забезпечують базові соціальні потреби. Визначено, що розвиток сервісно-орієнтованої держави ставить на меті якісне і доступне надання послуг, яке базується на прозорості, інноваційних технологіях та адаптації бізнес-підходів у публічному управлінні. Це включає цільову орієнтацію на потреби суспільства, гнучке реагування на запити громадян, зниження витрат і забезпечення контролю за управлінськими процесами. В Україні ця концепція почала формуватися після ухвалення низки законодавчих актів, таких як Закон «Про адміністративні послуги», що заклали основу для розвитку сервісно-орієнтованої політики та вдосконалення системи надання публічних послуг.

Ключові слова: *публічно-сервісна діяльність, сервісно-орієнтована держава, публічні послуги, державні послуги, муніципальні послуги, адміністративні послуги.*

Постановка проблеми. Публічно-сервісна діяльність держави, яка спрямована на забезпечення якості та доступності послуг, має ключове значення для суспільного добробуту та стабільності. У сучасних умовах постійних системних змін, що характеризують публічне управління, удосконалення цієї діяльності стає актуальною проблемою як для України, так і для інших країн. Суспільство вимагає від держави не лише ефективного управління, але й розвитку такої системи, яка забезпечує надання послуг високої якості та відповідає потребам громадян. В Україні ця потреба набуває особливої гостроти з огляду на воєнний стан держави, триваючі соціально-економічні реформи, децентралізацію влади та перехід до більш демократичних принципів управління. Громадяни мають виступати центром публічно-сервісної діяльності держави, що передбачає орієнтацію на їхні потреби та очікування. Проте, для досягнення цієї мети необхідно забезпечити прозорість процесів надання послуг та їх адаптацію до умов діджиталізації та зростаючої ролі інформаційних технологій. Виклики в цьому контексті пов'язані з подоланням бюрократії, боротьбою з корупцією, а також забезпеченням ефективності та якості управлінських рішень, що визначають життєдіяльність суспільства. Окрім того, існує нагальна потреба у вдосконаленні нормативно-правової бази, яка унормовує публічно-сервісну діяльність держави. Це передбачає створення нових законодавчих актів, модернізацію чинних норм, які встановлюють принципи функціонування системи надання державних і муніципальних послуг. Формування нормативної бази

для сервісної держави є умовою ефективного управління публічними послугами, забезпечення доступу громадян до сервісів і підвищення рівня їх задоволеності.

Таким чином, для вирішення означеної проблеми постає потреба в глибокому дослідженні понять, які становлять основу публічно-сервісної діяльності держави, що розширить основу для розробки науково обґрунтованих підходів до організації, вдосконалення і розвитку сервісної функції держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На важливості удосконалення публічно-сервісної діяльності у різних аспектах наголошують такі науковці як О. Бейко, Н. Васильєва, О. Власенко, І. Грицяк, І. Драган, О. Євсюкова, В. Зозуля, В. Місюра, Л. Приходченко, М. Пухтинський, Б. Руснак, Б. Шевчук та ін.

Слід зазначити, що дослідженнях науковців висвітлюються різні аспекти формування і функціонування сервісної держави в Україні, акцентуючи увагу на важливості публічних послуг, їх якості та механізмів управління. Зокрема науковцями зазначено, що соціальне призначення сервісної держави реалізується через діяльність владних інституцій з надання публічних послуг. Запропоновано методичні підходи до створення нормативно-правового механізму управління розвитком сервісної держави. Наукові дослідження вчених спрямовані також на формування системи сервісного забезпечення надання публічних послуг, що вказує на потребу в покращенні якості послуг через застосування інформаційно-комунікативних технологій.

Постановка завдання. Мета статті полягає у дослідженні сутності понять публічно-сервісної діяльності держави для формування нормативно-правового забезпечення такої діяльності в умовах постійних системних змін.

Виклад основного матеріалу. Для поглибленого аналізу проблематики публічно-сервісної діяльності держави, варто дослідити важливі поняття та терміни, які сприяють формуванню чіткої концептуальної основи цієї діяльності, а також її нормативно-правового забезпечення. На необхідності змін в державній політиці у сфері надання управлінських послуг з позиції публічно-сервісної діяльності наголошує І. Печенкін [1]. При цьому, в окремих дослідженнях визначаються напрями покращення якості публічних послуг на основі застосування інформаційно-комунікаційних технологій [2]. У зв'язку з цим, потребує дослідження поняття «сервісно-орієнтована держава», «адміністративна послуга», «публічна послуга», «соціальна послуга», «публічно-сервісна діяльність» та ін.

Призначення держави як соціально-політичного механізму, що регулює суспільні відносини, полягає в тому, що її основною стратегічною метою повинно бути благополуччя і добробут громадян. Це передбачає не просто управління суспільством, а створення таких умов для суспільних відносин, які б дозволяли кожному члену суспільства займатися будь-якою продуктивною діяльністю належним чином, а також задовольняти свої соціальні потреби. Для досягнення цієї мети держава повинна використовувати свою сервісну функцію, забезпечуючи якісне надання публічних послуг громадянам [3]. На думку П. Клімушина та Д. Спасібова, концепція сервісної діяльності органів публічної влади передбачає впровадження низки інноваційних технологій, які допоможуть зменшити або повністю усунути негативні фактори, пов'язані з корупцією, бюрократією, а також політичною та правовою нейтральністю серед населення [4].

Слід погодитись із авторами, що сервісно-орієнтована держава – це така держава, яка забезпечує ефективну систему надання публічних послуг своїм громадянам. При цьому, до публічних послуг належать ті, що надаються органами державної влади, місцевого самоврядування, а також підприємствами, установами та організаціями, які знаходяться під їх управлінням. Публічні послуги можна класифікувати за різними критеріями: в залежності від суб'єкта надання, вони поділяються на державні та муніципальні, а за функціональним призначенням – на адміністративні, управлінські, соціальні, житлово-комунальні та громадські. При цьому, адміністративні послуги займають особливе місце серед державних і муніципальних послуг [5; 6].

Таким чином, основною стратегічною метою публічно-сервісної діяльності держави має бути забезпечення добробуту громадян. Це досягається не лише через управління суспільством, а шляхом створення умов, які дозволяють усім членам суспільства задовольняти свої соціальні потреби та ефективно займатися продуктивною діяльністю. В цьому контексті, сервісно-орієнтована держава направлена на активне застосовування своєї функції надання публічних послуг, які охоплюють різні сфери життєдіяльності та мають на меті зменшення бюрократії, корупції, а також підвищення прозорості й ефективності публічних відносин. При цьому, інноваційні технології в управлінні

є важливим елементом цієї концепції, спрямованим на підвищення якості публічних послуг та їх доступності для громадян.

Можна вважати, що уперше на законодавчому рівні регулювання публічних послуг відбулося з моменту прийняття Указу Президента України «Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні» від 22 липня 1998 року № 810/98, в якому до функцій виконавчої влади включено надання громадянам «широкого кола державних, в тому числі управлінських, послуг» [7]. Також, цей указ визначає поняття «громадська послуга» як послугу (муніципальну), що надається «територіальній громаді, громадянам з метою задоволення їх потреб органами місцевого самоврядування» [7].

Концепцією розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади 2006 року визначено, що вагомою складовою державних і муніципальних послуг є адміністративні послуги. В той же час, поняття «адміністративна послуга» означає «результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача дозволів (ліцензій), сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо)» [8].

Початок сервісної реформи в Україні можна вважати 2012 р. після прийняття Закону «Про адміністративні послуги», оскільки цей закон став важливим кроком у напрямку модернізації державного управління і вдосконалення надання публічних послуг громадянам. А також, встановив основні принципи, правила та процедури, що сприяють забезпеченню доступності, прозорості та якості адміністративних послуг для населення. В Україні була започаткована система надання адміністративних послуг через Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП), які стали важливим інструментом у полегшенні взаємодії громадян з органами державної влади, зокрема виникла можливість зробити процес отримання послуг більш зручним і прозорим для громадян [9].

Закон «Про адміністративні послуги» впровадив такі нововведення, які представлено в таблиці 1. Законодавством України визначено, що адміністративна послуга – це «результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або здійснення обов'язків такої особи відповідно до закону» [10].

Велика українська енциклопедія виокремлює основні характеристики адміністративної послуги, зокрема [11]: адміністративна послуга надається на запит фізичної або юридичної особи; адміністративна послуга здійснюється органами державної та місцевої виконавчої влади та/або органами місцевого самоврядування; повноваження та порядок надання адміністративних послуг визначені законом; результат надання адміністративної послуги оформлюється у вигляді адміністративного акту чи адміністративного договору.

Таблиця 1

Основні критерії та характеристика публічно-сервісної діяльності

Критерії	Характеристика
Принцип єдиного вікна	створення єдиного доступу для громадян до всіх необхідних адміністративних послуг через ЦНАП
Чітко визначені строки надання послуг	швидкість і покращення якості обслуговування
Реалізація прав громадян	закріплення прав громадян на отримання послуг у зручний спосіб та забезпечення механізмів оскарження рішень, що стосуються адміністративних послуг
Розвиток електронних форм надання послуг	поштовх до цифровізації державного управління та покращення доступу до послуг для громадян, особливо для тих, хто проживає в віддалених районах

Джерело: складено автором за [10; 11]

На сьогодні поняття «публічна послуга» в чинному законодавстві України є невизначеною. Так, проєктом закону України від 15.07.2021 № 5495 «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» передбачено таке визначення публічної послуги – це «юридично або соціально значуща дія суб'єкта надання публічної (електронної публічної) послуги, у тому числі адміністративна послуга, за заявою (зверненням, запитом) суб'єкта звернення або без такого звернення, у результаті якої набуваються, змінюються чи припиняються права та/або обов'язки суб'єкта звернення, надаються відповідні матеріальні та/або нематеріальні блага суб'єкту звернення» [12].

Це визначення є досить широким і включає в себе не лише адміністративні послуги, а й інші види публічних послуг, що надаються громадянам, юридичним особам та організаціям, залежно від специфіки та сфери публічного управління. Зокрема, варто відзначити, що публічні послуги

не обмежуються лише адміністративними процедурами, але й охоплюють всі види державних і муніципальних послуг, що мають значення для суспільства. Вони є результатом діяльності органів публічної влади, які діють в інтересах громадян. Публічні послуги можна також визначити як діяльність або її результат, що здійснюється публічною адміністрацією, органами місцевого самоврядування або іншими державними та муніципальними органами. Окрім того, такі послуги часто фінансуються за рахунок державних або місцевих бюджетів і підлягають контролю з боку органів, що мають певні владні повноваження. З точки зору функціонування держави, вони є основними інструментами для забезпечення прав і свобод громадян, їхніх законних інтересів. Отже, публічні послуги – це діяльність або результат такої діяльності, яка здійснюється публічною адміністрацією чи окремими структурами, створеними за ініціативою влади у співпраці з громадськими організаціями; спрямована на забезпечення прав, свобод та законних інтересів фізичних і юридичних осіб; фінансується переважно з державного чи місцевого бюджету та контролюється органами, що мають владні повноваження. При цьому, загальноприйнятою є їх класифікація за суб'єктом надання, зокрема державні послуги, які надаються органами державної влади, державними підприємствами, установами та організаціями; муніципальні послуги, які надаються органами місцевого самоврядування, комунальними підприємствами, установами та організаціями [13]. Існують також інші підходи до класифікації публічних послуг, зокрема за їхнім характером, важливістю або фінансуванням, що дає можливість краще визначити пріоритети та наявні ресурси для ефективного управління на різних рівнях. Це є критично важливим для побудови ефективної системи публічного управління та забезпечення рівного доступу до необхідних послуг для кожного громадянина.

Таким чином, публічні послуги є важливою складовою публічного управління, забезпечуючи інтереси та потреби різних соціальних груп і сприяючи реалізації основних прав та свобод людей. Підвищення ефективності надання таких послуг є важливим завданням для сучасних урядів і органів місцевого самоврядування, що дозволяє створювати більш прозорі, доступні та ефективні механізми взаємодії з громадянами. Ознаки публічної послуги представлено на рисунку 1.

Таким чином поняття «публічні послуги» включає всі види державних та/або муніципальних послуг, спрямованих на реалізацію прав фізичних і юридичних осіб, забезпечення соціальних потреб і загального добробуту. Вони можуть охоплювати як адміністративні, так і комунальні, а також управлінські та соціальні послуги.

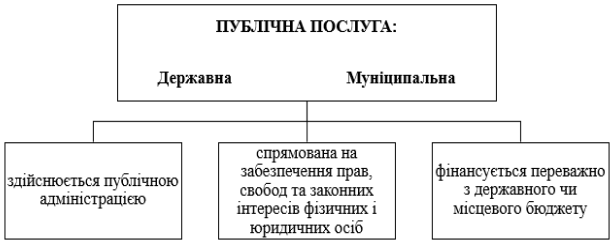

Рис. 1. Основні види та ознаки публічних послуг

Джерело: складено автором на основі [13]

Соціальні послуги є однією з найважливіших складових публічно-сервісної діяльності держави, оскільки вони спрямовані на підтримку соціальної стабільності та забезпечення базових потреб найбільш вразливих категорій населення. До соціальних послуг належать не лише охорона здоров'я, освіта, соціальний захист, а й додаткові послуги, які включають психологічну підтримку, професійну реабілітацію, соціальний супровід, тимчасове проживання та інші форми допомоги, які враховують індивідуальні потреби громадян. Соціальні послуги орієнтовані на підтримку тих, хто з об'єктивних причин не може самостійно забезпечити свій добробут або ж потребує допомоги у подоланні складних життєвих обставин. Це, зокрема, особи літнього віку, які часто потребують сторонньої допомоги у щоденних потребах; люди з інвалідністю, що мають обмежені фізичні можливості; малозабезпечені сім'ї, для яких важливими є підтримка у доступі до базових ресурсів, а також бездомні, безробітні та інші соціально незахищені верстви населення. Соціальні послуги також можуть охоплювати роботу з дітьми та молоддю, які мають потребу в захисті від негативного впливу середовища або які опинилися у важких соціальних умовах.

Соціальні послуги організовуються та надаються відповідно до нормативно-правових актів, які встановлюють стандарти їхнього надання, визначають відповідальність і обов'язки державних і місцевих органів влади, а також сприяють впровадженню інноваційних методів обслуговування. В Україні державну політику у цій сфері реалізує Національна соціальна сервісна служба України (Нацсоцслужба), яка здійснює контроль за дотриманням законодавства та моніторинг якості послуг. Ця установа є центральним орга-

ном виконавчої влади, підпорядковується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра соціальної політики [14].

Нацсоцслужба співпрацює з іншими державними органами, місцевою владою та громадськими організаціями для забезпечення ефективності та прозорості у сфері соціальних послуг. Така взаємодія дозволяє уніфікувати підходи до обслуговування різних категорій населення, що зменшує ризик нерівного доступу до підтримки. Наприклад, стандарти передбачають забезпечення доступної інфраструктури для людей з інвалідністю, впровадження єдиних процедур для допомоги малозабезпеченим, підтримку сімей із дітьми у складних життєвих обставинах та інші важливі напрями. Зростаюча роль цифровізації в управлінні соціальними послугами дозволяє спрощувати комунікацію між державою та громадянами, зменшувати навантаження на адміністративні органи, а також забезпечувати прозорість процесів. Це сприяє підвищенню довіри до державних інституцій та створенню ефективної системи надання соціальних послуг, що відповідає сучасним викликам.

Закон України «Про соціальні послуги» визначає поняття соціальні послуги як «дії, спрямовані на профілактику складних життєвих обставин, подолання таких обставин або мінімізацію їх негативних наслідків для осіб/сімей, які в них перебувають» [15]. Саме завдяки соціальним послугам формується ідея сервісно-орієнтованої держави, яка повинна надавати послуги, орієнтовані на потреби громадян. Таким чином, соціальні послуги стають своєрідним показником якості сервісної держави, оскільки вони демонструють здатність державних інститутів реагувати на суспільні запити та забезпечувати добробут громадян на найвищому рівні.

Погоджуємося, що основними перевагами сервісно-орієнтованої політики держави, які забезпечують стійкий розвиток, є [16]: цільове призначення виконавчих органів публічної влади на задоволення різних суспільних потреб, що переважно зумовлено адаптацією бізнес-правил до системи публічного управління; сучасні управлінські якості, засновані на гнучкому реагуванні, що ґрунтується на принципах інтерактивного спілкування та зворотного зв'язку відповідно до визначених запитів користувачів; зменшення обсягів витрат на публічне управління, пов'язаних з реорганізацією бюрократичних структур і підвищенням прозорості процесу ухвалення рішень; можливість контролю за управлінськими процесами.

Висновки. Акцентовано увагу на важливості концептуального і нормативного розуміння публічно-сервісної діяльності держави, яка спрямована на забезпечення добробуту громадян. Доведено, що публічні послуги виконують ключову роль у досягненні цієї мети, охоплюючи як державні, так і муніципальні послуги, що задовольняють базові права і соціальні потреби громадян. Значну увагу приділено важливості соціальних послуг як специфічного виду публічних послуг, що підтримують вразливі групи населення і забезпечують базові соціальні потреби. Ефективна публічно-сервісна діяльність держави потребує систематичного підходу, який передбачає не лише законодавче забезпечення, але й функціональну інтеграцію стандартів обслуговування громадян, орієнтацію на задоволення запитів усіх соціальних груп та спроможність оперативно адаптуватися до нових викликів. Важливими умовами реалізації публічно-сервісної моделі є підвищення професійної компетентності державних службовців, розширення електронних послуг та зростання рівня цифровізації, що дозволяє спростити доступ громадян до державних сервісів, зменшити корупційні ризики і підвищити якість адміністративного обслуговування. Визначено, що розвиток сервісно-орієнтованої держави ставить на меті якісне і доступне надання послуг, яке базується на прозорості, інноваційних технологіях та адаптації бізнес-підходів у публічному управлінні. Це включає цільову орієнтацію на потреби суспільства, гнучке реагування на запити громадян, зниження витрат і забезпечення контролю за управлінськими процесами. В Україні ця концепція почала формуватися після ухвалення низки законодавчих актів, таких як Закон «Про адміністративні послуги», що заклали основу для розвитку сервісно-орієнтованої політики та вдосконалення системи надання публічних послуг.

Список літератури:

1. Печенкін І. Цифровізація публічного управління та вдосконалення правових норм оскарження сервісної діяльності органів публічної влади в Україні. *Аспекти публічного управління.* 2020. № 8(3). С. 81-91.

2. Воронін А. О. Удосконалення сервісної політики держави в контексті інформаційної безпеки : кваліфікаційна робота : спец. 281 «Публічне управління та адміністрування» / Поліський нац. ун-т, каф. економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління ; наук. кер. Ходаківський Є. І. Житомир, 2022. 37 с.

3. Слободенюк Т. О. Сутність і поняття публічно-сервісної діяльності держави. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Том 31 (70) № 5. С. 37-43. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/5_2020/9.pdf (дата звернення 07.11.24).

4. Клімушин П. С., Спасібов Д. В. Концепція сервісно-орієнтованої держави в контексті модернізації публічного управління. *Теорія та практика державного управління.* 2017. № 2(57). С. 1-8. URL: https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/dcc9f339-c3c8-4c70-ba4c-a96d7245d625/content (дата звернення 07.11.24).

5. Омельян О. Публічно-сервісна діяльність як спосіб реалізації сутності сервісної держави. *Актуальні проблеми правознавства*. 2021 Т. 1. №. 3. С. 76-81. URL: https://appj.wunu.edu.ua/index.php/appj/article/view/1054 (дата звернення 11.12.24).

6. Шаров Ю. П. Публічні послуги. *Енциклопедія державного управління:* у 8 т. Т. 8 : Публічне врядування / наук.-ред. кол.: В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) та ін. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 630 с.

7. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України від 22 липня 1998 року № 810/98. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text (дата звернення 07.11.24).

8. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80#Text (дата звернення 07.11.24).

9. Тернущак М. Удосконалення сервісної діяльності публічної адміністрації в контексті діджиталізації. *Юридичний вісник*. 2020. № 1. С. 93-100. URL: http://www.yurvisnyk.in.ua/v1_2020/14.pdf (дата звернення 09.12.24).

10. Про адміністративні послуги: Закон України від 6 вересня 2012 року № 5203-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text (дата звернення 04.12.24).

11. Тимощук В. П. Адміністративна послуга. *Велика українська енциклопедія*. URL: https://vue.gov.ua/ (дата звернення 07.11.24).

12. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг: проєкт Закону України від 15.07.2021 № 5495. URL: https://ips.ligazakon.net/document/JI05125G?an=3 (дата звернення 01.12.24)

13. Навчальні теми. Тема 9. Адміністративні послуги. Мультимедійний навчальний посібник. Адміністративне право. Загальна частина. Офіційний сайт Національної академії внутрішніх справ. URL: https://arm.naiau.kiev.ua/books/adm_pravo_zch/nm/lec9.html (дата звернення 09.11.24).

14. Про Національну соціальну сервісну службу України. Офіційний сайт. 2024. URL: https://nssu.gov.ua/pro-nacsocsluzhbu (дата звернення 03.11.24).

15. Про соціальні послуги: Закон України від 17 січня 2019 року № 2671-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text (дата звернення 07.11.24).

16. Ангел А. А. Сервісна політика держави як запорука стійкого розвитку. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2023. № 3 (81). С. 90-94.

Zaporozhets T.V. PUBLIC SERVICE ACTIVITY OF THE STATE: THE ESSENCE OF CONCEPTS

The article examines the essence of concepts related to the state's public service activities with the aim of developing a regulatory and legal framework for this activity amid ongoing systemic changes. It is established that improving the state's public service activities is a significant and relevant issue for Ukraine as well as for other countries. In the context of constant systemic changes in society, there is a need to continually enhance the effectiveness and accessibility of state (public, administrative) services. The study examines the works of scholars that address various aspects of the formation and functioning of a service-oriented state in Ukraine, emphasizing the importance of public services, their quality, and management mechanisms. Scholars have noted that the social mission of a service-oriented state is realized through the activities of government institutions in providing public services. The importance of a conceptual and regulatory understanding of the state's public-service activities, aimed at ensuring citizens' well-being, is emphasized. It is proven that public services play a crucial role in achieving this goal, covering both state and municipal services that fulfill citizens' basic rights and social needs. Significant attention is given to the importance of social services as a specific type of public service that supports vulnerable population groups and meets essential social needs. It has been established that the development of a service-oriented state aims to provide high-quality and accessible services based on transparency, innovative technologies, and the adaptation of business approaches in public administration. This approach focuses on addressing society's needs, flexibly responding to citizens' requests, reducing costs, and ensuring control over management processes. In Ukraine, this concept began to take shape following the adoption of several legislative acts, such as the Law «On Administrative Services», which laid the foundation for developing service-oriented policies and improving the public service delivery system.

Key words: *public-service activities, service-oriented state, public services, state services, municipal services, administrative services.*

УДК 351/354:328.185](477)(091)
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/02

Лещенко А.В.
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

КОРУПЦІЯ В СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ

Стаття присвячена теоретичним аспектам корупції як глобального ганебного явища, яке притаманне різним сферам суспільного життя майже у всіх країнах світу. Сучасний стан корупції як антисоціального явища в Україні демонструє, що корупція та організована злочинність фактично виступають конкурентами держави у сфері управління суспільством. Водночас існуючі організаційні практики та соціальні наслідки корупційних дій становлять серйозну загрозу для національної безпеки країни. Протягом повномасштабної російської агресії та в сучасних умовах воєнного стану актуальність проблеми корупції настільки загострилась, що наразі в Україні дискутується навіть питання чи треба корупцію прирівняти до державної зради. У статті проаналізовано різноманітні дослідницькі підходи до визначення сутності корупції в науково-теоретичному аспекті та розглянуто наукове розуміння поняття корупції в сфері державного та публічного управління в Україні на сучасному етапі розвитку країни як правової демократичної держави та її боротьби за свою незалежність і державний суверенітет. Розкрито теоретико-правові засади визначення корупції як негативного правового, соціально-економічного та морального явища, яке має історичні джерела та всеохоплюючий міжнародний характер. Визначено корупцію як певну соціальну закономірність, що обумовлена державно-владним устроєм суспільства, властива будь-якій державі та характеризується корисливою спрямованістю, аналогічністю суб'єктів та усталеною однорідною повторюваністю корупційних посягань. Досліджено, що у правовому сенсі корупцію слід розглядати як комплексне поняття, яке охоплює сукупність взаємопов'язаних правопорушень, за вчинення яких особи притягаються до кримінальної, адміністративної, цивільно-правової та дисциплінарної відповідальності. З'ясовано, що корупція як правове явище є багатогранним та багатоаспектним поняттям, а в сучасній системі публічного управління та адміністрування корупція – це ще й дуже важкий симптом тяжкої хвороби, сутність якої полягає в непрофесійному та неправильному державному і публічному управлінні та неналежному використанні різноманітних державних ресурсів.

Ключові слова: *корупція, хабарництво, корупційні правопорушення, держава, публічне управління.*

Постановка проблеми. Корупція залишається однією з найгостріших соціальних проблем сучасності, вирішення якої є надзвичайно важливим і водночас складним завданням для багатьох країн. Це питання особливо актуальне для України, де корупція перетворилася на фактор, що загрожує національній безпеці та конституційному ладу держави. Вона негативно впливає на всі аспекти суспільного життя, включаючи економічну, політичну, управлінську, соціальну та правову сфери, а також громадську свідомість і міжнародні відносини.

Одним із ключових кроків у боротьбі з корупцією стало ухвалення у червні 2022 року Закону України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки», до якого включено «Антикорупційну стратегію на 2021–2025 роки» [1]. Важливу роль у цій сфері відіграють новостворені антикорупційні органи, такі як Національна рада з питань антикорупційної політики, Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Антикорупційна прокуратура, Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Державне бюро розслідувань (ДБР) і Вищий антикорупційний суд (ВАС). Ці установи працюють у тісній взаємодії, хоча кожна з них має свої специфічні функції та завдання але, на превеликий жаль, на сьогоднішній день так і не досягли відчутних результатів у сфері протидії корупції.

В умовах воєнного стану та майбутнього відновлення країни проблема корупції в системі державного та публічного управління в Україні

стає ще більш актуальною. Це пов'язано з безпрецедентними обсягами військової, фінансової та гуманітарної допомоги, яку наша держава отримує та, ймовірно, ще буде отримувати від західних партнерів та міжнародних організацій. Питання нульової толерантності до корупції стало надзвичайно важливим під час повномасштабного російського вторгнення в Україну, що викликає дискусії щодо того, чи слід прирівняти корупцію до державної зради та внести відповідні зміни до законодавства, зокрема щодо санкцій у статті Кримінального кодексу України стосовно корупційних правопорушень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Враховуючи масштабну розповсюдженість корупції в Україні, у вітчизняних наукових колах приділяють багато уваги цьому соціально-економічному та правовому явищу, але за період існування України як незалежної держави проблема корупції не була предметом системних досліджень у всій своїй комплексності. Окремі аспекти цієї проблематики розглядались в роботах таких науковців як М. І. Мельник, В. С. Лукомський, Є. В. Невмержицький, О. В. Терещук, П. С. Матишевський, Д. В. Костенко, Л. І. Калєніченко, Д. В. Слинько та інших.

Корупція є багатогранною проблемою, яка охоплює сфери публічного управління, адміністрування, кримінального права, кримінології та інших правових галузей. Постійні зміни у політичній ситуації, економічному розвитку, міжнародних взаєминах і суспільних очікуваннях підкреслюють важливість системного аналізу та безперервного наукового дослідження цієї проблематики для її ефективного вирішення.

Постановка завдання. Метою даної статті є аналіз наявних дослідницьких підходів до визначення сутності корупції та розгляд наукового розуміння поняття корупції в сфері державного та публічного управління в Україні в сучасних реаліях.

Виклад основного матеріалу. Дослідники визначають кілька варіантів походження терміна «корупція». Один з них вважає, що термін походить від поєднання латинських слів «correi» (численні учасники зобов'язальних відносин щодо одного предмета) і «rumpere» (ламати, порушувати, скасовувати). Це сформувало термін «corrumpere», що передбачає участь кількох осіб, метою яких є «гальмування» нормального ходу судового процесу або процесу управління суспільними справами. Іноді цей термін пов'язують з латинським словом «corruptio», яке тлумачиться як «підкуп, продажність громадських і політичних діячів, посадових осіб».

Великий тлумачний словник сучасної української мови визначає корупцію як «пряме використання посадовою особою свого службового становища з метою особистого збагачення та підкупність, продажність урядовців і громадських діячів» [2, с. 258]. Деякі енциклопедичні видання пояснюють корупцію як процес, пов'язаний з прямим використанням посадовою особою прав (повноважень), наданих їй посадою, з метою особистого збагачення, включаючи підкуп чиновників і громадсько-політичних діячів, дачу хабарів тощо.

Автори вітчизняного юридичного словника-довідника пропонують розглядати корупцію як одну з форм зловживання владою, що пов'язана з підкупом посадових осіб [3, с.308]. В окремих енциклопедичних виданнях корупція прямо визначається як конкретний злочин, який полягає у прямому використанні посадовою особою прав, пов'язаних з її посадою, з метою особистого збагачення.

Таким чином, енциклопедичні визначення, які повинні характеризуватися чіткістю, точністю, лаконічністю та однозначністю дефініцій, не дають чіткого та однозначного уявлення про корупцію з юридичної точки зору.

Поняття корупції почало широко використовуватися та всебічно дискутуватися в українському суспільстві з середини 90-х років минулого століття, після визнання України як незалежної держави. За останні тридцять років майже жоден документ, що характеризує соціально-економічну, політичну та криміногенну ситуацію в Україні, не обходиться без згадування цього ганебного явища. Практично кожного дня у центральних та місцевих засобах масової інформації наводяться факти корупційних правопорушень державних службовців та інших посадових осіб, висвітлюються різноманітні корупційні схеми або публікуються матеріали, де корупція засуджується як явище, не прийнятне для демократичної держави. Ці дії дезорієнтують суспільство, породжують синдром відчуження громадян від держави і держави від громадян, утрати людських надій на мудру, чітку і відповідальну владу в сучасній Україні, особливо зараз, коли суспільство вважає, що проблема корупції стає другою після війни.

Фахівці різних наукових галузей намагаються аналізувати корупцію з різних точок зору, характерних для їхніх дисциплін. Політологи вважають, що корупція, передусім, обмежує свободу волі й вибору, а також порушує конституційні права громадян, що є характерним для держав

авторитарного та тоталітарного типу. Це вони пояснюють недостатньою демократизацією суспільства, що призводить до зростання кількості недоброчесних політиків.

Фахівці в галузі управлінської діяльності зосереджуються на пошуку шляхів для покращення функціонування управлінського апарату, який, на їхню думку, є джерелом цього явища. Економісти приділяють увагу розробці методів детінізації економіки, що страждає від корупції. Однак варто зазначити, що сама корумпована економіка також стає причиною розвитку корупційних відносин у суспільстві.

Соціологи застерігають, вбачаючи в корупції всі проблеми соціально-культурного розвитку та нестримну деморалізацію суспільства. Юристи трактують корупцію як відхилення від встановлених норм і працюють над удосконаленням законодавства, аби усунути можливість такого поведінкового феномену взагалі.

Проте, в кінцевому підсумку, кожен з цих напрямів, розвиваючись окремо, не має шансів на подолання корупції. Корупція є симптомом хворого суспільства, яке потребує комплексного підходу до лікування. На жаль, одним із проявів цієї хвороби є цинізм, оскільки у суспільстві часто переважають подвійні стандарти: корупцію всі засуджують, але з радістю використовують її механізми для досягнення своїх цілей.

Аналіз терміна «корупція» в юридичній літературі свідчить про значне розмаїття поглядів на його сутність. Іноді ці формулювання є надзвичайно загальними або нечіткими, а інколи й такі, що взаємо виключають одне одного.

Зазвичай під корупцією розуміють підкуп і продажність посадових осіб, що відображається у кримінально-правовому понятті «хабарництво». Однак існують різні підходи до цього явища. Одні автори вважають, що корупція охоплює будь-яке одержання хабаря, інші ж розглядають її як систему організованого хабарництва, що систематично здійснюється [4].

Деякі дослідники стверджують, що хабарництво стало проявом більш широкого антисоціального явища – корупції. Інші вважають помилковим обмеження корупції лише хабарництвом. Так, на думку В. С. Лукомського, підкуп посадових осіб (хабарництво) є лише однією зі складових частин корупції [5]. П. С. Матишевський характеризує хабарництво як складову корумпованості різних ланок державного апарату [6].

Крім того, корупцією визнається не лише використання посадових повноважень, але й зловживання авторитетом посади та можливостями, які вона надає. При цьому корупцією вважається тільки те, що відбувається через задоволення інтересів третіх осіб шляхом неправомірного використання офіційних повноважень. Однак, якщо задоволення інтересів стосується лише однієї особи, це не вважається корупцією. Такий підхід є сумнівним, оскільки кількість осіб, чий інтерес задоволений діями посадової особи, не є вирішальним фактором для визнання дії корупційною. Головним є те, що приватні інтереси необґрунтовано отримують пріоритет перед інтересами суспільства чи держави.

Корупція також розглядається як елемент організованої злочинності. На відміну від попередніх підходів, прихильники цієї точки зору не вважають корупцію самостійним явищем, а визначають її як структурний елемент організованої злочинності. Корупційні прояви, такі як хабарництво та інші посадові зловживання, можуть бути частиною цієї злочинної структури.

Визначення поняття корупції зазвичай обмежується загальними ознаками і характеризується відсутністю чітких формулювань, що дозволяють виділити основні риси цієї правової категорії. Наприклад, корупція визначається як акт правопорушення з боку державних службовців або як система стосунків між посадовими особами та кримінальним середовищем, що базується на протиправній діяльності цих осіб, яка шкодить державним та суспільним інтересам [4].

Ці точки зору відображають доктринальне розуміння корупції як правової категорії, однак воно лише частково характеризує це поняття. Для того щоб з'ясувати інші підходи до визначення корупції, слід розглянути її розуміння на законодавчому рівні та в свідомості громадян.

Складність визначення феномену корупції частково зумовлена поєднанням політичних, правових, економічних, соціальних і психологічних чинників, що підтверджується результатами численних досліджень останніх років. Так, у монографії М. І. Мельника зазначається: «Корупція – це не лише соціальне явище, а й психологічне та моральне. Адже вона існує лише в контексті людської поведінки та діяльності. Корупція – це спосіб мислення, який визначає спосіб життя» [4, с. 27]. Трохи ретроспективне за стилем, але змістовне тлумачення корупції наводиться в монографії С. В. Кушнарьова і О. В. Шаповалова: «Корупція – це природне взаємовигідне співробітництво людей, які перебувають у владних структурах, з тими, хто в них не входить, але прагне використовувати державний механізм, що належить усім громадянам, для досягнення власних цілей» [7, с. 12].

Слушною видється думка Е. Невмережицького, який зазначає у своїй монографії, що «корупція є соціально небезпечним явищем, змістом якого є система негативних поглядів, настанов і діянь службових осіб інститутів влади та управління, державних і недержавних підприємств, організацій і установ, політичних партій та громадських організацій, спрямованих на задоволення особистих, групових або корпоративних інтересів шляхом використання свого службового становища, всупереч інтересам суспільства та держави» [8, с. 62].

Ще більш комплексний підхід до визначення сутності корупції демонструє Д. В. Костенко, який характеризує корупцію як складне соціальне явище, що здійснює негативний вплив як на політичний, так і на соціально-економічний розвиток суспільства та держави загалом. Дослідник наголошує, що корупція «передбачає» скоєння протиправних вчинків. Корупція є зловживанням владою і/або службовим становищем задля одержання певної вигоди, що передбачає здійснення протиправної діяльності [9]. Заслуговує на особливу увагу той факт, що Д. В. Костенко пропонує розуміти сутність корупції у трьох ракурсах – політичному, психологічному та соціальному, отже він розглядає це ганебне явище з точки зору політичної системи, психології та соціуму.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про запобігання корупції», корупція визначається як використання особою, на яку поширюється дія цього Закону, наданих їй службових повноважень чи можливостей, пов'язаних з ними, з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди, чи прийняття обіцянки або пропозиції щодо такої вигоди для себе чи інших осіб. Також це включає обіцянку, пропозицію чи надання неправомірної вигоди особі, на яку поширюється дія цього Закону, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи можливостей [10].

Спираючись на норми міжнародного та національного законодавства, Л. І. Калєніченко та Д. В. Слинько відносять до основних ознак корупції наступне : « вчиняється посадовою особою; вчиняється під час виконання обов’язків, тобто під час виконання службових повноважень; вчиняється в результаті або з метою отримання хабаря, будь-якої іншої неправомірної вигоди; вчиняється у формі прямого чи опосередкованого вимагання, пропонування, надання або одержання хабаря чи іншої неправомірної вигоди; результатом корупції є неналежне виконання обов’язків » [11, с. 43].

Погоджуючись у цілому з усіма вищезгаданими авторами, ми вважаємо, що, розглядаючи поняття корупції, слід виходити з наступного:

1. Корупція – це соціальне явище, а не конкретне суспільно небезпечне діяння. Вона є характерною для всіх держав світу і невід'ємною частиною публічної влади. Державний апарат будь-якої країни, на жаль, не може функціонувати без зловживань з боку його представників. Різниця між державами полягає не в наявності чи відсутності корупції, а в її масштабах, характері проявів та впливі на соціальні, економічні й політичні процеси.

2. У правовому контексті корупція є комплексним поняттям, що охоплює сукупність взаємопов'язаних правопорушень, за які особи можуть бути притягнуті до кримінальної, адміністративної, цивільно-правової та дисциплінарної відповідальності. Ці правопорушення можуть мати різні форми і види. До них належать, зокрема, хабарництво, зловживання владою або посадовим становищем та інші посадові злочини, що вчиняються для задоволення корисливих чи інших особистих інтересів або інтересів третіх осіб.

Висновки. Аналіз наукового осмислення поняття корупції дозволяє нам зробити наступні висновки.

По-перше, можна стверджувати, що корупція – це соціальна закономірність, зумовлена державно-владним устроєм суспільства, і вона властива будь-якій державі. Корупція характеризується корисливою спрямованістю, подібністю суб'єктів та усталеною однорідною повторюваністю корупційних посягань.

По-друге, аналіз використання терміна «корупція» в юридичній літературі показує, що серед науковців існує велика різноманітність думок щодо розуміння суті цього явища. Але єдиного погляду щодо наукового розуміння поняття корупції досі не існує. На нашу думку, у правовому сенсі корупцію слід розглядати як комплексне поняття, що включає сукупність взаємопов'язаних правопорушень, за вчинення яких особи несуть кримінальну, адміністративну, цивільно-правову та дисциплінарну відповідальність. Корупція як правове явище є багатогранним та багатоаспектним поняттям, а в сучасній системі публічного управління та адміністрування корупція – це ще й дуже важкий симптом тяжкої хвороби, яка проявляється в непрофесійному та неправильному державному і публічному управлінні та неналежному використанні різноманітних державних ресурсів. А отже, для її ефективного подолання та запобігання потрібен цілий ряд комплексних антикорупційних заходів – соціально-психологічних, юридичних та адміністративних.

Список літератури:

1. Верховна Рада України. Законодавство України. GOV.UA: [Веб сайт]. https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2322-20#Text (дата звернення: 20.12.2024).
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови [уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел]. К.: ВТФ Перун, 2003. 1440 с.
3. Юридичний словник-довідник. За ред. Ю. С. Шемшученка. К.: Феміна, 1996 . 695 с.
4. Мельник М. І. Корупція: сутність, поняття, заходи протидії: монографія. К: Атіка, 2001. 304 с.
5. Лукомський В. С. Кримінальна відповідальність за дачу хабаря та посередництво у хабарництві: дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук : 12.00.08 . Київ: Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 1996. 182 с.
6. Матишевський П. С., Яценко С. С. Кримінальне право України. Особлива частина. К, 1999. 896 с.
7. Кушнарьов С.В., Шаповалов О.В. Корупція: соціально-психологічний феномен загрози особистості та професійній діяльності посадової особи в органах внутрішніх справ: монографія. К: Нац. акад. вн. справ, 2005. 181 с.
8. Невмережицький Е. В. Корупція в Україні: причини, наслідки, механізми протидії : монографія. К. : КНТ, 2008. 368 с.
9. Костенко Д. В. Поняття корупції, її сутнісні характеристики, основні підходи дослідження. Державно-управлінські студії. 2018. № 10. URL: http://surl.li/dxxojw (дата звернення: 23.12.2024).10. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII // База даних (БД) «Законодавство України» / Верховна Рада (ВР) України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18 (дата звернення: 24.12.20224).
11. Калєніченко Л.І., Слинько Д.В. Поняття, ознаки та види корупції. Право і безпека. 2022. № 1(84).С. 39-46.

Leshchenko A.V. CORRUPTION IN THE MODERN SYSTEM OF STATE AND PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE: THEORETICAL ASPECTS

The article is devoted to the theoretical aspects of corruption as a global shameful phenomenon, which is inherent in various spheres of social life in almost all countries of the world. Today's state of corruption as an anti-social phenomenon in the state and public administration in Ukraine is such that the sphere of corruption and organized crime is becoming a competitor of the state in managing society, and modern organizational norms and the social effect of corruption pose a threat to the country's national security. During the full-scale Russian aggression and in the modern conditions of martial law, the relevance of the problem of corruption has become so acute that at present even the question of whether corruption should be equated with treason is being discussed in Ukraine. The article analyzes various research approaches to determining the essence of corruption in a scientific and theoretical aspect and examines the scientific understanding of the concept of corruption in the sphere of state and public administration at the current stage of the development of Ukraine as a legal democratic state and its struggle for its independence and state sovereignty. The theoretical and legal foundations of the definition of corruption as a negative legal, socio-economic and moral phenomenon, which has historical sources and an all-encompassing international character, are revealed. Corruption is defined as a certain social regularity, which is determined by the state-power structure of society, is characteristic of any state and is characterized by self-serving orientation, similarity of subjects and established uniform repetition of corruption offenses. It has been studied that in the legal sense corruption should be considered as a complex concept that encompasses a set of interconnected offenses for which individuals are subject to criminal, administrative, civil and disciplinary liability. It has been found that corruption as a legal phenomenon is a multifaceted and multi-aspect concept, and in the modern system of public management and administration, corruption is also a very hard symptom of a serious disease, the essence of which lies in unprofessional and incorrect state and public administration and improper use of various state resources.

Key words: *corruption, bribery, corruption offences, state, public administration.*

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 352.07:303.3:070
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/03

Горбата Л.П.
Державний університет «Київський авіаційний інститут»

ВПЛИВ ТРАНСФОРМАЦІЙ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У статті досліджено вплив трансформацій інформаційного суспільства на сталий розвиток територіальних громад. Проаналізовано сучасні тенденції переходу до інформаційного суспільства, які характеризуються активним впровадженням цифрових технологій, зростанням ролі інформаційних ресурсів та інновацій у суспільному житті. Особлива увага приділена зміні економічних, соціальних та екологічних аспектів розвитку громад під впливом цифровізації. Доведено, що інформаційне суспільство сприяє розширенню можливостей для соціально-економічного розвитку громад через доступ до інформації, послуг, освітніх та професійних ресурсів. Водночас зазначено, що цей процес супроводжується викликами, пов'язаними з нерівномірним доступом до цифрових технологій, кібербезпекою, інформаційною ізоляцією окремих груп населення та ризиками екологічного перевантаження. Визначено, що ключовими аспектами впливу інформаційних технологій на сталий розвиток є економічний аспект, де цифрові інструменти сприяють створенню нових робочих місць, підвищенню продуктивності та розвитку локальних ринків, але потребують значних інвестицій у цифрову інфраструктуру; соціальний аспект: інформаційні платформи зміцнюють участь громадян у прийнятті рішень, забезпечують доступ до освітніх і медичних послуг, але викликають загрозу цифрового розриву; екологічний аспект: цифровізація сприяє оптимізації використання природних ресурсів, впровадженню «зелених» технологій, проте вимагає вирішення проблем електронних відходів. Особливу увагу приділено ролі інформаційних технологій у зміцненні територіальної згуртованості, зокрема через інтеграцію громад у глобальні інформаційні мережі, впровадження концепцій «розумних міст» та підвищення якості управління. Запропоновано механізми адаптації територіальних громад до викликів інформаційного суспільства, зокрема через розвиток цифрової грамотності населення, стимулювання локальних ініціатив та впровадження стратегій сталого розвитку. Підкреслено необхідність комплексного підходу до управління трансформаціями інформаційного суспільства з метою забезпечення сталого розвитку громад, гармонійного поєднання економічних, соціальних і екологічних складових.

Ключові слова: *сталий розвиток, територіальні громади, інформаційне суспільство, стійкість, Цілі сталого розвитку.*

Постановка проблеми. Зміни в соціально-економічному та політичному середовищі, які відбуваються в результаті розвитку інформаційних технологій, мають помітний вплив на сталий розвиток територіальних громад. Інформаційне суспільство, яке виникає завдяки інтеграції сучасних технологій у всі сфери життя, суттєво змінює механізми управління на різних рівнях – від глобального до локального. У цих умовах територіальні громади стикаються з новими викликами та можливостями, що впливають на їх сталий розвиток.

Інформаційні технології стають важливим інструментом для поліпшення якості управління, оптимізації ресурсів, розвитку економіки та послуг, а також для забезпечення прозорості та участі громадян у процесах прийняття рішень. Однак, одночасно з позитивними аспектами, виникають нові ризики, такі як цифровий розрив, безпека даних та нерівний доступ до технологій, що можуть вплинути на соціальну та економічну стабільність територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різним аспектам проблеми сталого розвитку територій з точки зору науки державного управління присвячено чимало досліджень українських учених, серед яких можна відзначити: О. Бобровську, В. Борденюка, І. Грищенко, І. Дегтярьову, І. Дро-

бота, В. Загорського, Т. Кравченко, О. Крайника, А. Лелеченко, Л. Мельника, О. Петроє та інших. Проте практична невирішеність ряду питань щодо впливу трансформацій в умовах інформаційного суспільства на сталий розвиток, зокрема на економічну, соціальну та екологічну компоненти сталого розвитку, підкреслює необхідність подальших досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження впливу трансформацій інформаційного суспільства на сталий розвиток територіальних громад, а також визначення ключових факторів, що впливають на ефективність використання інформаційних технологій у процесах управління на місцевому рівні.

Виклад основного матеріалу. Наприкінці XX століття людська цивілізація повністю сформувалася як техногенна, де основним чинником життя та розвитку стало виробництво матеріальних цінностей і благ для подальшого використання людиною. У межах інформаційного суспільства на початку XXI століття це стало основою для визначення однієї з ключових суперечностей сучасності – протиріччя між теперішнім і майбутнім у житті людства. Цю суперечність можна також розглядати як конфлікт між цивілізацією та навколишнім середовищем Землі, що обумовлено новим рівнем публічного управління та трансформацією архітектури інститутів публічної влади.

Сучасні соціально-політичні зміни є ознакою розвитку, що можливий лише за умови незворотних трансформацій матеріальних та ідеальних аспектів суспільства, що веде до нових якісних змін. Діалектичний підхід до суспільно-політичного розвитку передбачає єдність і боротьбу суперечностей, що визначають суть основних механізмів публічного управління. Таким чином, здійснення публічного управління в умовах сьогодення вимагає вирішення соціально-політичних, економічних та інших суперечностей з урахуванням принципів сталого розвитку. За визначенням ООН, сталий розвиток полягає у задоволенні потреб сучасного суспільства без загрози здатності майбутніх поколінь задовольняти свої потреби.

Наукове осмислення проблем глобального розвитку за допомогою системного аналізу почалося в 1970 році, коли за ініціативою Дж. Форестера та Денніса Медуза було розпочато дослідження глобальних проблем. Вчені застосували системний підхід для вивчення цих проблем і створили математичні моделі розвитку суспільства. Результати цього дослідження були опубліковані у 1972 році в доповіді «Римського клубу» «Межі зростання», де порушувалися питання соціально-екологічного розуміння середовища людської діяльності та обґрунтовувалася необхідність зміни взаємин людини з навколишнім середовищем [1].

Оптимально збалансоване функціонування усіх інститутів сучасного суспільства повинно відбуватися на перетині кількох важливих аспектів: соціального, політичного, правового, технологічного, інформаційного, управлінського та інших [2]. Хоча ці аспекти не завжди прямо пов'язані із сталим розвитком, вони є важливими для розуміння цієї проблеми.

Ширше розуміння соціально-політичних трансформацій включає так звані виміри сталого розвитку, до яких сучасні науковці відносять економічний, культурний, політичний та екологічний [3]. Економічний вимір ставить акцент на природному капіталі та його економічному значенні в контексті сталого розвитку. Культурний вимір досліджує соціально-політичні трансформації через поведінку людини та культурне розмаїття народів, що дозволяє зосередитися на людських цінностях в управлінні розвитком. Політичний вимір сталого розвитку враховує інтереси народів, націй, корпорацій та індивідів під час публічного управління на різних рівнях: глобальному, національному та локальному. Екологічний вимір вивчає взаємодію людських поселень і навколишнього середовища, зокрема потоки природних ресурсів та викидів, підкреслюючи роль людини як споживача природних благ. Такий поділ дозволяє розрізняти економічний та екологічний підходи до сталого розвитку і зосереджувати увагу на політичних інтересах як чинниках, що впливають на трансформації.

Сучасний розвиток визначається трансформацією потоків впливу на людину. Якщо в XX столітті держава мала всі основні важелі впливу на життєдіяльність громадян, то сьогодні глобальні впливи, такі як економічні та інформаційні процеси, значно змістили акцент з національних інституцій, які раніше виконували ключову роль у адмініструванні. Ці глобальні процеси визначають умови для самореалізації громадянина, а на місцевому рівні посилюється роль територіальних громад.

Отже, зміна потоків впливу призводить до змін у структурі публічної влади, як на національному, так і на місцевому рівнях, що створює нові виклики для адміністративно-територіальних реформ в Україні. В цьому контексті забезпечення добробуту громадян відбувається значною мірою

через розвиток територіальних громад, що стають важливими суб'єктами управління та ключовими агентами сталого розвитку. Реалізація сталого розвитку на місцевому рівні повинна відповідати міжнародним стандартам і локальним умовам, сприяючи досягненню соціально-економічних результатів.

Цифрові технології мають важливе значення для досягнення цілей сталого розвитку. Вони створюють умови для розробки інноваційних цифрових рішень, які вирішують проблеми сталого розвитку, сприяють економічному зростанню, поліпшенню освіти і охорони здоров'я, а також підтримці екологічної стійкості. За допомогою цифрових технологій можна здійснювати моніторинг змін клімату, стихійних лих та інших екологічних проблем, що сприяє збереженню екологічної стійкості економічної системи.

Управління сталим розвитком є важливим інструментом для досягнення балансу між поточними потребами та майбутнім добробутом суспільства і навколишнього середовища. Це включає в себе взаємозв'язок економічних, соціальних і екологічних аспектів, сприяє створенню життєздатних, стабільних і конкурентних громад, які зберігають своє навколишнє середовище для майбутніх поколінь.

Якщо розглядати управління сталим розвитком з точки зору використання новітніх цифрових технологій на різних рівнях економічної системи, то на мікрорівні така система повинна включати впровадження технологічних рішень як у систему управління підприємствами, так і у виробничі процеси.

За словами В. Воронкової та Н. Метеленка, під впливом цифрових трансформацій формуються нові цифрові парадигми сучасного підприємства. Вони включають сукупність технологічних інновацій, що можуть змінити природу праці, актуалізувати нові цифрові професії на фоні зникнення багатьох старих, а також сприяти формуванню цифрових компетенцій у суспільстві [4]. Така парадигма повинна бути орієнтована на екологічний розвиток, забезпечений використанням робототехніки, штучного інтелекту, біотехнологій і 3D-друку.

Зокрема, біотехнології, як частина п'ятої промислової революції, відіграють ключову роль у формуванні технологічної платформи для подальшого економічного, соціального та екологічного розвитку. Вони дають можливість створювати нові продукти та послуги, які вирішують складні проблеми, такі як лікування захворювань (генетична терапія, розробка біопрепаратів), забезпечення продовольчої безпеки (ферментація, біотехнологічні добавки), охорона навколишнього середовища (очищення води, ґрунтів та повітря від токсичних речовин), а також енергетична безпека (використання мікроорганізмів для виробництва біопалива).

Цифровізація проникає в різні сфери управління. Наприклад, дослідження Світового банку показали, що зростання доступу до Інтернету та широкосмугового зв'язку позитивно впливає на продуктивність економіки. Збільшення кількості користувачів Інтернету на 10% може підвищити економічне зростання на 1% [5, с. 81].

Також цифрові технології сприяють досягненню екологічних цілей сталого розвитку, оптимізуючи використання ресурсів, зменшуючи викиди та поліпшуючи екологічні показники. Наприклад, застосування сенсорів Інтернету речей для моніторингу вологості ґрунту і стану рослин у сільському господарстві дозволяє оптимізувати витрати та підвищити врожайність. Створення «розумних міст» за допомогою новітніх технологій дозволяє оптимізувати енергоспоживання, зменшити витрати та використовувати відновлювальні джерела енергії. Моніторинг енергоспоживання і управління енергетичними ресурсами допомагає територіальним громадам зменшити вуглецевий слід і стати більш сталими в енергетичному плані.

До новітніх цифрових технологій, які мають застосування в циркулярній економіці та можуть використовувати громади, відносяться збільшення інвестицій у роботизовані системи для переробки відходів. Вони займаються сортуванням, збором, утилізацією відходів та оптимізацією маршрутів для сміттєвозів. Зокрема, за допомогою штучного інтелекту можна здійснювати сортування відходів, а дрони використовувати для моніторингу якості повітря та радіації на полігонах. Автономні сміттєвози, що працюють під керівництвом штучного інтелекту, знижують ймовірність виробничих травм для водіїв. Алгоритми комп'ютерного зору та машинного навчання сприяють більш точному і швидкому сортуванню, що особливо важливо для компаній, які займаються переробкою пластику. Крім того, платформи на базі штучного інтелекту забезпечують безпечні умови роботи на підприємствах, які працюють з небезпечними відходами.

До інноваційних цифрових технологій циркулярної економіки можна віднести також інноваційне компостування, використання екологічно

чистих матеріалів, круговий дизайн продукції, виготовлення біорозкладної упаковки, а також застосування блокчейн-рішень для відстеження життєвого циклу матеріалів. Це дозволяє підвищити ефективність переробки та зменшити розміри сміттєзвалищ.

Завдяки блокчейн-технології можна забезпечити прозорість у поводженні з відходами, відстежуючи ланцюг створення вартості на кожному етапі їх обробки. Вона дозволяє відслідковувати відповідність екологічним стандартам, допомагаючи компаніям уникати утворення стихійних сміттєзвалищ. Дані, отримані від розумних датчиків сміттєвих контейнерів, дозволяють точно визначити частоту збору відходів у залежності від їхнього місцезнаходження. Це сприяє своєчасному збору відходів і зменшенню забруднення довкілля. Крім того, великі дані дають можливість контролювати викиди вуглекислого газу в процесі управління відходами, що допомагає зменшити забруднення повітря.

А для підтримки екологоорієнтованої цифрової трансформації необхідно сприяти зеленому будівництву (екодевелопменту), яке передбачає використання екологічних підходів, новітніх матеріалів, цифрових технологій і дотримання екологічних стандартів на всіх етапах життєвого циклу об'єктів нерухомості [6].

Активне використання соціальних мереж може стати ефективним інструментом для управління сталим розвитком, зокрема через вплив GPI (Global Public Influencer або глобальний громадський вплив). GPI – це особи з великою кількістю підписників у соціальних мережах, які через свої публікації можуть впливати на ставлення громадськості до екологічної політики, підвищувати довіру до організацій, що її реалізують, та привертати увагу до нових екологічних тенденцій. Це дозволяє зосередити увагу на екологічних питаннях, додати системності до процесу екологічного управління і пришвидшити впровадження науково обґрунтованих заходів щодо сталого розвитку територіальних громад.

Зміни в інформаційному середовищі відкрили численні можливості для розвитку інфраструктури та підвищення ефективності процесів. Сучасні технології можуть допомогти територіальним громадам покращити доступність до інформації та забезпечити мешканців більш якісними і доступними послугами. Цифрові інструменти, такі як вебсайти та мобільні додатки, сприяють покращенню комунікації між місцевими жителями та органами публічної влади. У цьому контексті цифровізація активно підтримує розвиток інформаційного суспільства в громадах, забезпечуючи доступ до інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих рішень [7].

Однак цифровізація може мати і негативні наслідки для сталого розвитку громад, якщо питання безпеки та конфіденційності не будуть належно враховані під час розробки та впровадження цифрових інструментів. Неналежний захист особистих даних може призвести до крадіжки ідентифікаційних даних та іншої конфіденційної інформації, що погіршить якість життя жителів і знизить довіру до цифрових технологій. Окрім того, не всі жителі мають рівний доступ до цифрових інструментів, особливо це стосується тих, хто не має стабільного доступу до Інтернету або не володіє необхідними навичками для роботи з технологіями [8].

Для забезпечення позитивного впливу цифровізації на сталий розвиток громад важливо враховувати цей процес в контексті соціальних, економічних та екологічних аспектів сталого розвитку. Це може передбачати розробку цифрових інструментів, які допомагатимуть зберігати природні ресурси, підвищувати якість життя жителів міст та сіл, а також сприятимуть збільшенню соціальної відповідальності та активності громадян у процесах управління. Наприклад, цифрові технології можуть бути використані для зменшення споживання паперу та інших ресурсів, що негативно впливають на навколишнє середовище. Вони також сприяють підвищенню обізнаності громад щодо екологічних питань та сталого розвитку.

Забезпечення доступності цифрових інструментів для всіх жителів громади є важливим аспектом. Для цього необхідно враховувати потреби тих, хто має обмежений доступ до Інтернету або не має необхідних навичок для використання цифрових технологій. Це може включати організацію навчальних програм та надання підтримки тим, хто потребує допомоги в освоєнні нових технологій, а також розробку спеціальних програм для людей з обмеженим доступом до Інтернету.

Загалом, цифровізація може стати важливим чинником у сталому розвитку громад, але для досягнення позитивного впливу необхідно розглядати цей процес у контексті інших аспектів сталого розвитку та з урахуванням специфіки кожної громади. Оскільки технології в інформаційному суспільстві швидко еволюціонують, надзвичайно важливо постійно вдосконалювати їх та

інтегрувати у життя громад. Наприклад, цифрові інструменти можуть допомогти зменшити енергоспоживання та підвищити стійкість громад [9].

Додатково, цифрові інструменти можуть активно залучати громадян до участі в різних проєктах та ініціативах, що сприятимуть розвитку громадської свідомості і зміцненню взаємодії між людьми. Віртуальні платформи можуть використовуватися для організації обговорень та консультацій з мешканцями, що дасть змогу залучити їх до прийняття управлінських рішень і підвищити рівень довіри до органів публічної влади.

Цифровізація має особливе значення для сталого розвитку сільських громад. Технології, що використовуються, сприяють підвищенню ефективності використання природних ресурсів та зменшенню відходів, що сприяє сталому розвитку [10]. Один із прикладів застосування цифрових технологій для сталого розвитку сільських громад – це створення системи моніторингу та аналізу землекористування. Використання геоінформаційних технологій, дистанційного зондування та аналізу даних дозволить збирати й обробляти інформацію про землекористування, сільське господарство, що сприятиме більш раціональному використанню земельних ресурсів.

Ще одним методом застосування цифрових технологій є розробка системи управління водними ресурсами. За допомогою сучасних технологій збору та аналізу даних про водні ресурси можна оптимізувати їх використання в сільському господарстві, запобігти їх виснаженню та зменшити забруднення водних джерел, що забезпечить сталий розвиток [11].

Для забезпечення сталого розвитку територіальних громад необхідно інвестувати в розбудову цифрової інфраструктури. Це включає в себе як покращення доступу до Інтернету, так і створення відповідних платформ для забезпечення ефективного обміну інформацією між громадянами та органами місцевого самоврядування. Важливо реалізувати проекти, що забезпечують рівний доступ до цифрових технологій для всіх категорій населення, зокрема для тих, хто має обмежений доступ до Інтернету або не володіє необхідними цифровими навичками.

Важливим аспектом є активне залучення мешканців громади до процесів цифровізації. Це можна здійснити шляхом організації навчальних програм з цифрових навичок для різних вікових та соціальних груп, а також створення онлайн-платформ для участі громадян у прийнятті рішень та обговоренні важливих питань. Такі платформи сприяють підвищенню рівня участі громадян у місцевому управлінні та розвитку громади.

Окрім того з метою полегшення доступу до адміністративних послуг необхідно розвивати електронне урядування. Це включає в себе впровадження системи онлайн-ресурсів для подачі заяв, отримання довідок, запитів та інших адміністративних послуг. Цифровізація адміністративних процедур дозволяє значно зменшити бюрократичні бар'єри та зробити ці процеси більш прозорими.

Враховуючи загрози, які можуть виникати внаслідок цифровізації, необхідно вживати заходів для забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних мешканців громади. Для цього слід запровадити сучасні методи захисту інформації, створити відповідні нормативно-правові акти та тренінги для працівників місцевих органів влади з питань безпеки даних.

Трансформація інформаційного суспільства на рівні територіальних громад має включати підтримку інноваційного бізнесу. Це можна досягти через створення інкубаторів стартапів, надання пільгових умов для підприємців та малих бізнесів, а також розробку і впровадження цифрових рішень для бізнесу, що дозволяють підвищити ефективність його роботи.

Оскільки сталий розвиток включає екологічну складову, важливо використовувати цифрові інструменти для моніторингу і збереження природних ресурсів. Для цього необхідно впроваджувати технології, які сприяють зниженню впливу на навколишнє середовище, такі як системи енергозбереження, моніторинг якості води та повітря, а також цифрові рішення для ефективного управління відходами.

З огляду на вищевикладене виникає необхідність інтегрувати цифрові технології у стратегії сталого розвитку територіальних громад. Це має включати в себе визначення стратегічних цілей, які можуть бути досягнуті завдяки цифровим інструментам, а також розробку механізмів впровадження та моніторингу ефективності таких ініціатив [12, 13]. Важливо, щоб цифровізація була частиною комплексної стратегії розвитку громади, орієнтованої на економічне, соціальне та екологічне покращення.

Для успішної реалізації цифрових ініціатив необхідно проводити навчання та підвищення кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування в галузі цифрових технологій. Це включає в себе як базову підготовку, так і спеціалізовані курси, що допомагають ефективно вико-

ристовувати інструменти цифровізації для управління громадою.

Важливим напрямом є укладання партнерств з іншими територіальними громадами, національними та міжнародними організаціями для обміну досвідом та кращими практиками впровадження цифрових технологій. Така співпраця сприяє розвитку нових ідей, інновацій та можливостей для сталого розвитку.

Застосування цих рекомендацій дозволить максимально ефективно інтегрувати інформаційне суспільство в процеси сталого розвитку територіальних громад, забезпечити зростання рівня життя громадян і підвищення якості послуг, які надаються на місцевому рівні.

Висновки. Отже, трансформації, пов'язані з інформаційним суспільством, створюють нові можливості для сталого розвитку територіальних громад. Цифрові технології сприяють покращенню доступу до інформації, підвищенню якості послуг та ефективності управлінських процесів у громадах. Впровадження цифрових інструментів, таких як вебсайти, мобільні додатки та платформи для онлайн-спілкування з органами місцевого самоврядування, значно полегшує комунікацію між громадянами та владою, сприяючи підвищенню громадської свідомості та довіри до державних інституцій.

Перспективи сталого розвитку територіальних громад у контексті цифрових трансформацій мають великий потенціал, але потребують комплексного підходу. Для досягнення сталого розвитку необхідно враховувати не тільки економічні, але й соціальні та екологічні аспекти, що можуть бути позитивно впливати через інтеграцію інформаційних технологій. Проте це потребує ефективного управлінського контролю, стратегічного планування та активної участі громадян.

Таким чином, трансформації інформаційного суспільства мають значний потенціал для покращення сталого розвитку територіальних громад, але для реалізації цього потенціалу необхідно подолати численні виклики, включаючи цифровий розрив, нерівність доступу до технологій та питання кібербезпеки.

Перспективами подальших наукових розвідок можуть бути вивчення впливу інформаційного суспільства на економічну, соціальну та екологічну складові сталого розвитку громад; оцінка ефективності впровадження смарт-технологій для підвищення якості життя населення територіальних громад, аналіз ризиків та викликів цифрової трансформації для забезпечення сталого розвитку громад, включаючи кібербезпеку та цифрову нерівність.

Список літератури:

1. Meadows D. L. The Limits to Growth: A Report for the Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind. N.-Y. : Universe Books, 1972. 211 p.

2. Дейлі Г. Поза зростанням: Економічна теорія сталого розвитку. К. : Інтелсфера, 2002. 297 с.

3. Сталий розвиток територіальної громади: управлінський аспект : [монографія] / Ю.О. Куц, В.В. Мамонова, О.К. Чаплигін та ін. ; за заг. ред. Ю.О. Куца, В.В. Мамонової. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 2008. 236 с.

4. Управління сталим розвитком промислового підприємства : теорія і практика : колективна монографія / За ред. д. філософ. н., проф. В.Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н.Г. Метеленко. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2021. 588 с.

5. Кудрявцев В.М. Взаємозв'язок процесу цифровізації та концепції сталого розвитку. *Економіка транспортного комплексу.* Вип. 40, 2022. URL: https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/e34d665b-7e73-4be5-8cfc-fef14c41cd98/content (дата звернення: 29.12.2024).

6. Чала В.С., Орловська Ю.В., Глущенко А.В. Європейські практики інвестування зеленого будівництва: підручник Д.: ПДАБА. 2023. 148 с.

7. Пасмор Ю.В. Цифрова трансформація науки – драйвер сталого розвитку. Сорокові економіко-правові дискусії : міжнар. наук.-практ. Інтернетконф., 24 верес. 2019 р. Львів, 2019. С. 54–57.

8. Литвин Н.А., Крупнова Л.В. Діджиталізація як засіб підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо надання електронних послуг. *Ірпінський юридичний часопис.* 2020. № 2. С. 69–75.

9. Грищенко І. М., Горбата Л. П. Територіальні громади: механізми забезпечення стійкості : монографія. Київ : НУБіП України, 2024. 344 с. URL : https://dglib.nubip.edu.ua/items/22dfbd9c-3afc-43d1-866c-b13b8cfb1626 (дата звернення: 29.12.2024).

10. Pavlikha N., Khomiuk N. Economic security of development of rural territories in Ukraine. *International Journal of New Economics and Social Sciences*. 2018. № 1(7). p. 119-130.

11. Хомюк Н.Л. Диверсифікація розвитку сільських територій в умовах децентралізації: монографія Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 320 с.

12. Gryshchenko I., Havrilenko N., Krasnostanova N., Kapyrulya M., Banchuk-Petrosova O. The Role of Industrial policy in the Development of the State's defence industry: international legal and economic regulation. *Financial and Credit activity problems of Theory and Practice.* 2024, 5(58), 290–302. URL : https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4483/4206. HTTPS://DOI.ORG/10.55643/FCAPTP.5.58.2024.4483 (дата звернення: 29.12.2024).

13. Горбата Л. П. Забезпечення стратегічного планування в умовах національної системи стійкості на рівні територіальних громад в Україні. *Держава та регіони.* Серія: Публічне управління і адміністрування. № 4/2023. С. 54-60. URL : http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2023/9.pdf (дата звернення: 29.12.2024).

Horbata L.P. THE IMPACT OF INFORMATION SOCIETY TRANSFORMATIONS ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

The article examines the impact of information society transformations on the sustainable development of territorial communities. The current trends of the transition to an information society, which are characterized by the active implementation of digital technologies, the growth of the role of information resources and innovations in public life, are analyzed. Special attention is paid to the change in economic, social and environmental aspects of community development under the influence of digitalization. It is proven that the information society contributes to the expansion of opportunities for the socio-economic development of communities through access to information, services, educational and professional resources. At the same time, it is noted that this process is accompanied by challenges associated with uneven access to digital technologies, cybersecurity, information isolation of certain population groups and risks of environmental overload. It was determined that the key aspects of the impact of information technologies on sustainable development are the economic aspect, where digital tools contribute to the creation of new jobs, increased productivity and the development of local markets, but require significant investments in digital infrastructure; the social aspect: information platforms strengthen citizens' participation in decision-making, provide access to educational and medical services, but pose a threat of a digital divide; the environmental aspect: digitalization contributes to the optimization of the use of natural resources, the introduction of "green" technologies, but requires solving the problems of electronic waste. Particular attention is paid to the role of information technologies in strengthening territorial cohesion, in particular through the integration of communities into global information networks, the implementation of "smart cities" concepts and improving the quality of governance. Mechanisms for adapting territorial communities to the challenges of the information society are proposed, in particular through the development of digital literacy of the population, stimulation of local initiatives and implementation of sustainable development strategies. The need for a comprehensive approach to managing the transformations of the information society is emphasized in order to ensure sustainable development of communities, a harmonious combination of economic, social and environmental components.

Key words: *sustainable development, territorial communities, information society, sustainability, Sustainable Development Goals.*

УДК 349.3:332.1:331.101
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/04

Горник В.Г.
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Євмєшкіна О.Л.
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Сімак С.В.
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЦИФРОВУ ТРАНСФОРМАЦІЮ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ДЛЯ КРАЇН-КАНДИДАТІВ НА ВСТУП ДО ЄС

У статті розглянуто складну проблематику функціонування інформаційних систем в умовах сучасних технологічних та соціальних трансформацій. Встановлено, що інформаційні системи відіграють критично важливу роль у забезпеченні ефективності комунікативних процесів та управлінської діяльності в різних галузях. Проаналізовано комплекс викликів, з якими стикаються сучасні інформаційні системи: від технічних обмежень до соціально-психологічних бар'єрів впровадження. Виявлено, що ключовими проблемами є забезпечення кібербезпеки, захист персональних даних, підвищення рівня цифрової грамотності користувачів та адаптація систем до постійно змінюваних вимог зовнішнього середовища. Особливу увагу приділено методологічним аспектам проектування та впровадження інформаційних систем. Визначено, що успішність реалізації таких систем залежить від комплексного підходу, який включає ретельний аналіз потреб користувачів, врахування специфіки конкретної організаційної структури та постійний моніторинг ефективності впроваджених рішень. Досліджено вплив штучного інтелекту та машинного навчання на трансформацію інформаційних систем. Показано, що впровадження інтелектуальних технологій суттєво підвищує адаптивність та прогностичні можливості систем, дозволяючи обробляти складні масиви даних та приймати більш точні рішення в режимі реального часу. Розкрито соціальний контекст функціонування інформаційних систем, де технологічні рішення безпосередньо впливають на комунікативні практики, соціальні взаємодії та професійні комунікації. Практична значущість дослідження полягає в розробці рекомендацій щодо оптимізації інформаційних систем, підвищення їх стійкості, масштабованості та адаптивності. Запропоновано комплексний підхід до впровадження інноваційних технологічних рішень, який враховує як технічні, так і соціогуманітарні аспекти. Зроблено висновок, що майбутнє інформаційних систем пов'язане з посиленням інтеграційних процесів, впровадженням штучного інтелекту, забезпеченням кібербезпеки та створенням максимально зручних і персоналізованих рішень для користувачів.

Ключові слова: *інновації, публічна служба, публічне управління, трансформація, цифровізація.*

Постановка проблеми. Інноваційні стратегії цифровізації України станом на 2024 рік демонструють значний прогрес у сфері публічного управління, який може слугувати зразком для країн-кандидатів на вступ до ЄС. Інтеграція цифрових технологій у державне управління підвищує його ефективність, прозорість та доступність, сприяючи одночасно адаптації до європейських стандартів. Однак подальший успіх залежатиме від вирішення ключових викликів, таких як забезпечення кібербезпеки, фінансова стійкість проектів та подолання організаційного опору. Інноваційні стратегії цифровізації публічного управління України демонструють високий потенціал трансформації системи державного адміністрування. Комплексний підхід, орієнтація на user-friendly рішення, забезпечення кібербезпеки та цифрової інклюзії створюють унікальну модель, яка може бути адаптована для країн-кандидатів ЄС.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми впровадження инноваційних стра-

тегій цифровізації в публічному управлінні, дослідженням їх впливу на цифрову трансформацію публічної служби для країн-кандидатів на вступ до ЄС висвітлюються в наукових працях багатьох вітчизняних науковців, насамперед, це І. Ігнатьєва, О. Каретна, І. Лопушинський, І. Милосердна, Ю. Мохов, Н.Орлов, А.Чечель, Р. Щупаківський. Але на сучасному етапі України, перебуваючи в процесі євроінтеграції та долаючи виклики воєнного часу, постають нові вимоги для трансформації цифрового ринку загалом, а особливо для цифровізації органів публічної влади, що стало стратегічним пріоритетом країни на наступні роки.

Постановка завдання. Метою дослідження є комплексний аналіз інноваційних стратегій цифровізації публічного управління України, виявлення ключових механізмів цифрової трансформації та оцінка їх потенціалу для країн-кандидатів ЄС.

Виклад основного матеріалу. Цифровізація стала невід'ємною складовою сучасного публічного управління, сприяючи підвищенню прозорості, ефективності та доступності державних послуг. Україна, перебуваючи на шляху інтеграції до Європейського Союзу, активно впроваджує цифрові технології в усі сфери державного управління, орієнтуючись на кращі європейські практики. У статті розглянуто інноваційні стратегії цифровізації в Україні станом на 2024 рік, їх вплив на цифрову трансформацію публічної служби та перспективи застосування цього досвіду в інших країнах-кандидатах на вступ до ЄС.

Рада Асоціації Україна – ЄС високо оцінила цифрові реформи України. Європейський Союз (ЄС) привітав постійну залученість України у виконанні своїх зобов'язань у сфері електронних комунікаційних послуг. Важливою є участь України в загальноєвропейській Програмі Digital Europe, яка діятиме до 2027 р. і є частиною «цифрового безвізу» з ЄС. ЄС звільнив Україну від сплати внесків на період 2021–2022 рр. та надав знижку 95% на внески протягом 2023–2027 рр. Наразі Єврокомісія схвалила перші робочі програми на період 2023–2024 рр.: основна (1,38 млрд. євро); кібербезпека (269 млн. євро); забезпечення функціонування мережі Європейських центрів цифрових інновацій (329 млн. євро) [8, 7].

Україна офіційно визнала курс на цифрову трансформацію як пріоритетний напрямок державної політики, що відповідає стандартам ЄС. У рамках ініціативи «Цифрова Україна 2030» [6] та відповідно до Стратегії цифрового розвитку ЄС, країна працює над гармонізацією нормативно-правової бази з європейськими директивами, зокрема: Регламентом ЄС щодо захисту даних («General Data Protection Regulation», GDPR), Директивою щодо відкритих даних та повторного використання інформації публічного сектору, Цифровим компасом ЄС 2030.

Країни-кандидати на вступ до ЄС, зокрема Західні Балкани та інші пострадянські держави, стикаються з низкою проблем у цифровій трансформації. Основними серед них є недостатній рівень цифрової інфраструктури; брак кваліфікованих фахівців у сфері ІТ; опір бюрократичної системи до змін; недостатнє фінансування інноваційних проектів. Україна демонструє приклад подолання цих викликів через ефективну співпрацю з міжнародними партнерами, такими як Світовий банк, Європейська комісія та ПРООН.

Україна сформувала комплексну нормативно-правову базу для цифрової трансформації публічного управління. Ключовими документами є: Розпорядження Кабінету Міністрів України "Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України», Закон України "Про електронні комунікації», Стратегія цифрової трансформації публічної служби до 2025 року.

Особливістю українського підходу є комплексність та системність впровадження цифрових технологій, орієнтація на принципи прозорості, ефективності та доступності публічних послуг.

На сьогодні продовжуються реформи децентралізації та вдосконалення системи міжбюджетних відносин. Активно впроваджуються цифрові та автоматизовані рішення для процесів митного контролю та оформлення, а також розвиваються інституційні спроможності Державної митної служби [5].

Зокрема, розпочато створення механізму для подання заявок на внесення до реєстру авторизованих економічних операторів і впровадження програмного забезпечення Національної електронної транзитної системи (NCTS), яке було представлено Європейським Союзом. Впроваджено механізми зупинення реєстрації податкових накладних та автоматизованого моніторингу їх відповідності критеріям ризиковості.

Розпочато реалізацію інформаційної системи "LOGICA" для управління плануванням і виконанням місцевих бюджетів. Ця система дозволить контролювати дотримання бюджетного законодавства на кожному етапі бюджетного процесу [5].

Триває оновлення та розширення функціоналу єдиного державного веб-порталу "Єдине вікно для міжнародної торгівлі". Це дозволить держав-

ним органам, що займаються видачею дозвільних документів для митного оформлення, забезпечувати формування таких документів в електронному форматі. У рамках виконання цих ініціатив завершено підготовку ІТ-проектів, зокрема розроблено технічні завдання та прийнято відповідну нормативну базу. Це дасть змогу запустити нові сервіси, серед яких митний реєстр об'єктів інтелектуальної власності, інтеграція з інформаційною системою портового співтовариства та автоматизованою системою управління ризиками [5].

Також реалізовано низку заходів у податковій сфері: створено реєстр заяв на повернення суми бюджетного відшкодування ПДВ, доопрацьовано систему «Податковий блок», запущено пілотний проект із використання новітніх моделей реєстрації розрахункових операцій. Крім того, забезпечено доступ до сервісів електронного адміністрування податку на додану вартість, а також систем електронного адміністрування обігу пального та спирту етилового.

Створено Єдиний веб-портал використання публічних коштів (spending.gov.ua) та Державний веб-портал бюджету для громадян (openbudget.gov.ua), які забезпечують прозорість інформації щодо витрат бюджетних коштів та інформують громадськість про планування й виконання бюджетів.

Для підвищення ефективності державного фінансового контролю Держаудитслужба отримала розширений доступ до сервісів Єдиного веб-порталу використання публічних коштів, що дозволяє краще аналізувати витрати підконтрольних установ.

Для подальшого розвитку системи управління державними фінансами планується впровадження сучасної системи управління інформаційними технологіями, базованої на підходах проектного менеджменту. Ця модель враховуватиме міжнародні стандарти та кращі практики управління ІТ [5].

Дуже важливо з огляду на необхідність трансформації української публічної служби у формат цифрової те, що в Україні надалі впроваджується проект інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах (HRMIS – Human Resource Management Information System). Це автоматизована система збирання, оброблення, зберігання та захисту інформації щодо державних службовців, інших працівників державних органів, що формується (створюється) та використовується для забезпечення функціонування централізованої бази даних державних службовців, інших працівників державних органів, а також для задоволення потреб щодо автоматизації та цифровізації процесів, пов'язаних із виконанням функцій з питань управління персоналом [1].

Україна послідовно впроваджує модель «держави-додатку» (Governance-as-a-Platform), що є комплексною стратегією цифрової трансформації публічного управління. Ця модель має кілька ключових складових: Уніфіковані цифрові платформи публічних послуг, Інтелектуальні системи управління розробку інтелектуальних систем аналізу даних, створення передбачувальних моделей для прийняття управлінських рішень, автоматизацію рутинних адміністративних процесів, впровадження чат-ботів для комунікації з громадянами.

Подальший розвиток мобільних технологій дозволить забезпечити цілодобовий доступ до публічних послуг, спростити комунікацію громадян з державними органами, створити персоналізований цифровий простір для кожного користувача, реалізувати принцип «єдиного вікна» в онлайн-режимі.

Платформа «Дія» стала революційним проектом у сфері електронного урядування. Її ключові особливості включають повний цикл надання адміністративних послуг в онлайн-режимі, інтеграція більше 80 типів офіційних документів у цифровому форматі, можливість отримання понад 100 різних публічних послуг через мобільний додаток, механізми електронної ідентифікації з використанням біометричних даних.

Платформа «Дія» [3] є ключовим елементом цифрової трансформації публічної служби в Україні. Це сервіс, що надає доступ до понад 100 державних послуг в одному мобільному додатку та вебпорталі. Основними аспектами є «Цифрові документи»: ID-картка, закордонний паспорт, водійське посвідчення, податковий номер доступні в цифровій формі; «Автоматизація послуг»: реєстрація бізнесу, подача заяв на соціальну допомогу та оформлення субсидій відбуваються без фізичного відвідування установ; «Кібербезпека»: Дія забезпечує високий рівень захисту персональних даних через використання шифрування та багатофакторної автентифікації.

Україна активно впроваджує інструменти електронного урядування. Серед успішних проектів необхідно відзначити: «Prozorro», яка забезпечує прозорість державних закупівель, «Електронний суд» для спрощення доступу громадян до правосуддя та «Державні реєстри», за допомогою якого відбувається інтеграція даних для підвищення ефективності роботи органів влади.

Політика відкритих даних є важливим елементом цифрової трансформації. Україна увійшла до

топ-10 у світовому рейтингу Open Data Maturity Index 2023. Україна посіла третє місце в рейтингу Open Data Maturity, до якого увійшли 35 європейських країн. Цьогоріч рівень зрілості відкритих даних в Україні становить 96%, у той час як середній показник у Європі – 83% [4].

Щорічне дослідження Open Data Maturity Report проводить Європейський портал даних. Експерти здійснюють оцінку за понад 165 показниками, які об'єднують у чотири групи: політика відкритих даних, робота національного портал, вплив відкритих даних на ключові сфери життя, якість опублікованих даних.

За останні роки Україна стала однією з топ-країн за розвитком сфери відкритих даних. Потрапивши до рейтингу Open Data Maturity вперше у 2020 році, наша держава посіла 17 місце. За рік Україна опинилася вже на шостому місці, а у 2022 – на другому [9].

Цього року лідерську позицію утримала Франція, друге місце посіла Польща. Єдина країна у світі, яка розвиває сферу відкритих даних в умовах повномасштабної війни – Україна – посіла третє місце й отримала такі бали: політика відкритих даних – 625 балів, функціонування порталу відкритих даних data.gov.ua – 607 балів, вплив відкритих даних – 600 балів, якість відкритих даних – 611 балів.

Україна впевнено обійшла інші країни за показником впливу відкритих даних, який складається із стратегічної обізнаності, вимірювання повторного використання даних та створеннння антикорупційного та соціального вплив. Це є незаперечним свідченням прозорої роботи уряду, успішної антикорупційної політики, високим розвитком open data продуктів і сервісів.

Попри повномасштабну війну Україна продовжує працювати над розвитком сфери. У найближчих планах оновлення Постанови КМУ № 835 [2], яка регулює оприлюднення наборів даних, ухвалення національної стратегії відкритих даних, розроблення трискладового тесту, який допоможе регулювати відкриття суспільно важливих даних під час воєнного стану. Прийняття зазначеної Постанови сприятиме зростанню громадського контролю за діяльністю влади; створенню інноваційних продуктів на основі даних; залученню інвестицій у сферу цифрової економіки.

В Україні було запущено низку ініціатив для підвищення цифрової грамотності громадян та державних службовців: «Національна програма "Дія. Цифрова освіта»: навчання цифровим навичкам через онлайн-курси, «IT Generation»: стипендії для навчання в IT-сфері, «Цифрові амбасадори»: залучення молоді до популяризації цифрових технологій.

Стратегія цифрової трансформації передбачає забезпечення максимальної доступності технологій для різних соціальних груп. Мультимовність та інтернаціоналізація Заходи з розширення мовної доступності (мультимовності та інтернаціоналізації): переклад інтерфейсів офіційними мовами ЄС, впровадження систем автоматичного перекладу, локалізація цифрових сервісів, підтримка регіональних мов та діалектів.

Необхідно наголосити на подальшому розвитку цифрової інфраструктури, в першу чергу на необхідності підтримки стратегічних напрямків розширення доступу, таких як державні програми забезпечення широкосмугового інтернету, пільгове підключення для соціально незахищених груп, створення публічних WiFi-зон, підтримка розвитку мережі 5G.

Цифрові рішення забезпечують рівний доступ до послуг незалежно від місця проживання. Зокрема, жителі віддалених регіонів можуть користуватися державними сервісами через платформу «Дія». Основними напрямками забезпечення доступності є адаптація інтерфейсів для осіб з обмеженими можливостями, підтримка технологій читання для незрячих, спрощені версії сервісів для літніх людей, підтримка жестової мови в онлайн-комунікаціях.

Особливістю української стратегії цифровізації є комплексний підхід до забезпечення кібербезпеки та інтегровані системи кіберзахисту, що зумовлено геополітичним контекстом та необхідністю захисту критичної інфраструктури.

Ключовими компонентами системи кібербезпеки є створення Національного координаційного центру кібербезпеки, розвиток системи раннього виявлення кіберзагроз, впровадження технологій штучного інтелекту для моніторингу мережевої безпеки, розробка механізмів швидкого реагування на кібератаки.

Крім того впроваджується багаторівнева система автентифікації та інноваційні механізми ідентифікації, такі як використання біометричних даних, багатофакторна автентифікація, криптографічний захист персональних даних, впровадження blockchain-технологій для верифікації.

Завдяки цифровим інструментам громадяни мають доступ до інформації про діяльність органів влади, що зменшує корупційні ризики. Наприклад, через «Prozorro» забезпечується моніторинг закупівель, а система електронних декларацій

сприяє контролю за доходами чиновників. Автоматизація рутинних процесів знижує витрати часу та ресурсів. Наприклад, електронні черги у медичних установах або автоматизовані виплати пенсій значно підвищують задоволеність громадян.

Щодо перспектив для країн-кандидатів на вступ до ЄС то досвід України може бути корисним для інших країн-кандидатів завдяки:

1. Моделі цифрової інфраструктури: впровадження платформ на кшталт «Дії».

2. Нормативно-правовим реформам: гармонізація законодавства з європейськими стандартами.

3. Розвитку цифрових навичок: проведення національних програм цифрової освіти.

4. Міжнародному партнерству: залучення грантів і технічної допомоги від європейських інституцій.

Крім того, наробок України може бути корисним для країн-кандидатів за наступними напрямками: комплексний підхід до цифрової трансформації, гнучкість та адаптивність цифрових рішень, інтеграція штучного інтелекту в публічне управління, забезпечення кібербезпеки в умовах геополітичної нестабільності, практики створення «дружніх» цифрових сервісів, механізми швидкої діджиталізації адміністративних процесів.

Незважаючи на значні досягнення в цій сфері, існують певні виклики: фінансові обмеження (недостатнє бюджетне фінансування масштабних проектів цифровізації, висока вартість впровадження інноваційних технологій, залежність від міжнародної технічної допомоги), кадрові проблеми (дефіцит кваліфікованих ІТ-фахівців у публічному секторі, низький рівень цифрової грамотності частини державних службовців, необхідність постійного навчання та перекваліфікації), технологічні виклики (швидке морально-технічне старіння обладнання, необхідність постійного оновлення технологічної інфраструктури, залежність від імпортних технологічних рішень, ризики кібербезпеки та захисту персональних даних).

Висновки. Україна демонструє вагомий прогрес у цифровій трансформації публічного управління, послідовно впроваджуючи інноваційні стратегії, які відповідають європейським стандартам. Ключовим досягненням є платформа "Дія", яка забезпечує доступ до понад 100 державних послуг в онлайн-режимі та інтегрує 80 типів офіційних документів у цифровому форматі. Країна успішно просувається в напрямку цифровізації, про що свідчить третє місце в рейтингу Open Data Maturity 2023 серед 35 європейських країн з показником 96% зрілості відкритих даних. Важливими напрямками трансформації стали впровадження електронних реєстрів, систем управління бюджетом, митних та податкових сервісів, а також забезпечення кібербезпеки. Особливістю українського підходу є комплексність та системність цифрової трансформації. Країна активно розвиває електронне урядування через проекти, такі як «E-procurement система Prozorro», «Електронний суд» та уніфіковані державні реєстри. Значна увага приділяється створенню інтелектуальних систем управління, впровадженню передбачувальних моделей прийняття рішень та автоматизації адміністративних процесів. Важливим аспектом цифровізації є забезпечення максимальної доступності технологій. Україна реалізує програми підвищення цифрової грамотності, такі як «Дія. Цифрова освіта» та «IT Generation», а також приділяє увагу адаптації цифрових сервісів для різних соціальних груп, включаючи осіб з обмеженими можливостями. Незважаючи на повномасштабну війну, країна продовжує розвивати цифрову інфраструктуру, приділяючи особливу увагу кібербезпеці через створення Національного координаційного центру кібербезпеки та впровадження інноваційних механізмів захисту персональних даних. Водночас існують виклики, пов'язані з обмеженим фінансуванням, дефіцитом кваліфікованих ІТ-фахівців та необхідністю постійного технологічного оновлення. Однак досвід України може бути корисним для інших країн-кандидатів до ЄС у контексті комплексного підходу до цифрової трансформації та впровадження інноваційних управлінських рішень.

Список літератури:

1. Про затвердження Положення про інформаційну систему управління людськими ресурсами в державних органах. Постанова Кабінету Міністрів України; Положення. 28.12.2020. № 1343. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1343-2020-п#n10

2. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних. Постанова Кабінету Міністрів України; Положення, Перелік, Порядок. 21.10.2015. № 835. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-п#Text

3. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг. Закон України. 15.07.2021. № 1689-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text

4. Проєкт «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/ TAPAS». URL: https://tapas.org.ua/all-uk/news-uk/ukraina-v-trijtsi-lideriv-open-data-maturity-2023-ievropejskomu-rejtynhu-sfery-vidkrytykh-danykh/

5. Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України. 17.11.2021. № 1467-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-р#Text

6. Стратегія розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року. URL: https://thedigital.gov.ua/regulations/strategiya-rozvitku-innovacijnoyi-diyalnosti-ukrayini-na-period-do-2030-roku

7. Чечель А., Ангелін М. СТРАТЕГІЧНІ ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2024. 9. с. 176–185.

8. The Digital Europe Programme. European Commission. URL: https://digitalstrategy.ec.europa.eu/en/activities/digitalprogramme?fbclid=IwAR2nm990xN9RbrRJrSnu6JdXlFVYzm7vXBuI9XL0ebD-fVDvrwIN7eEN27Y.

9. OPEN DATA MATURITY REPORT. 2023. European Commission. URL: https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity/2023

Hornyk V.H., Yevmieshkina O.L., Simak S.V. INNOVATIVE STRATEGIES OF DIGITALIZATION IN PUBLIC ADMINISTRATION AND THEIR IMPACT ON DIGITAL TRANSFORMATION OF THE PUBLIC SERVICE FOR CANDIDATE COUNTRIES FOR ACCESS TO THE EU

The article deals with the complex issues of the functioning of information systems in the conditions of modern technological and social transformations. It has been established that information systems play a critically important role in ensuring the effectiveness of communication processes and management activities in various fields. The set of challenges faced by modern information systems is analyzed: from technical limitations to socio-psychological barriers to implementation. It was found that the key issues are ensuring cyber security, protecting personal data, increasing the level of digital literacy of users and adapting systems to the ever-changing requirements of the external environment. Special attention is paid to methodological aspects of designing and implementing information systems. It was determined that the success of the implementation of such systems depends on a comprehensive approach, which includes a thorough analysis of user needs, taking into account the specifics of a specific organizational structure and constant monitoring of the effectiveness of implemented solutions. The influence of artificial intelligence and machine learning on the transformation of information systems has been studied. It is shown that the introduction of intelligent technologies significantly increases the adaptability and prognostic capabilities of systems, allowing to process complex data sets and make more accurate decisions in real time. The social context of the functioning of information systems is revealed, where technological solutions directly affect communicative practices, social interactions and professional communications. The practical significance of the research lies in the development of recommendations for optimizing information systems, increasing their stability, scalability and adaptability. A comprehensive approach to the implementation of innovative technological solutions is proposed, which takes into account both technical and socio-humanitarian aspects. It was concluded that the future of information systems is related to the strengthening of integration processes, the introduction of artificial intelligence, the provision of cyber security and the creation of the most convenient and personalized solutions for users.

Key words: *innovation, public service, public management, transformation, digitalization.*

УДК 349.3:332.1:331.101
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/05

Горник В.Г.
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Євмєшкіна О.Л.
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Сімак С.В.
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ТА ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Стаття присвячена дослідженню цифровізації в якості одного з головних інструментів публічного управління в контексті забезпечення інформаційної та енергетичної безпеки, яка вважається важливим елементом національної безпеки України, а в період повномасштабної війни вона відіграє дедалі більшу роль і для безпеки Європи, в тому числі в аспекті енергетичного переходу і гарантування передумов стабільного майбутнього. Подано визначення суті терміну «цифровізація» різними вченими, базуючись на котрих з'ясовано, що цифровізація, котру прийнято вважати комплексним використанням комп'ютерних інтерфейсів, стає все більше всеохоплюючим і різноманітним феноменом у всіх секторах соціально-економічної системи. Визначено основну мету й деякі нюанси цифровізації енергетичної сфери. Виокремлено основні засади утворення й функціонування механізму впливу цифровізації на гарантування інформаційної, а також енергетичної безпеки.

Досліджено головні загрози інформаційній та енергетичній безпеці. Водночас із позитивним впливом застосування цифрових технологій здатне ставити під загрозу користувачів щодо значних цифрових ризиків і кіберзагрози, спричиняючи матеріальні й моральні збитки, а також репутаційні втрати. Потенційно може постати ряд проблем, які пов'язані з неоднаковим доступом до цифрових технологій, зосередженням ринкової влади в руках малої групи розвинених в технологічному контексті компаній, змогою контролювання й маніпуляцій зі сторони держави, потребою зростання захисту персональної інформації та цифрових активів, кібербезпекою, зменшенням ризиків несанкціонованого доступу до мереж та ін.

Визначено, що цифровізація здатна розв'язати проблеми, що тільки зростатимуть у перспективі, розгорнувши у трьох площинах: «раціональне» виробництво енергії, «раціональне» поводження з нею і розрахунками з клієнтами і «розумне» споживання. З цією метою запропоновано вводити такі вектори: децентралізація виробництва енергії, розвиток технологій розумних мереж, цифровізація енергетичної інфраструктури, введення технологій інтернету речей, формування єдиної цифрової енергетичної платформи, розвиток цифрових клієнтських сервісів.

Ключові слова: *цифровізація, інформаційна безпека, енергетика, енергетична безпека, ризики, принципи.*

Постановка проблеми. Коли розпочалася повномасштабна військова агресія росії проти України, передусім гостро стали простежуватися виклики щодо інформаційних систем, як в секторі оборони й національної безпеки, так і у напрямках енергетичної безпеки, а також інших головних векторів здійснення функцій публічного управління. Інформаційна та енергетична безпека – базис здійснення дієвих функцій публічного управління гарантування суспільно-політичних і соціально-економічних процесів. Обставини повної військової агресії – вкрай важке випробування для інформаційної та енергетичної безпеки держави. В такій ситуації інформаційна та енергетична безпека являється вкрай значущою, тому що в залежності від результативності заходів, затверджених у цьому контексті, можуть залежати наслідки війни. На державному рівні на тлі повної військової агресії, інформаційна та енергетична безпека повинна забезпечуватися на декіль-

ких рівнях. Насамперед держава мусить володіти досконалою системою збирання й розгляду відомостей з різних джерел, аби швидко відповідати на зміни в обставинах на полі бою й усвідомлювати інтенції супротивника. Потім вагоме значення має гарантування безпеки інформаційної інфраструктури країни. Це значить – захист від хакерських атак, вірусів й решти загроз, які здатні порушити функціонування інформаційних систем, які застосовуються військовими і цивільними владними органами. Крім того, значущою складовою інформаційної та енергетичної безпеки вважається підготовка і навчання військового, а також цивільного персоналу стосовно захисту даних і реагування на загрози інформаційного характеру. така підготовка може містити курси з кібербезпеки, тренінги з психології війни, навчання застосуванню сучасних технологій і систем захисту даних. Таким чином, зважаючи на значну актуальність розгляду, доречно звернутися на дослідження цього питання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність теми формує увагу авторів до цієї тематики, так, викликають інтерес праці І. Абрамовича, С. Дмитрука, В. Міщенка, Т. Подорожної, М. Сакала, С. Савчука, М. Сухоноса, Є. Тіщенка та інших. Однак в обставинах нових викликів суспільства України доречно звернутися до актуальних проблем цифровізації в якості одного з головних інструментів публічного управління в контексті забезпечення інформаційної та енергетичної безпеки.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження цифровізації в якості одного з головних інструментів публічного управління в контексті забезпечення інформаційної та енергетичної безпеки.

Виклад основного матеріалу. Органи публічної влади пристосовуються до нових обставин діяльності в ІТ-сфері, зважаючи на нові значні виклики, загрози й ризики. Зростання протиправного впливу на інформаційні ресурси у системі публічного управління потребують здійснення додаткових заходів стосовно забезпечення інформаційної та енергетичної безпеки. Оскільки виникнення нових інформаційних технологій обумовлює зміну усталених парадигм, формує нові правила стосовно застосування інформаційних систем, забезпечивши водночас черговий поштовх щодо переходу в цифровий сектор функціонування публічних органів та недержавних організацій.

Довгий період проблема гарантування інформаційної та енергетичної безпеки – вагомий елемент національної безпеки України, а в ході повномасштабної війни вона відіграє дедалі більшу роль і для безпеки Європи, в тому числі у розрізі енергетичного переходу й гарантування підгрунтя стабільного майбутнього. Їх розв'язання перебуває не тільки у військово-політичному аспекті, а також у використанні сучасних інструментів цифровізації.

Однією з головних умов економічної безпеки держави є ефективна енергетична політика щодо сталого енергопостачання. У даний час світовий енергетичний сектор характеризується обмеженнями та вичерпанням запасів вуглеводнів, зростаючим попитом на енергію, коливаннями цін на енергоносії та підвищенням екологічних вимог до їх використання [1]. Визначальний вплив на розвиток енергетичного сектору в сучасних умовах мають тренди цифровізації та інформатизації, тренди декарбонізації, поступове впровадження здобутків Четвертої промислової революції, а також соціально-економічна нестабільність в глобальному масштабі [2].

Цифровізація – це процес перетворення аналогової інформації чи процесів на цифровий формат, що забезпечує їх представлення та обробку за допомогою цифрових технологій. Це важливий стрімкий процес, що охоплює різні сфери життя, такі як бізнес, освіта, охорона здоров'я та багато інших. Цифровізація дозволяє покращити ефективність, зручність та доступність багатьох послуг і продуктів, сприяє інноваціям та розвитку суспільства в цілому. Цифровізація є глибоким процесом трансформації, який передбачає переведення різноманітної інформації, включаючи текст, звуки, зображення та відео, у цифровий формат. Цифровізація відіграє ключову роль у сучасному світі, забезпечуючи підвищення продуктивності, оптимізацію процесів та сприяє інноваціям. Застосування цифрових технологій у бізнесі дозволяє автоматизувати задачі, вдосконалювати виробництво, розробляти нові продукти та послуги, а також поліпшує взаємодію з клієнтами [3].

На нинішній стадії людського прогресу цифровізація, котру визнано вважати комплексним використанням комп'ютерних інтерфейсів, стає все більш всеохоплюючим і різноаспектним феноменом у всіх секторах соціально-економічної системи. Поняття такого плану, як «цифрова екологія» й «цифрова екосистема», починають застосовувати всюди, й вони розповсюджуються на всі сектори стабільного розвитку, зокрема економічний, соціальний і екологічний. Обов'язково відбувається розвиток інфраструктури переда-

вання інформації, її збереження й опрацювання. Зважаючи на розвиток цифрових технологій реально й неминуче утворюється інша реальність, котру прийнято називати «хмарною». Якраз цю «хмарну» реальність досліджують як чергову еволюційну стадію розвитку раніше утвореної моделі соціально-економічного й техніко-технологічного порядку суспільства.

Метою цифровізації енергетичного сектору є забезпечення гнучкого, відритого, прозорого ринку торгівлі енергією з рівною можливістю участі кожного суб'єкта. Приклади застосування цифрових технологій в енергетичній галузі у світі включають: технології блокчейну, бізнес-платформи, дрони та дистанційна реєстрація, штучний інтелект, великі дані, інтернет речей, розумні мережі, технологія «цифрового близнюка» і т.д. [4].

У сфері енергетики цифровізація відіграє ключову роль у вдосконаленні виробництва, передачі та споживання електроенергії. Ось деякі аспекти цифровізації в цій галузі:

1. Моніторинг та управління: Цифрові системи моніторингу дозволяють збирати дані з енергетичних об'єктів в режимі реального часу. Це включає в себе інформацію про виробництво, передачу та споживання енергії.

2. Смарт-мережі: Цифровізація сприяє створенню смарт-мереж, де дані передаються автоматично та можуть бути опрацьовані для оптимізації розподілу енергії. Це дозволяє втручатися у мережу для зменшення втрат енергії та підвищення її стабільності.

3. Енергоефективність: За допомогою сенсорів та аналітики дані можуть використовуватися для виявлення місць зайвого споживання енергії. Це дозволяє впроваджувати енергозберігаючі технології та оптимізувати виробництво.

4. Прогнозування попиту: Аналіз великих даних (Big Data) дозволяє створювати моделі для прогнозування попиту на енергію в майбутньому. Це допомагає енергетичним компаніям планувати виробництво та передачу енергії заздалегідь, зменшуючи ризики нестачі чи перевиробництва.

5. Віддалене управління: Цифрові системи дозволяють віддалено контролювати та управляти енергетичними об'єктами, що забезпечує більш гнучкий та ефективний контроль над енергопостачанням. Цифровізація в енергетиці сприяє підвищенню надійності, зменшенню витрат та створює умови для переходу до сталого та ефективного енергетичного майбутнього [5].

Ключовими принципами формування та функціонування механізму впливу цифровізації на забезпечення інформаційної та енергетичної безпеки, на наш погляд, повинні бути:

– системність (цифровізація розглядається як системний процес, що впливає на всі сфери економіки і суспільства, формуючи нові виробничі відносини на базі інформаційно-технологічного та інтелектуального капіталу);

– комплексність (стратегічне управління процесами цифровізації з метою забезпечення взаємопов'язаності та підпорядкованості цілей);

– цільова спрямованість та орієнтація на досягнення ключових завдань, передбачених державною політикою в галузі цифровізації;

– стандартизованість (запровадження та дотримання міжнародних і національних стандартів, які визначають умови впровадження та використання цифрових технологій);

– пропорційність (забезпечення відповідності між використанням цифрових технологій і завданнями соціально-економічного розвитку);

– збалансованість (забезпечення рівноваги між інтересами держави, бізнесу, громадян і суспільства, надання всім суб'єктам рівних можливостей для доступу до методів та інструментів використовуваного механізму);

– гнучкість (здатність швидко адаптуватися та оперативно реагувати на зміни у цифровому середовищі);

– керованість (забезпечення належного рівня взаємодії та чітке визначення обов'язків і відповідальності суб'єктів та об'єктів управління);

– ефективність (забезпечення окупності витрат та досягнення ефекту синергії від впровадження і використання цифрових технологій);

– соціальна спрямованість (врахування етичних принципів використання цифрових технологій та інтересів широких верств суспільства);

– інтегрованість у світову систему цифрової економіки та цифрового бізнесу за умови збереження цифрового суверенітету країни [6].

Вплив сучасних інформаційно-комунікаційних технологій проявляється насамперед у сфері особистих прав, серед яких особливе місце посідає право на недоторканність приватного життя. Без інформаційної безпеки не може бути недоторканності приватного життя. Тому забезпечення інформаційної безпеки особистості становить основу правового захисту недоторканності приватного життя. З розвитком технологій істотно збільшуються обсяги та швидкість обміну інформацією, розширюється спектр можливих способів її збирання, обробки, надання та поширення. У підсумку шкода, яка може бути завдана індивідові внаслідок розкриття тієї чи іншої інформа-

ції або у зв'язку зі збереженням її в таємниці, також зростає. Утім, держава завжди оперативніше реагує на можливості, які надають нові інформаційно-комунікаційні технології для захисту публічних інтересів, ніж приватних. Це пов'язано з тим, що стійкість функціонування інститутів публічної влади, збереження правопорядку є необхідною передумовою дотримання прав людини. Більшість держав відреагувало на загрози національній безпеці, що зросли останнім часом, розширивши повноваження органів влади з доступу до особистої інформації, її збору та обробки, які зараз не обмежені якимись окремими категоріями інформації. При цьому в різних державах підходи до забезпечення пропорційності вживаних заходів щодо забезпечення національної безпеки також можуть відрізнятися [7].

Водночас із позитивним впливом застосування цифрових технологій здатне ставити під загрозу користувачів щодо значних цифрових ризиків і кіберзагрози, спричиняючи матеріальні й моральні збитки, а також репутаційні втрати. Потенційно може постати ряд проблем, які пов'язані з неоднаковим доступом до цифрових технологій, зосередженням ринкової влади в руках малої групи розвинених в технологічному контексті компаній, змогою контролювання й маніпуляцій зі сторони держави, потребою зростання захисту персональної інформації та цифрових активів, кібербезпекою, зменшенням ризиків несанкціонованого доступу до мереж та ін.

Таким чином, новітні виклики та загрози інформаційній та енергетичній безпеці можливо класифікувати на внутрішні й зовнішні. До внутрішніх загроз в інформаційній та енергетичній сфері відносимо:

1) постійне порушення правил стосовно порядку використання даних обмеженого доступу;

2) неіснування чи неналежний ступінь кваліфікації працівників щодо застосування інформаційних та комп'ютерних приладів, а також іншої продукції, що потрібна для гарантування інформаційної та енергетичної безпеки;

3) застосування іноземних технологій та технічних інструментів в інформаційних процесах;

4) порушення правових норм стосовно захисту авторських прав у процесі напрацювання та введення секретних винаходів, зроблених, в тому числі, відповідно до державного замовлення;

5) колізії й правові прогалини в національному законодавстві під час регулювання відносин в секторі інформаційної та енергетичної безпеки та ін.

Серед зовнішніх загроз в інформаційній та енергетичній сфері можна назвати:

1) активні розвідувальні й контрнаступальні заходи іноземних органів спецслужб, а саме російської федерації;

2) постійні агресивні інформаційні заходи через кібератаки на об'єкти інформаційних інфраструктур;

3) використання методів та інструментів інформаційної війни зі сторони російської федерації, застосовуючи когнітивну зброю проти національних інтересів України;

4) застосування специфічних прийомів у інформаційній сфері, що стосуються інтересів міждержавної співпраці у секторі гарантування інформаційної та енергетичної безпеки;

5) використання методології фільтрації цифрового контенту в інтернеті, щоб обмежити розповсюдження правдивих відомостей щодо політики держави й ініціативи, які вона просуває (це має відношення, в тому числі, до відомостей, що висвітлюється у фейсбуці та ін.).

Висновки. Отже, хоч цифровізація забезпечує чимало змог для розвитку як сфери, так і певного підприємства, вона, крім того, здатна зробити значно вразливішими енергетичні системи до кібератак. Наразі шкода, заподіяна енергетичним системам кібератаками, – порівняно незначна. Щодо влаштування самі атаки стають більш простими, в той час як ризики порушення кібербезпеки збільшуються, коли розвивається цифрове устаткування й інтернет речей. Найбільші кібератаки, що вчиняли для того, аби заподіяти шкоди енергетичній системі останніми роками, показують, наскільки вразливі інформаційні системи та підтверджують потребу гарантування кібербезпеки підприємства, проте профілактика кібератак повною мірою не є можливою, хоч їхній негативний вплив можливо обмежити, коли гарантувати відповідний ступінь безпеки на державному рівні й на рівні підприємства. Формування стабільної системи залежить від осмислення й розуміння усіма заінтересованими сторонами потенційних ризиків. Цифрова безпека має стати головною під час здійснення технологічних досліджень і напрацювань та, крім того, братися до уваги при написанні стратегії розвитку підприємства, сфери або держави. Цифровізація здатна розв'язати проблеми, що тільки зростатимуть у перспективі, розгорнувши у трьох площинах: «раціональне» виробництво енергії, «раціональне» поводження з нею і розрахунками з клієнтами і «розумне» споживання. З цією метою запропоновано вводити такі вектори: децентралізація виробництва енергії, розвиток технологій розумних мереж, цифровізація енергетичної інфраструктури, введення технологій інтернету речей, формування єдиної цифрової енергетичної платформи, розвиток цифрових клієнтських сервісів.

Список літератури:

1. Dzoba O., Marynchak L., Romashko O. A new approach to the assessment of effective management of gas supply diversification. *Baltic Journal of Economic Studies.* 2017. № 1. P. 24-30.
2. Абрамович І.О., Дмитрук С.М. Підвищення ефективності управління персоналом в контексті особливостей розвитку підприємств енергетичного сектору України. *Вісник соціально-економічних досліджень.* 2019. № 2-3 (70-71). С. 54-62.
3. Сакала М. Цифровізація у сфері енергетики. URL: http://188.190.43.194:7980/jspui/bitstream/123456789/12487/1/%D0%95%D0%92%D0%95%D0%A1%D0%9F-23-424-426.pdf
4. Савчук С. Перспективи розвитку енергетичної галузі в умовах цифровізації. *Scientific Collection «InterConf»*. 2024. № 204. С. 57-60.
5. Сухонос М.К. Використання інформаційних систем і технологій для муніципального утворення і систем енергозабезпечення міст. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecee_2010_3_4
6. Міщенко В.І., Тіщенко Є.О. Методологічні засади формування механізму впливу цифровізації на забезпечення національно укоріненої стійкості та безпеки економічного розвитку. *Підприємництво та інновації.* 2024. Випуск 32. С. 71-80.
7. Подорожна Т.С. Забезпечення інформаційної безпеки України в умовах сучасних викликів та загроз з боку РФ. Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство». URL: https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/12/87.pdf

Hornyk V.H., Yevmieshkina O.L., Simak S.V. DIGITALIZATION AS A PUBLIC ADMINISTRATION TOOL IN THE CONTEXT OF ENSURING INFORMATION AND ENERGY SECURITY

The article is devoted to the study of digitalization as one of the main tools of public administration in the context of ensuring information and energy security, which is a significant part of the national security of Ukraine, and during a full-scale war it is gaining increasing importance for the security of Europe, in particular in the context of energy transition and ensuring the conditions for a sustainable future. The interpretation of the essence of the concept of "digitalization" by various scientists is presented, on the basis of which it is established that digitalization, which is generally understood as the complex use of computer interfaces, is becoming an increasingly comprehensive and diverse phenomenon in all areas of the socio-economic system. The main goal and individual aspects of digitalization of the energy sector are highlighted. The main principles of the formation and functioning of the mechanism of influence of digitalization on ensuring information and energy security are determined.

The main threats to information and energy security are considered. Along with the positive impact of the use of digital technologies, it can expose users to significant digital risks and cyber threats, causing material and moral damage and reputational losses. A number of problems may potentially arise related to inequality of access to digital technologies, concentration of market power in the hands of a small group of technologically advanced companies, the possibility of control and manipulation by the state, the need to strengthen the protection of personal data and digital assets, cybersecurity, reducing the risks of unauthorized access to networks, etc.

It is established that digitalization can solve problems that will only intensify in the future, expanding in three dimensions: "rational" energy production, "rational" handling of it and settlements with customers, and "smart" consumption. To this end, it is proposed to implement the following steps: decentralization of energy production, development of smart grid technologies, digitalization of energy infrastructure, implementation of Internet of Things technologies, creation of a single digital energy platform, development of digital client services.

Key words: *digitalization, information security, energy, energy security, risks, principles.*

УДК 334.722:330.341.1(477)
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/06

Гура В.Л.
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

У статті досліджено сучасний стан соціального підприємництва в Україні, його роль у вирішенні соціально-економічних проблем та значення для сталого розвитку. Соціальне підприємництво розглянуто як новий та перспективний напрям, здатний інтегрувати економічні та соціальні цілі, сприяючи вирішенню таких викликів, як безробіття, нерівність доходів, соціальна ізоляція вразливих груп населення та екологічні проблеми. Особливу увагу приділено інноваційній складовій, яка виступає ключовим фактором підвищення ефективності діяльності соціальних підприємств. Акцентовано на важливості впровадження нових технологій, сучасних бізнес-моделей, а також інноваційних форм співпраці для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. У роботі виокремлено основні бар'єри розвитку соціального підприємництва в Україні, серед яких брак законодавчої бази, обмежений доступ до ресурсів, недостатня обізнаність суспільства та низький рівень державної підтримки. Представлено аналіз міжнародного досвіду, що демонструє успішність соціального підприємництва у вирішенні соціальних проблем у країнах із розвиненою нормативно-правовою базою та розвиненою підтримкою інновацій. У статті запропоновано практичні рекомендації для інтеграції інновацій у соціальне підприємництво, зокрема створення бізнес-інкубаторів, акселераторів та кластерів, а також формування стратегій державно-приватного партнерства та співробітництва. Отримані висновки підтверджують, що соціальне підприємництво може стати важливим драйвером економічного зростання та соціальних змін, сприяючи формуванню сталого суспільства в Україні, особливо в період повоєнного відновлення.

Ключові слова: *соціальне підприємництво, інновації, сталий розвиток, соціальна місія, державна підтримка, концептуальні засади, економічна стійкість, механізми державного регулювання, соціальні проблеми.*

Постановка проблеми. Соціальне підприємництво в Україні є новим і перспективним напрямом, що активно розвивається в умовах сучасних соціально-економічних викликів. Його значення обумовлене потребою вирішення гострих соціальних проблем, таких як безробіття, нерівність доходів, соціальна ізоляція вразливих груп населення та екологічні виклики. Водночас глобальні тенденції, зокрема цифровізація економіки та зростання ролі соціальної відповідальності, створюють нові можливості для розвитку цього сектора. У цьому контексті соціальне підприємництво розглядається як ефективний інструмент сталого розвитку, який поєднує економічну діяльність із соціальною місією. Разом із тим, розвиток соціального підприємництва в Україні стикається з низкою проблем, серед яких відсутність законодавчої бази, обмежений доступ до ресурсів, недостатній рівень державної підтримки, низька обізнаність суспільства та відсутність чіткої законодавчої бази. Особливу увагу привертає недостатня інтеграція інновацій у діяльність соціальних підприємств, що значно обмежує їхній потенціал. У сучасних умовах саме інноваційність стає вирішальним фактором ефективності соціального підприємництва, адже нові технології, сучасні бізнес-моделі та інноваційні форми співпраці забезпечують конкурентоспроможність і стійкість підприємств. Актуальність дослідження інноваційного розвитку соціального підприємництва зумовлена потребою в розробці концептуальних підходів, які дозволяють інтегрувати інновації в економічну діяльність підприємств з метою підвищення їхнього соціального впливу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. свідчить про зростаючу увагу до проблематики соціального підприємництва, його інноваційного розвитку та ролі в забезпеченні сталого економічного зростання. У роботі Браунагеля А. та Анфілова Д. (2022) соціальне підприємництво розглядається як важливий вектор розвитку економіки України. Автори акцентують увагу на його здатності вирішувати ключові соціальні проблеми через інтеграцію економічної діяльності та соціальної місії. Особлива увага приділена питанням ефективності таких підприємств в умовах недо-

статньої нормативно-правової бази та обмеженого доступу до ресурсів. Кленін О. (2023) досліджує концептуальні підходи до підтримки соціального підприємництва в контексті повоєнного відновлення України. Він наголошує на необхідності створення державних механізмів стимулювання соціальних ініціатив та інтеграції інновацій для подолання наслідків військових конфліктів і економічної дестабілізації. Ільченко В. (2022) та Ільченко В., Кисельов В. (2020) акцентують увагу на ролі інновацій у формуванні ефективного соціального підприємництва. У їхніх роботах наголошується, що інноваційні бізнес-моделі є ключовим фактором конкурентоспроможності, особливо в сільських регіонах, де розвиток соціальних підприємств сприяє економічній активності та інтеграції уразливих груп населення. Говоруха Ж. (2010) аналізує теоретичні підходи до визначення поняття "інновація". Вона підкреслює, що інновації є невіддільною частиною сучасного підприємництва, а їх впровадження забезпечує якісні зміни у вирішенні соціальних проблем.

Косач І., Жаворонок А. та Дегтярьов А. (2021) у своїй роботі розглядають фінансові аспекти інноваційно-інвестиційного розвитку. Вони підкреслюють важливість належного фінансування як основи для реалізації інноваційних проектів, зокрема в соціальному секторі. Матеріали міжнародних конференцій (2016, 2019) доповнюють дослідження шляхом аналізу сучасних інноваційно-інвестиційних механізмів, які забезпечують розвиток підприємництва в умовах євроінтеграції [13, 12]. У них окреслено роль кластерів, бізнес-інкубаторів та державно-приватного партнерства в стимулюванні соціальних ініціатив. Праці Кравчук І., Лавріненко С., Бездітко О. (2021) та Лук'янчук О., Тікачук Т. (2019) зосереджуються на стратегічному управлінні інноваційним підприємництвом. Їхні дослідження підкреслюють важливість адаптації бізнес-процесів до умов сучасної економіки та необхідність впровадження стратегій інноваційного розвитку для забезпечення сталості. Узагальнення літератури дозволяє зробити висновок, що інтеграція інноваційних підходів у соціальне підприємництво є ключовим фактором його успіху. Водночас розвиток цієї сфери в Україні потребує системної підтримки на рівні державної політики, створення нормативно-правової бази та сприятливого інвестиційного середовища.

Постановка завдання. Метою цієї статті є розробка концептуальних засад інноваційного розвитку соціального підприємництва в Україні, що передбачає аналіз сучасного стану цієї сфери, визначення основних викликів і можливостей, а також формулювання практичних рекомендацій щодо впровадження інновацій. Досягнення поставленої мети передбачає вирішення кількох ключових завдань. Перш за все, це визначення сутності соціального підприємництва та його ролі у вирішенні соціально-економічних проблем. Також важливим є аналіз сучасного стану соціального підприємництва в Україні, включаючи вивчення законодавчих аспектів, доступу до ресурсів та рівня інноваційної активності. Особливу увагу приділено оцінці міжнародного досвіду інноваційного розвитку соціальних підприємств та можливості його адаптації до українських умов. Важливим завданням є розробка теоретичних і практичних рекомендацій для впровадження інновацій у діяльність соціальних підприємств. Це включає використання сучасних технологій, впровадження нових соціальних моделей та вдосконалення механізмів фінансування. Завершальним етапом є формування стратегічних підходів до державної підтримки інноваційного розвитку соціального підприємництва, які враховують специфіку національної економіки. Ці завдання мають не лише теоретичне, але й практичне значення, адже результати таких досліджень сприяють формуванню нових підходів до вирішення соціальних проблем та розвитку національної економіки. Отримані результати дозволять створити ефективні механізми розвитку соціального підприємництва, спрямовані на підвищення рівня життя населення, розвиток регіонів та зміцнення економіки України. Інтеграція інноваційного потенціалу в соціальне підприємництво стане важливим кроком до досягнення сталого розвитку та вирішення актуальних соціальних проблем у сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. Соціальне підприємництво є новим та перспективним напрямом розвитку економіки України, що набуває дедалі більшого поширення в умовах соціально-економічних викликів. Ця форма бізнесу має важливе значення як інструменту для вирішення соціальних проблем, зокрема зменшення безробіття, подолання нерівності та інтеграції вразливих груп населення у суспільне життя. Дослідження тематики соціального підприємництва в Україні підтверджує її значний потенціал, але також виявляє суттєві проблеми та бар'єри, які заважають розвитку цього сектору. У статті Браунагеля А. та Анфілова Д. соціальне підприємництво визначено як явище, що поєднує комерційну діяльність

із соціальною місією. Автори наголошують на важливості інновацій, самоокупності та підприємницького підходу як основних ознак цієї форми бізнесу. Вони також підкреслюють, що соціальне підприємництво сприяє розширенню спектру послуг, підтримці соціально вразливих груп та зменшенню навантаження на місцеві бюджети. Приклади успішних ініціатив, зокрема проєкт «Сприяння розвитку соціального підприємництва», демонструють ефективність цієї моделі у вирішенні соціальних викликів [6].

Серед інших дослідників тематики соціального підприємництва варто виділити Галушку З., Завадських Г. та Тебенко В., які розглядають його як ефективний інструмент вирішення соціальних проблем. Галушка акцентує увагу на необхідності формування сприятливого законодавчого поля для розвитку соціального підприємництва. Завадських та Тебенко наголошують на важливості практичних аспектів, зокрема навчання соціальних підприємців та створення умов для їхньої фінансової підтримки. Серед ключових проблем соціального підприємництва в Україні автори зазначають недостатню обізнаність населення про його можливості, відсутність єдиного визначення цього явища та слабку нормативно-правову базу. Відсутність законодавства, яке б чітко регулювало діяльність соціальних підприємств, обмежує їх доступ до ресурсів та перешкоджає ефективній взаємодії з державними органами. Іншою проблемою є залежність українських соціальних підприємств від фінансування іноземними донорами, що обмежує їх стійкість та здатність до масштабування. Міжнародний досвід, зокрема приклади Великої Британії, Польщі та Італії, свідчить про значний внесок соціального підприємництва у національну економіку цих країн. У Великій Британії соціальні підприємства забезпечують роботою мільйон осіб та роблять внесок у 24 мільярди фунтів стерлінгів. Ці приклади доводять, що за умови створення сприятливого середовища соціальне підприємництво може стати потужним драйвером економічного розвитку [10].

Соціальне підприємництво в Україні набуває все більшої популярності як інноваційного інструменту вирішення соціальних проблем та забезпечення сталого економічного розвитку. Як зазначається в дослідженнях, таких як робота Ільченко В. [3], соціальне підприємництво є еволюційним етапом у розвитку бізнесу, яке поєднує інноваційні підходи та соціальну відповідальність. Воно базується на здатності створювати нові рішення для таких викликів, як бідність, нерівномірний розподіл капіталу, підтримка незахищених верств населення, охорона довкілля та енергетична безпека.

Інновації в цьому контексті виступають центральним елементом соціального підприємництва, дозволяючи створювати нові продукти, послуги та бізнес-моделі, які одночасно вирішують соціальні проблеми та забезпечують фінансову стійкість. У світовій практиці соціальне підприємництво розглядається як форма діяльності, яка ставить пріоритет на соціальні цілі, але при цьому може бути фінансово прибутковою. Приклади таких інновацій включають створення нових матеріальних цінностей, забезпечення доступу вразливих груп до послуг за доступною ціною, а також розробку моделей генерування доходу від продажу давно відомих товарів для фінансування відповідних соціальних програм. Дослідження підкреслюють, що соціальне підприємництво в Україні стикається з низкою викликів, серед яких відсутність єдиної законодавчої бази, низька обізнаність суспільства про його можливості, а також брак доступу до фінансування. Більшість соціальних підприємств у країні працюють у межах малого бізнесу та спрямовують значну частину своїх доходів на соціальні цілі. Наприклад, пекарня «Горіховий Дім» використовує прибутки для підтримки соціальних проєктів, а ветеранські бізнеси, такі як Veterano Pizza, забезпечують працевлаштування уразливих категорій населення. Попри виклики, соціальне підприємництво в Україні демонструє значний потенціал для зростання. Згідно з аналітичними звітами, у країні діють близько 1000 соціальних підприємств, які сприяють розвитку місцевих громад та інтеграції вразливих груп у суспільне життя. При цьому, важливою умовою їх успіху є підтримка з боку міжнародних організацій, уряду та громадянського суспільства, а також активне впровадження інновацій у їх діяльність. Соціальне підприємництво стає важливим елементом сучасної економіки України, забезпечуючи не лише вирішення соціальних проблем, але й створення нових можливостей для економічного розвитку. Інтеграція інновацій у цю сферу є ключем до досягнення її сталості та ефективності, що робить необхідним подальше дослідження і розвиток інституційної бази для підтримки таких ініціатив [3].

Соціальне підприємництво в Україні набуває особливого значення в умовах сучасних економічних і соціальних викликів. У сільських регіонах ця форма бізнесу стає важливим інструментом для підтримки сталого розвитку, створення робочих місць та вирішення місцевих соціальних проблем.

Як зазначено в дослідженні Ільченко В. та Киселльова В. [9] соціальне підприємництво слід розглядати як інноваційну форму господарювання, яка ґрунтується на поєднанні економічної діяльності з вирішенням соціально значущих завдань. Один із ключових аспектів розвитку соціального підприємництва – це впровадження інноваційних моделей господарювання. Інновації допомагають вирішувати широке коло питань, таких як екологічність, енергоефективність, підвищення рівня зайнятості та соціальна інтеграція вразливих груп населення. Згідно з авторською концепцією, соціальне підприємництво повинно інтегрувати принципи соціалізації господарської діяльності, що дозволяє ефективно адаптувати його до потреб сільських територій. Серед основних проблем, які стримують розвиток соціального підприємництва в Україні, виділяються:

1. Недосконалість законодавчого регулювання, соціальне підприємництво офіційно не визнане на законодавчому рівні, що створює перешкоди для його інституціоналізації, правового визнання та в свою чергу доступу до державної підтримки і податкових пільг.

2. Слабка інформаційна підтримка, брак обізнаності серед населення та підприємців про можливості та переваги соціального підприємництва обмежує його розвиток, що є критичним в умовах війни з росією.

3. Низька мотивація до створення соціальних підприємств, адже через високі ризики і недостатню підтримку з боку держави підприємці часто відмовляються від ідеї відкриття таких бізнесів.

У межах запропонованої моделі інноваційного господарювання важливу роль відіграють корпоративна соціальна відповідальність та партнерські відносини між підприємцями, громадськими організаціями та місцевими органами влади. Дослідження показують, що соціальне підприємництво сприяє сталому розвитку сільських територій через створення нових робочих місць, підтримку місцевих громад та формування позитивного соціального капіталу. Особливе значення має впровадження спеціалізованих програм підтримки соціального підприємництва, таких як проєкти, спрямовані на розвиток соціальних шкільних підприємств у сільській місцевості. Такі ініціативи не лише сприяють економічному розвитку, але й формують серед молоді підприємницькі навички та соціальну відповідальність. Отже, соціальне підприємництво в Україні, особливо в сільських регіонах, є перспективним напрямом, який потребує посиленої уваги з боку держави, бізнесу та громадянського суспільства. Впровадження інновацій, створення сприятливого нормативного середовища та активізація інформування населення стануть ключовими чинниками для його подальшого розвитку [9].

На основі узагальнених поглядів науковців, інновація визначається як системний процес створення, впровадження та комерціалізації нових знань, технологій або управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. В контексті соціального підприємництва, інновації забезпечують якісні зміни у вирішенні соціальних проблем, створюючи нові можливості для сталого розвитку як окремих підприємств, так і галузі в цілому. Інноваційний розвиток соціального підприємництва передбачає реалізацію як технологічних, так і організаційних змін, що забезпечують соціальну цінність. Зокрема, технологічні інновації включають розробку нових продуктів або послуг, спрямованих на задоволення потреб вразливих категорій населення. Наприклад, застосування цифрових платформ для підтримки людей з обмеженими можливостями сприяє їхній соціальній інтеграції. Організаційні інновації, у свою чергу, пов’язані зі зміною методів управління підприємствами, створенням нових бізнес-моделей, орієнтованих на соціальні та економічні результати [7].

Інновації в соціальному підприємництві можна розглядати як процес, результат або зміну. Процесний підхід акцентує увагу на динаміці формування ідеї та її впровадження, яка, проходячи через певні етапи, приводить до створення нового продукту чи послуги. Наприклад, соціальні підприємства, що створюють екологічно чисті продукти харчування, використовують інноваційні методи органічного землеробства для досягнення сталого розвитку. У межах статичного підходу інновація виступає як кінцевий продукт або вдосконалення технологічного процесу, що впливає на практичну діяльність підприємств. Класифікація інновацій у соціальному підприємництві дозволяє структурувати їх вплив на економічну та соціальну сфери. За галузями застосування інновації поділяються на організаційні, соціальні, промислові та аграрні. Наприклад, організаційні інновації включають створення ефективних моделей управління соціальними проєктами, а соціальні – впровадження програм для інтеграції вразливих груп населення у суспільство. За темпами впровадження інновації можуть бути швидкими або поступовими, що визначає їхній вплив на ринок

і конкурентне середовище. Особливу увагу слід приділити інтегрованим інноваціям, які поєднують економічну, соціальну та екологічну складові. Такі інновації сприяють вирішенню комплексних завдань, наприклад, через впровадження енергоефективних технологій у соціальних підприємствах, що одночасно знижують витрати та покращують екологічні умови. Інновації в соціальному підприємництві також потребують належного інвестиційного забезпечення. Інвестиції, як ключовий ресурс розвитку, дозволяють підприємствам реалізовувати інноваційні проєкти, модернізувати інфраструктуру та підвищувати свою конкурентоспроможність. За класифікацією, інвестиції можуть бути як грошовими, так і нематеріальними. Наприклад, інвестиції у навчання персоналу або розвиток цифрових технологій стають основою для успішного впровадження інновацій. Інновації виступають центральним елементом концептуальних засад розвитку соціального підприємництва. Вони забезпечують створення якісних змін у діяльності підприємств, спрямованих на вирішення соціальних проблем, підтримку сталого розвитку та формування конкурентоспроможного середовища в Україні [8].

Механізми та моделі інноваційно-інвестиційного розвитку є основою для підвищення ефективності та стійкості соціального підприємництва. У цьому контексті особливу роль відіграють фінансові, організаційні та стратегічні інструменти, спрямовані на стимулювання інновацій, забезпечення соціального впливу та залучення ресурсів [11]. Фінансові механізми є ключовим елементом підтримки інновацій у соціальному підприємництві. Наприклад, венчурний капітал, грантове фінансування та соціальні інвестиційні фонди надають підприємствам можливість залучати кошти для розробки нових послуг або продуктів. Також значну роль відіграє державна підтримка, яка може включати пільгові кредити, гранти або податкові стимули для підприємств, що реалізують соціальні проєкти [13]. Організаційні механізми включають створення інноваційних кластерів, бізнес-інкубаторів та хабів соціального підприємництва, які сприяють об'єднанню ресурсів і знань між підприємцями, неурядовими організаціями та державними органами. Такі платформи забезпечують доступ до експертної підтримки, інфраструктури та можливостей співпраці, що значно прискорює впровадження інновацій [1].

Стратегічні моделі, наприклад, модель потрійної спіралі, передбачають тісну взаємодію між бізнесом, науковими установами та державою для стимулювання інноваційного розвитку. Для соціального підприємництва це може означати спільне створення нових рішень для вирішення соціальних проблем, таких як працевлаштування уразливих груп населення або розробка екологічно безпечних продуктів. Ризики, пов'язані з інноваційною діяльністю, також мають важливе значення для соціального підприємництва. Ефективне управління ризиками, включаючи оцінку можливих загроз, розробку стратегій їх мінімізації та моніторинг ринкових умов, дозволяє підприємствам зменшити невизначеність та підвищити ймовірність успіху інноваційних проєктів [2].

Інноваційно-інвестиційні моделі розвитку соціального підприємництва можуть бути різноманітними залежно від сфери діяльності. Наприклад, технологічна модель підходить для підприємств, що створюють нові цифрові платформи для вирішення соціальних завдань, тоді як модель організаційних інновацій спрямована на вдосконалення управлінських процесів і структури підприємства. Державно-приватне партнерство є однією з ефективних моделей для підтримки соціального підприємництва. Це дозволяє об'єднати ресурси держави та приватного сектора для реалізації спільних соціально значущих проєктів. Також важливо розвивати інноваційну інфраструктуру, таку як технопарки чи бізнес-інкубатори, які сприяють масштабуванню соціальних ініціатив і виходу на нові ринки [4]. Поєднання вищеописаних механізмів забезпечить стійкий розвиток соціального підприємництва, сприяючи інноваційній активності, соціальним змінам та економічному зростанню. Це дозволяє підприємствам адаптуватися до змін, реалізовувати масштабні соціальні ініціативи та залишатися конкурентоспроможними.

Інноваційно-інвестиційні стратегії є основою сталого розвитку соціального підприємництва, оскільки вони забезпечують ефективність, адаптивність та конкурентоспроможність у вирішенні соціальних проблем. Такі стратегії передбачають розробку нових соціально орієнтованих продуктів і послуг, впровадження сучасних технологій, освоєння нових ринків та залучення інвестицій для підтримки соціальних ініціатив. Основні види інноваційних стратегій у соціальному підприємництві включають продуктові, технологічні та ринкові підходи. Продуктові стратегії спрямовані на створення нових послуг чи продуктів, які максимально задовольняють соціальні потреби. Наприклад, це можуть бути програми з реабілітації ветеранів через створення інклюзивного біз-

несу. Технологічні стратегії передбачають використання інновацій, таких як цифрові платформи для надання соціальних послуг чи автоматизація процесів, що дозволяють ефективніше розподіляти ресурси. Ринкові стратегії орієнтовані на розширення географії впливу, зокрема шляхом адаптації продуктів до потреб локальних громад чи виходу на міжнародний ринок для залучення додаткових інвестицій [5]. Процес розробки та впровадження таких стратегій включає кілька етапів. Перш за все, аналізуються ресурси та можливості підприємства, а також тенденції у соціальному середовищі. Визначаються цілі, наприклад, підвищення зайнятості серед незахищених верств населення або зменшення екологічного впливу. Наступним кроком є розробка плану дій із визначенням необхідних ресурсів, термінів реалізації та відповідальних осіб. Важливою складовою є моніторинг реалізації стратегії та оцінка її результатів, що дозволяє коригувати плани в разі потреби [12]. Для залучення інвестицій соціальні підприємства повинні активно використовувати механізми венчурного капіталу, грантового фінансування та краудфандингу. Ефективне управління інноваційними проектами включає використання гнучких методологій, таких як Agile, які дозволяють швидко адаптуватися до змін. Особливу увагу слід приділяти управлінню змінами, оскільки впровадження інновацій може вимагати перегляду організаційної структури та процесів. Наприклад, це може включати навчання персоналу новим підходам чи технологіям, а також створення мотиваційної системи для підтримки активної участі співробітників у змінах.

Висновки. Результати дослідження концептуальності та інноваційного розвитку соціального підприємництва в Україні свідчать, що воно поступово перетворюється на один із ключових факторів вирішення актуальних соціально-економічних викликів. Еволюція цього напряму в нашій країні, попри неоднозначний стан нормативно-правової бази та брак належної державної підтримки, демонструє значний потенціал у забезпеченні зайнятості вразливих груп населення, розширенні спектра соціальних послуг і створенні нових можливостей для сталого розвитку. Соціальні підприємства, виступаючи посередниками між ринковою економікою та суспільними інтересами, адаптують інноваційні підходи, спрямовані на формування нових бізнес-моделей, послуг і технологій, орієнтованих на розв'язання комплексних проблем: бідності, безробіття, нерівності, екологічних загроз і соціальної ізоляції. Комплексний аналіз свідчить, що одним із важливих елементів успіху соціального підприємництва є його органічне поєднання з інноваційними підходами. Технологічні й організаційні інновації дають змогу соціальним підприємствам модернізувати бізнес-процеси, розширювати ринки та підвищувати власну конкурентоспроможність. Крім того, впровадження сучасних цифрових платформ дає змогу ефективніше організовувати роботу з уразливими категоріями населення, залучати дистанційно нових фахівців і донорів, а також посилювати прозорість та підзвітність соціальних проєктів. У контексті війни й економічних трансформацій, інноваційне переосмислення соціального підприємництва стає своєрідним «рятівним колом» для локальних громад, адже підвищує стійкість регіональних економік і пропонує реальні шляхи допомоги найбільш незахищеним верствам населення.

Важливим фактором розвитку соціальних підприємств залишається законодавче визнання їх статусу, що забезпечило б чіткі механізми стимулювання, податкові пільги та доступ до фінансування. Наразі значну частину коштів українські соціальні підприємства залучають через міжнародні грантові програми, краудфандинг чи благодійні внески. Це дає змогу реалізовувати соціально значущі ініціативи, проте обмежує їх довгострокову стійкість і масштабування. Тому вкрай актуальними є зміни в економічній політиці держави, спрямовані на формування сприятливого інвестиційного середовища, залучення венчурного капіталу та розвиток партнерських проєктів між громадськими організаціями, приватним бізнесом і державою. Проведені дослідження підтверджують, що успішний приклад інноваційного соціального підприємництва вже реалізований у країнах Європи. Результати діяльності британських, польських та італійських соціальних підприємств демонструють, що соціально орієнтовані бізнес-моделі можуть не лише зменшувати тиск на бюджет у частині соціальних виплат, а й створювати нові робочі місця, сприяти вирішенню екологічних проблем та забезпечувати додаткові джерела надходжень у національну економіку. Для України такі приклади є сигналом до активнішого поширення інноваційних технологій і моделей фінансування, які б давали змогу підприємствам бути самоокупними, ефективними та водночас максимально корисними для суспільства. Важливими інструментами зміцнення інноваційного потенціалу є створення кластерів соціального підприємництва, де учасники можуть обмінюватися досвідом та ідеями, а також залучення наукових установ для розробки і впровадження

нових технологічних рішень. Значна увага має бути зосереджена на навчанні підприємців, розвитку компетенцій з управління ризиками, проєктного менеджменту, маркетингу та фандрейзингу, що сукупно підвищить їхню готовність до експериментів і впровадження інновацій. Організаційні інструменти, зокрема бізнес-інкубатори та акселератори, можуть стати осередками для формування сприятливого середовища, де соціальні підприємства отримують доступ до грантів, спеціалізованих консультацій та сучасної інфраструктури.

Узагальнюючи наведені висновки, слід підкреслити, що інноваційність соціального підприємництва в Україні має багатогранний потенціал для покращення добробуту населення та розвитку економіки на засадах сталості й соціальної справедливості. Подальший прогрес цієї сфери вимагає збалансованої державної політики, розбудови нормативно-правової бази, системної фінансової підтримки та активного залучення міжнародного досвіду. Поєднання цих чинників із підприємницькою ініціативою та інноваціями здатне перетворити соціальне підприємництво на потужний драйвер позитивних зрушень, що забезпечить економічний розвиток і сприятиме розв'язанню суспільно-значущих проблем.

Список літератури:

1. Dotsenko I, Matvichuk L. Model of evaluation of investment attractiveness of the enterprise. Modeling the development of the economic systems. 2021. Vol. 2, no. 2. P. 6–11. URL: https://doi.org/10.31891/mdes/2021-2-1 (date of access: 14.12.2024).

2. Guide: Державна підтримка інвестиційних проектів із значними інвестиціями – UkraineInvest. UkraineInvest. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/analytics-research/explanatory-guide/ (дата звернення: 14.12.2024).

3. Ilchenko V. Innovation as a conceptual basis of social entrepreneurship in Ukraine. Pryazovskyi Economic Herald. 2022. No. 1(30). URL: https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-8 (date of access: 30.12.2024).

4. Kravchuk I., Lavrynenko S., Bezditko O. Management of innovative entrepreneurship: strategic development of business processes. Eastern Europe: economy, business and management. 2021. No. 6(33). URL: https://doi.org/10.32782/easterneurope.33-19 (date of access: 14.12.2024).

5. Lukianchuk O., Tkachuk T. Innovative strategy: essence, features of use, economic effect. Socio-Economic Problems and the State. 2019. Vol. 21, no. 2. P. 312–321. URL: https://doi.org/10.33108/sepd2019.02.312 (date of access: 14.12.2024).

6. Браунагель А., Анфілов Д. Соціальне підприємництво як сучасний вектор розвитку економіки. Економіка та суспільство. 2022. № 38. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-71 (дата звернення: 30.12.2024).

7. Говоруха Ж. А. Теоретичні підходи до визначення поняття "інновація". Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2010. № 35. С. 43–46. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2010_35_11 (дата звернення: 14.12.2024).

8. Деньга С. М. Сутність і класифікація інвестицій. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: збірник наукових праць. Кіровоград: КНТУ, 2007. Вип. 12, ч. 2. С. 176–185. URL: https://dspace.kntu.kr.ua/items/db89fb1f-89a4-42bc-8553-74e3d702d55e (дата звернення: 14.12.2024).

9. Ільченко В., Кисельов В. Концептуальні аспекти формування соціального підприємництва в селах і селищах україни та моделі їх інноваційного господарювання. Economy and Society. 2020. № 22. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-37 (дата звернення: 30.12.2024).

10. Кленін О. В. Концептуальні засади підтримки соціального підприємництва у відновленні післявоєнної економіки України. Економіка і організація управління. 2023. № 4. С. 25–32. URL: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.4.3 (дата звернення: 30.12.2024).

11. Косач І. А., Жаворонок А. В., Дегтярьов А. В. Фінансовий механізм інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва: сучасні аспекти. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2021. № 1. С. 16–22. URL: https://doi.org/10.54929/pmt-issue1-2021-03 (дата звернення: 14.12.2024).

12. Розділ Секція Менеджменту // Матеріали III Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи". 2022. URL: https://confmanagement-proc.kpi.ua/issue/view/16260 (дата звернення: 14.12.2024).

13. Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, 30-31 жовтня 2019 р. Полтава: ФОП Пусан А.Ф. 2019. 194 с. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/28572/1/K_Kraus_2019.pdf (дата звернення: 14.12.2024).

Gura V.L. CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE

The article examines the current state of social entrepreneurship in Ukraine, its role in addressing socio-economic challenges, and its significance for sustainable development. Social entrepreneurship is considered a new and promising direction capable of integrating economic and social goals, contributing to solving such challenges as unemployment, income inequality, social isolation of vulnerable groups, and environmental issues. Special attention is paid to the innovative component, which serves as a key factor in enhancing the efficiency of social enterprises. The importance of implementing new technologies, modern business models, and innovative forms of collaboration to ensure the competitiveness of enterprises is emphasized. The study identifies major barriers to the development of social entrepreneurship in Ukraine, including the lack of a legislative framework, limited access to resources, low public awareness, and insufficient state support. An analysis of international experience demonstrates the success of social entrepreneurship in addressing social problems in countries with well-developed legal frameworks and strong support for innovation. The article offers practical recommendations for integrating innovations into social entrepreneurship, including the creation of business incubators, accelerators, and clusters, as well as the development of strategies for public-private partnerships and collaboration. The findings confirm that social entrepreneurship can become a crucial driver of economic growth and social change, fostering the formation of a sustainable society in Ukraine, particularly during the post-war recovery period.

Key words: *social entrepreneurship, innovations, sustainable development, social mission, state support, conceptual framework, economic resilience, mechanisms of state regulation, social problems.*

УДК 342.9
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/07

Криворучко Ю.З.
Заклад вищої освіти «Академія рекреаційних технологій і права»

Тарасюк Л.М.
Заклад вищої освіти «Академія рекреаційних технологій і права»

Герасимюк Л.С.
Заклад вищої освіти «Академія рекреаційних технологій і права»

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті розглянуто особливості правового регулювання процесів діджиталізації публічного управління в Україні, що є одним із ключових напрямів модернізації держави. Встановлено, що діджиталізація сприяє підвищенню ефективності, прозорості, відкритості і доступності державних послуг.

Розглянуто українську нормативно-правову базу, що регулює діджиталізацію публічного управління. Крім цього, проаналізовано міжнародний досвід у цій сфері, що став основою для гармонізації законодавства України із нормами ЄС. Встановлено, що європейський досвід може слугувати орієнтиром для вдосконалення українського законодавства у сфері цифрових технологій.

Відзначено особливу роль Міністерства цифрової трансформації України, що здійснює формування державної політики у сфері цифрових інновацій та електронного урядування.

Зазначено, що особливу роль у процесах діджиталізації відіграє проєкт «Держава у смартфоні» та сервіс «Дія», які забезпечують інтеграцію цифрових рішень у публічне управління. Визначено, що подальший розвиток цього проєкту потребує вдосконалення правового регулювання, зокрема у сферах захисту даних, стандартизації електронних послуг та посилення кібербезпеки.

Зазначено, що на даний час правове регулювання процесів діджиталізації є недостатньо розвиненим, що створює перешкоди для повноцінного впровадження інноваційних технологій у сферу публічного управління в Україні.

Окреслено ключові проблеми правового забезпечення діджиталізації публічного управління, серед яких визначено потребу в узгодженні українського законодавства з міжнародними стандартами, необхідність посилення захисту персональних даних та інформаційної безпеки тощо. Визначено, що створення надійного нормативно-правового підґрунтя є важливим для підвищення рівня довіри громадян до електронних послуг, забезпечення безпеки даних і зменшення ризиків кібератак.

У статті підкреслено важливість подальшої адаптації українського законодавства до міжнародних стандартів, а також забезпечення прозорості та відповідальності у процесах цифрової трансформації публічного управління.

Ключові слова: *публічне управління, діджиталізація, цифрова трансформація, цифрові технології, нормативно-правова база.*

Постановка проблеми. Діджиталізація є одним із ключових напрямів модернізації публічного управління в Україні, що сприяє підвищенню прозорості, відкритості та доступності державних послуг. Однак правове регулювання цих процесів залишається недостатньо розвиненим, що зумовлює перешкоди для впровадження інноваційних технологій. Стрімке входження суспільства в епоху цифрових трансформацій вимагає створення нормативно-правової бази, що відповідає міжнародним вимогам і стандартам.

Таким чином, проблема нормативно-правового регулювання процесів діджиталізації публічного управління потребує постійної уваги, враховуючи необхідність регулярної уніфікації законодавства та його узгодження з міжнародними правовими нормами, що визначає актуальність цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Упродовж останніх років проблему діджиталізації публічного управління активно досліджують українські науковці. Зокрема, окремі аспекти

цього питання висвітлено у працях таких учених, як Ю. Пігарєв [14], Н. Костенюк [14], Г. Ортіна [3], Г. Разумей [15], М. Разумей [15], Н. Рибальченко [3], К. Савон [18] та ін.

Проте, попри значний інтерес дослідників, питання правового регулювання діджиталізації публічного управління залишається недостатньо вивченим. З огляду на постійний динамічний розвиток цієї сфери, виникає необхідність детального аналізу правового аспекта діджиталізації публічного управління в Україні.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає в аналізі правового регулювання процесів діджиталізації публічного управління в Україні та обґрунтуванні напрямів його вдосконалення.

Виклад основного матеріалу. У сучасному суспільстві розвиток цифрових технологій є неминучим процесом, що має значний вплив на усі сфери життєдіяльності країни. Особливо це проявляється у сфері публічного управління. Цифрові технології є рушійною силою для підвищення доступності державних послуг, а також посилення взаємодії інститутів влади і громадянського суспільства [17, с. 244].

Як зазначає Н. Сидоренко, діджиталізація в органах влади є процесом формування сервісів для більш результативних управлінських рішень та надання якісних послуг населенню [19, с. 12]. Учені Г. Разумей та М. Разумей під діджиталізацією публічного управління розуміють «процес докорінної зміни механізмів публічного управління загалом та діяльності державних органів зокрема, що базується на впровадженні цифрових технологій у всі аспекти діяльності та призводить до прогресивного розвитку цифрових трансформацій у країні» [15, с. 141].

Ключова мета цифровізації публічних послуг полягає у забезпеченні надання адміністративних послуг громадянам в електронному форматі. Це сприяє формуванню нової моделі країни, що орієнтована на задоволення потреб громадян. При цьому велику увагу слід приділити захисту персональних даних на законодавчому рівні, спрощенню та забезпеченню доступності процедури надання електронних послуг, а також захисту від кібератак на технічному рівні.

Із моменту відновлення незалежності Україна активно працює над практичним упровадженням, оволодінням та інтеграцією діджитал-технологій у систему публічного управління. Використання діджитал-інструментів значно розширює можливості участі громадян у процесі державотворення і державного управління. Як зазначають Р. Щокін і Ж. Беленюк, «активному впровадження процесів діджиталізації в Україні сприяє розвиток ІТ-сектору загалом та сфери електронних послуг зокрема» [20, с. 104].

Основою для реалізації процесів діджиталізації є нормативно-правове забезпечення автоматизації та цифровізації державних послуг. Учений Д. Ісаченко підкреслює, що впровадження цифрових інструментів у державотворчі процеси та розвиток українського суспільства загалом суттєво залежить від об'єктивності, відповідності сучасним реаліям, достовірності й адекватності нормативно-правової бази [2, с. 45].

Центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію держполітики у сфері цифровізації, цифрових інновацій, електронного урядування та електронної демократії, надання електронних та адміністративних послуг, електронних довірчих послуг тощо, є Міністерство цифрової трансформації України [5]. У своїй діяльності Міністерство керується законами, що забезпечують державну політику щодо діджиталізації в Україні, зокрема: «Про доступ до публічної інформації» [6]; «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» [7]; «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» [8]; «Про електронні документи та електронний документообіг» [9]; «Про захист персональних даних» [10]; «Про Національну програму інформатизації» [11]; «Про інформацію» [13] та іншими законодавчими і нормативно-правовими актами.

У контексті нашого дослідження важливо розглянути міжнародну правову базу. Зокрема, 1996 року був прийнятий Типовий закон «Про електронну комерцію» («UNCITRAL Model Law on Electronic Commerce») [21], в якому ООН рекомендує урядам країн-учасниць максимально враховувати його положення при розробці національного законодавства. Як відповідь на цей заклик, на рівні ЄС була прийнята директива «Про електронну комерцію» [1]. У цих нормативних документах встановлено принцип рівності правового статусу електронного і паперового документообігу, що дозволило спростити ведення електронної документації на основі вже існуючих напрацювань у сфері паперового документообігу.

Основою для розвитку законодавства у галузі електронного підпису став прийнятий ООН Типовий Закон ЮНСІТРАЛ «Про електронні підписи» («UNCITRAL Model Law UNCITRAL Model Law on Electronic Signatures with Guide to Enactment 2001») [22]. Пізніше було прийнято Регламент

Євросоюзу № 910/2014 Європейського Парламенту та Ради від 23 липня 2014 року щодо електронної ідентифікації та довірчих послуг для цілей електронних транзакцій на внутрішньому ринку [16].

Відповідно до зазначених вище нормативних документів, як відповідь на потребу адаптації українського законодавства до норм ЄС у рамках реалізації євроінтеграційного вектора України, було прийнято ЗУ «Про електронний цифровий підпис» (2016) та ЗУ «Про електронні документи та електронний документообіг» (2015). Прийняття цих законодавчих актів відкрило можливість для формування в Україні системи обміну електронними документами ЕД (далі – ЕД) завдяки юридичній регламентації електронного цифрового підпису (далі – ЕЦП) та ЕД.

Слід зазначити, що ЗУ «Про електронний цифровий підпис» втратив чинність, натомість було прийнято новий ЗУ «Про електронні довірчі послуги» від 7 листопада 2018 року No 2155-VIII (назва Закону в редакції Закону № 2801-IX від 01.12.2022 «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги»). Цей Закон спрямований на вдосконалення правового регулювання у сфері ЕЦП в Україні, а також на запровадження моделі і принципів надання електронних довірчих послуг, що відповідають стандартам ЄС, зберігаючи при цьому усталену систему взаємодії суб'єктів відносин у сфері ЕЦП, що склалась в Україні [8].

2017 року український уряд схвалив Концепцію розвитку електронного урядування в Україні, норми якої передбачали процедуру його впровадження до 2020 року [12]. Метою цього документа було стимулювання соціально-економічного розвитку країни та підвищення її конкурентоспроможності шляхом оптимізації системи держуправління. Зокрема, основна увага зосереджувалась на задоволенні потреб юридичних і фізичних осіб через створення ефективної системи електронного урядування.

Одним із пріоритетних напрямків розвитку електронного урядування в Україні є програма «Держава у смартфоні». Сьогодні багато публічних послуг є доступними на порталі та в застосунку Дія. Цей сервіс є ключовим інструментом інтеграції цифрових рішень у публічне управління, забезпечуючи громадянам доступ до широкого спектра онлайн-послуг. Робота порталу Дія регулюється Положенням, затвердженим постановою КМУ «Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг» від 04.12.2019 р. № 1137 [4].

На наш погляд, нормативно-правове забезпечення у сфері діджиталізації публічного управління буде й надалі розвиватись і вдосконалюватись. Актуальним напрямком розвитку законодавства у цій сфері є стандартизація і деталізація електронних адміністративних послуг, що можна отримати завдяки проєкту Дія. Водночас зі зростанням популярності сервісу Дія та інших подібних платформ зростає і ризик шахрайства в Інтернеті, а також поширення кіберзлочинності. У цьому контексті ключовим аспектом захисту даних стає надійна електронна ідентифікація. Відповідальний підхід до цих питань є особливо важливим у сфері цифрових публічних послуг та електронного урядування, де громадяни повинні бути впевнені, що їхні персональні дані обробляються відповідно до чинного законодавства про їх захист.

Таким чином, подальший розвиток порталу Дія потребує не лише розширення переліку доступних онлайн-послуг, а й вдосконалення нормативної бази, що враховує потреби захисту персональних даних користувачів. Ключовим аспектом цього процесу є забезпечення довіри громадян до електронних послуг, що можливо досягти лише за умови чіткого правового регулювання і дотримання принципів інформаційної безпеки. На нашу думку, законодавча підтримка цього напрямку є ключовою для забезпечення стабільного розвитку діджиталізації публічного управління.

У процесі цифрової трансформації держава активно впроваджує електронні адміністративні послуги і забезпечує дистанційну взаємодію між громадянами і державними органами, що створює значний обсяг цифрових даних, які потребують надійного захисту. Кібербезпека у цьому контексті є пріоритетним напрямком, адже цифрові платформи стають об'єктами потенційних кібератак, котрі можуть завдати шкоди як окремим громадянам, так і державній інфраструктурі. Зокрема, 19 грудня 2024 року Україна зазнала однієї з найбільш масштабних за останній час кібератак на державні реєстри, що паралізувало їх роботу на тривалий період. Це підкреслює необхідність ефективного правового регулювання, що встановлює стандарти безпеки, відповідальність за порушення та механізми швидкого реагування на такі інциденти.

Отже, розвиток нормативно-правової бази у вищезазначених напрямках є обов'язковою умовою для створення ефективного, безпечного

і довірливого середовища у сфері діджиталізації публічного управління.

Висновки. На основі вищевикладеного, можемо підсумувати, що діджиталізація публічного управління в Україні є ключовим елементом сучасних реформ, спрямованих на підвищення відкритості, прозорості та доступності державних послуг. Процес цифрових трансформацій активно впроваджується у національні законодавства з початку XXI століття. Пріоритетними напрямами у цій сфері є: перехід до електронних послуг; створення єдиного діджиталізованого простору у межах країни з перспективою міжнародної співпраці; розвиток електронної взаємодії та електронного документообігу тощо. У даний час в Україні створено всі умови для подальшої діджиталізації публічного управління. Для досягнення сталого розвитку у цій сфері необхідно вдосконалювати законодавчу базу, інтегрувати її з міжнародними нормами, а також посилювати заходи кібербезпеки.

Таким чином, діджиталізація публічного управління в Україні вимагає комплексного підходу до правового регулювання і технологічної підтримки для забезпечення ефективного функціонування сучасної держави.

Список літератури:

1. Директива 2000/31/ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_224#Text (дата звернення: 20.12.2024).

2. Ісаченко Д. Нормативно-правове забезпечення діджиталізації державних послуг. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11. №1. С. 44-49. DOI: https://doi.org/10.15421/152306.

3. Ортіна Г. В., Рибальченко Н. П. Діджиталізація публічної влади. *Публічне урядування*. 2022. Вип. 1(29). С. 104-109. DOI: https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-15.

4. Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг: Постанова КМУ від 4 грудня 2019 р. № 1137. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF (дата звернення: 20.12.2024).

5. Положення про Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pitannya-ministerstva-cifrovoyi-t180919 (дата звернення: 20.12.2024).

6. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text (дата звернення: 20.12.2024).

7. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05.07.1994 № 80/94-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 20.12.2024).

8. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text (дата звернення: 20.12.2024).

9. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text (дата звернення: 20.12.2024).

10. Про захист персональних даних: Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text (дата звернення: 20.12.2024).

11. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 01.12.2022 № 2807-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20 (дата звернення: 20.12.2024).

12. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження КМУ від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#n14 (дата звернення: 20.12.2024).

13. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text (дата звернення: 20.12.2024).

14. Пігарєв Ю., Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 2. С. 92-96. DOI: https://doi.org/10.35432/1993-8330appa2832021237257.

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

16. Регламент Європейського парламенту і ради (ЄС) № 910/2014 від 23 липня 2014 року про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій на внутрішньому ринку та про скасування Директиви 1999/93/ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_016-14#Text (дата звернення: 20.12.2024).

17. Рябець К. Значення веб-порталу «Дія. Цифрова освіта» в публічному управлінні цифровою трансформацією. *Науковий вісник: Державне управління*. 2024. Вип. 1 (15). С. 243-258. https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15)-243-258.

18. Савон К. В. Поняття діджиталізація в контексті цифрового уряду. *Актуальні проблеми політики*. 2021. Вип. 67. С. 107-111. DOI https://doi.org/10.32837/app.v0i67.1159.

19. Сидоренко Н. Діджиталізація: електронні адміністративні послуги. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права.* 2021. № 4. С. 11-15. DOI https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.4.2.

20. Щокін Р. Г., Беленюк, Ж. В. Сучасні тенденції діджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. *Публічне урядування.* 2022. Вип. 3 (31). С. 102-109. https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-3(31)-14.

21. Uncitral Model Law on Electronic Commerce (1996). URL: https://uncitral.un.org/en/texts/ecommerce/modellaw/electronic_commerce (дата звернення: 20.12.2024).

22. Uncitral Model Law on Electronic Signatures (2001). URL: https://uncitral.un.org/en/texts/ecommerce/modellaw/electronic_signatures (дата звернення: 20.12.2024).

Kryvoruchko Yu.Z., Tarasiuk L.M., Herasymiuk L.S. LEGAL REGULATION OF PUBLIC ADMINISTRATION DIGITALIZATION

The article examines the features of legal regulation in the digitalization processes of public administration in Ukraine, which is one of the key directions for state modernization. It is established that digitalization enhances the efficiency, transparency, openness, and accessibility of public services.

The Ukrainian legal framework governing public administration digitalization is reviewed. Additionally, international experience in this field is analyzed, serving as a foundation for harmonizing Ukrainian legislation with EU norms. It is concluded that European experience can provide guidance for improving Ukrainian legislation in the field of digital technologies.

The special role of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine is highlighted, as it formulates state policy in the sphere of digital innovations and e-governance.

Particular attention is given to the "State in a Smartphone" project and the "Diia platform", which integrate digital solutions into public administration. It is noted that the further development of this project requires the improvement of legal regulations, particularly in data protection, standardization of electronic services, and strengthening cybersecurity.

It is emphasized that the current legal regulation of digitalization processes is underdeveloped, creating obstacles to the full implementation of innovative technologies in public administration in Ukraine.

Key challenges in the legal support for public administration digitalization are outlined, including the need to align Ukrainian legislation with international standards, enhance personal data protection, and improve information security. The creation of a reliable legal foundation is deemed crucial for increasing citizens' trust in electronic services, ensuring data security, and reducing cybersecurity risks.

The article underscores the importance of further adapting Ukrainian legislation to international standards and ensuring transparency and accountability in the processes of digital transformation in public administration.

Key words: *public administration, digitalization, digital transformation, digital technologies, legal framework.*

УДК 35.351:004
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/08

Міщенко О.В.
Державний податковий університет

КУЛЬТУРНА ЧУТЛИВІСТЬ У КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПРОДУКТИВНІ ПРАКТИКИ

У статті на прикладі України обґрунтовано цінність культурної чутливості в кризових комунікаціях сектору державного управління, яка гіперболізується під час війни. Наголошено на впливі, який чинить толерування культури представників різних етнічних груп на усвідомлення національної єдності та стійкості перед викликами потужних дезінформаційних кампаній. Визначено складності реалізації культурно чутливих комунікаційних стратегій в аспекті мовного контексту, що виражається через повагу до збереження мовного різноманітня та плюралізму. Обґрунтовано етнічні та релігійні аспекти життя, як одні із провідних тригерів, акцентовано на безальтернативному релігійному плюралізмі в рамках кризового реагування на інформаційні вкиди. Недостатньою медіаграмотність визначено як провідний виклик для забезпечення культурної чутливості, а просування спільних культурних цінностей – продуктивною стратегією подолання етнічної та релігійної дисгармонії в суспільстві.

За допомогою якісного аналізу в статті визначено ключові практики для сприяння ефективній комунікації. Вони включають співпрацю з лідерами громад, залучення культурних посередників та інтеграцію меншин у створення спеціалізованого контенту. В дослідженні також акцентовано на ролі сучасних технологій і цифрових інструментів, підкреслюючи їхній потенціал у розширенні доступу до важливої інформації для різних аудиторій.

Встановлено, що надання пріоритету культурній чутливості не тільки вирішує безпосередні виклики військового часу, але й посилює довгострокову єдність і стійкість багатокультурної нації. Досвід України демонструє, як інклюзивні та адаптивні комунікаційні стратегії можуть зміцнити суспільну довіру, протистояти дезінформації та підтримувати демократичні цінності навіть у найскладніших обставинах.

Ключові слова: *інклюзія, кризові комунікації, культурна чутливість, публічне управління, цифровізація комунікаційної діяльності.*

Постановка проблеми. Воєнні реалії першої чверті XXI ст. зробили кризові комунікації невід'ємною складовою підтримки соціального діалогу та порозуміння, обумовили скоординовану стратегію рефлексії на стресові чинники в роботі державних органів. Серед важливих факторів налагодження співпраці з різними верствами населення, представниками різних національностей є культурна чутливість та сприйнятливість до світосприйняття населення, що може відрізнятися в межах різних регіонів, залежати від вікової категорії, етнічної приналежності аудиторії тощо. Всі роки незалежності Україна була полігоном для випробування ворожих інформаційних операцій та ціннісних впливів, які щедро експортував агресор у вигляді своїх культурних наративів, світоглядних засланців, релігійних функціонерів. Між тим наша країна зберігала та примножувала свою автентичність та самобутність. Історія знає красномовні приклади, коли культурна різноманітність посилювала державу, як то мало місце у Фінляндії у роки Зимової війни (1939–1940 рр.). Тоді фінський уряд об'єднував проти спільного ворога фінськомовну та шведськомовну громади завдяки використанню спільних для всіх громадян культурних тригерів – символів, наративів, образів. Як наслідок країна не лише солідаризувалася, але й виступила єдиним фронтом проти загарбника.

У геометричній прогресії ускладняється задача в умовах надпотужних дезінформаційних кампаній, де кожне непорозуміння ворогом використовується для сіяння розбрату, адже повідомлення досягають адресатів миттєво, часто в обхід належної локалізації. Попри те, в державному управлінні наразі відчувається недостатнє осмислення та врахування культурної чутливості саме у кризових комунікаціях під час війни. Їхнє дослідження лежить в площині публічного управління, комунікативістики, культурології та досі не ставало об'єктом прискіпливого вивчення у науковому контексті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремим аспектам окресленої проблеми присвячені дослідження українських та зарубіжних нау-

ковців, що простежено нами у вимірі публікацій останніх років. Серед них дослідницька робота Ю. Ліан та Ц. Се присвячена вивченню ключових тенденцій, гарячих точок і впливів еволюції досліджень на формування цифрової культурної спадщини. Серед іншого автори пріоретизують використання «віртуальної реальності, доповненої реальності та інших цифрових інтерактивних технологій для презентації культурної спадщини, а також наголошують на необхідності створення потужних цифрових баз даних для збереження та примноження для нащадків культурної спадщини, зокрема через створення інтерактивних виставок, мультимедійних путівників та інших інтерактивних засобів презентації історії культурних надбань країни» [13]. Дослідники культурної чутливості в реалізації стратегій зі зв'язків із громадськістю Д. Тейбовей та М. Тереза констатують, що «підвищення культурної чутливості в комунікативістиці знаменує формування інклюзивного суспільства через повагу у спілкуванні» [16, с. 35–41]. Культурну пам'ять та ідентичність у контексті війни досліджували Д. Дроздзевскі, Е. Вотертон, Ш. Сумартоджо. Пам'ять вони вважають невід'ємною частиною того, як ми розуміємо себе та свій світ, і це включає такі аспекти, які можуть збігатися з державними інтересами. «Звідси випливає, що для повного розуміння впливу, який національні та колективні спогади про війну можуть мати на соціальне та культурне об'єднання людей, їх необхідно розглядати як заплутані з нашим чуттєвим, емпіричним, ідіосинкретичним та повсякденним індивідуальним життям» [12, с. 251–272].

Історія твориться нами, тому культурні коди в рамках яких розвивається війна на прикладі України є предметом інтересу багатьох дослідників, серед них П.-Е. Нільссон та І. Екман. Автори констатують що українській владі вдалося на внутрішньому рівні у свідомості громадян перевести бойові дії у фазу «контрольованої війни». «Для країн, які хочуть вчитися в України, неможливо недооцінити важливість підходу до стратегічних комунікацій як до діяльності всього уряду та всього суспільства. Україна чітко демонструє, що говорити «одним голосом» – це не лише питання ефективної комунікації, а й ефективності, єдності публічного сектора та суспільства» [14, с. 22–65]. Безумовно такий підхід не є панацеєю, скоріше феноменом із своїми сильними та слабкими сторонами, який потребує осмислення на рівні якісних та кількісних досліджень.

В українському науковому дискурсі наявні ґрунтовні роботи в галузі. Серед них дослідження управління комунікаціями в умовах криз Г. Дзяни та Р. Дзяного [3, с. 13–21], аналіз зарубіжного досвіду та реалій України із реалізації кризової комунікації Г. Гайович, К. Шихненко, О. Арехтейчук [2, с. 135–161], осмислення впливу комунікацій на ефективність публічного управління в умовах криз О. Михайловської, І Михайловського, О. Пилипенко [6]. У фаховому дослідженні, між тим запропоновано «модель ефективної комунікації в умовах кризи, що містить такі компоненти: обмін інформацією про події між усіма задіяними сторонами, усвідомлення завдань для подолання кризи, ухвалення консолідованих рішень та інформування із вказівками до дій» [2, с. 135–161], що на нашу думку має бути розширено роллю культурної чутливості в комунікації. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні досліджувала О. Михайлова, яка наголосила на неможливості взаємодії органів публічної влади із суспільством «без підвищення рівня довіри та іміджу органів публічної влади серед громадян та підвищення інформованості громадян про процеси, що в них відбуваються» [5, с. 93–99]. Наявні розробки фахового середовища складають ґрунтовну базу наукових досліджень, однак стимулюють авторський пошук до осмислення галузевих особливостей налагодження комунікації структурами публічного управління в умовах кризи спричиненою війною у складності його технічного, світоглядного, психологічного, культурного вимірів.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження інтеграції культурної чутливості в комунікаційні стратегії державного управління під час війни, зосереджуючись на практичних підходах до побудови довіри та єдності між різними спільнотами в Україні.

Виклад основного матеріалу. Головне багатство нашої Батьківщини – люди, суспільство, яке традиційно сприйнятливе до представників різних національностей, з якими нас об'єднує спільні цінності та світосприйняття. «Понад 30 національних спільнот мешкають на території України. Серед них: гагаузи, приазовські греки, австрійці, роми, євреї, чехи, кубинці, нігерійці, а також корінні народи України: українці, кримські татари, кримчаки та караїми» [7]. Всі вони підтримують нашу країну в її боротьбі, про що свідчить «Підсумковий документ Форуму національних меншин в Україні», який відбувся влітку 2024 р. У зверненні до всіх лідерів держав-членів Європейського Союзу пролунав заклик «продовжувати підтримку України на її шляху до євро-

пейської інтеграції та заклик до ухвалення переговорної рамки та офіційного початку переговорів про вступ з України до ЄС» [8]. Між тим кожна з етнічних груп потребує і особливої уваги та створення умов не лише для проживання в країні, але і комунікації з владою.

Оксфордський словник охорони здоров'я, укладений у 2018 р. М. Порта та Дж. М. Ластом визначає культурну чутливість – як «здатність розпізнавати, розуміти та належним чином реагувати на переконання, цінності, норми та поведінку осіб, які належать до культурної чи етнічної групи, яка суттєво відрізняється від вашої власної» [15]. На засадах терпимості та відсутності егоцентризму відбувається комунікація в мирний час, в умовах кризи, зокрема спричиненої війною, як це відбувається в Україні, держава стикається з викликами, вирішення яких є мірою відповідальності та мудрості суспільства.

Серед викликів для України – мовний контекст. Повністю відмовившись від використання в державному управлінні, освітньому процесі, культурній та інших сферах життя мови ворога та проголосивши англійську – мовою міжнародного спілкування в Україні [1] між тим не відбулося зміщення уваги до мов корінних народів України, зокрема кримськотатарської, караїмської, кримчацької. Відповідний сплеск до їх вивчення мав місце у 2014–2015 рр, надалі відчутно послабився. Промовистим є той факт, що офіційні сторінки основних державних відомств та установ, як правило двомовні (українська, англійська) [1], натомість жодної з мов корінних народів України до переліку вибору на платформах не забезпечено. Один з найуживаніших українцями додатків сповіщення про повітряну тривогу «Повітряна Тривога» також передбачає можливість вибору сповіщень українською або англійською мовами. Між тим елементарний функціонал застосунку може бути розширений іншими мовами. Серед інших опцій формування інклюзивного мовного простору в країні можливість отримати відповідь на офіційний запит мовою національних меншин, досяжність титрування виступів державних функціонерів мовами представників національних меншин в нашій країні також стимулюватиме інклюзію представників цих народів.

Етнічна та релігійна напруженість ескальована у всі роки агресором досі залишається невід'ємною складовою інформаційної війни. Між тим діяльнісний підхід в публічному управлінні демонструє захист усіх громад однаково, незалежно від етнічної або релігійної приналежності. Наприклад, в рамках діяльності Представництва Президента України в Автономній Республіці Крим» періодично відбуваються політичні, культурно-мистецькі, просвітницькі заходи [9]. Серед них 18 жовтня 2024 р. відбулася презентація проєкту «Книга-мандрівка. Крим – це Україна» [9]. Серед присутніх – «Голова Меджлісу кримськотатарського народу Рефат Чубаров, менеджерка проєктів з кримськотатарської ідентичності Мавілє Халіл» [9]. Співпраця з місцевими лідерами та поважними постатями, моральними «стовпами» допомагає не лише в інформаційному контексті, але й виконує роль наближення, допомагає бути зрозумілішим, а повідомлення адаптувати до певного культурного контексту. Включення кримськотатарських лідерів до урядових ініціатив, таких як Меджліс, демонструє проактивний підхід до залучення груп меншин до процесів прийняття рішень. Такі ініціативи служать не лише для поширення точної інформації, а й для зміцнення уявлення про те, що меншини є невід'ємною частиною національної ідентичності України.

Акцентування України на релігійному плюралізмі є вагомим кроком в рамках кризового реагування на інформаційні вкиди. Попри те, що Православна Церква відіграє визначну роль в українській культурі, державні комунікації свідомо уникають надання переваги одній релігійній точці зору над іншими. Залучення єврейських, мусульманських та інших релігійних лідерів до гуманітарних місій підкреслює відданість України інклюзивному суспільству, де представники різних віросповідань на рівних беруть участь в бойових діях. Начальник служби військового капеланства ЗСУ Апарату Головнокомандувача ЗСУ О. Терещук зазначає, що «найбільша кількість капеланів відповідно до опитування належить до Православної церкви України. Друге місце у нас посідає Українська греко-католицька церква, і далі решта релігійних організацій… Є в нас декілька підрозділів, які сформовані суто з мусульман, туди ми відібрали двох імамів, які там нестимуть капеланську службу» [4].

Недостатній рівень медіаграмотності населення є ще одним викликом для забезпечення культурної чутливості. Загострені в умовах війни психологічними станами громадян практики ворожого інформаційного впливу проростають упередженнями та фейковими псевдоофіційними повідомленнями. Українцям, які перебувають у перманентному стресовому стані, часто складно скептично ставитися та аналізувати масив даних,

який лавиною поширюється різними платформами, при тому лише частина з яких є офіційною, решта – гіперболізовані, однобічні та схильні до сенсаційних заголовків тексти. Вдалі ж дезінформаційні кампанії, націлені на вразливі групи населення, попри відсутність фактажу підривають довіру до державних установ. На заваді повній поінформованості нестійкий, обмежений чи повністю відчутній мобільний зв'язок, доступ до інтернету в сільській місцевості чи територіях наближених до зон бойових дій. Державні адміністратори в міру своїх можливостей мають надавати пріоритет освітнім програмам громади для підвищення критичних навичок медіаграмотності, особливо серед старших поколінь і спільнот з обмеженим доступом до технологій.

Просування спільних культурних цінностей і символів є ще однією стратегією подолання етнічної та релігійної дисгармонії. На передніх рубежах оборони нині представники різних національностей і демонстрація їхньої звитяги знаходять відгук у різних спільнотах. Яскравий приклад історія А. Олєйникова викладена на Українському Радіо. Герой – «один із неповної тисячі представників цього народу, які залишилися в Україні. Вже п'ять поколінь його родини проживають в українському Миколаєві. Чоловік згадує, що в караїмських родинах чоловіки або служили у війську, або займались бізнесом. Тож Андрій не став винятком: був головою Асоціації рієлторів Миколаївської області та мав агентство нерухомості, але із початком повномасштабного вторгнення пішов до війська» [10]. Обрамлюючи цю історію в рамки ширшого наративу стійкості та єдності всього народу, такі ініціативи допомагають нівелювати розбіжності та сприяти солідарності в суспільстві.

Критично громадою сприймаються висловлювання, яке допустив колишній радник міністра внутрішніх справ України В. Андрусів в інтерв'ю О. Смірнову: «Якщо ти ухилянт, то ти не маєш права говорити, що ти українець. Ти циган» [11]. Залишаючи поза увагою переконання чинного військовослужбовця, форма вираження своєї позиції критично сприйматиметься представниками всіх меншин, не лише заявленої у повідомленні. Акцентування на представниках окремої етнічної групи як і виключення їх із стратегій кризової комунікації призводить до соціального відчуження та зниження рівня залученості представників громад до її функціонування, тому важливо щоб усі верстви населення були залучені в порядок денний яким живе країна.

Критичні застереження між тим компенсуються увагою органів публічної влади, зокрема в районах компактного проживання представників різних етнічних груп та національностей до локалізованих повідомлень, взаємодії з лідерами громад, залучення представників окремих груп населення до створення спеціалізованого контенту, використання сучасних технологічних рішень та підвищення кваліфікації державних службовців у напрямку оволодіння знаннями про культурні особливості представників національних меншин.

Ефективна комунікація у кризових ситуаціях залежить від здатності доносити повідомлення, які резонують із різними спільнотами. Локалізація передбачає адаптацію контенту до культурних цінностей, звичаїв певних регіонів або груп. Сегментування повідомлень гарантує, що вони не лише будуть зрозумілими, але й культурно відповідними адресантам, зміцнюючи довіру та взаємодію між різними групами населення.

Культурними посередниками під час кризи виступають духовні, релігійні лідери громад, місцеві впливові особи, які будучи спікерами органів місцевого управління можуть структурувати на визначити реакцію на повідомлення, натомість їхня протидія ускладнить та знизить ефективність такої комунікації між представниками органів публічного управління та громадами меншин. Співпраця центральних органів влади з кримськотатарським народом через співпрацю із місцевими органами та структурами національного рівня є вдалим прикладом синергії, ефективність якої видима навіть на міжнародному рівні.

Залучення представників різних етнічних груп до створення галузевих тематичних повідомлень є продуктивним методом включення ширшого кола аудиторії до презентованого повідомлення. Якщо ж такої можливості в повній міні немає а допомогу приходять цифрові інструменти, зокрема служби перекладу на основі штучного інтелекту, які вже трансформують інструменти кризової комунікації обумовлюючи підвищення доступності для багатомовної аудиторії.

Навчання державних службовців культурній компетентності є перспективним з огляду на зміцнення довіри та сприяння ефективній комунікації під час криз. Відповідні навчальні програми повинні включати модулі з вивчення мовного різноманіття, міжкультурного спілкування, антидискримінаційні практики та роботу в умовах криз. Конкретні професіонали, що за своїми посадовими обов'язкими мають практику спілкування з громадою усвідом-

люючи важливість культурній чутливості стануть продуктивнішими у вирішенні унікальних проблем, з якими стикаються меншини під час війни. Подібні курси, освітні програми для державних службовців є елементом стратегії посилення реагування на кризу та підвищує інклюзивність і ефективність комунікацій у кризових ситуаціях.

Висновки. Увага до культурної чутливості актуальна для роботи органів публічного управління кожної держави. Для України ж в умовах війни вона набуває особливої ваги та цінності, адже стимулює утвердження національної єдності, протидію зовнішнім спробам використати мультикуртурність підмінивши її нетерпимістю. Дослухаючись до голосів меншин, підкреслюючи спільні національні цінності та забезпечуючи мовну інклюзивність, Україна може зміцнити свою стійкість і продемонструвати безальтернативну відданість культурному розмаїттю в рамках єдиної національної ідентичності. Ці зусилля лежать в площині демократичних ідеалів України та її здатності вийти з війни сильнішою та інклюзивнішою державою, країною багатою своєю різноманістністю та готовою відкривати світу себе модернову, сучасну, комфортну, молоду та самобутню.

Список літератури:

1. Англійська – мова міжнародного спілкування в Україні: Верховна Рада ухвалила закон. *Урядовий портал*. 2024. URL.: https://www.kmu.gov.ua/news/anhliiska-mova-mizhnarodnoho-spilkuvannia-v-ukraini-verkhovna-rada-ukhvalyla-zakon (дата звернення:25.11.2024).
2. Гайович Г., Шихненко К., Арехтейчук О. Кризова комунікація: зарубіжний досвід і реалії України. *Науковий вісник: Державне управління*. 2023. No 2(14). С. 135–161.
3. Дзяна Г, Дзяний Р. Управління комунікаціями в умовах криз. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 2. С. 13–21.
4. Криган С. Присутність військового капелана у строю надає воїнам упевненості в тому, що з нами Бог і ми переможемо – Служба військового капеланства ЗСУ. *Армія.Inform.* 2023. URL.: https://armyinform.com.ua/2023/04/16/prysutnist-vijskovogo-kapelana-u-stroyu-nadaye-voyinam-upevnenosti-v-tomu-shho-z-namy-bog-i-my-peremozhemo-sluzhba-vijskovogo-kapelanstva-zsu/ (дата звернення:25.11.2024).
5. Михайлова О. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: стан та проблеми в реалізації. *International Science Journal of Management, Economics & Finance.* 2023. № 2(2). С. 93–99.
6. Михайловська О., Михайловський І., Пилипенко О. Вплив комунікацій на ефективність публічного управління в умовах криз. *Проблеми сучасних траснформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування.* 2024. №12. URL.: https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2024-12-02-07/2024-12-02-07 (дата звернення:25.11.2024).
7. Національні спільноти та корінні народи. *Ukraïner*. 2024. URL.: https://www.ukrainer.net/thread/national-menshyny/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAl4a6BhBqEiwAqvrqulMiYfx1due_LqmrCK23xr_VRZWN05zAkx5tRnafWQzsVcXmS9PrIhoC3HwQAvD_BwE (дата звернення:25.11.2024).
8. Підсумковий документ Форуму національних меншин в Україні. *Державна служба України з етнополітики та свободи совісті.* 2024. URL.: https://dess.gov.ua/pidsumkovyy-dokument-forumu-natsionalnykh-menshyn-v-ukraini/ (дата звернення:25.11.2024).
9. Представництво Президента України в Автономній Республіці Крим. *Facebook*. 2024. URL: https://www.facebook.com/profile/100064693659216/search/?q=%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%BC (дата звернення:25.11.2024).
10. «У караїмських родинах чоловіки або служили у війську, або займались бізнесом» – Олєйников. *Українське Радіо.* 2024. URL.: https://ukr.radio/news.html?newsID=105031 (дата звернення:25.11.2024).
11. «Якщо ти ухилянт, то ти не маєш права говорити, що ти українець. Ти циган», — ексрадник глави МВС. *МЕЖА*. 2024. URL.: https://mezha.net/ua/bukvy/iakshcho-ty-ukhyliant-to-ty-ne-maiesh-prava-hovority-shcho-ty-ukrainets-ty-tsyhan-eksradnyk-hlavy-mvs/ (дата звернення:25.11.2024).
12. Drozdzewski D., Waterton E., Sumartojo S. Cultural memory and identity in the context of war: Experiential, place-based and political concerns. *International Review of the Red Cross.* Vol. 101, Iss. 910. P. 251–272.
13. Lian Y., Xie J. The Evolution of Digital Cultural Heritage Research: Identifying Key Trends, Hotspots, and Challenges through Bibliometric Analysis. *Sustainability*. 2024. № 16(16), 7125. URL.: https://doi.org/10.3390/su16167125 (date of access: 25.11.2024).
14. Nilsson P.-E., Ekman I. «Be Brave Like Ukraine»: Strategic Communication and the Mediatization of War. *National Security And The Future*. 2024. Vol. 25, No. 1. P. 22–65.
15. Porta M., Last J. M. A Dictionary of Public Health (2 ed.). Oxford. 2018. URL.: https://www.oxfordreference.com/display/10.1093/acref/9780191844386.001.0001/acref-9780191844386-e-974 (date of access: 25.11.2024).
16. Teibowei Dr., Therese M. Cultural Sensitivity in Language and Public Relations. *Research Journal of Humanities and Cultural Studies*. 2024. Vol. 10 No. 1 2. P. 35–41.

Mishchenko O.V. CULTURAL SENSITIVITY IN CRISIS COMMUNICATIONS DURING WAR: CHALLENGES AND PRODUCTIVE PRACTICES

The article uses the example of Ukraine to substantiate the value of cultural sensitivity in crisis communications in the public administration sector, which is exaggerated during war. It emphasizes the impact that tolerating the culture of representatives of different ethnic groups has on the awareness of national unity and resilience to the challenges of powerful disinformation campaigns. It identifies the difficulties of implementing culturally sensitive communication strategies in terms of the linguistic context, which is expressed through respect for the preservation of linguistic diversity and pluralism. It substantiates ethnic and religious aspects of life as one of the leading triggers, emphasizing the unalternative religious pluralism within the framework of a crisis response to information inputs. Lack of media literacy is identified as a leading challenge to ensuring cultural sensitivity, and promoting shared cultural values is a productive strategy for overcoming ethnic and religious disharmony in society.

Using qualitative analysis, the article identifies key practices to promote effective communication. These include collaborating with community leaders, engaging cultural mediators, and integrating minorities into the creation of specialized content. The study also focuses on the role of modern technologies and digital tools, highlighting their potential to expand access to important information for diverse audiences.

It is found that prioritizing cultural sensitivity not only addresses the immediate challenges of wartime, but also strengthens the long-term unity and resilience of a multicultural nation. Ukraine's experience demonstrates how inclusive and adaptive communication strategies can strengthen public trust, counter disinformation, and uphold democratic values even in the most challenging circumstances.

Key words: *inclusion, crisis communications, cultural sensitivity, public administration, digitalization of communication activities.*

УДК 338.2:342.9:35.073.53
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/09

Надтока М.О.
Національний університет охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ

У статті розглянуто сучасний стан системи державних закупівель в Україні та перспективи впровадження європейського досвіду у контексті моніторингу закупівельної діяльності державних підприємств. Досліджені та проаналізовані останні наукові публікації стосовно проведення публічних закупівель підчас воєнного стану, виділена основна проблематика та шляхи щодо вирішення існуючих проблем галузі державних закупівель в Україні. Встановлена спільна думка, що виділяють автори публікацій стосовно необхідності удосконалення закупівельних процедур, їх моніторингу та поліпшення наявних встановлених правил їх проведення для покращення ефективності. Проаналізовано функціонування системи ProZorro, яка з 2016 року стала обов'язковою для публічних замовників та досліджено динаміку обсягів закупівель та економії бюджетних коштів за звітними даними. Досліджений звіт Міністерства Економіки України щодо контролю на дотримання законодавства у сфері публічних закупівель, що проводився шляхом проведення моніторингу процедур закупівель за період січень-грудень 2023 року. Виявлено основні проблеми у сфері публічних закупівель, зокрема недостатній рівень моніторингу на державних підприємствах, складнощі з розрахунком очікуваної вартості та наявність корупційних ризиків. Проаналізовано досвід європейських країн, зокрема Німеччини та Естонії, у сфері моніторингу державних закупівель. Розглянуто німецьку децентралізовану систему з розподілом повноважень між федеральними та регіональними органами влади, а також естонський підхід, що базується на автоматизації та синхронізації при проведенні закупівель. На основі аналізу європейського досвіду запропоновано рекомендації щодо вдосконалення української системи моніторингу закупівель, включаючи розширення функціоналу системи ProZorro, створення спеціалізованих контрольних підрозділів та впровадження автоматизованих систем аналізу ризиків. Особливу увагу приділено викликам, пов'язаним з воєнним станом, та необхідності адаптації системи моніторингу до умов післявоєнного відновлення. Обґрунтовано важливість подальшої гармонізації з європейським законодавством та впровадження інноваційних методів проведення публічних закупівель для забезпечення ефективного використання державних коштів та зниження корупційних ризиків.

Ключові слова: *державні закупівлі, публічні закупівлі, публічне управління закупівлями, управлінські рішення, менеджмент закупівель, моніторинг публічних закупівель, ефективність управління закупівлями.*

Постановка проблеми. У 2016 році в Україні запрацювала та стала обов'язковою для застосування для публічних замовників електронна система проведення публічних закупівель – «ProZorro» (https://prozorro.gov.ua/). Метою створення системи було зробити процедури закупівлі загальнодоступними, прозорішими та ефективнішими, зменшити витрати державних коштів та подолати корупційну складову під час проведення торгів. За даними Урядового Порталу України обсяги закупівель, які були проведені через систему Prozorro у 2023 році зросли порівняно з минулим роком та склали близько 480 млрд грн. Prozorro звітує про проведення близько 255 000 завершених закупівель з загальною кількістю близько 35 000 учасників. Усього ж за результатами 2023 року за завершеними тендерами замовниками було знижено ціну своїх закупівель на близько 37 млрд грн від очікуваної вартості. Однією з новацій минулого року стало повернення «беззбройних» оборонних закупівель Міністерства оборони України до системи Prozorro. У результаті, лише за півроку на цих тендерах вдалося заощадити близько 7 млрд грн, або 16% від бюджету. На жаль, статистичні цифри не завжди відображають реальну картину справ. Аналітичні дані про вартість укладених договорів, можливість помилкового розрахунку очікуваної вартості, строки проведення закупівельних процедур, ймовірність корупційної складової та

недостатній рівень моніторингу, що залишається на державних підприємствах, вказують на те, що ця галузь потребує подальшого вдосконалення, продовження гармонізації з Європейським законодавством та впровадженням інноваційних методів проведення публічної закупівлі, адаптованої до сучасних реалій українського сектору державних замовлень та як один з перспективних напрямків швидкого післявоєнного відновлення економічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аспекти публічних закупівель підчас воєнного стану розглядаються в тому числі в статті Кильницької, Є. В., Глухова, С. В., Колодяжної, Т. В. «Дослідження тенденцій ринку публічних закупівель під час дії воєнного стану» [1]. Разом з тим відсутнім є розгляд питання щодо галузевої та фахової підготовки виконавців, що залучаються для організації процедури закупівель на державних підприємстві так впливають на ухвалення безпосередньо управлінських рішень у частині проведення закупівельної діяльності. Н.Ткачук та К.Дейнека в публікації «Особливості та проблеми системи державних закупівель Prozorro в період військового стану» [2] підкреслюють те, що сучасна система закупівель потребує дій та пропозицій для розв'язання актуальних проблем та потенційних ризиків, відслідковування дотримання та виконання укладених договорів, вдосконалення законодавства про рівність учасників, можливість укладання договору безпосередньо в електронному вигляді, з використанням цифрового підпису, фіксування, посилення кримінальної та адміністративної відповідальності несумлінних виконавців. У розгляді проблематики публічних закупівель в умовах воєнного стану Петрик Л. О. та Бацман І. В. [3] роблять висновки, що в Україні є потреба значного удосконалення процесу проведення публічних закупівель та нагляду за ними для підвищення ефективності їх здійснення в період воєнного стану. Зокрема до проблем автори відносять: відсутність чітко визначених правил контролю публічних закупівель; заміна правил, що повністю спростовує дію попередніх; відсутність процесу співпраці між правоохоронними та контролюючими органами у сфері проведення публічних закупівель тощо.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз сучасного стану державних закупівель в Україні та порівняння до європейського досвіду організації публічних закупівель. Опрацювання результатів оцінки і вдосконалення, з урахуванням практик деяких країн ЄС, з метою формування можливих пропозицій щодо поліпшення та удосконалення сучасного механізму публічних закупівель в Україні.

Виклад основного матеріалу. Одним із завдань сучасної реформи у сфері державної регуляторної політики в Україні є проведення дерегуляції найбільш ефективним способом, внаслідок чого у державі будуть створені комфортні стабільні умови для сталого розвитку усіх форм підприємництва та інших видів господарської діяльності, формування вільної ринкової економіки. Аналіз поточної ситуації демонструє наявність комплексу проблем, які потребують системного вирішення з урахуванням передового європейського досвіду та специфіки функціонування вітчизняної економіки в кризових умовах.

Однією з інституцій, що в тому числі досліджує публічні закупівлі в ЄС, є Європейський суд аудиторів (ЄСА). ЄСА у своєму звіті [4] повідомляє, що реформа директив публічних закупівель ЄС 2014 року не принесла достатньо результатів, зокрема в частині конкуренції на торгах. ЄСА рекомендує уточнити та визначити пріоритети цілей державних закупівель, усунути прогалини в зібраних даних про державні закупівлі, вдосконалити інструменти моніторингу, щоб забезпечити кращий аналіз, поглибити дослідження першопричин, а також

запропонувати план дій подолання основних перешкод для конкуренції в державних закупівлях. В Україні так само існує брак конкуренції на торгах та багато іншою проблематики сфери публічних замовлень, а ухвалення управлінських рішень часто стає предметом розслідувань контролюючих органів. За даними звіту [5] Міністерства Економіки України «Держаудитслужба» та її міжрегіональні територіальні органи протягом січня – грудня 2023 року забезпечили контроль за дотриманням законодавства у сфері закупівель шляхом проведення 12,1 тис. моніторингів процедур закупівель / закупівель загальною вартістю понад 187,9 млрд гривень. За результатами заходів державного фінансового контролю Держаудитслужбою та її міжрегіональними територіальними органами виявлено непоодинокі факти прийняття замовниками управлінських рішень, які порушують законодавство у сфері публічних закупівель та мають негативний вплив на ефективність використання публічних фінансів. Моніторингом процедур закупівель / закупівель у зазначеному періоді виявлено порушення законодавства, допущені замовниками під час здійснення 7,9 тис. закупівель (65,5% від охоплених контролем закупівель), загальною вартістю

91,8 млрд гривень. Загалом види виявлених порушень (зважаючи, що під час одного заходу здебільшого виявляли кілька порушень) розподілені так: недотримання порядку розгляду замовником тендерних пропозицій, зокрема відхилення замовниками тендерних пропозицій/пропозицій учасників як таких, що не відповідають кваліфікаційним критеріям, умовам технічної специфікації та іншим вимогам щодо предмета закупівлі та безпідставне відхилення замовниками найбільш економічно вигідної тендерної пропозиції (48%); оприлюднення інформації про закупівлю з порушенням законодавства (12%); порушення замовником законодавства під час укладання договору про закупівлю та внесення до нього змін (5%); порушення замовником законодавства щодо здійснення закупівлі без застосування визначених законодавством процедур закупівель та/або щодо правомірності обрання та застосування процедури закупівлі (закупівлі без використання електронної системи закупівель (звіти) та неправомірному застосуванні спрощених закупівель) (2%); інші порушення законодавства у сфері закупівель (порушення законодавства в частині визначення предмета закупівлі, складання тендерної документації та/або внесення змін до неї з порушенням законодавства ненадання інформації, документів у випадках, передбачених законодавством, неправомірне застосування замовниками положення законодавства щодо виправлення виявлених невідповідностей в інформації та/або документах, що подані учасниками у складі тендерних пропозицій/пропозицій (24 години) (68%).

В контексті моніторингу та контролю особливої актуальності набуває питання державного фінансового контролю, необхідно звернути увагу на низку організаційних недоліків і проблем, які перешкоджають та сповільнюють його розвиток та адаптацію до кращих практик ЄС. Важливе значення для підвищення дієвості та ефективності державного фінансового контролю має стандартизація, тобто встановлення норм і правил, єдиних та загальноприйнятих для усіх учасників державного контролю [6]. Обмежені можливості проведення перевірок в умовах воєнного стану вимагають розробки та впровадження інноваційних підходів до забезпечення прозорості та ефективності закупівельних процедур. Досвід європейських країн демонструє, що впровадження автоматизованих систем моніторингу може знизити ризики порушень та запобігти зловживанням у сфері публічних закупівель.

Досвід європейських країн у сфері моніторингу державних закупівель демонструє різні підходи до організації контролю та нагляду. Особливої уваги заслуговує, наприклад, досвід Німеччини та Естонії, які впровадили ефективні механізми моніторингу з використанням цифрових технологій. У Німеччині система моніторингу державних закупівель базується на децентралізованому підході з чітким розподілом повноважень між федеральними та регіональними органами влади. За даними звіту Європейської Комісії "Public procurement – Study on administrative capacity in the EU" [7], німецька система включає спеціалізовані органи нагляду на федеральному та земельному рівнях, які здійснюють контроль за процедурами закупівель. Важливим елементом німецької системи є "Vergabekammern" – спеціалізовані палати (за іншим тлумаченням – суди) з питань публічних закупівель, які розглядають скарги учасників торгів та забезпечують оперативний контроль за дотриманням процедур. Естонський досвід представляє інший підхід, заснований на цифровізації процесів моніторингу. Згідно з дослідженням OECP "Government at a Glance 2023" [8], Естонія досягає успіхів у впровадженні електронних систем моніторингу. Естонський портал державних закупівель сумісний з платформою обміну інформацією X-Road, що забезпечує автоматичний обмін даними між різними державними реєстрами та базами даних. У листопаді 2023 року уряд Естонії прийняв стратегію державних закупівель, спрямовану на покращення якості державних закупівель і реалізацію потенціалу стратегічних державних закупівель у країні. Він спрямований на виконання довгострокової стратегії розвитку країни під назвою «Естонія 2035» [9]. Цілями державних закупівель, включеними до стратегії, є соціальна відповідальність, інновації, екологічність, розумність і надійність, а також стійкість до зниження ризиків безпеки. Інтегруючи ці цілі в закупівельну діяльність, уряд може підвищити якісний і сталий розвиток державних закупівель, а також максимізувати соціальне благополуччя та рівень державних послуг у країні. Що стосується впровадження, міністерства, які беруть участь у розробці стратегії, а також інші партнери розглянули кілька заходів для сприяння широкому впровадженню цих цілей, таких як створення центру компетенції, запуск пілотних закупівель, розробка зразкових критеріїв для інтеграції в шляхи користувачів, узагальнення передового досвіду та сприяння навчанню, а також розробка нових систем моніторингу.

На основі аналізу досвіду обох країн можна виділити ключові елементи ефективної системи моніторингу закупівель, які могли б бути адаптовані до українських реалій:

– Інтеграція систем моніторингу з іншими державними реєстрами та базами даних для забезпечення комплексної перевірки учасників;

– Впровадження автоматизованих систем аналізу ризиків з використанням сучасних технологій або впровадження органів нагляду із залученням спеціальних кваліфікованих фахівців із підтвердженим кваліфікаційним рівнем у відповідній галузі закупівель;

– Створення спеціалізованих органів розгляду скарг та оперативного реагування на порушення;

– Розробка чітких індикаторів ефективності системи моніторингу та регулярна оцінка їх досягнення;

– Забезпечення прозорості процесу моніторингу через публікацію детальних звітів та статистичних даних.

Враховуючи український контекст та поточні виклики, пов'язані з воєнним станом, можна запропонувати наступні рекомендації щодо вдосконалення системи моніторингу закупівель:

– Розширення функціоналу системи ProZorro для впровадження автоматизованого ризик-орієнтованого моніторингу;

– Створення спеціалізованих підрозділів з питань моніторингу закупівель у структурі контролюючих органів з чітким розподілом повноважень та відповідальності, долучаючи до процесу контролю міжнародні організації та кваліфікованих фахівців галузі, особливо галузі цінового моніторингу;

– Розробка та впровадження системи показників ефективності моніторингу з урахуванням специфіки воєнного стану;

– Забезпечення інтеграції системи моніторингу закупівель з іншими державними реєстрами та базами даних для підвищення ефективності перевірок;

– Впровадження механізмів оперативного реагування на виявлені порушення та прискореного розгляду скарг учасників торгів.

В умовах післявоєнного відновлення особливого значення набуде здатність системи моніторингу адаптуватися до зміни умов та забезпечувати ефективний контроль за використанням коштів міжнародної допомоги. Досвід європейських країн демонструє, що інвестиції в розвиток систем моніторингу закупівель мають значний позитивний вплив на ефективність використання публічних коштів та зниження корупційних ризиків.

Висновки. Таким чином, на основі проведеного аналізу можна зробити висновки, що для підвищення ефективності системи моніторингу публічних закупівель в Україні необхідно:

– Забезпечити комплексну інтеграцію існуючих інформаційних систем та баз даних;

– Впровадити автоматизовані системи аналізу ризиків та раннього виявлення порушень;

– Створити ефективні механізми оперативного реагування на виявлені порушення;

– Забезпечити регулярну оцінку ефективності системи моніторингу та її вдосконалення на основі отриманих результатів;

– Розвивати міжнародне співробітництво у сфері обміну досвідом та кращими практиками моніторингу закупівель.

Список літератури:

1. Петруненко Я. В. Зарубіжний досвід регулювання публічних закупівель як господарсько-правового засобу забезпечення ефективного використання державних коштів. Правова держава. 2019. № 34. С. 23-28 DOI: http://dx.doi.org/10.18524/2411-2054.2019.34.169526.

2. Ткачук, Н., & Дейнека, К. (2023). Особливості та проблеми системи державних закупівель Prozorro в період військового стану. Mechanism of an Economic Regulation, 2023. (3 (101), 69-72. https://doi.org/10.32782/mer.2023.101.10

3. Петик, Л. О., & Бацман, І. В. Публічні закупівлі в умовах воєнного стану. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2020. (9). https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-08-03

4. Спеціальний звіт Європейського суду аудиторів 28/2023: Державні закупівлі в ЄС. URL : https://www.eca.europa.eu/en/publications?ref=SR-2023-28

5. Міністерство економіки України. Звіт, що містить аналіз функціонування системи публічних закупівель та узагальнену інформацію про результати здійснення контролю у сфері закупівель за 2023 рік. URL : https://me.gov.ua/view/3e234385-f1ba-4fcf-87df-672def8cde21

6. Здирко Н. Г., Шевчук О. Д. Державний фінансовий контроль в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. № 5 (33). С. 15. http://surl.li/yhmreo

7. European Commission, DG GROW G4 – Innovative and e-Procurement. Public procurement – Study on administrative capacity in the EU. URL: http://surl.li/ubobkw

8. OECDGovernmentataGlance2023,OECDPublishing,Paris.2023.URL:https://doi.org/10.1787/3d5c5d31-en
9. Стратегія державних закупівель: Естонія 2035 URL : https://fin.ee/media/10916/download

Nadtoka M.O. ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF PUBLIC PROCUREMENT IN UKRAINE AND PROSPECTS FOR IMPLEMENTING EUROPEAN EXPERIENCE

The article considers the current state of the public procurement system in Ukraine and prospects for the introduction of European experience in the context of monitoring the procurement activities of state enterprises. The latest scientific publications on public procurement during martial law were researched and analyzed, the main problems and ways to solve the existing problems of the public procurement sector in Ukraine were highlighted. A common opinion has been established that the authors of publications highlight the need to improve procurement procedures, monitor them and improve the existing established rules for their implementation to improve efficiency. The functioning of the ProZorro system has been analyzed, which since 2016 has become mandatory for public customers and the dynamics of procurement volumes and budget savings according to the reporting data has been studied. The report of the Ministry of Economy of Ukraine on control over compliance with legislation in the field of public procurement, conducted by monitoring procurement procedures for the period January-December 2023, was studied. The main problems in the field of public procurement have been identified, in particular, the insufficient level of monitoring at state enterprises, difficulties in calculating the expected cost and the presence of corruption risks. The experience of European countries, in particular Germany and Estonia, in the field of monitoring public procurement is analyzed. The article considers the German decentralized system with distribution of powers between federal and regional authorities, as well as the Estonian approach based on automation and synchronization during procurement. Based on the analysis of European experience, recommendations for improving the Ukrainian procurement monitoring system have been proposed, including expanding the functionality of the ProZorro system, creating specialized control units and introducing automated risk analysis systems. Particular attention is paid to the challenges associated with martial law and the need to adapt the monitoring system to the conditions of post-war reconstruction. The importance of further harmonization with European legislation and the introduction of innovative methods of public procurement to ensure the effective use of public funds and reduce corruption risks.

Key words: *state procurement, public procurement, public procurement management, management decisions, procurement management, public procurement monitoring, procurement management efficiency.*

УДК 004.8:341(045)
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/10

Нестеренко Г.П.
Державний університет «Київський авіаційний інститут»

Бойко В.В.
Державний університет «Київський авіаційний інститут»

ВИКОРИСТАННЯ ШІ ПРИ ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА НИХ

У статті розглянуто застосування штучного інтелекту (ШІ) в процесах прийняття рішень у публічному управлінні. Відзначається, що сучасні системи ШІ здатні самостійно навчатися та пристосовуватися до конкретних умов роботи без постійного контролю з боку людини. Впровадження таких систем має великий потенціал у сфері публічного управління, що дає змогу покращити процеси прийняття рішень. ШІ надає нові можливості для управління, аналізу даних, автоматизації процесів й прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Окреслено, що застосування ШІ у сфері публічного управління є дуже важливим для автоматизації обробки даних, які не потребують додаткового залучення людського ресурсу і виконуються виключно на машинному рівні. Автоматизація процесів сприятиме підвищенню швидкості та ефективності розгляду даних, більш якісному кількісному аналізу, точному прогнозуванню та прийняттю обґрунтованих рішень без прямої участі людини. Широке впровадження в публічне управління застосування технологій ШІ дозволить знизити корупційні ризики при прийнятті управлінських рішень.

При використанні ШІ у сфері публічного управління необхідно враховувати етичні, правові та соціальні аспекти, такі як забезпечення конфіденційності даних, запобігання дискримінації та упередженості, а також прозорість алгоритмів. Дослідження розглядає потенціал ШІ для підвищення ефективності прийняття рішень, автоматизації рутинних завдань та покращення взаємодії між урядом і громадянами. Однак, поряд із численними перевагами, ШІ приносить й нові виклики, такі як питання безпеки, етичні проблеми, втрата робочих місць та інші.

У статті акцентується на використанні ШІ в процесах прийняття рішень у сфері публічного управління, включаючи відповідальність, захист даних та прозорість алгоритмів. Особлива увага приділяється принципам відповідальності ШІ, які сприяють збереженню довіри суспільства та забезпеченню ефективного й етичного застосування технологій. ШІ здатне не лише покращити якість надання послуг, а й підвищити прозорість діяльності органів публічного управління.

Ключові слова: *штучний інтелект, публічне управління, органи публічного управління, прийняття рішень, відповідальність, принципи відповідальності ШІ.*

Постановка проблеми. Публічне управління у сучасному світі зіштовхується з численними викликами, що вимагають інноваційних підходів до організації та виконання завдань. Однією з основних проблем є необхідність підвищення ефективності, прозорості та підзвітності процесів прийняття рішень. Технології ШІ мають потенціал значно покращити ці процеси, але разом із тим несуть ризики, пов'язані з конфіденційністю даних, дискримінацією та відповідальністю за ухвалені рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням ШІ, механізмів, правових та етичних основ його впровадження у різні сфери життєдіяльності суспільства останніми роками займаються багато науковців різних галузей науки. Серед них фахівці у галузі права, публічного управління та адміністрування, менеджменту, технічних наук та ін. Питаннями використання ШІ у сфері управління займалися такі вчені як Д. Дриньов, О. Карпенко, Ю. Карпенко, А. Клян, Р. Марутян, В. Ніколюк, В. Орищук, Л. Тереняк, Л. Требик, розгляд використання ШІ у сфері публічного управління як загрози інформаційному простору – М. Максимцев та Н. Максимцева, щодо відповідальності ШІ у сфері публічного управління – Ю. Бацман, М. Ковтун, К. Толкуща, О. Радутний, розгляд питань побудови інтелектуальних систем управління займались Т. Запорожець та ін. В цілому питання дослідження ШІ в сучасному науковому

світі є дуже актуальними і займають увагу багатьох науковців. Проте є потреба більш детального аналізу використання ШІ в публічному управлінні та відповідальності за прийняті рішення.

Постановка завдання. Мета статті – дослідити потенціал ШІ у трансформації процесів прийняття рішень в публічному управлінні, визначення основних переваг та ризиків, а також принципів, які спрямовані на створення умов для відповідального та етичного використання ШІ.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до Концепції розвитку сфери штучного інтелекту в Україні, ШІ – це властивість систем коректно інтерпретувати зовнішні дані відповідно до поставленої мети, навчатися з таких даних та використовувати результати навчання для досягнення поставлених цілей, в тому числі зі збирання та використання нових даних, шляхом взаємодії з навколишнім середовищем. Така властивість систем реалізується через алгоритми й методи, робота яких можлива завдяки обладнанню для обчислювання та збирання даних, комунікації з іншими системами, взаємодії та впливу на навколишній світ [1].

З розвитком технологій та зростанням можливостей ШІ, його сфера суттєво розширилася протягом останніх років. На сьогодні, ШІ можна поділити на три загальновизнані рівні:

– асистентський інтелект – найпростіший рівень ШІ, де машини виконують базові, повторювані завдання;

– доповнений інтелект – ШІ працює разом з людьми. Машини аналізують інформацію, яку вводять люди, й надають рекомендації або підказки для прийняття рішень. Люди, своєю чергою, використовують цю інформацію для підвищення точності своїх рішень;

– автономний інтелект – найвищий рівень ШІ, де машини можуть виконувати складні завдання без втручання людини [2].

Ці рівні демонструють, як машини можуть різною мірою заміняти або доповнювати людську працю: від виконання простих завдань до досягнення повної автономності.

Далі розглядаємо детальніше ті сфери діяльності, де нині ШІ може автоматизувати без втручання працівників рішення та процеси у сфері публічного управління, аналізуємо ступені прийняття рішення, зокрема, складність, яка має ризики виникати при застосуванні ШІ.

Діяльність ШІ у сфері публічного управління. Використання ШІ у сфері публічного управління є дуже важливим, оскільки він дозволяє частково або повністю обробляти дані. Це автоматизований процес, який сприяє кількісному аналізу, точному прогнозуванню та прийняттю обґрунтованих рішень без прямої участі людини. ШІ може виконувати:

– виявлення аномалій – ШІ може аналізувати великі обсяги даних, щоб виявляти аномалії або незвичайні явища, які можуть свідчити про проблеми або можливості для вдосконалення. Наприклад, виявлення незвичайних патернів у витратах бюджетних коштів, що може свідчити про корупцію [2];

– обробка даних – ШІ здатний обробляти величезні обсяги даних набагато швидше та ефективніше ніж людина. Це важливо для публічного управління, де необхідно аналізувати дані про населення, економіку, інфраструктуру тощо, щоб приймати обґрунтовані рішення [2];

– складний аналіз – використання ШІ для проведення складного аналізу може допомогти урядовим організаціям краще розуміти соціальні, економічні та екологічні тенденції. Це може включати прогнозування змін у демографічних показниках, аналіз впливу політичних рішень на економіку, або оцінку ризиків природних катастроф [2];

– оптимізоване прийняття рішень – ШІ може допомогти урядовим установам оптимізувати процес прийняття рішень, забезпечуючи більш ефективне розподілення ресурсів. Наприклад, оптимізація розподілу бюджетних коштів для максимального позитивного впливу на суспільство [2];

– виявлення тенденцій – ШІ здатний виявляти тенденції в даних, які можуть бути корисними для довгострокового планування та стратегічного розвитку. Це може включати аналіз тенденцій у зайнятості, освіті, охороні здоров'я, щоб уряд міг краще планувати свої політики [2].

Ступені прийняття рішень. Підтримка прийняття рішень. Використання аналітичних інструментів (предикативної, діагностичної або дескриптивної аналітики) для допомоги людям у прийнятті рішень. Ці інструменти надають дані та інсайти, на основі яких можна приймати обґрунтовані рішення. Приклад у публічному управлінні – використання аналітики для прогнозування економічних тенденцій та прийняття рішень щодо бюджетного планування. Поєднання аналітичних даних з експертними знаннями працівників дозволяє приймати точні та ефективні рішення [2].

Доповнення прийняття рішень. Використовує предикативну або прескриптивну аналітику

для рекомендації кількох альтернативних рішень. Синергія можливостей ШІ та людських знань дозволяє швидко аналізувати великі обсяги даних, зменшуючи складність вибору [2].

Автоматизація прийняття рішень. Використання аналітики для автоматизації процесу прийняття рішень. Це забезпечує масштабованість, швидкість і послідовність у прийнятті рішень, зменшуючи необхідність втручання людини. Приклад у публічному управлінні – автоматизація процесу видачі дозволів на будівництво на основі чітко визначених правил і даних. Це може значно скоротити час обробки заявок і забезпечити послідовність у прийнятті рішень [2].

Рішення можуть бути автоматизованими, доповненими або підтриманими ШІ залежно від двох основних чинників: термінів прийняття рішення та його складності.

Терміни прийняття рішень включають кілька категорій. Швидкі рішення, наприклад, в надзвичайних ситуаціях, таких як природні катастрофи, потребують оперативного збирання та аналізу даних, з чим ШІ здатен впоратися. Середньострокові рішення, що потребують кілька місяців, як-от міське планування, виграють від можливостей ШІ моделювати різні сценарії та оцінювати їх наслідки. Довгострокові рішення, які розробляються та реалізуються протягом кількох років, можуть бути підтримані ШІ в аналізі даних і прогнозуванні довгострокових результатів.

Складність прийняття рішень також впливає на використання ШІ. Для простих ситуацій, таких як обробка заявок на соціальну допомогу, автоматизація за допомогою ШІ може бути дуже ефективною. Ускладнені обставини, наприклад, оцінка впливу нових законів на різні групи населення, вимагають доповнення процесу прийняття рішень ШІ. Складні ситуації, такі як управління системами охорони здоров'я, потребують комплексного підходу, де ШІ допомагає в аналізі даних та розробці відповідних рішень. Хаотичні ситуації, як-от соціальні заворушення, вимагають швидкого аналізу та адаптації до змінних умов, що також може бути досягнуто за допомогою ШІ [2].

З урахуванням цих чинників, оптимальне використання ШІ може значно покращити процеси прийняття рішень у публічному управлінні. Важливо зберігати баланс між автоматизацією та людською участю для досягнення найкращих результатів для суспільства.

Застосовуючи ШІ в публічному управлінні, необхідно звернути увагу на такі ключові аспекти: точність, людський контроль, пояснюваність й прозорість, справедливість, а також конфіденційність й захист персональних даних та цивільних прав і свобод. Ці аспекти визначають якість публічного управління як з процедурної, так і зі змістовної сторони. Розглянемо їх детальніше [3].

1. Точність. ШІ забезпечує точніші результати обробки великих даних, які можуть бути використані під час прийняття рішень. ШІ дозволяє систематично розглядати більшу кількість вхідних змінних та ігнорувати нерелевантні параметри. Також ШІ оцінює помилки під час процесів прийняття рішень, що дає змогу коригувати налаштування. Але своєю чергою інструменти ШІ повинні регулярно тестуватися і «перенавчатися» для адекватності налаштувань, відображаючи змінні пріоритети уряду, стратегії, законодавство і соціальні умови.

На перших етапах необхідний людський контроль. Наприклад, Уряд Канади запровадив Директиву «Про консультування під час автоматизованого ухвалення рішень», у рамках якої вимагається перевірка системи кваліфікованими експертами з державних установ, навчальних закладів та науково-дослідних організацій. Показники якості роботи обирають з урахуванням характеру прийнятого рішення і цілей застосування ШІ [3].

2. Контроль з боку людини у використанні ШІ в процесі ухвалення рішень передбачає різний ступінь втручання залежно від значущості рішення. У випадках, коли рішення впливає на пільги, свободу або доступ до послуг, необхідний рівень участі людини має бути ретельно розглянутий [3].

3. Транспарентність. Однією з головних проблем використання ШІ в державному секторі є потенційна відсутність відкритості алгоритмів, що суперечить принципу транспарентності державного управління. ШІ можна уявити як «чорну скриньку», де вхідні сигнали перетворюються на вихідні, але обчислення між цими процесами важко інтерпретувати. Це створює труднощі, оскільки змістовні пояснення алгоритмів можуть бути недоступні через право інтелектуальної власності або інші обмеження. У зв'язку з цим Посібник Уряду Канади «Digital Playbook Guide on automated decisions» рекомендує зробити доступним весь вихідний код автоматизованих систем прийняття рішень і надавати докладні пояснення змінних параметрів і самих рішень [3].

4. Справедливість. Інструменти ШІ програмуються людьми, і упередженість даних може створювати значні проблеми для ефективного використання ШІ. Навіть найкращі інструменти можуть увічнити історичну нерівність, якщо упе-

редженість у даних не визначена і не врахована. Це особливо важливо для вразливих груп, таких як корінні народи та національні меншини. Використання ШІ для підтримки ухвалення рішень людиною, а не для повної заміни, може зменшити ці ризики. Необхідний процес, який гарантує виключення нерелевантних та несправедливих характеристик із даних для навчання ШІ [3].

5. Конфіденційність і захист персональних даних. Законодавчі режими захисту персональних даних і конфіденційності інформації різняться залежно від юрисдикції, але основні питання є відносно універсальними. Дані для навчання ШІ часто поєднують неперсональні й персональні дані, які анонімізуються. Проте технологія ШІ може повторно ідентифікувати раніше анонімізовані дані, що створює ризики, особливо при міжвідомчому обміні інформацією [3].

Переваги використання штучного інтелекту в публічному управлінні. Штучний інтелект здатен ефективно вирішувати завдання у сферах, де бракує висококваліфікованих фахівців, зменшуючи вплив людського фактора та підвищуючи продуктивність. Він володіє ідеальною пам'яттю та уважністю, здатністю обробляти величезні обсяги даних, високою швидкістю роботи та прогнозуванням, що значно перевершує можливості багатьох державних службовців. Це відкриває широкі перспективи для застосування ШІ.

Група науковців О. Ніколюк, Т. Савченко, О. Родіна систематизували основні переваги використання ШІ в публічному управлінні:

– оптимізація рішень – коли ШІ може обробляти величезні обсяги даних швидше та ефективніше, ніж людина. Це дозволяє виділити змістовні шаблони, тенденції та кореляції, на основі яких можна приймати обґрунтовані рішення. Така аналітика може підвищити якість управлінських рішень та зробити їх більш відповідальними [4];

– автоматизація рутинних задач – коли ШІ може автоматизувати рутинні задачі, які часто вимагають багато часу та ресурсів, звільняючи співробітників для виконання більш важливих завдань. Це також зменшує можливість людської помилки [4];

– прогнозування та аналіз – коли ШІ використовує алгоритми машинного навчання для аналізу даних та виявлення тенденцій. Це дозволяє публічним установам прогнозувати різні сценарії та реагувати на них завчасно, що може бути критично важливим у ситуаціях кризи [4];

– адаптивність – коли ШІ може навчатися та адаптуватися до нових даних або змінюваних обставин. Це означає, що системи на основі ШІ можуть постійно вдосконалюватися, реагуючи на нові виклики та потреби. Підвищення продуктивності: завдяки автоматизації та оптимізації процесів, ШІ може значно підвищити продуктивність роботи публічних установ, що веде до кращого обслуговування громадян [4];

– покращення взаємодії з громадянами – коли ШІ може використовуватися для створення інтерактивних платформ, які надають громадянам можливість легко отримувати інформацію, подавати заявки або отримувати відповіді на запитання в режимі реального часу [4];

– економія ресурсів – коли ШІ може допомогти публічним установам ефективніше використовувати свої ресурси, зокрема завдяки автоматизації та аналізу даних, що може призвести до зменшення витрат [4];

– підвищення прозорості – коли ШІ може сприяти підвищенню прозорості роботи державних органів, автоматично генеруючи звіти та аналітику, яка доступна для громадян [4].

Дослідження виявило кілька проблем, пов’язаних з використанням штучного інтелекту в публічному управлінні. Однією з головних є етичні питання, зокрема, конфеденційність даних, дискримінація та прийняття рішень без участі людини. Якість рішень ШІ напряму залежить від вхідних даних, і якщо вони помилкові або упереджені, це може призвести до неправильних рішень. ШІ також не володіє емоційним інтелектом, що може заважати правильному сприйняттю людських емоцій і культурних нюансів, що є важливим у взаємодії з громадянами. Впровадження ШІ може виявитися дорогим для публічних установ, які мають обмежені бюджети. Окрім того, ШІ може стати мішенню для кібератак. І нарешті, автоматизація за допомогою ШІ може призвести до втрати робочих місць, особливо тих, що пов’язані з рутинною роботою [4].

При дослідженні значення та ролі ШІ важливими є принципи відповідальності. Так, рішення, ухвалені штучним інтелектом, можуть завдати моральної чи фізичної шкоди, що підіймає питання про те, хто повинен нести відповідальність. Для вирішення цих питань було розроблено набір основних принципів, яких слід дотримуватися при взаємодії зі ШІ: справедливість, підзвітність, стійкість і прозорість.

Справедливість означає, що рішення, ухвалені ШІ, повинні бути неупередженими й рівними для всіх користувачів, що забезпечує рівні можливості для всіх і запобігає дискримінації. Важливо,

щоб алгоритми ШІ були розроблені таким чином, щоб уникати несправедливості та необ'єктивності у процесі прийняття рішень.

Підзвітність передбачає створення чітких механізмів для моніторингу й контролю рішень, ухвалених ШІ. Це дозволяє визначити відповідальних за помилки або неправомірні дії, що дає можливість для корекції й вдосконалення системи. Відповідальність також вимагає, щоб ті, хто працює з ШІ, мали необхідні знання та вміння для ефективного управління цими технологіями.

Стійкість полягає у здатності ШІ-систем залишатися функціональними та надійними навіть у складних умовах. Це забезпечує безперервність і стабільність їх роботи, що є особливо важливим у критичних галузях, таких як охорона здоров'я або національна безпека. Стійкі системи повинні мати здатність до відновлення після збоїв і бути захищеними від кібератак.

Прозорість передбачає, що процеси й алгоритми, які використовуються ШІ, повинні бути зрозумілими та доступними для перевірки. Це включає можливість пояснити рішення, ухвалені ШІ, і надати доступ до інформації про те, як ці рішення приймаються. Прозорість підвищує довіру до ШІ-систем, оскільки користувачі можуть зрозуміти, як працює система і на яких даних вона базується.

Забезпечення цих принципів створює надійну основу для управління ризиками й відповідальністю при використанні ШІ. Це допомагає підтримувати довіру суспільства й забезпечити ефективне та етичне використання технологій. Дотримання цих принципів також сприяє більш безпечному та широкому впровадженню ШІ у різні сфери публічного управління, дозволяючи максимально використати потенціал цієї технології для покращення державного управління.

Висновки. Штучний інтелект поступово стає все більше невіддільною частиною сучасного суспільства, особливо у сфері публічного управління. Його потенціал у підвищенні ефективності процесів прийняття рішень значний, проте він приносить й певні виклики. ШІ може суттєво підвищити продуктивність, забезпечити швидке та об'єктивне прийняття рішень, а також автоматизувати рутинні процеси в публічному управлінні. Однак, попри численні переваги, впровадження ШІ також супроводжується певними проблемами, такими як питання безпеки, етики, скорочення робочих місць та необхідність значних інвестицій.

Для забезпечення ефективного та безпечного використання ШІ у публічному управлінні необхідно розв'язати багато правових питань. Серед них виділяються питання відповідальності, захисту даних, прозорості та інші важливі аспекти. Успішна інтеграція ШІ у публічне управління потребує тісної співпраці між усіма зацікавленими сторонами: урядом, науковцями, громадськістю та приватним сектором. Така співпраця забезпечить баланс між технологічним прогресом та етичними стандартами.

ШІ також має потенціал значно трансформувати публічне управління, зробивши його більш ефективним, прозорим та орієнтованим на потреби громадян. Водночас забезпечення безпечного та відповідального впровадження ШІ сприятиме створенню довіри до нових технологій та зростанню їхньої ефективності. У результаті, публічне управління зможе більш оперативно та точно реагувати на потреби суспільства, впроваджуючи інноваційні рішення, що сприятимуть загальному розвитку та благополуччю громадян.

Поряд з тим потребують більш детального дослідження питання юридичної відповідальності державних службовців за прийняті рішення за допомогою ШІ. Ці питання стануть предметом нашого подальшого дослідження.

Список літератури:

1. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.12.2020 № 1556-р. База даних «Законодавство України». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-р#Text (дата звернення: 25.10.2024).

2. Artificial Intelligence in Decision Making – Big Overview. InData Labs. URL: https://indatalabs.com/blog/artificial-intelligence-decision-making#:~:text=AI%20automated%20decision%20making%20allows,work%20relevant%20to%20their%20field. (date of access: 25.07.2024).

3. Тереняк Л. В. Держава та штучний інтелект в прийнятті рішень. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/55075/1/Terenyak_MON_MTP_2024-151-170.pdf (дата звернення: 24.10.2024).

4. Nikoliuk O. V., Savchenko T. V., Rodina O. V. Problems And Advantages Of Artificial Intelligence As An Effective Institute For The Development Of Management Solutions In Public Administration. "Scientific Notes of Taurida V.I. Vernadsky University", series "Public Administration". 2023. № 3. С. 124–130. URL: https://doi.org/10.32782/tnu-2663-6468/2023.3/19 (дата звернення: 25.10.2024).

Nesterenko H.P., Boyko V.V. USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN DECISION-MAKING IN PUBLIC ADMINISTRATION AND RESPONSIBILITY FOR THEM

The article examines the use of artificial intelligence (AI) in decision-making processes in public administration. It is noted that modern AI systems are capable of learning and adapting to specific working conditions without constant human control. The introduction of such systems has great potential in the field of public administration, which makes it possible to improve decision-making processes. AI provides new opportunities for management, data analysis, process automation, and informed decision-making.

It is outlined that the use of AI in the field of public administration is very important for automating data processing, which does not require additional human resources and is performed exclusively at the machine level. Automation of processes will help to increase the speed and efficiency of data review, better quantitative analysis, accurate forecasting, and informed decision-making without direct human involvement. The widespread use of AI technologies in public administration will help reduce corruption risks in management decision-making.

When using AI in public administration, ethical, legal, and social aspects, such as ensuring data confidentiality, preventing discrimination and bias, and ensuring the transparency of algorithms, must be taken into account. The study looks at the potential of AI to improve decision-making, automate routine tasks, and enchance interaction between government and citizens. However, along with numerous benefits, AI brings new challenges, such as security issues, ethical concerns, job losses, and others. The article focuses on the use of AI in decision-making processes in public administration, including responsibility, data protection, and transparency of algorithms. Particular attention is paid to the principles of AI responsibility, which help to maintain public trust and ensure the effective and ethical use of the technology. AI can not only improve the quality of service delivery but also increase the transparency of public administration.

Key words: *AI, artificial intelligence, public administration, decision-making, responsibility, principles of AI responsibility, public administration authorities.*

УДК 378:35.073.52(4-672ЄС)
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/11

П'ятничук І.Д.
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

У статті досліджено публічне управління вищою освітою в Європейському Союзі в сучасних умовах. Встановлено, що публічне управління вищою освітою в Європейському Союзі є важливою складовою інтеграційних процесів і спрямоване на підвищення якості, доступності та конкурентоспроможності освітньої діяльності країн-членів. У статті проаналізовано основні тенденції публічного управління вищою освітою в ЄС, тенденції ринку праці в ЄС та рівня здобуття вищої освіти у розрізі регіонів.

Досліджено механізми публічного управління вищою освітою в ЄС, включно з Болонським процесом, програмою Erasmus+, системою забезпечення якості освіти та іншими стратегічними ініціативами. Окрему увагу приділено аналізу фінансування освіти, інтернаціоналізації та адаптації до цифрових викликів. Визначено основні принципи публічного управління вищою освітою в ЄС.

Здійснено дослідження ефективності європейської модель організації публічного управління вищою освітою у Європейському Союзі. На основі проведеного дослідження виокремлено основні інструменти ЄС для управління системою вищої освіти, а саме програму Erasmus+, Європейський реєстр забезпечення якості (EQAR), Європейську стратегія університетів, цифровізацію освіти.

Розглянуто вплив європейських освітніх реформ на розвиток університетів, зокрема їхню академічну автономію, фінансову стабільність і здатність відповідати на глобалізаційні виклики. Висвітлено ключові переваги європейської моделі публічного управління, серед яких гармонізація освітніх стандартів, підтримка мобільності студентів та викладачів, стимулювання інноваційної діяльності.

Визначено, що незважаючи на позитивні результати, управління вищою освітою в ЄС стикається з певними викликами, такими як нерівномірність фінансування між країнами-членами, потреба у модернізації управлінських підходів.

Ключові слова: *публічне управління, вища освіта, механізми публічного управління, публічне управління вищою освітою, Європейський Союз, Болонський процес, якість освіти, міжнародна мобільність, інтеграція, цифровізація.*

Постановка проблеми. На сьогоднішній день вища освіта відіграє важливу роль у формуванні конкурентоспроможності сучасного суспільства, сприяючи розвитку людського капіталу, інновацій та соціального прогресу. У контексті Європейського Союзу (ЄС) система вищої освіти розглядається не тільки як засіб передачі знань населенню, але і як інструмент інтеграції, стабільного соціально-економічного розвитку та посилення глобальної позиції Європи.

Варто відмітити, що управління вищою освітою в ЄС є складною багаторівневою системою, що включає національні стратегії з європейськими ініціативами. Такий підхід дає змогу забезпечити баланс між автономією держав-членів і реалізацією спільних стратегічних цілей, визначених у нормативних документах ЄС. Зокрема, важливу роль у цьому процесі відіграють Болонський процес, програма Erasmus+ та європейська політика забезпечення якості освіти.

З урахуванням вищенаведеного, відмітимо, що актуальність дослідження публічного управління вищою освітою в ЄС зумовлена необхідністю аналізу механізмів організації, забезпечення якості та фінансування, які впливають на розвиток європейського освітнього простору. Вивчення цих питань дозволяє краще зрозуміти ефективність публічного управління вищою освітою, а також її вплив на соціально-економічний розвиток держав-членів ЄС.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання публічного управління вищою освітою в Європейському Союзі вивчається у дослідженнях науковців, міжнародних звітах і нормативних документах.

Так, серед публікацій вітчизняних вчених можемо виокремити дослідження: Бабічева А. [1],

Лукащука В. [2], Кирпале А. [3], Мосьпан Н. [4], Шеломовської О. [5], Радиша Я. [6] та ін.

Дослідження, проведені під егідою Європейської асоціації забезпечення якості освіти (ENQA) [7], зосереджені на розвитку інструментів акредитації, стандартизації та підвищенні прозорості вищої освіти. У публікаціях Європейської комісії [8], аналізується роль ЄС у стимулюванні фінансування освіти, досліджень і інновацій.

Однак, попри значну кількість досліджень, залишаються невирішені аспекти проблеми, серед яких питання нерівномірності доступу до фінансування між країнами-членами, адаптації до цифрових викликів.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз сучасних підходів до публічного управління вищою освітою в Європейському Союзі, з акцентом на тенденції, виклики та інструменти, які сприяють інтеграції, якості та інноваційності освітніх систем.

Для досягнення визначеної мети необхідно вирішити наступні завдання:

1. Вивчити основні тенденції розвитку публічного управління вищою освітою в ЄС.
2. Дослідити існуючі механізми управління.
3. Виявити ключові виклики, такі як фінансова нерівність, цифровізація, і проаналізувати їхній вплив на освітні системи країн-членів ЄС.

Виклад основного матеріалу. Відомо, що вища освіта в Європейському Союзі є важливим елементом соціально-економічного розвитку та інноваційного потенціалу регіону. Згідно з даними Євростату, у 2023 році 43,1% молодих людей віком 25–34 років у ЄС мають вищу освіту [9]. У порівнянні із 2022 та 2021 роками цей показник становив 42% та 41% відповідно. ЄС прагне підвищити цей показник до 45% до 2030 року.

Рівень здобуття вищої освіти варіюється між регіонами. Наприклад, у столичному регіоні Литви цей показник становить 73,6%, тоді як у деяких регіонах Румунії, таких як Південна Мунтенія та Південно-Східний, лише 16–17% (рис. 1) [9].

Крім цього, у 2023 році 12,7% населення ЄС у віці 25–64 років брали участь у навчанні та навчанні протягом 4 тижнів. У регіонах ЄС ця частка є найбільшою у столичному регіоні Швеції Стокгольмі і становить 41,3%.

Також встановлено, що у 2023 році 25,7% молодих європейців (віком 15-29 років) були працевлаштовані під час формальної освіти. У той час як 71,4% не працювали, а 2,9% були готові до роботи та активно шукали під час формальної освіти. Незважаючи на те, що чверть молодих європейців працевлаштована під час навчання, ця статистика

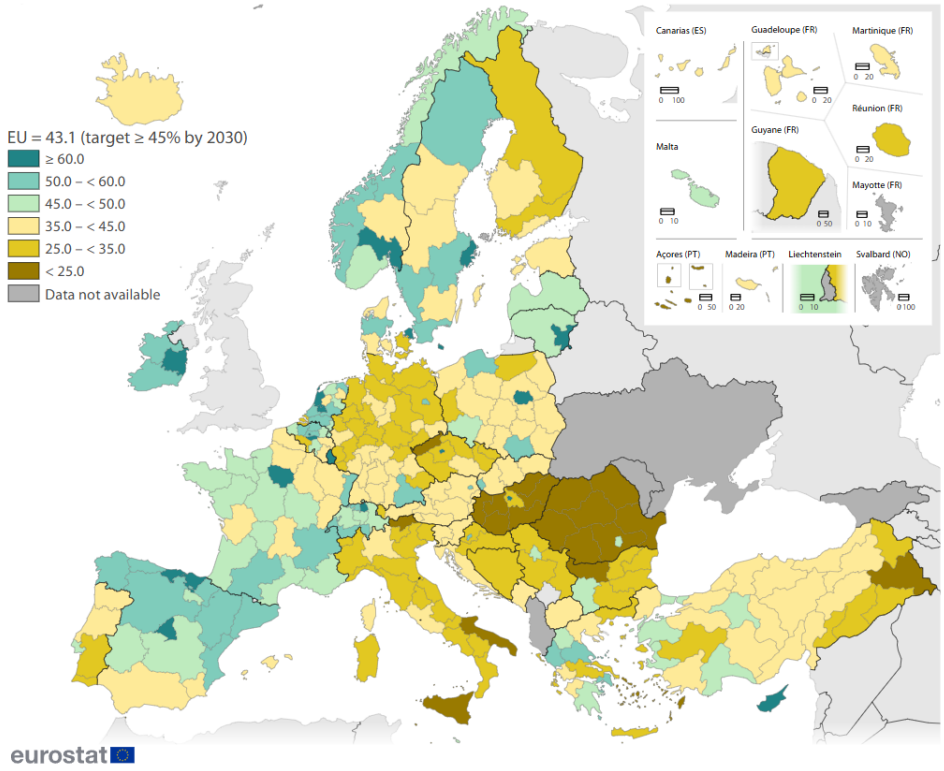

Рис. 1. Рівень вищої освіти, 2023 р. (% людей віком 25–34 роки, за регіонами країн-членів ЄС)

**Джерело: дані Євростату [9].*

демонструє значні відмінності на національному рівні. Так, найвища частка молоді, зайнятої під час формальної освіти спостерігається в Нідерландах – це 74,5%, у Данії – 52,6% та в Австрії – 46,2%. Натомість, найнижчі частки серед країн ЄС мали: Румунія – 2,3%, Словаччина – 5,8% та Угорщина – 6,1% [9].

Оскільки освіта та навчання відіграють важливу роль в економічних і соціальних стратегіях Європейського Союзу, тому у лютому 2021 року було прийнято резолюцію Ради щодо стратегічних рамок європейського співробітництва в галузі освіти та навчання в напрямку Європейського освітнього простору та за його межами (2021–2030) [10]. Резолюція встановлює низку політичних завдань для Європейського освітнього простору [11], спрямованих на сприяння співпраці між країнами ЄС та моніторинг прогресу.

Встановлено, що Європейська модель організації публічного управління системою вищої освіти характеризується різноманітністю підходів, які залежать від національних традицій, правових основ та економічних умов. Проте можна виділити кілька ключових тенденцій, які формують сучасний ландшафт публічного управління вищою освітою в Європі: автономія університетів, фінансова диверсифікація, Болонський процес, якісне управління та акредитація, інтернаціоналізація освіти (табл. 1), які також упроваджуються і в вітчизняну освітню систему [12; 13].

Відмітимо, що публічне управління системою вищої освіти в Європейському Союзі базується на інтеграції національних підходів та спільних європейських ініціативах. Основні механізми спрямовані на забезпечення доступності, якості, інтернаціоналізації та інноваційності освітніх систем (табл. 2).

Можемо підсумувати, що публічне управління вищою освітою в ЄС базується на багаторівневих механізмах, які дозволяють поєднувати національні інтереси із загальноєвропейськими цілями. Реалізація Болонського процесу, програми Erasmus+ та ініціатив із забезпечення якості сприяє підвищенню конкурентоспроможності європейських університетів, мобільності студентів і викладачів, а також формуванню інноваційної освітньої екосистеми. Водночас подолання нерівностей між регіонами та адаптація до цифрових викликів залишаються важливими пріоритетами.

На основі проведеного дослідження встановлено, що публічне управління системою вищої освіти в ЄС базується на принципах субсидіарності, інтеграції та співпраці між національними урядами та європейськими інституціями. Хоча освітня політика залишається у компетенції окремих держав-членів, ЄС активно впливає на розвиток освіти через рекомендації, програми фінансування та гармонізацію стандартів [7; 8]:

З урахуванням вищенаведеного можемо резюмувати, що основними інструментами ЄС для публічного управління системою вищої освіти є:

– програма Erasmus+, яка спрямована на академічну мобільність студентів, викладачів і персоналу, та забезпечує фінансування короткострокових програм обміну, практики та навчання;

– Європейський реєстр забезпечення якості (EQAR), котрий створений для координації акре-

Таблиця 1

Ключові тенденції розвитку публічного управління вищою освітою

Показник	Характеристика
Автономія університетів	Європейські університети отримують дедалі більше автономії у прийнятті рішень щодо фінансових, академічних і кадрових питань. Держава виконує роль стратегічного регулятора, встановлюючи рамки та цілі, але залишає свободу в їх реалізації. Яскравим прикладом є Нідерланди, де університети функціонують на засадах контрактного фінансування з державою.
Фінансова диверсифікація	Тенденція до зменшення повної залежності університетів від державного фінансування. Активно залучаються альтернативні джерела фінансування: приватні інвестиції, спонсорство, плата за навчання та грантові програми. У Швеції та Німеччині спостерігається баланс між безкоштовним доступом до освіти та фінансуванням через податки.
Болонський процес	Інтеграція європейських освітніх систем у єдиний простір через уніфікацію ступеневої структури: бакалаврат, магістратура, докторантура. Забезпечення взаємовизнання дипломів і стимулювання мобільності студентів та викладачів.
Якісне управління та акредитація	Створення національних і європейських агентств із забезпечення якості освіти (наприклад, ENQA – European Association for Quality Assurance in Higher Education). Контроль за виконанням освітніх стандартів та сприяння підвищенню конкурентоспроможності європейської освіти на міжнародному ринку.
Інтернаціоналізація освіти	Підтримка міжнародної академічної мобільності через програми на кшталт Erasmus+. Стимулювання співпраці між європейськими та закордонними закладами освіти.

дитації закладів вищої освіти та підвищення їхньої прозорості;

– Європейська стратегія університетів, яка спрямована на створення «Європейських університетських альянсів» – мережі університетів, які співпрацюють задля спільних наукових і навчальних цілей;

– цифровізація освіти, що включає реалізацію плану Digital Education Action Plan для підтримки використання цифрових технологій у викладанні, навчанні та управлінні.

Варто відмітити, що система вищої освіти Європейського Союзу стикається з багатьма викликами, які потребують значних ресурсів та інноваційних підходів у публічному управлінні. Фінансування освіти, інтернаціоналізація та адаптація до цифрових змін є трьома ключовими напрямами, які визначають сучасний стан і перспективи розвитку вищої освіти в ЄС. Можемо зауважити, що у частині фінансування ЄС демонструє зростаючу увагу до інвестицій у вищу освіту, але для усунення фінансових дисбалансів між країнами потрібні додаткові інструменти підтримки. У частині інтернаціоналізації, яка реалізується за допомогою програм, таких як Erasmus+, успішно розвивається мобільність та інтеграція, але необхідно вдосконалювати механізми залучення студентів із країн за межами ЄС. У свою чергу цифровізація, яка імплементовується через заклади вищої освіти ЄС на основі впровадження цифрових інновацій. При цьому, збереження доступності та якості освіти в умовах цифрової трансформації є ключовим викликом. Слід підкреслити, що наведені три напрями взаємопов'язані та мають стратегічне значення для забезпечення стійкого розвитку вищої освіти в Європейському Союзі.

Вивчивши спеціальні літературні джерела, встановлено, що Європейські освітні реформи значно вплинули на функціонування університетів, зокрема у сферах академічної автономії, фінансової стабільності та здатності реагувати на виклики глобалізації. У цьому контексті важливу

Таблиця 2

Спільні європейські ініціативи у сфері вищої освіти

Ініціатива	Суть	Основні механізми	Тенденції
Болонський процес	Ініційований у 1999 році, Болонський процес є основою створення Європейського простору вищої освіти (EHEA), спрямованого на уніфікацію систем вищої освіти 49 країн.	Ступенева структура освіти: впровадження трициклової системи (бакалавр – магістр – доктор). Європейська система трансферу і накопичення кредитів (ECTS): забезпечує прозорість та взаємовизнання освітніх досягнень студентів. Взаємне визнання дипломів: сприяє мобільності студентів та підвищує їх конкурентоспроможність на міжнародному ринку праці.	Удосконалення міждержавної співпраці для забезпечення рівних умов доступу до освіти; підтримка мобільності студентів та викладачів.
Програма Erasmus+	Erasmus+ є ключовим інструментом ЄС для сприяння академічній мобільності, співпраці між університетами та інтернаціоналізації освіти.	Мобільність студентів і викладачів: фінансова підтримка для навчання, стажувань і обміну. Створення університетських альянсів: інтеграція університетів для спільного вирішення освітніх викликів. Розвиток спільних програм: забезпечення доступу до багатомовного та культурно багатого середовища навчання.	Розширення обсягів фінансування (28,4 млрд євро на період 2021–2027 рр.); залучення нових країн-партнерів для розширення глобальної взаємодії.
Система забезпечення якості освіти	Якість вищої освіти є важливим пріоритетом ЄС, що забезпечується через національні та європейські організації.	Європейська асоціація забезпечення якості вищої освіти (ENQA): розробка стандартів і керівних принципів забезпечення якості (ESG). Європейський реєстр забезпечення якості (EQAR): платформа для прозорого доступу до інформації про акредитовані установи.	Розвиток механізмів акредитації для підвищення міжнародної привабливості європейської освіти. Посилення вимог до інноваційних форм навчання, включно з цифровими технологіями.
Інші стратегічні ініціативи	Забезпечують реалізацію інших стратегічних цілей ЄС у сфері вищої освіти	Horizon Europe: стимулювання досліджень та інновацій у співпраці з університетами. Digital Education Action Plan: розвиток цифровізації освіти, зокрема онлайн-навчання та змішаних моделей викладання. Європейська стратегія університетів: формування «Європейських університетських альянсів» для посилення інтеграції та співпраці.	Зростання уваги до цифровізації та інклюзивності. Підтримка дослідницької діяльності в університетах.

роль відіграють Болонський процес, програма Erasmus+, стратегічні ініціативи ЄС та зміни в законодавстві країн-членів.

Так, академічна автономія має позитивний вплив, а саме: за допомогою децентралізації управління університети отримали більше свободи в управлінні фінансами, кадровими ресурсами та навчальними програмами. Наприклад, багато країн-членів ЄС (Нідерланди, Німеччина, Швеція) реформували законодавство, надавши університетам можливість самостійно визначати навчальні плани та стратегії розвитку. Також сприяє розширенню міжнародного співробітництва, оскільки впровадження Болонського процесу відбулась стандартизація освітніх систем, що спростило інтеграцію університетів до міжнародних освітніх просторів.

Попри переваги, автономія університетів також має виклики. Зокрема університети повинні балансувати між автономією та вимогами держави, яка часто встановлює стратегічні пріоритети, особливо в питаннях фінансування та оцінки якості. А також деякі країни мають обмежену автономію через фінансову залежність від державного бюджету (наприклад, в Угорщині) [7; 9].

Отже, слід звернути увагу на те, що європейські освітні реформи сприяли зміцненню позицій університетів у міжнародному середовищі, забезпечивши їм більше автономії, доступ до міжнародного фінансування та можливість інтеграції до глобального освітнього простору. Однак, нерівність у фінансуванні, потреба в модернізації та цифровізації, а також виклики глобалізації залишаються критично важливими питаннями. Для подальшого розвитку необхідні зусилля на рівні як ЄС, так і окремих держав-членів, спрямовані на усунення цих бар'єрів.

На основі вищенаведеного, можемо здійснити аналіз ефективності європейської моделі публічного управління вищою освітою, а саме:

1. Відбулось зростання мобільності студентів – Європа стала найбільш привабливим регіоном для іноземних студентів завдяки спрощеним процедурам визнання дипломів і якості навчання.

2. Спостерігається покращення доступу до освіти. Фінансування та субсидії забезпечують доступ до освіти незалежно від соціального статусу.

3. Відзначається підвищення конкурентоспроможності університетів Європи, які займають провідні позиції в глобальних рейтингах завдяки модернізації управління, фінансування та академічних програм.

4. Відзначається соціальна відповідальність та інклюзивність, що досягнуто за рахунок впровадження програм для підтримки студентів.

Тому Європейська модель публічного управління системою вищої освіти демонструє збалансований підхід до автономії закладів, фінансування, забезпечення якості та інтернаціоналізації. Її головна мета – створення інклюзивної та ефективної системи, яка відповідає викликам глобалізації, ринку праці та інноваційної економіки.

Висновки. Таким чином, на основі проведеного дослідження можемо резюмувати, що публічне управління вищою освітою в Європейському Союзі є унікальним прикладом багаторівневого підходу, який поєднує національну автономію з європейською інтеграцією. Завдяки створенню спільних стратегічних рамок, таких як Болонський процес, програма Erasmus+ та ініціативи із забезпечення якості освіти, вдалося досягти значного прогресу у гармонізації освітніх систем країн-членів, сприянні мобільності та підвищенні конкурентоспроможності європейських університетів.

Однак, публічне управління вищою освітою в ЄС також стикається з низкою викликів, серед яких фінансова нерівність між країнами-членами, необхідність адаптації до цифрової трансформації та глобалізаційних процесів. Попри це, ефективне використання ресурсів і механізмів співпраці дозволяє країнам ЄС розвивати систему освіти, що відповідає сучасним вимогам ринку праці та суспільства.

Список літератури:

1. Бабічев А. В. Зарубіжний досвід із питань управління змінами в системі вищої освіти. *Теорія та практика державного управління*. 2017. Вип. 2. С. 192-200.

2. Лукащук В. Управління реформами вищої освіти: європейський досвід. *Український соціологічний журнал*. 2012. № 1-2. С. 48-53.

3. Кирпале А. В. Досвід управління системою освіти в європейських країнах. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 2 (33). С. 29-33.

4. Мосьпан Н. Механізми регулювання взаємодії вищої освіти з ринком праці в Європейському Союзі. *Освітологія*. 2016. Вип. 5. С. 45–50.

5. Шеломовська О. М. Моделі державного управління вищою освітою в країнах Європейського союзу. *Актуальні проблеми державного управління.* 2011. № 1 (41). С. 461-470.

6. Радиш Я. Ф. Особливості підготовки фахівців (медіаторів) в умовах магістратури публічного управління та адміністрування. *Наукові інновації та передові технології.* 2024. Вип. 2(30). С. 520-529.

7. Європейська асоціація забезпечення якості вищої освіти (ENQA). Офіційний сайт. URL : https://www.enqa.eu/ (дата звернення: 28.12.2024).

8. Education. European Commission. URL : https://commission.europa.eu/education_en (дата звернення: 28.12.2024).

9. Education and training statistics at regional level. Eurostat. URL : https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20241125-1 (дата звернення: 28.12.2024).

10. Council Resolution on a strategic framework for European cooperation in education and training towards the European Education Area and beyond (2021-2030). The council of the European Union. URL : https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32021G0226(01) (дата звернення: 28.12.2024).

11. European Education Area. European Commission. URL : https://education.ec.europa.eu/ (дата звернення: 28.12.2024).

12. П'ятничук І.Д. Класифікація механізмів публічного управління вищою освітою. *Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського.* 2023. Том 34 (73). № 6. С. 46-52.

13. П'ятничук І.Д. Економічний механізм публічного управління вищою освітою. *Держава та регіони.* 2024. № 3. С. 82.-88.

Piatnychuk I.D. PUBLIC MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION IN THE EUROPEAN UNION

The article examines public governance of higher education in the European Union under modern conditions. It has been established that public governance of higher education in the European Union is a key component of integration processes and aims to improve the quality, accessibility, and competitiveness of educational activities in the member states. The article analyzes the main trends in public governance of higher education in the EU, labor market trends in the EU, and the levels of higher education attainment across regions.

The mechanisms of public governance in higher education within the EU have been explored, including the Bologna Process, the Erasmus+ program, the quality assurance system, and other strategic initiatives. Special attention is given to the analysis of education funding, internationalization, and adaptation to digital challenges. The fundamental principles of public governance in higher education in the EU have been identified.

The study also investigates the effectiveness of the European model of organizing public governance in higher education in the European Union. Based on the research findings, the key tools used by the EU to manage the higher education system have been highlighted, namely the Erasmus+ program, the European Quality Assurance Register (EQAR), the European University Strategy, and education digitalization.

The study examines the impact of European educational reforms on the development of universities, particularly their academic autonomy, financial stability, and ability to respond to globalization challenges. The article highlights the main advantages of the European model of public administration, such as the harmonization of educational standards, support for student and faculty mobility, and stimulation of innovative activities.

Despite positive outcomes, public administration in EU higher education faces certain challenges, including financial disparities among member states, the need for modernized governance approaches, and ensuring social inclusivity. The findings of this research could be valuable for developing recommendations to improve national education systems and enhance international educational cooperation.

Key words: *public administration, higher education, mechanisms of public administration, public administration of higher education, European Union, Bologna process, quality of education, international mobility, integration, digitalization.*

УДК 351.76:347.73:338.24
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/12

Пушкар О.А.
кандидат юридичних наук, адвокат

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ МОДЕРНІЗАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

У статті зазначено, що основу сучасних цифрових «великих даних», що використовуються в політичному та державному управлінні України, сьогодні становлять різні банки та бази даних, зосереджені, у тому числі, у державних інформаційних системах, чиє використання врегульоване законодавством, різноманітністю та своєю різнорідністю. Для ефективного політико-адміністративного управління також важливим є перехід державних органів від методів традиційної аналітики, зверненої в минуле, до сучасних цифрових можливостей аналітики «Великих даних» – до передбачуваної та прогнозної аналітики, а також до можливості прийняття управлінських рішень он-лайн.

Вступ українського суспільства та держави в епоху розвитку та використання цифрових технологій означає цифрову (на основі використання Великих даних та їх аналітики) трансформацію всіх сфер людського життя та публічного управління, створення необхідних умов політичного, економічного, інформаційно-технологічного та правового характеру для формування нової цифрової екосистеми, підготовки кадрів, що мають цифрові компетенції, підготовлені до життя і роботи в цифрову епоху.

Зазначено, що сучасна інформаційна сфера суспільства та особливо розвиток ІКТ та цифрових технологій та їх практичне використання у життєдіяльності людей, політичній сфері та державному управлінні категорично випереджають дослідницькі роботи вчених. У науці публічного управління зберігається ситуація найрізноманітнішого вживання терміна «державна інформаційна політика». При цьому широко відомо, що правильність і стабільність терміновживання досягається завдяки використанню тих самих понять, а також однакового їх розуміння. Вважаємо, що наука публічного управління, незважаючи на значні зусилля, зроблені багатьма вченими, не змогла не лише концептуалізувати державну інформаційну політику, а й виробити єдине розуміння змісту державної інформаційної політики загалом.

До обґрунтувань необхідності концептуалізації державної політики віднесено насамперед системне розуміння та уявлення про суспільну проблему, у тому числі пов'язану з розвитком, механізми її вирішення, внаслідок чого знижується ризик помилок політичного та управлінського характеру. На практиці у процесі формування та реалізації державної політики бере участь велика кількість політико-адміністративних структур і, стикаючись з однією і тією самою проблемою, кожна з них вирішує їх відповідно до своїх тактичних та стратегічних показників.

Ключові слова: *державно-управлінські механізми, інформаційна політика, концептуальна модель, модернізаційна трансформація, цифрові технології.*

Постановка проблеми. Державна інформаційна політика України в умовах використання цифрових технологій має бути вдосконалена та модернізована не лише з погляду теорії науки публічного управління, розвитку теорії політичних процесів, технологій та інститутів, а й із практичної точки зору. У цьому механізми вдосконалення і, тим паче, модернізації державної інформаційної політики повинні мати як теоретико-методологічний, так і науково-практичний характер.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями у галузі розроблення підходів до впровадження концептуальної моделі модернізаційної трансформації державно-управлінських механізмів реалізації інформаційної політики України в умовах використання цифрових технологій чимало вчених і практиків приділили свою увагу. Ці питання у своїх працях розглядали такі вчені, як Аткінсон Е., Власюк О., Дунаєв І., Коломицева А., Кудь А., Танці В. та ін.

Постановка завдання. Метою статті є розроблення підходів до впровадження концептуальної моделі модернізаційної трансформації державно-управлінських механізмів реалізації інформаційн-

ної політики України в умовах використання цифрових технологій.

Виклад основного матеріалу. Вважаємо також практично необхідною розробку концептуально-цілісної моделі політико-адміністративних механізмів реалізації державної інформаційної політики. Під концептуально цілісною моделлю політико-правових механізмів реалізації державної інформаційної політики України з урахуванням використання цифрових технологій розуміється досягнення наступних основних завдань.

По-перше, для розвитку сучасної української науки публічного управління вважаємо важливим у теоретико-методологічному плані операціоналізувати звизначення державної інформаційної політики в умовах використання цифрових технологій у їхньому вузькому та широкому розумінні.

По-друге, у практичному аспекті необхідно виключити наявні прогалини в концептуальному та законодавчому забезпеченні реалізації державної інформаційної політики шляхом ухвалення Концепції державної інформаційної політики.

По-третє, напрацьовані політико-адміністративні практики реалізації інформаційної політики необхідно гармонізувати з основними напрямками інформаційної діяльності Міністерства цифрової трансформації України.

Зазначені напрями становлять, на нашу думку, суть концептуально-цілісної моделі політико-адміністративних механізмів реалізації державної інформаційної політики в умовах використання цифрових технологій.

Зупинимося докладніше на основних напрямках запропонованої моделі. Слід нагадати, що концептуалізація державної інформаційної політики сьогодні необхідна як у теоретичному, так і у прикладному плані. Концептуалізація інформаційної політики України можлива з урахуванням майже тридцятирічного періоду інформаційного розвитку. За цей час досягнуто певних успіхів України як держави в інформатизації державних органів. Інформаційний розвиток України забезпечено програмними та стратегічними документами, що постійно вдосконалюються.

Цілком успішно розвиваються окремі напрями державної інформаційної політики. Тим часом, деякі з напрямків залишаються без належної уваги як на найвищому політичному рівні, так і на рівні законодавчого процесу. На нашу думку, це також виключно пов'язане з тим, що досі державну інформаційну політику в Україні не концептуалізовано.

Тим часом концептуалізація – це важливий процес введення нових уявлень у вже накопичений і масив емпіричних даних, що діє. Вочевидь, що це загальнотеоретичний метод використовується практично переважають у всіх науках. Це також і первинна теоретична форма, яка, безумовно, має у випадку з державною інформаційною політикою зазнавати певного коригування модернізації щоразу з урахуванням впливу на її склад сучасних інформаційних, цифрових та інших технологій.

Впровадження інформаційних технологій у сферу політики та державного управління на початку двохтисячних років викликало появу значної кількості наукових публікацій щодо проблеми державної інформаційної політики. Однак якщо проаналізувати зміст цих публікацій, то виявляється, що багато вчених зупинялися на констатації факту незавершеної розробленості поняття «державна інформаційна політика», проте часто не пропонуючи свої концептуальні рішення.

Накопичений людством позитивний досвід використання інформації за останнє тридцятиріччя після відкриття Інтернету як інноваційної технології у взаєминах держав світу зі своїми громадянами та бізнес-спільнотою, а також розвиток нових теорій державного управління, що активно обговорювалися науковою громадськістю наприкінці XX – на початку XXI століття, кардинально трансформує як повсякденне життя громадян, але й політичну сферу і управління. Виникає нове розуміння, нові концепції, нові ініціативи та нове ставлення до презентації суспільно- та бізнес значущої інформації, головним накопичувачем якої сьогодні є держава. Однак на сучасному етапі цифрового розвитку, вважаємо, слід вести мову вже не лише про саму інформацію та її роль у політико-адміністративному управлінні. Поточний практичний стан розвитку інформаційної сфери характеризується, на відміну від попередніх періодів, транскордонністю інформаційних технологій, їх застосуванням у всіх аспектах життєдіяльності людини та великою залежністю стану економічного розвитку держави від ефективності використання ІКТ та цифрових технологій.

Одночасно стан розвиненості інформаційної інфраструктури набуває характеру критичної технології для України і охоплює як питання інформаційної безпеки нашого суспільства та держави, а й ефективність політичного і управління в країні. Інформаційний аспект державної інформаційної політики в Україні також набуває нового значення у зв'язку з розширенням областей застосування ІКТ, формуванням та використанням величезної кількості «Великих даних», перш за все, в державному секторі. У зв'язку з цим тепер

уже не стільки сама інформація, а створені на її основі масиви даних, що позначаються сьогодні як «Великі дані», набувають важливого значення для модернізації сучасної державної інформаційної політики в Україні.

Основу сучасних цифрових «великих даних», що використовуються в політичному та державному управлінні України, сьогодні становлять різні банки та бази даних, зосереджені, у тому числі, у державних інформаційних системах, чиє використання врегульоване законодавством, різноманітністю та своєю різнорідністю. Для ефективного політико-адміністративного управління також важливим є перехід державних органів від методів традиційної аналітики, зверненої в минуле, до сучасних цифрових можливостей аналітики «Великих даних» – до передбачуваної та прогнозної аналітики, а також до можливості прийняття управлінських рішень он-лайн.

Виникає також і нове поняття – «цифровізація», і навіть іноді digitalization економіки та суспільства, передусім, необхідно внести визначеність у термінологію.

Вступ українського суспільства та держави в епоху розвитку та використання цифрових технологій означає цифрову (на основі використання Великих даних та їх аналітики) трансформацію всіх сфер людського життя та публічного управління, створення необхідних умов політичного, економічного, інформаційно-технологічного та правового характеру для формування нової цифрової екосистеми, підготовки кадрів, що мають цифрові компетенції, підготовлені до життя і роботи в цифрову епоху.

Слід також зазначити, що сучасна інформаційна сфера суспільства та особливо розвиток ІКТ та цифрових технологій та їх практичне використання у життєдіяльності людей, політичній сфері та державному управлінні категорично випереджають дослідницькі роботи вчених. У науці публічного управління зберігається ситуація найрізноманітнішого вживання терміна «державна інформаційна політика». При цьому широко відомо, що правильність і стабільність терміновживання досягається завдяки використанню тих самих понять, а також однакового їх розуміння. Вважаємо, що наука публічного управління, незважаючи на значні зусилля, зроблені багатьма вченими, не змогла не лише концептуалізувати державну інформаційну політику, а й виробити єдине розуміння змісту державної інформаційної політики загалом.

Завдяки актуалізації концептуального забезпечення державної інформаційної політики буде забезпечено теоретичну організацію новітнього дослідницького та практичного матеріалу, понять, категорій, що враховують модернізаційні тенденції в інформаційній сфері. Як показує проведене дослідження, розробити концепцію державної інформаційної політики сьогодні потрібно. У рамках запропонованої концепції державної інформаційної політики можна виявити наявні прогалини, неточності та неясності, а також протиріччя. Мета концептуалізації державної інформаційної політики полягає, на нашу думку, у тому, щоб позначити дослідницьке поле можливих на даному етапі способів роботи теоретично, запропонувати бачення предметних полів роботи в дослідному режимі.

Останнім часом дослідницький інтерес у межах науки публічного управління до проблематики концептуалізації став відновлюватися. Сьогодні вже з'являються окремі роботи, присвячені проблематиці концептуалізації, наприклад, державної політики, сучасного політичного простору тощо.

Така концептуалізація сьогодні вкрай необхідна і для державної інформаційної політики. До обґрунтувань необхідності концептуалізації державної політики можна віднести насамперед системне розуміння та уявлення про суспільну проблему, у тому числі пов'язану з розвитком, механізми її вирішення, внаслідок чого знижується ризик помилок політичного та управлінського характеру. На практиці у процесі формування та реалізації державної політики бере участь велика кількість політико-адміністративних структур і, стикаючись з однією і тією самою проблемою, кожна з них вирішує їх відповідно до своїх тактичних та стратегічних показників.

Концепція дозволяє задавати політичний курс, ставити єдині цілі та завдання для всіх учасників політичного та державного управління, консолідувати їх потенціал та ефективно використати всі наявні ресурси. Саме концепція державної політики дозволяє інформувати широкі верстви населення, громадськість, бізнес-середовища про декларовану політику, стадії її розробки та реалізації, а також з урахуванням можливостей, які в кінцевому рахунку надають цифрові технології – аналітики Великих даних та можливості доступу, залучати громадян та інститути громадянського суспільства до обговорення та оцінки результатів.

Практика державного управління вже напрацювала комплекс нормативних правових актів, адміністративних регламентів, інших документів, які розкривають значну кількість термінів, що так чи інакше пов'язані з державною інформаційною політикою.

Важливо також те, що поняття «державна інформаційна політика» використовується досить активно в останню чверть століття. Це загальне, універсальне позначення політики держави в інформаційній сфері, яке найбільше «прижилося» у дослідницькому середовищі [1]. Державна інформаційна політика має планово-програмний характер. У зв'язку з цим її оформлення має бути логічно завершеним. Вона повинна мати теоретичну базу та бути забезпеченою не лише законодавством, а й концептуально. Ряд робіт присвячено концептуалізації деяких понять у науці [2].

Крім того, дослідження, як правило, не завжди враховують тенденцію розвитку самого законодавства, а надалі і роль тих технологій, які кардинально змінили структуру інформаційної діяльності в політиці та державному управлінні. Науково-теоретичне значення для науки публічного управління концептуалізації державної інформаційної політики полягає в тому, що запропоноване знання здатне стати основою для здійснення більш цілеспрямованих та глибоких досліджень.

Наступним елементом концептуально цілісної моделі політико-адміністративних механізмів реалізації сучасної державної інформаційної політики є правовий регулятор. Законодавче забезпечення реалізації державної інформаційної політики також потребує свого вдосконалення. У прикладному аспекті в рамках запропонованої моделі важливе значення для України набуває вирішення проблеми гармонізації напрацьованих регіонами політико-адміністративних практик реалізації інформаційної політики з основними напрямками інформаційної діяльності Міністерства цифрової трансформації України. На сьогоднішній день вважаємо, що відсутня належна взаємодія науки та практики, необхідна узгодженість та кореляція між практикою державного управління в інформаційній сфері та теорією науки. У зв'язку з цим вважаємо важливою рекомендацією узгодження теоретичних та практичних позицій, що дозволить підвищити якість досліджень інформаційної сфери суспільства в рамках сучасної науки публічного управління.

Крім того, перспективні дослідження також будуть узгоджені з основними положеннями діючих інформаційних концепцій та доктрин, нормами інформаційного законодавства.

Практичний підхід, що використовується Міністерством цифрової трансформації, у визначенні напрямів державної інформаційної політики та сфер інформаційної діяльності держави в умовах використання цифрових технологій, не повністю збігається з напрямками досліджень інформаційної сфери у рамках сучасної науки.

Основні напрями державної інформаційної політики – це інформаційна держава, ІТ-галузь, медіа, електронний уряд, телекомунікації. Авторська пропозиція полягає в тому, щоб сфери, що є, доповнити сферою побудови інформаційного суспільства, а напрями сучасної державної інформаційної політики доповнити напрямом, пов'язаним з використанням сучасних цифрових технологій. Загалом необхідна постановка таких важливих завдань:

– розробка концептуального бачення розвитку України та суспільства в цифрову епоху;

– інтенсифікація процесів нормативного правового регулювання інформаційних відносин з урахуванням розвитку цифрових технологій;

– формування та розвиток екосистеми цифрового розвитку;

– розвиток системи підготовки кадрів для роботи в умовах цифрової економіки, розвиток цифрових компетенцій у державних службовців та населення та ін.

Виходячи зі сказаного, а також на основі проведеного дослідження, вважаємо за можливе стверджувати, що за останні десять-п'ятнадцять років інформаційного розвитку країни сформувалися нові напрями державної інформаційної політики – у галузі побудови інформаційного суспільства та у сфері ІКТ [3].

Іншими словами, значно більше уваги дослідників було приділено саме напрямам розвитку інформаційних технологій та інформаційного суспільства. Очевидно, що ці напрями входять до складу ширшого поняття державної інформаційної політики. Наукові дослідження попередніх років у рамках науки публічного управління, присвячені державній інформаційній політиці за їхньої очевидної, як показало справжнє дослідження, незавершеності багато в чому втрачають актуальність в епоху цифрових трансформацій. У зв'язку з розвитком цифрових технологій, підвищенням ролі та статусу інформації в політичній сфері та використання великих даних та їх аналітики в державному управлінні необхідна також і коригування предметної галузі цифровізації.

Висновки. Особливістю сучасного періоду інформаційного розвитку держави та суспільства в Україні серед факторів, які домінують та визначають державну інформаційну політику сьогодні, слід назвати інформацію у формі Великих даних, їх аналітику та інші цифрові технології. Таким чином, наголосимо, що використання цифрових технологій у політико-адміністративному управлінні трансформує сьогодні зміст сучасної державної інформаційної політики.

Список літератури:

1. Кудь А. А. Правове регулювання децентралізованих інформаційних платформ: проблеми і пропонований приватноправовий підхід до їхнього вирішення в Україні. Теорія та практика державного управління. 2021. Том 2, № 73. С. 47–66.
2. Дубов Д.В., Дубова С.В. Основи електронного урядування. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2012. 176 с.
3. Електронна демократія : навч. посіб. Н.В. Грицяк,С.Г. Соловйов; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Н. В. Грицяк. К.: НАДУ, 2015. 66 с.

Pushkar O.A. CONCEPTUAL MODEL OF MODERNIZATION TRANSFORMATION OF STATE AND ADMINISTRATIVE MECHANISMS FOR IMPLEMENTING INFORMATION POLICY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES

The article states that the basis of modern digital "big data" used in political and public administration of Ukraine today is various banks and databases, concentrated, including in state information systems, whose use is regulated by law, diversity and its heterogeneity. For effective political and administrative management, it is also important for state bodies to transition from methods of traditional analytics, turned to the past, to modern digital capabilities of "Big Data" analytics – to predictive and predictive analytics, as well as to the ability to make management decisions online.

The entry of Ukrainian society and the state into the era of development and use of digital technologies means digital (based on the use of Big Data and its analytics) transformation of all spheres of human life and public administration, the creation of the necessary conditions of a political, economic, information-technological and legal nature for the formation of a new digital ecosystem, the training of personnel with digital competencies, prepared for life and work in the digital era.

It is noted that the modern information sphere of society and especially the development of ICT and digital technologies and their practical use in people's lives, the political sphere and public administration categorically outstrip the research work of scientists. In the science of public administration, the situation of the most diverse use of the term "state information policy" persists. At the same time, it is widely known that the correctness and stability of the term use is achieved through the use of the same concepts, as well as their uniform understanding. We believe that the science of public administration, despite the significant efforts made by many scientists, has not been able not only to conceptualize state information policy, but also to develop a single understanding of the content of state information policy in general. The justifications for the need to conceptualize state policy include, first of all, a systemic understanding and understanding of a social problem, including one related to development, and mechanisms for solving it, as a result of which the risk of political and managerial errors is reduced. In practice, a large number of political and administrative structures participate in the process of forming and implementing state policy, and, faced with the same problem, each of them solves it in accordance with its tactical and strategic indicators.

Key words: *state management mechanisms, information policy, conceptual model, modernization transformation, digital technologies.*

УДК 330.322
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/13

Рудакевич М.І.
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Рудакевич О.М.
Західноукраїнський національний університет

ОСОБЛИВОСТІ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ У СФЕРІ СПРИЯННЯ ПРЯМИМ ІНОЗЕМНИМ ІНВЕСТИЦІЯМ В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Досліджено особливості державної політики України в сфері прямих іноземних інвестицій в умовах російської агресії проти України та розкрито евристичний потенціал підходів до вироблення інвестиційної політики, які певною мірою нейтралізували б чинник стратегічної невизначеності, обумовлений війною. Охарактеризовано феномен невизначеності як іманентний стан природи та соціального світу й розкрито алгоритм врахування його проявів при виробленні стратегії і тактики інвестиційної діяльності. Ситуація стратегічної невизначеності у війні між росією та Україною полягає в тому, що сторони протистояння та їх союзники не мають змоги чітко визначити стратегію перемоги, перебуваючи у стані патової ситуації. Обґрунтовано положення про те, що в умовах істотної невизначеності продуктивними є такі основні підходи до формування державної політики сприяння прямим іноземним інвестиціям: творче використання міжнародного досвіду інвестування, накопиченого Європейським Союзом упродовж останнього десятиліття, в т. ч. із залученням України до цього процесу; застосування свот-аналізу інвестиційної сфери вітчизняної економіки для формування та корегування інвестиційних процесів в умовах воєнного стану; використання інструментарію кризового менеджменту, творчо розвиненого з використанням теорії невизначеності та обставин російсько-української війни. У висновках серед причин невизначеності вказуються чинники суб'єктивного і об'єктивного характеру. До першого з них віднесено недостатню цілеспрямованість інституцій, які здійснюють планування та інфраструктурне забезпечення інвестиційної діяльності; до другого – зовнішні та внутрішні обставини, які безпосередньо не залежать від волі політичних, економічних та адміністративних суб'єктів: воєнний стан, повномасштабна війна, економічні та фінансові кризи тощо. Саме вони в умовах стратегічної невизначеності є передумовами та стимулами радикальної перебудови міжнародних інвестиційних процесів, підвищення їх ефективності. Стаття завершується переліком основних проблем на які слід звернути увагу дослідникам і практикам у сфері прямих іноземних інвестицій в українську економіку.

Ключові слова: *інвестиційна діяльність, прямі іноземні інвестиції, державна інвестиційна політика, інвестиційний клімат, алеаторна невизначеність, стратегічна невизначеність.*

Постановка проблеми. В умовах, що склалися в Україні після повномасштабної агресії путінського режиму, вкрай важливим є вироблення дієвої інвестиційної політики, спрямованої на стимулювання прямих іноземних інвестицій (*ПІІ*), що допоможуть підняти з колін зруйновану війною економіку та дадуть змогу забезпечити в майбутньому задовільний рівень життя громадян. За даними уряду України, Світового банку та ООН станом на початок 2024 р. вартість відбудови та відновлення України після війни, становитиме понад 486 мільярдів доларів протягом наступних 10 років [8]. Як твердять експерти, цей процес може стати найбільшою соціально-економічною операцією з часів Плану Маршала після Другої світової війни.

З недавнього часу популярною стала фраза Президента Франції Емманюеля Макрона про «стратегічну невизначеність» щодо ситуації в Європі та світі в умовах російської війни проти України [4]. Ситуація стратегічної невизначеності полягає в тому, що сторони протистояння та їх союзники не мають змоги чітко визначити стратегію перемоги, перебуваючи в стані патової ситуації. Бізнес-середовище сподівається, що економічні аргументи, на яких базується здоровий глузд, в решті-решт переможуть політичні амбіції та ідеологеми. Віра в перемогу над рашизмом спо-

нукає владні інституції та бізнес Європи, незважаючи на суттєві ризики, формувати та втілювати в життя оновлену стратегію і тактику міжнародної інвестиційної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним та практичним аспектам міжнародної інвестиційної діяльності в Україні в умовах глобалізації присвячені роботи таких авторів, як Я. Бережний, Л. Ванькович, А. Пересада, Н. Потьомкіна, Н. Свірідова, Л. Сімків, Т. Харченко та ін. Впродовж 20-тих років XXI століття опубліковані дослідження, в яких розкрита інвестиційна політика ЄС у контексті зовнішньоекономічних зв'язків з Україною (А. Вдовічен, О. Воронова [2]; М. Лугова, І. Цимбалюк, Н. Павліхіна [7]; В. Причепа, О. Семенюк, О. Ратушняк [9]; М. Татар [17] та ін.), а також державна інвестиційна політика в Україні в умовах війни (А. Славкова, Д. Колісник [15]; Т. Танасієнко, І. Врублевський, В. Пятичку, В. Урізченко [16] та ін.).

В них розглядаються нові можливості посилення інвестиційних потоків в Україну в умовах набуття нею статусу кандидата на вступ у Європейський Союз, модернізація інвестиційної інфраструктури та законодавства української держави, поширення на Україну, її економіку інвестиційних потоків об'єднаної Європи, покращення інвестиційної привабливості та посилення гарантій безпеки капітальних вкладень у сфери державної економіки та приватного бізнесу. Важливими об'єктами досліджень також стали політичні й економічні виклики, що негативно впливають на стан і розвиток прямих іноземних інвестицій: економічна нестабільність, яка істотно посилилася із початком повномасштабної війни росії проти України, прояви корупції та слабкість судової системи, руйнація енергетичної і транспортної інфраструктури тощо. Окрему групу публікацій такого роду становлять дослідження з розвитку антикризового менеджменту в умовах війни (Ю. Копчак, М. Матвеєв, В. Пугачов [5]; Д. Кучер [6] та ін.).

Не дивлячись на значну кількість досліджень на інвестиційну тематику в сучасних умовах, актуальною залишається тема формування інвестиційної політики у ситуації наростаючої політичної та економічної невизначеності в Україні та світі. Зокрема, це стосується вироблення і творчого застосування загальнотеоретичних основ феномену стратегічної невизначеності, який зумовлює не лише розширення проблемного поля бізнесової діяльності, але й створює передумови для рішучого оновлення стратегії і тактики міжнародного інвестування, спрямованого на Україну.

Постановка завдання. Мета статті – з'ясувати особливості політики в сфері прямих іноземних інвестицій в умовах стратегічної невизначеності, обумовленої російською війною проти України, та розкрити творчий потенціал основних підходів до вироблення інвестиційної політики, які б значною мірою нейтралізували фактор невизначеності.

Виклад основного матеріалу. Державна інвестиційна політика – це комплекс правових, адміністративних, економічних та дипломатичних заходів, спрямованих на активізацію, покращення структури та підвищення ефективності інвестиційних процесів. Українська держава докладає значних зусиль для правового забезпечення інвестиційної діяльності. Так, у 2020 р. було прийнято Закон «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями в Україну». Йдеться про те, що сума інвестицій повинна перевищувати 20 млн євро, а термін реалізації інвестиційного проєкту має сягати до п'яти років. Законом передбачені такі форми державної підтримки інвестиційних проєктів як податкові пільги, надання у користування земельних ділянок, будівництво об'єктів суміжної інфраструктури тощо [10]. Важливу роль у покращенні інвестиційної діяльності відіграє також Закон України «Про внесення змін до закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків», прийнятий у листопаді 2023 р. [11] Інвестиційній діяльності сприяють такі державні інституції, як Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства (Агенція ДПП / PPP Agency – Ukraine), Державна установа «Офіс із залучення і підтримки інвестицій» (ДУ «Юкрейнінвест») та ін.

Незважаючи на певні успіхи, Україна за роки незалежності, на жаль, не змогла стати інвестиційно привабливою країною. За останні 5 років надходження в економіку держави становили в середньому $3,385 млрд. На початку 20-х років XXI ст. спостерігалася позитивна динаміка прямих іноземних інвестицій. Так, у 2021 р. у вітчизняну економіку було інвестовано $7,555 млрд. У 2022 р. статистика фіксує відтік інвестицій (-$5,535 млрд) у зв'язку з повномасштабними воєнними діями росії проти України. Проте, у 2023 році обсяг ПІІ зріс на $2,943 млрд у порівнянні з 2022 роком [13]. Зростання інвестиційних потоків продовжувалося і в 2024 р., при цьому стратегічні партнери України жертвували мільярдні кошти на допомогу армії та цивільному населенню, що зазнало варварських руйнувань у війні.

Перш ніж продовжити наші міркування, окреслимо зміст і пізнавальну роль поняття «невизначеність». У найбільш поширеному розумінні, невизначеність трактують як альтернативу визначеності, тобто повному детермінізму (передбачуваності). За походженням виділяють три види невизначеності: алеаторну (Aleatory Uncertainty), причиною якої є нестабільність, постійна мінливість фізичного середовища; епістемічну (Epistemic Uncertainty), що виникає при відсутності знань або розуміння подій і явищ; семантичну (Semantic Uncertainty), пов'язана з неоднозначним трактуванням і розумінням окремих понять і термінів [14].

Професор програми MBA Міжнародного інституту бізнесу В. Савчук у статті «Невизначеність як середовище для створення смислів і цінностей», наголошує, що невизначеність – це «іманентний стан природи і соціального світу, його суттєва риса та закономірність. Тому, цим фактом не можна нехтувати; його слід враховувати при прийнятті рішень» [14]. На думку професора, приймаючи рішення, суб'єкт завжди має мати на увазі таку логічну послідовність управлінського процесу: усвідомлення невизначеності, її природи та різновиду – імовірнісне мислення (з використанням дедуктивної логіки та інтуїції) – моделювання (когнітивні та математичні моделі, використання теорії імовірності, формування матриць станів та процесів тощо) – прийняття рішення – його виконання [14].

Невизначеність не лише зумовлює проблеми, а й створює передумови для вирішення складних життєвих ситуацій людей, інститутів і народів. Це стосується і війни. На думку українського філософа С. Дацюка, «стан невизначеності – це те, що дає нам війна. Уміння легко звільнитися від усіх визначень. Як інакше, – зауважує він, – ми могли змусити себе переглянути економічні відносини, деякі речі плану мислення, мовні відносини?! Це надзвичайно важко, і ніхто цього не допустив би, а війна дає вам цей шанс...» [3].

Якою має бути державна політика інвестування в умовах істотної невизначеності, зумовленої воєнними діями проти суверенної країни? На нашу думку, заслуговують на увагу такі основні підходи до її осмислення і формування:

– використання міжнародного досвіду інвестування, особливо накопиченого Європейським Союзом упродовж останнього десятиліття, в т. ч. із залученням України до цього процесу;

– творче застосування свот-аналізу інвестиційної сфери вітчизняної економіки для формування та корегування інвестиційних процесів;

– використання інструментарію кризового менеджменту, творчо розвиненого, відповідно до обставин воєнного стану, та використання основних постулатів теорії невизначеності для їх обґрунтування.

За даними Європейської комісії, інвестиційна політика ЄС має такі пріоритети та напрямки: 1) відкриття зовнішніх ринків для компаній Євросоюзу; 2) гарантування компаніям ЄС захисту за кордоном; 3) формування передбачуваного та прозорого бізнес середовища; 4) залучення міжнародних інвестицій в ЄС; 5) чітке та послідовне виконання міжнародних інвестиційних правил; 6) захист інвестицій громадян та компаній за кордоном; 7) забезпечення вільного руху платежів, капіталу та ключових кадрів, необхідних для міжнародних інвестицій [20].

Стратегічно важливим для початку (20-х років) XXI століття було визначення нових областей для інвестицій та інновацій, які дали б не лише підвищення потенціалу економічного зростання, а й нову якість життя людей. Мова йде про охорону навколишнього середовища, альтернативну енергетику та ресурсозбереження.

Наступний етап розвитку інвестиційної політики ЄС пов'язаний із формуванням нового інструментарію для підтримки та подальшого розвитку країн-членів ЄС. Йдеться, у першу чергу, про Інвестиційний план для Європи під назвою План Юнкера (2014 р.), розроблений Європейською комісією та Європейським інвестиційним банком. У центрі п'ятирічного плану було створення Європейського фонду стратегічних інвестицій, який матиме у розпорядженні 21 млрд євро і фінансуватиме інфраструктурні проєкти у сфері енергетики, транспорту, освіти та інновацій. Його спрямування – усунення бар'єрів для інвестицій шляхом покращення інвестиційного клімату, забезпечення більшої передбачуваності, усунення вузьких місць для інвестицій, активізація технічної допомоги. За словами Жан-Клода Юнкера, – тодішнього Президента Європейської комісії, – виділені із союзного фонду кошти використають як «стартовий капітал», аби залучити ще приблизно 300 млрд євро приватних інвестицій протягом трьох років [18].

У 2017 р. був сформований новий зовнішній інвестиційний план для країн-партнерів ЄС, серед яких була й Україна. Завданням стало залучення 44 млрд євроінвестицій до 2020 року через механізм страхових гарантій для інвесторів. Успішна реалізація Плану Юнкера дозволила Єврокомісії розробити на 2021–2027 рр. програму InvestEU,

зорієнтовану на сприяння подальшому зростанню інвестицій та створенню додаткових робочих місць [19]. Цей документ передбачає залучення не менше 650 млрд євро додаткових інвестицій. Для більшої прогнозованості та дієвості Програми InvestEU було об'єднано Європейський фонд сталого розвитку (EFSD) з 13 іншими фінансовими інституціями ЄС.

Оновлюючи та розвиваючи засади інвестиційного процесу в ЄС в умовах загострення конкуренції, істотна увага приділялася формуванню демократичного та конкурентного економічного середовища. Завдяки цьому, ЄС став одним із найвідкритіших інвестиційних режимів у світі, що передбачає найменші обмеження щодо прямих інвестицій ззовні, а також можливість придбання інвесторами компаній Євросоюзу. Ще один важливий досвід ЄС у сфері інвестування – це розвиток міжкордонного співробітництва країн ЄС із регіонами сусідніх держав. Співробітництво в рамках єврорегіонів дозволяє посилити інвестиційну співпрацю, що сприяє формуванню єдиного економічного простору в Європі, а також підготовці нових держав, в т. ч. України, до вступу в ЄС.

Як бачимо, творчий розвиток інвестиційного процесу в ЄС завжди супроводжувався належною увагою до проблеми невизначеності: забезпечення більшої передбачуваності в розвитку економічних процесів, усунення політичних, правових та адміністративних бар'єрів, розроблення та вдосконалення механізмів страхових гарантій для інвесторів, зміцнення стресостійкості фінансової системи держав та міжнародних організацій, удосконалення методики планування і прогнозування, демократизацію й лібералізацію інвестиційного режиму, поєднання конкурентних засад із принципами солідарності в середовищі бізнесу тощо.

Важливим засобом розроблення обґрунтованої стратегії розвитку соціальних процесів, комплексного підходу до обґрунтування політичних векторів у тих чи інших сферах суспільного життя є свот-аналіз. Він, як показує практика, також суттєво звужує ареал невизначеності. Іншими словами, мова йде про те, щоб аргументовано з'ясувати сильні й слабкі сторони інвестиційної діяльності за даних умов, а також передбачити (змоделювати) сприятливі можливості та загрози на близьку й тривалу перспективу. Свот-аналіз, як важливий інструмент для стратегічного планування, допомагає комплексно оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище, в якому функціонує національна економіка, та визначити ключові фактори, що впливатимуть на її розвиток.

Для нашого аналізу залучимо факти і висновки, обґрунтовані у вітчизняній економічній літературі, присвяченій міжнародному інвестуванню [1, 12, 15, 16, 17]. Здійснюючи свот-аналіз України, як об'єкта зовнішнього інвестування, розглянемо структурні компоненти цього аналізу, звертаючи увагу на цінності-цілі, цінності-засоби та цінності-умови, що проявляються в інвестиційному процесі.

1. ***Позитивними***, а в окремих випадках і ***сильними*** сторонами України, як об'єкта зовнішнього інвестування є, на нашу думку, такі:

– демократичність української держави і суспільства, а також ліберальність політичних, економічних та екологічних норм;

– великий та відкритий конкурентний ринок у більшості сфер сучасної економіки;

– дефіцит внутрішніх інвестиційних коштів в умовах прагнення влади і бізнесу істотно активізувати розбудову національної економіки та включення її у міжнародний економічний процес;

– відносно дешева та доволі висококваліфікована робоча сила, а також високий загальноосвітній рівень громадян України;

– наявність значного позитивного досвіду правового та інституційного забезпечення інвестиційних процесів, що істотно збагатився за роки набуття Україною статусу асоційованого члена ЄС з 2014 р. та статусу кандидата в члени ЄС з червня 2022 року;

– реалізація Національної стратегії збільшення прямих іноземних інвестицій в Україну, розробленої на запит Уряду у співпраці з Офісом Національної Інвестиційної Ради, Міністерством економіки України та Офісом із залучення та підтримки інвестицій UkraineInvest [21];

2. ***Можливості*** для подальшого розвитку зовнішніх інвестицій в економіку України такі:

– розгортання процесу інтеграції вітчизняної економіки з економічною системою ЄС в умовах виконання вимог, обумовлених набуттям членства в цій міжнародній організації;

– використання набутого досвіду забезпечення ПІІ за роки суверенного існування України та залучення української держави, її економіки до реалізації інвестиційних планів ЄС щодо інших країн, з якими наявні тісні економічні зв'язки;

– посилення взаємодії з державами-партнерами, які надають Україні фінансову та іншу допомогу у зв'язку з агресією путінського режиму. Особливе значення для перспективи інвестування має укладення двосторонніх угод із державами G-7 та іншими країнами, які виявляють солідарність з Україною в цей час;

– багаті природні ресурси української держави та значний трудовий потенціал країни;

– перспектива завершення війни на справедливих для України умовах та повернення громадян України із набутим досвідом трудової діяльності в умовах демократії та розвиненої ринкової економіки у свою державу.

3. ***Слабкі*** сторони України, як об'єкта зовнішнього інвестування в умовах війни, доволі аргументовано та предметно означені в програмному документі Агенства США з розвитку (USAID) «Нова Україна: Стимулювання інвестицій у свободу, мир і процвітання», в якому враховано в т. ч. точку зору американських кампаній, які мали досвід підприємницької діяльності в Україні [12]. Основними серед зазначених є, на нашу думку, такі:

– відсутність чітко скоординованих зусиль основних суб'єктів інвестиційного процесу: Уряду України, українського приватного сектору, міжнародних країн-партнерів, агентств зі сприяння інвестиціям та міжнародних інвесторів;

– чітко не визначені сфери відповідальності за політику в галузі прямих іноземних інвестицій, тобто відсутність ясності на якому державному органі лежить відповідальність за ті, чи інші напрями роботи;

– обмежена роль приватного сектора в розробці політики прямих іноземних інвестицій, що зменшує її ефективність та сповільнює досягнення загальнонаціональних цілей;

– однією з основних перешкод для інвестування в Україну є невпевненість іноземних інвесторів у режимі оподаткування;

– істотного поліпшення вимагає правова база, а також захист інвестиційних прав іноземного бізнесу, що лежить в основі сприятливого інвестиційного клімату;

– не вистачає сильної єдиної інституції із сприяння інвестиціям з достатніми бюджетними, кадровими та іншими ресурсами;

– високий рівень корупції та бюрократизму у владних структурах загальнонаціонального та регіонального рівнів.

4. ***Загрози*** для зарубіжного інвестування, що мають місце в сучасних умовах буття України, полягають у першу чергу в тому, що:

– україно-російська війна загрожує стійкості демократичного політичного режиму в державі, що може істотно вплинути на ліберальний характер законів, які регулюють економічні відносини та забезпечують сприятливий інвестиційний клімат;

– подальша ескалація воєнного протистояння може привести до руйнації енергетики, промислових та інших підприємств, портів, залізничного та інших об'єктів інфраструктури;

– серйозне занепокоєння викликає низька дієздатність механізмів забезпечення ринкових прав і свобод інвесторів;

– загострення економічної конкуренції із сусідніми державами.

Менеджмент кризових станів в умовах війни, як перспективний напрям досліджень управлінських процесів в економіці й бізнесі, почав активно розвиватися з першого року повномасштабного вторгнення росії в Україну. За висновками авторів статті «Трансформація сучасного менеджменту в умовах війни» Ю. Копчака, М. Матвеєва та В. Пугачова – «управління у воєнний час вимагає унікального набору навичок та підходів, які відрізняються від звичайного антикризового менеджменту» [5]. Йдеться про методику швидкого прийняття рішень, реструктуризацію ієрархічних моделей, реформування організаційних структур, розробку стратегій пом'якшення наслідків для підтримання операційної стабільності на основі чітких математичних моделей, адаптацію до змінюваних обставин та збереження комунікативних зв'язків, управління перервами у виробництві, що, разом узяте, є важливими передумовами успішності та стійкості бізнесу в умовах війни [5].

Висновки. Ступінь стратегічної й тактичної невизначеності, як в економічній сфері загалом, так і у сфері міжнародних інвестицій в умовах російсько-української війни, є істотною. Серед причин невизначеності є чинники суб'єктивного і об'єктивного характеру. До першої групи слід віднести недостатню цілеспрямованість та організованість інституцій, які здійснюють планування та інфраструктурне забезпечення інвестиційної діяльності; до другої – зовнішні та внутрішні обставини, які безпосередньо не залежать від волі економічних та адміністративних суб'єктів: воєнний стан, повномасштабна війна, економічні та фінансові кризи тощо. Однак, зарубіжні інвестори набули значного практичного досвіду істотних вкладень в економіку України. Унікальні природні та людські ресурси нашого краю та перспектива входження України в Європейський Союз мотивують іноземців розвивати свій бізнес в умовах суттєвих ризиків. З іншого боку, міжнародні економічні альянси та міжнародні організації виробили дієві механізми попередження та компенсації втрачених в екстремальних умовах фінансових та інших засобів інвестування.

На особливу увагу заслуговує також думка про те, що в умовах невизначеності, у т. ч. стратегічної, створюються передумови для активної і радикальної перебудови у сфері міжнародних інвестиційних процесів. Сміливі і далекоглядні заходи, що здійснив Європейський Союз у галузі інвестування впродовж останнього десятиріччя, дозволили вивести економіку об'єднаної Європи на новий рівень і, що особливо важливо, включити в цей процес Україну. Війна багатократно збільшила увагу міжнародних інвесторів до перспектив України, про що переконливо засвідчила міжнародна конференція з відновлення держави, що відбулася 11–12 червня 2024 р. у Берліні [22].

Дослідження розкрило творчий потенціал таких традиційних, але збагачених теорією і методологією невизначеності, підходів до вироблення інвестиційної політики, які б значною мірою нейтралізували фактор воєнного стану в Україні. Це – творче використання міжнародного досвіду інвестування Європейського Союзу, застосування свот-аналізу інвестиційної сфери вітчизняної економіки, удосконалення інструментарію кризового менеджменту з використанням постулатів теорії невизначеності.

На нашу думку, в подальшому слід звернути увагу та такі проблемні аспекти політики України у сфері сприяння прямим іноземним інвестиціям:

– послідовно втілювати в практику ключовий принцип сучасного передового підходу до модернізації України, суть якого полягає в максимальному спрямуванні інвестиційних проєктів на приватні інвестиції та державно-приватні партнерства, замість державних інвестицій;

– чітко визначити сфери відповідальності за приватні іноземні інвестиції відповідних органів державної влади та вимагати від них постійної звітності про проведену роботу;

– домогтися скоординованих зусиль основних суб'єктів інвестиційного процесу та забезпечити максимальну публічність взаємодії усіх зацікавлених сторін;

– суттєво зміцнити вітчизняні агентства із стимулювання інвестицій, подбавши про їх належне фінансове і технічне забезпечення, залучивши до їх роботи фахівців із відповідною освітою та досвідом;

– налагодити порівняльний аналіз і оцінку конкурентоспроможності та результативності у сфері залучення приватних іноземних інвестицій, здійснювати принципову оцінку виконання угод з інвестування та ефективності діяльності створених підприємств;

– домогтися оперативного перегляду інструментів державного регулювання підприємницької діяльності зарубіжних інвесторів та вітчизняного бізнесу для формування більш сприятливого конкурентного середовища;

– надійно захистити права власності іноземних інвесторів та домогтися послаблення обмежень на обмін іноземних валют, вдосконалюючи процедури проходження державного кордону;

– продовжити зміцнення антикорупційних інституцій, істотно скоротивши потребу фізичної взаємодії інвесторів із посадовцями державного сектору.

Список літератури:

1. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України : матеріали доп. Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 571 с.

2. Вдовічен А. А., Воронова О. В. Євроінтеграційні досягнення України на шляху до членства в ЄС: зовнішньоекономічний аспект. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. №7. С. 35–41. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/3409 (дата звернення – 12.10.2024 р.).

3. Дацюк С. "Найбільша цінність війни – невизначеність". URL: https://www.youtube.com (дата звернення – 19.10.2024 р.).

4. Ідея працює: Макрон прокоментував реакцію Росії на його слова про стратегічну невизначеність. URL: https://fakty.com.ua/ua/svit/20240505-ideya-praczyuye-makron-prokomentuvav-reakcziyu-rosiyi-na-jogo-slova-pro-strategichnu-nevyznachenist/ (дата звернення – 19.10.2024 р.)

5. Копчак Ю., Матвеєв М., Пугачов В. Трансформація сучасного менеджменту в умовах війни. *Економіка і суспільство.* Електронний журнал. 2023. №51. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-24 (дата звернення – 12.10.2024 р.).

6. Кучер Д. Менеджмент під час війни: стратегія управління для виживання та розвитку. URL: https://mind.ua/openmind/20256930-menedzhment-pid-chas-vini-strategiya-upravlinnya-dlya-vizhivannya-ta-rozvitku (дата звернення – 19.10.2024 р.).

7. Лугова М. С., Цимбалюк І. О., Павліха Н. В. Інвестиційна діяльність регіону в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз та напрями ак активізації: моногр. Луцьк: Вежа-Друк, 2022. 241 с.

8. Оцінка потреб України на відбудову та відновлення. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/otsinka-potreb-ukrayiny-na-vidnovlennya-ta-vidbudovu (дата звернення – 12.10.2024 р.).

9. Причепа І. В., Сметанюк О. А., Ратушняк О. Г. Інвестиційна політика Європейського Союзу в межах зовнішньоекономічних зв'язків з Україною. *Ефективна економіка.* 2020. № 5.

10. Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями в Україні: Закон України від 17.12.2020 р., №1120-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text (дата звернення – 19.10.2024 р.).

11. Про внесення змін до закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків: закон України від 22.11.2023 р. № 3497-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3497-IX#Text (дата звернення – 19.10.2024 р.).

12. Програма USAID «Нова Україна: стимулювання інвестицій у свободу, мир та процвітання». 2023. 39 с. URL: https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023 (дата звернення – 19.10.2024 р.).

13. Прямі іноземні інвестиції. Офіційний сайт Міністерства фінансів. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/ (дата звернення – 19.10.2024 р.).

14. Савчук В. Невизначеність як середовище для створення смислів і цінностей. URL.: https://iib.com.ua/ru/novosti-mib/item/5886-neviznachenist-yak-seredovische-dlya-stvorennya-smisliv-i-tsinnostey.html (дата звернення – 12.10.2024 р.).

15. Славкова А.А., Колісник Д.Р. Інвестиційна привабливість України: реалії в умовах війни та перспективи повоєнної відбудови. *Економіка і суспільство.* 2023. Вип 6. URL: https://razumkov.org.ua/images/2023/12/05/2023-PAKT-8pdf (дата звернення – 12.10.2024 р.).

16. Танасієнко Н., Врублевськиий І., Пятничка В., Урізченко В. Державна інвестиційна політика в Україні в умовах війни та повоєнного періоду. URL: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-50 (дата звернення – 12.10.2024 р.).

17. Татар М. С. Напрямки стимулювання інвестиційно-інноваційної активності та залучення іноземних інвестицій в підприємства України. *Управління розвитком соціально-економічних систем:* матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч. 1. 2024. С. 634–637. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/50661 (дата звернення – 19.10.2024 р.).

18. Юнкер оголосив масштабний інвестиційний план ЄС. URL: https://www.bbc.com/ukrainian/news_in_brief/2014/11/141126_hk_eu_investments (дата звернення – 12.10.2024 р.).

19. InvestEU. URL: https://investeu.europa.eu/investeu-programme_en (дата звернення – 12.10.2024 р.).

20. The official site of European Commission Investment URL: http://eceuropa.eu/trade/policy/assessing-markets/snvestment/ (дата звернення – 19.12.2024 р.).

21. UkraineInvest. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/fdi-strategy/ (дата звернення – 19.10.2024 р.).

22. Ukraine Recovery Conference – URC2024. Berlin, Germany. URL: https://ua.urc-international.com/ (дата звернення – 26.10.2024 р.).

Rudakevych M.I., Rudakevych O.M. FEATURES OF UKRAINE'S POLICY IN THE SPHERE OF PROMOTING FOREIGN DIRECT INVESTMENT UNDER CONDITIONS OF STRATEGIC UNCERTAINTY

The peculiarities of Ukraine's policy in the sphere of direct investment under conditions of russian aggression toward Ukraine were studied, and the heuristical potential of the development of investment policies that could neutralize the factor of the war-caused strategic uncertainty to some extent was revealed. The phenomenon of uncertainty as the immanent state of nature and the social world was characterized and the algorithm of taking the phenomenon's ostents into account while creating the strategy and tactics of the investment itself. The situation of strategic uncertainty in the war between russia and Ukraine lies in the opposing sides and their supporters having no possibility of determining a strict strategy for winning the war and being in a state of stalemate. It was also substantiated that under the conditions of significant uncertainty, the efficient approaches to forming a state's policies in promoting foreign direct investments include the creative application of international investment experience made by the European Union within the last decade, involving Ukraine in this process; implementing the SWOT analysis of the investment sphere of the domestic economy in order to form and adjust the investment processes under martial law conditions; the deployment of crisis management toolkit, creatively developed considering the uncertainty theory and the circumstances of the Russo-Ukrainian war. In the conclusions, the reasons for the uncertainty contain factors of both objective and subjective nature. The first ones include the insufficient purposefulness of the institutions responsible for planning and the infrastructural supply of investment activities. The second one includes inner and outer circumstances that do not depend on the will of either political, economic, or administrative actors, i.e., martial law, full-scale war, economic and financial crises, etc. They are indeed the prerequisites and inducements of a radical reorganization and efficiency enhancement of international investment processes in the circumstances of strategic uncertainty. The article concludes with a list of the main issues that should be taken into consideration both by the researchers and by the practitioners in the sphere of direct foreign investments into the Ukrainian economy.

Key words: *investment activity, foreign direct investment, state investment policy, investment climate, aleatory uncertainty, strategic uncertainty.*

УДК 351.77-027.21
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/14

Станіславська С.С.
Державна наукова установа «Центр інноваційних технологій охорони здоров'я»
Державного управління справами

МЕТОДОЛОГІЯ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

В межах даної статті охарактеризовано методологію проблеми розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я у постмодерний період на підставі чого ідентифіковано зміну ознак його функціонування на умовах набуття нових якісних особливостей його реалізації з урахуванням суперечностей концептів щодо розвитку та утвердження відповідних політико-адміністративних трендів та моделей суспільного розвитку, які безпосередньо впливають на сферу медичної допомоги; показано, що у постмодерний період розвиток публічного управління у сфері охорони здоров'я ґрунтується на створенні норм та цінностей здоров'я, які визначають сталість умов суспільного розвитку; доведено, що виключна орієнтація постмодерної системи публічного управління у сфері охорони здоров'я на збереження стратегічно-ціннісного потенціалу життя людини демонструє його високу ресурсну спроможність розширення суб'єктної відповідальності держави, суспільства та бізнесу за безпеку життєдіяльності населення; систематизовано основні дослідницькі підходи до з'ясування його сутності публічного управління у сфері охорони здоров'я, на підставі чого конкретизовано методологію його обґрунтування з точки зору розкриття внутрішніх детермінантних факторів його розвитку, ідентифіковано призначення публічного управління у сфері охорони здоров'я у контексті побудови ефективної системи суспільного розвитку, здійснення відповідних трансформаційних процесів покликаних гарантувати сталість процесів динамізації відповідних умов направлених на стримання інституційної архаїчності та утвердження нової модернізаційної практики для розвитку основних сфер суспільного життя; наведено надзвичайно складний блок методологічних проблем, пов'язаних із виробленням чітких теоретичних концептів розуміння публічного управління у сфері охорони здоров'я та виявлення його відмінностей із сутністю публічної політики у сфері охорони здоров'я.

Ключові слова: *органи публічної влади, людський потенціал, участь громадськості, довіра, медичні послуги, структурно-функціональна роль, політико-адміністративні моделі, сталий розвиток.*

Постановка проблеми. У контексті аналізу теоретико-методологічних засад дослідження розвитку системи публічного управління у сфері охорони здоров'я у постмодерний період важливу концептуальну цінність становить ідентифікація зміни ознак його функціонування на умова набуття нових якісних особливостей його реалізації. Це безпосередньо зумовлює доцільність деталізації методології проблеми розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я, представленої в межах різних наукових традицій та дослідницьких підходів, конкретизуючи спірні концепти щодо розуміння його сутності та індикаторів розвитку. Такий контекст зумовлює артикуляцію дослідницької проблематики пов'язаної із з'ясуванням сутності розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я враховуючи відповідні політико-адміністративні тренди та моделі, які детерміновано впливають на специфіку його реалізації в сучасних умовах суспільного розвитку. У зв'язку із цим постає надзвичайно складний блок методологічних проблем, пов'язаних із виробленням чітких теоретичних концептів розуміння публічного управління у сфері охорони здоров'я та виявлення його відмінностей із сутністю публічної політики у сфері охорони здоров'я. Виходячи із поставленого завдання теоретико-методологічного обґрунтування потребує опис, пояснення та розуміння розвитку політико-адміністративних систем сучасних держав, спроможних створити «нормативну рефлексію» навколо артикулювання фундаментальної цінності «охорони здоров'я» та перетворення її на визначальний критерій результативності їх функціонування.

У даному відношенні розвиток публічного управління у сфері охорони здоров'я стосується створення норм та цінностей, відповідно до яких має регулюватись його процесуальна сторона

і відповідно до чого має здійснюватися ідентифікація критерії набуття нових показників якості його функціонування в сучасних умовах суспільного розвитку. Враховуючи операціональні та адміністративні аспекти діяльності органів публічної влади у сфері охорони здоров'я формується тактичний і стратегічний рівень реалізації публічного управління у відповідній сфері, відповідно до якого створюються програми та політики діяльності відповідних інституцій на які покладається його безпосередня реалізація.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В межах аналізу різних дослідницьких підходів, які розкривають методологію проблеми розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я особливу увагу варто приділити концепції *А. Маартена*, який заклав новий експертний вимір визначення показників якості його розвитку в сучасних умовах. Дотримуючись концепції вченого можливо припустити, що методологічною умовою розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я є розширення простору взаємодії держави, громадянина та бізнесу у процесах забезпечення сталої життєдіяльності громадян, надання ним якісної медичної допомоги. У даному відношенні розвиток публічного управління у сфері охорони здоров'я детерміновано залежить від «… системи кооперації державних, муніципальних, некомерційних та змішаних структур, покликаних забезпечувати задоволення суспільних інтересів та вирішення колективних проблем, пов'язаних із забезпеченням умов життєдіяльності громадян» [1, с. 73]. Розглядаючи розвиток публічного управління у сфері охорони здоров'я через призму реалізації об'єднаної діяльності різних суб'єктів задіяних у його реалізації вчений під ним розуміє «суспільно-державну систему» реалізації загальнонаціональних інтересів пов'язаних із забезпечення здоров'я як найвищого суспільного блага заради якого покликана функціонувати сучасна держава. При цьому такий конструкт розвитку публічного управління обов'язково враховує «автономність особистості» заради якої формується та функціонує сучасна система публічного управління, надаючи їй можливість для самостійного вибору, який стосується її безпосередньої й активної участі у процесах його реалізації. Орієнтуючись на результативність налагодження зворотних зв'язків між різними інституціями у сфері публічного управління громадянин здобуває можливість для отримання якісної медичної допомоги та актуалізованого вирішення проблем його життєдіяльності.

Актуалізуючи особливу увагу на розробленні методологічного інструментарію розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я *Т. Беркланд* вказав на «… доцільність врахування політичну фактору у процесах його формування, реалізації та оптимізації». Така логіка вченого безпосередньо ґрунтується на тому що публічне управління у сфері охорони здоров'я, «це не лише адміністративний, але й політичний процес, який передбачає залучення та активну дію формальних та неформальних акторів, задіяних у процесі прийняття та виконання рішень, формальних та неформальних структур, створених для прийняття та виконання цих рішень» [2, с. 141]. Виходячи із цього розвиток публічного управління у сфері охорони здоров'я, як і публічного управління загалом обмежується не лише інституційним розвитком діяльності бюрократичних структур на які покладається формування та реалізація публічної політики у відповідній сфері. Його розвиток в сучасних умовах зумовлюється розширенням можливостей інших акторів процесу його реалізації, наділених відповідними повноваженнями, які у своїй сукупності працюють на просування новітніх технологічних концептів забезпечення результативності діяльності органів публічної влади у сфері охорони здоров'я. Це свідчить про те, що динаміка розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я у її сучасному варіантні безпосередньо визначається активною участю у процесах його реалізації неурядових організацій, аналітичних центрів, релігійних організацій, фабрик думок, фінансових та політичних інституцій, які б просували структурність відповідних інтересів.

Постановка завдання. Метою статті є здійснити концептуалізацію методології розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я у контексті сучасних дослідницьких підходів; досягнення даної мети зумовлює доцільність вирішення відповідних завдань, а саме: ідентифікувати особливості розвитку публічного управління у сфер охорони здоров'я з урахуванням впливу політико-адміністративних трендів; розкрити сутність постмодерної системи публічного управління у сфері охорони здоров'я у контексті збереження стратегічно-ціннісного потенціалу життя людини; охарактеризувати показники ресурсної спроможності розширення суб'єктної відповідальності держави, суспільства та бізнесу за безпеку життєдіяльності населення.

Виклад основного матеріалу. Представлені в межах сучасної науки публічного управління

концепти її розвитку у більшості випадків зорієнтовані на розкриття детермінаційного впливу зовнішніх факторів, лишаючи осторонь транскрипцію внутрішньоінституційних на яких ґрунтується сучасна парадигма забезпечення його результативності. Враховуючи таку теоретичну контекстність ідентифікації розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я уявляється можливим визначити відповідні методологічні перемінні, які виступають у ролі нових показників інституційної якості його функціонування. Керуючись дослідженнями *П. Оквайна* важливо припустити, що «визначальним критерієм розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я є не розширення його інституційно-інструментального забезпечення, а передусім розвиток людського потенціалу, який визначає парадигмальність його функціонування у конкретних історичних умовах, а також і організаційно облаштовує його виходячи із стратегічної цінності антропоцентризму». Своєрідним методологічним доповненням до попередньої конструкції розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я є концепція *Т. Боварда* в межах якої визначено «детермінантні фактори, які визначають відповідну динаміку процесів у даній сфері. До таких факторів вчений відносить:

1) органи публічної влади, які забезпечують відповідну динаміку управлінських процесів у певній сфері суспільного життя;

2) управлінські інструменти, які володіють адміністративним потенціалом регулятивного впливу;

3) коаліційний компроміс між державою та суспільством з приводу вироблення політики у сфері охорони здоров'я та прийняття результативних публічних рішень в інтересах колективної суспільної більшості» [3, с. 219].

У даному відношенні функціональною умовою розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я у сучасний період є вирішення дихотомії між політичною та адміністративною структурою його забезпечення, у формі координованої взаємодії відповідних інституцій держава здобуває можливість побудови результативних адміністративних процесів. У підтвердження цього *Дж. Марч* вказав на доцільність абсолютизації політичного фактору у процесах забезпечення розвитку публічного управління, який стимулює розширення суб'єктності участі відповідних акторів у його реалізації на основі максимального врахування їх інтересів. Це на думку вченого дозволить чітко конкретизувати пріоритетні цілі діяльності апарату органів публічної влади, концентруючи його навколо реалізації виключно стратегічних інтересів власної результативності, а відтак й забезпечення безпеки життєдіяльності суспільства. Дотримуючись такої контекстності розвиток публічного управління як показник динаміки його результативності залежить від «легітимності, ефективності та підзвітності політико-адміністративної діяльності акторів публічного управління, які здобувають можливість усестороннього висвітлення смислів та змісту управлінських стратегій держави» [4].

Аналізуючи розвиток публічного управління у постмодерний період все більше вчених виходять із врахування сутності дихотомічної концепції «політики-управління», яка визначає технологічні прийоми його розвитку з урахуванням протиставлення між політичним та адміністративним. У підтвердження цього *А. Ентховен* вказав на особливу роль політики нового періоду розвитку людства, яка визначає відповідні параметри становлення та функціонування адміністративної системи у різних сферах суспільного життя. Логіка вченого безпосередньо ґрунтується на інституційно-обмеженому статусі політичних акторів, які розробляючи мікрораціональні фактори розвитку публічного управління залишають осторонь абстрактні цілі публічної політики, закладаючи у такий спосіб певну багатозначність підзвітності відповідних інституцій на які покладається забезпечення розвитку системи охорони здоров'я. Виходячи із цього дана методологічна конструкція направлена на з'ясування відповідних параметрів «легітимності, ефективності та підзвітності політико-адміністративної діяльності акторів публічного управління, що дозволяє всесторонньо показати смисл та зміст управлінських стратегій держави у різних сферах суспільного життя» [5].

Такий контекст розуміння розвитку публічного управління вказує на його детермінаційну залежність від інституційного розвитку самої держави, як органу забезпечення якісного надання публічних послуг, відповідно до чого створюється відповідний функціональний простір громадсько-політичної та приватно-державної активності населення, який забезпечує ефективність функціонування відповідної сфери суспільного життя. Керуючись цим, сфера охорони здоров'я будучи структурно залежною від всіх без виключення процесів суспільного життя і виступаючи у такий спосіб гарантом сталої життєдіяльності не лише населення, але й національної безпеки держави

у спільній координації із відповідними інститутами як держави, так і недержавного сектору закладає методологічні рамки результативності вирішення питань якості та тривалості життя населення.

Методологія обґрунтування проблеми розвитку публічного управління у контексті сучасних дослідницьких підходів зумовлює артикулювання балансових позицій між суспільством, державою та бізнесом у процесах забезпечення результативності функціонування відповідних сфер суспільного життя. Традиційно визнаючи пріоритетність інтересів суспільства у забезпеченні розвитку сфери охорони здоров'я завжди існує ймовірність побудови «декларативної» деконструкції її інституційно-інструментального забезпечення. На думку *К. Девіса* такий контекст безпосередньо пов'язується із тим, що «в сучасних умовах суспільного розвитку недержавний сектор досить часто перебирає на себе перевищені функціональні повноваження, внаслідок чого він не завжди виявляється у змозі результативного виконання їх і трансформування у конкретні результати та показники розвитку». Це безпосередньо стосується також і сфери охорони здоров'я, яка опираючись на інституційне забезпечення з боку держави також не завжди виявляється спроможною на результативне виконання покладених на неї повноважень. У зв'язку із цим *К. Девіс* вказав на «розділення внутрішніх та зовнішніх функцій, відповідно до яких забезпечується розвиток публічного управління у сфері охорони здоров'я, керуючись взаємодією держави з громадськістю та бізнесом у процесах побудови структурної вертикалі якісного надання медичних послуг» [6].

В межах дослідження методологічної проблеми розвитку публічного управління в сучасних умовах суспільного розвитку все більше увага експертів акцентується на фактору професійної підготовки публічних службовців, та зокрема їх аналітичній здатності реалізувати прогностичні навички прийняття стратегічних публічних рішень у сфері охорони здоров'я. У даному відношенні *Й. Хандрек* визначальний фактор результативності розвитку публічного управління у сфери охорони здоров'я ідентифікує через «.. участь громадськості у процесах формування аналітичного підходу вдосконалення діяльності інституцій, які відповідають за прийняття публічних рішень та надання публічних послуг у відповідній сфері. Запровадження такого аналітичного підходу, як умови розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я передбачає створення відповідних умов для результативності даного процесу, що безпосередньо стосується:

1) діяльності професійних експертів-аналітиків, які б володіли необхідними та спеціальними знаннями у даній сфері;

2) освоєння базових теоретичних концепцій та аналітичних підходів до прийняття публічних рішень;

3) ефективної організації процесів планування, які б дозволяли прогнозувати майбутнє та належно оцінювати наслідки прийнятих рішень» [7, с. 111].

Опираючись на етатистську аргументацію на користь забезпечення розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я, вчений константно доводить фундаментальну роль держави у розвитку системи публічного управління, керуючись тим, що вона єдиноспроможна гарантувати результативність вироблення політичного курсу на підставі якого формуються стратегічні договірні відносини із суспільством. У даному відношенні йдеться про те, що саме на державу покладається формування такого змістовного наповнення системи публічного управління у сфері охорони здоров'я, яке б забезпечувало зміцнення довіри з боку суспільства до держави на яку покладається гарантування результативності надання відповідних медичних послуг, зокрема що стосується реєстру та методології таких послуг. Держава в особі її інститутів будучи відповідальною перед суспільством водночас покликана демонструвати відповідну підзвітність перед ним у процесах гласної організації процесів надання медичних послуг та гарантування високих показників життєдіяльності населення.

Висновки. Здійснений аналіз розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я дозволив систематизувати основні дослідницькі підходи до з'ясування його сутності, на підставі чого конкретизовано методологію його обґрунтування з точки зору розкриття внутрішніх детермінантних факторів його розвитку, ідентифіковано призначення публічного управління у сфері охорони здоров'я у контексті побудови ефективної системи суспільного розвитку, здійснення відповідних трансформаційних процесів покликаних гарантувати сталість процесів динамізації відповідних умов направлених на стримання інституційної архаїчності та утвердження нової модернізаційної практики для розвитку основних сфер суспільного життя.

Наведено перелік методологічних проблем, які перешкоджають результативності розвитку та

функціонування публічного управління у сфері охорони здоров'я, що стосується зокрема його смислового наповнення, пошуку консенсусної практики їх вирішення та вироблення ефективних стратегій вдосконалення. Показано структурно-функціональну роль публічного управління у сфері охорони здоров'я у процесах забезпечення побудови ефективної постмодерної держави з точки зору розширення її ресурсного потенціалу у контексті вирішення актуалізованих проблем, які породжують відповідний вакуум сталості взаємодії суспільства та держави, а відтак і є показником неспроможності останньої належно реагувати на інституційні запити громадян.

Список літератури:

1. Deliberative policy analysis: Understanding governance in the network society / Ed. by Maarten A., Hajer M.A., Wagenaar H. N.Y.: Cambridge univ. press, 2023. 324 p.

2. Birkland T. An Introduction to the policy process: Theories, concepts, and Models of public policy making. N.Y.: M.E. Sharpe, 2021. 337 p.

3. Bovaird T. Public governance: Balancing stakeholder power in a network society. *International review of administrative sciences*. Exeter, 2015. Vol. 71, N 2. P. 217-228.

4. Anderson J., Reid G., Ryterman R. March J. Understanding public sector performance in transition countries – an empirical contribution: Document of the World Bank. Washington, 2015. URL: http://www1.worldbank.org/publicsector/civilservice/UPSP%20final.pdf (дата звернення: 28.11.2024).

5. Enthoven A. C., Tollen L. A. Competition in health care: it takes systems to pursue quality and efficiency. *Health Affairs*. URL: https://www.researchgate.net/publication/7613969_Competition_In_Health_Care_It_Takes_Systems_To_Pursue_Quality_And_Efficiency (дата звернення: 12.11.2024).

6. Davis K., Schoen C., Stremikis K. Mirror, mirror on the wall. How the performance of the US health care system compares internationally. URL: https://www.commonwealthfund.org/sites/default/files/documents/___media_files_publications_fund_report_2014_jun_1755_davis_mirror_mirror_2014.pdf (дата звернення: 12.11.2024).

7. The human development report 2023. The rise of the South: human progress in a diverse world. UNDP. 2023. 216 p.

Stanislavska S.S. METHODOLOGY OF THE PROBLEM OF PUBLIC ADMINISTRATION DEVELOPMENT IN THE HEALTHCARE SECTOR

The article explores the new essence of communicative interaction between public authorities and the public, the methodology of the problem of the development of public administration in the field of health care in the postmodern period is characterized, on the basis of which a change in the characteristics of its functioning is identified under the conditions of acquiring new qualitative features of its implementation, taking into account the contradictions of concepts regarding the development and establishment of relevant political and administrative trends and models of social development, which directly affect the field of medical care; it is shown that in the postmodern period the development of public administration in the field of health care is based on the creation of health norms and values, which determine the stability of the conditions of social development; it is proven that the exclusive orientation of the postmodern system of public administration in the field of health care on preserving the strategic and value potential of human life demonstrates its high resource capacity to expand the subjective responsibility of the state, society and business for the safety of the population's vital activity; the main research approaches to clarifying the essence of public administration in the field of health care are systematized, on the basis of which the methodology of its justification is specified from the point of view of revealing the internal determinants of its development; the purpose of public administration in the field of health care is identified in the context of building an effective system of social development, implementing relevant transformation processes designed to guarantee the sustainability of the processes of dynamization of relevant conditions aimed at containing institutional archaism and establishing new modernization practices for the development of the main spheres of social life; an extremely complex block of methodological problems is presented, related to the development of clear theoretical concepts of understanding public administration in the field of health care and identifying its differences from the essence of public policy in the field of health care.

Key words: *public authorities, human potential, public participation, trust, medical services, structural and functional role, political and administrative models, sustainable development.*

УДК 338.47
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/15

Чуприна Р.Г.
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

ОСОБЛИВОСТІ, ЦІЛІ ТА МЕТОДИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ МІСЬКИХ ТРАНСПОРТНИХ СИСТЕМ

У статті розроблено цілі (сприяння формуванню та розвитку ринку послуг міських транспортних систем; прискорення процесів переходу міських транспортних систем на більш високі організаційно-управлінський та технологічний рівні та підвищення якості послуг; гармонізація інтересів, з одного боку, різних видів транспорту, з іншого – населення та бізнесу, що вступили з переходом до ринку у відносини конфліктного характеру) та методи (нормативно-правові, які поділяються на ті, що визначають безпеку та ті, що регулюють ринок послуг міської транспортної системи; економічні, що передбачають зміну системи економічних відносин і насамперед відносин власності) державної політики розвитку міських транспортних систем.

Встановлено, що теорія управління міськими транспортними системами розвивалася дослідниками різних галузей, напрямів та концептуальних підходів. Нагромаджено великий масив інформації, проте загальний рівень досліджень та їх практичного використання все ще недостатній. Зростання попиту на якісні транспортні послуги задовольняється в повному обсязі через недостатнього технічного рівня вітчизняної транспортної системи і відставання у сфері транспортних технологій, що накопичилося за останні 17-18 років. Показники безпеки транспортного процесу насамперед дорожнього руху не відповідають світовому рівню.

З огляду на зростання попиту на послуги міських транспортних систем і дуже значного його збільшення у прогнозованій перспективі, у транспортній системі України загалом й у окремих її підгалузях зберігається ряд невирішених внутрішніх проблем, зокрема:

1. Відсутня необхідна комплексність в управлінні розвитком та функціонуванням транспортної системи, а також у координації та взаємодії різних видів транспорту.

2. На спеціально значимих пасажирських перевезеннях різними видами транспорту відсутні ефективні механізми фінансової підтримки.

3. Йде зниження доданої вартості транспорту у ВВП України та у загальному обсязі наданих послуг. Якщо взяти економіку США, то послуги транспорту стоять тут на другому місці, а послуги пасажирського транспорту за пріоритетами загалом у транспортному комплексі посідають перше місце.

4. Автомобільний транспорт за багатьма своїми параметрами не відповідає потребам економіки та суспільства, не відповідає сучасним технічним, технологічним, екологічним вимогам та, по суті, перебуває у кризовому стані. Особливе занепокоєння викликає те, що серйозного негативного впливу зазнав автотранспорт загального користування, який традиційно безвідмовно забезпечував державні потреби у перевезеннях вантажів та масові перевезення громадян України. Внаслідок цього, за величезних сумарних матеріальних і фінансових витрат, ефективність вирішення багатьох транспортних завдань у країні стає надзвичайно низькою, вантажний автотранспорт – неконкурентоспроможним, а пасажирський – менш доступним.

Ключові слова: *держава, державна політика, державне регулювання, розвиток міських транспортних систем, цілі та методи.*

Постановка проблеми. У сучасній науці публічного управління та господарській практиці необхідність впливу держави на ринкову економіку у поєднанні з розвитком самоактивності ринку стає дедалі очевиднішою. Тільки держава здатна подолати так звані «провали ринку» та запровадити економічні процеси у русло поєднання централізованого управління та ринкового саморегулювання. Сказане особливо актуально для економіки України, що переживає надзвичайно складний та важкий у її історії період. Необхідність у державному регулюванні в умовах ринкового господарства виникає в тих сферах та галузях економіки, які безпосередньо пов'язані з добробутом населення країни, із задоволенням його повсякденних потреб, включаючи міську транспортну систему.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам формування державної політики роз-

витку міських транспортних систем присвячені роботи О. Борейко, Н. Кунанець, Т. Мужанової, В. Пасічника, Г. Химича.

У науковій літературі та чинних законодавчо-нормативних актах представлені різні підходи до державного регулювання міських транспортних систем як цілісного системоутворюючого комплексу у складі мегаполісу. У цьому відсутній єдиний, загальноприйнятий зрозумілий апарат. Використовуються такі терміни як «транспорт загального користування», «громадський транспорт», «міський пасажирський транспорт», «наземний пасажирський транспорт загального користування» та багато інших. Недостатньо повно висвітлено питання державного регулювання розвитку пасажирського транспорту мегаполісу з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду у цій галузі, що потребує спеціальних досліджень. Особливої уваги набуває розробка концептуальних підходів до державного регулювання пасажирського транспорту мегаполісу, пошук ефективних механізмів, методів та форм цього регулювання.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження особливостей, цілей та методів державної політики розвитку міських транспортних систем.

Виклад основного матеріалу. Міські транспортні системи поряд з іншими інфраструктурними галузями забезпечує базові умови життєдіяльності суспільства, будучи важливим інструментом досягнення соціальних, економічних, зовнішньополітичних цілей. Міська транспортна система – не лише галузь, що переміщає вантажі та людей, але в першу чергу – міжгалузева система, що перетворює умови життєдіяльності та господарювання. Розвиток ринкових відносин між суб'єктами міської транспортної системи сприяло швидкому входженню до ділової та наукової лексики поняття «ринок транспортних послуг». При цьому у спеціальній літературі досить повного визначення цієї економічної категорії не наводиться.

Ринок транспортних послуг (РТП) найчастіше трактується як велика відкрита система, що самоорганізується, в якій економічні відносини між покупцями, продавцями транспортних послуг та іншими учасниками ринку формуються вільно і самостійно, визначаються потреби держави і суспільства в цих послугах, виділена сфера ринкового і географічного простору продажів транспортних послуг, а вплив держави обмежений її регулюючим впливом. На останньому моменті, виділеному нами особливо, слід зупинитись докладніше.

Нині існують різні наукові погляди на теорію державної політики розвитку міських транспортних систем. Згідно з однією позицією, держава мала б обмежуватися виконанням мінімального набору функцій регулювання транспортної системи. Зокрема наголошується, що завдання роздержавлення транспорту з приватизацією та акціонуванням його виробничих потужностей в Україні вирішувалося практично у повній відповідності до установ Міжнародного валютного фонду (МВФ), Міжнародного банку реконструкції та розвитку (МБРР), Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), рекомендаціями інших зарубіжних організацій за мінімальної участі у прийнятті рішень вітчизняних науковців та громадських організацій [1]. При цьому передбачалося, що сама держава діятиме через ринковий механізм як суб'єкт господарювання.

У сучасній теорії міських транспортних систем одні науковці наголошують на обмеження регулюючої ролі держави в розвитку міських транспортних систем [2]. Інші науковці, спираючись на системний аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду, показують істотно збільшену необхідність посилення ролі держави у функціонуванні та розвитку транспортних систем [3]. При цьому вказується, що для пошуку ефективних стратегій управління транспортними системами необхідно враховувати широкий спектр характеристик транспортного потоку, закономірності впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на динамічні характеристики транспортної системи.

Теорія управління міськими транспортними системами розвивалася дослідниками різних галузей, напрямів та концептуальних підходів. Нагромаджено великий масив інформації, проте загальний рівень досліджень та їх практичного використання все ще недостатній. Зростання попиту на якісні транспортні послуги задовольняється в повному обсязі через недостатнього технічного рівня вітчизняної транспортної системи і відставання у сфері транспортних технологій, що накопичилося за останні 17-18 років. Показники безпеки транспортного процесу насамперед дорожнього руху не відповідають світовому рівню. Показник числа загиблих у ДТП у розрахунку на 1000 автомобілів у чотири рази перевищує аналогічний показник у економічно розвинених країнах. В Україні частка транспорту у забрудненні довкілля сягає 33%, що перевищує аналогічний показник розвинених країн світу більш ніж у 1,7 рази.

З огляду на зростання попиту на послуги міських транспортних систем і дуже значного його

збільшення у прогнозованій перспективі, у транспортній системі України загалом й у окремих її підгалузях зберігається ряд невирішених внутрішніх проблем, зокрема:

1. Відсутня необхідна комплексність в управлінні розвитком та функціонуванням транспортної системи, а також у координації та взаємодії різних видів транспорту.

2. На спеціально значимих пасажирських перевезеннях різними видами транспорту відсутні ефективні механізми фінансової підтримки.

3. Йде зниження доданої вартості транспорту у ВВП України та у загальному обсязі наданих послуг. Якщо взяти економіку США, то послуги транспорту стоять тут на другому місці, а послуги пасажирського транспорту за пріоритетами загалом у транспортному комплексі посідають перше місце.

4. Автомобільний транспорт за багатьма своїми параметрами не відповідає потребам економіки та суспільства, не відповідає сучасним технічним, технологічним, екологічним вимогам та, по суті, перебуває у кризовому стані. Особливе занепокоєння викликає те, що серйозного негативного впливу зазнав автотранспорт загального користування, який традиційно безвідмовно забезпечував державні потреби у перевезеннях вантажів та масові перевезення громадян України. Внаслідок цього, за величезних сумарних матеріальних і фінансових витрат, ефективність вирішення багатьох транспортних завдань у країні стає надзвичайно низькою, вантажний автотранспорт – неконкурентоспроможним, а пасажирський – менш доступним.

Щодо цілей державної політики розвитку міських транспортних систем, можна зробити висновок, що державна політика має бути спрямована насамперед на досягнення наступних цілей:

а) сприяння формуванню та розвитку ринку послуг міських транспортних систем;

б) прискорення процесів переходу міських транспортних систем на більш високі організаційно-управлінський та технологічний рівні та підвищення якості послуг;

в) гармонізація інтересів, з одного боку, різних видів транспорту, з іншого – населення та бізнесу, що вступили з переходом до ринку у відносини конфліктного характеру.

В основі державної політики має лежати поєднання необхідності досягнення соціальних цілей, пов'язаних із транспортною складовою суспільного відтворення, з виконанням транспортною системою її виробничо-господарських функцій та підвищення якості транспортного обслуговування населення. При цьому мають переслідуватися такі цілі соціально-економічного характеру:

1. Розвиток ефективної транспортної інфраструктури, що забезпечує прискорення руху потоків пасажирів та руху товарів, зниження транспортних витрат. Досягнення цієї мети робить значний внесок у забезпечення економічного зростання та соціального розвитку країни та її регіонів, включаючи найбільші міста-мегаполіси, підвищення конкурентоспроможності та ефективності інших галузей економіки (насамперед за рахунок зниження рівня транспортних витрат у кінцевій вартості продукції), зростання підприємницької та ділової активності, підвищення якості життя та соціально-економічної активності населення.

2. Підвищення доступності послуг транспортної системи. Досягнення цієї мети передбачає задоволення у повному обсязі зростаючих потреб населення з пересування, подолання дефіциту транспортних потужностей, високу пропускну спроможність та технічну оснащеність транспортної інфраструктури, подолання транспортних обмежень на розвиток існуючих та освоєння нових територій, а також підвищення цінової доступності соціально значимих послуг транспорту.

3. Посилення конкурентоспроможності транспортної системи України, реалізація її транзитного потенціалу. Досягнення цієї мети пов'язані з формуванням в Україні транспортної інфраструктури світового рівня життя та створенням основи успішної інтеграції транспортного комплексу країни зі світової транспортної системою, перетворення експорту транспортних послуг на одне з найбільших джерел валютних доходів країни.

4. Підвищення комплексної безпеки та стійкості міської транспортної системи. Досягнення цієї мети базується на забезпеченні ефективної роботи аварійно-рятувальних служб, цивільної оборони, підрозділів спеціальних служб та підвищення рівня мобілізаційної готовності, створення необхідних умов для належного підвищення рівня загальнонаціональної безпеки.

5. Поліпшення інвестиційного клімату та ефективний розвиток міської транспортної системи як єдиної виробничо-технологічної системи. Досягнення цієї мети пов'язане з наявністю належно підготовлених проектів та механізмів перерозподілу фінансових ресурсів у транспортну систему, формуванням нормативно-законодавчої бази державно-приватного партнерства, у тому числі за концесійною схемою, забезпеченням визначе-

ності та стійкості планів держави щодо розвитку транспортної системи.

Конкретними інструментами державної політики розвитку міських транспортних систем виступають, крім іншого, такі фінансові важелі впливу (інструменти фіскальної політики), як податки, державні витрати, трансферти, субсидії та ін. За допомогою фінансових інструментів держава здатна змінювати величину та напрями фінансових потоків відповідно до переслідуваних цілей та намічених для їх здійснення заходів.

Держава може також використовувати такі важелі, як встановлення граничних (максимальних, мінімальних) рівнів цін на певні види послуг міської транспортої системи, величин обсягів виробництва даних послуг та отримуваних підприємницьких доходів, а також доходів різних соціальних груп, запровадження заборон та обмежень на окремі види економічної діяльності.

Запропоновано наступну класифікацію методів державної політики розвитку міських транспортних систем.

Нормативно-правові методи у сфері свого впливу, своєї спрямованості поділяються на ті, що визначають безпеку та ті, що регулюють ринок послуг міської транспортної системи. Одним із найважливіших аспектів державної політики розвитку міських транспортних систем є безпека перевезень. Проблема дорожньо-транспортного травматизму в Україні становить сьогодні, по суті, загрозу безпеці громадян і держави. До нормативно-правових актів, що регулюють безпеку пасажирського транспорту, належать правила дорожнього руху, статут автомобільного транспорту, правила перевезень небезпечних вантажів, стандарти з екологічної безпеки та ін. До прямих методів регулювання ринку послуг міських транспортних систем слід віднести: ліцензування, квоти та дозволи (наприклад, для міжнародних перевезень); обмеження (кількість підприємств, розмір парку та ін.).

Серед економічних методів виділяються методи, що передбачають зміну системи економічних відносин і насамперед відносин власності. Крім того, до групи економічних методів відносять податки, тарифи, штрафні санкції, оплату додаткових операцій, кредитів, дотацій тощо. Економічні нормативи, що регулюють роботу транспортної системи, важливі в тих випадках, коли:

а) відповідна транспортна інфраструктура чи послуга є природною монополією (як, наприклад, залізнична мережа чи аеропорт великого міста);

б) відбувається передача значної частини реальної ринкової влади (наприклад, під час укладання термінової ексклюзивної концесійної угоди про організацію автобусних перевезень чи про надання всіх стивідорних послуг у конкретному порту);

в) права та обов'язки, сформульовані у договорі про державно-приватне партнерство, залежать від нормативної інтерпретації; ці умови не завжди застосовні, особливо в процесі надання транспортних послуг. Там, де існує розумна конкуренція з боку пропозиції (як це зазвичай буває, наприклад, у сфері автомобільних вантажних перевезень), ринкові механізми краще державного економічного регулювання.

Економічні проблеми міських транспортних систем багато в чому є наслідком недоліків у транспортній та фінансовій політиці, зокрема в галузі тарифного регулювання. Тарифне регулювання – один з основних блоків у системі державної політики розвитку міських транспортних систем, її рівнях, методах поточного регулювання та багато інших складових, спрямованих на докорінне поліпшення функціонування та взаємодії видів транспорту як складових частин єдиної транспортної системи України.

У сфері послуг міського пасажирського транспорту (МПТ) на базовій мережі регулярних маршрутів в Україні зберігається державне тарифне регулювання, що включає пільги, що створює передумови для зниження тарифів. Це передбачає вирішення двох основних завдань:

– підвищення цінової доступності послуг МПТ для менш забезпечених верств населення;

– забезпечення цінової привабливості послуг МПТ для середнього класу.

Ціноутворення на додатковій маршрутній мережі має ґрунтуватися на ринкових засадах. У перспективі цей сегмент ринку характеризуватиметься наданням транспортних послуг підвищеної якості. Ряд авторів вважає, що пряма участь держави в управлінні справами транспортних підприємств може призвести до зниження їхньої технічної та алокативної ефективності [1, 3].

Ефективність державної політики розвитку міських транспортних систем визначається, на нашу думку, конкретним поєднанням факторів відтворення транспортного процесу стосовно даного часу та місця. В одних випадках більш ефективним може бути ринкове саморегулювання, в інших державне регулювання. Вибір української влади на користь ринкової економіки, зроблений на початку 1990-х років, і реформи, що почалися, істотно змінили умови роботи транспорту і характер попиту на транспортні послуги. В основному

була впроваджена система державного регулювання підприємницької транспортної діяльності за допомогою ліцензування. Разом з тим, поки проблеми реструктуризації і інституційних перетворень на транспорті в Україні вирішуються загалом незадовільно.

У перше десятиліття реформ на транспорті було проведено базові структурні та інституційні перетворення, сформовано нові засади правової бази транспортної діяльності, що відповідає кардинально зміненим соціально-економічним умовам. Значно зросла системоутворююча роль транспорту та взаємозв'язок задач його розвитку з пріоритетами соціально-економічних перетворень у країні.

Нам представляється, що з забезпечення оптимального рівня державної політики розвитку міських транспортних систем, необхідне чітке розмежування повноважень у дії органів управління державного, регіонального та місцевого рівнів у цій сфері. Особливо слід зупинитися на функції органів публічного управління. Досить ефективним варіантом організації управління діяльністю міського пасажирського транспорту, можна вважати акціонерні товариства (АТ), які засновані більшістю транспортних підприємств. Органи місцевого самоврядування передають цим акціонерним товариствам свої повноваження щодо управління діяльністю транспорту. Ці органи наділяються повноваженнями генеральних замовників на виконання транспортного обслуговування населення. Регулюючі організації, як правило, створені на базі колишніх територіально-виробничих об'єднань, що забезпечує їхню якісну роботу за рахунок наявності в штатах кваліфікованих фахівців. На особливу увагу заслуговує варіант організації та управління сферою обслуговування населення міським пасажирським транспортом через включення до складу виконавчих органів при адміністраціях регіону правомочних управлінських підрозділів. Цей орган юридично обґрунтований та доцільний, не залежить від впливу комерційних структур, за невизначеністю механізму фінансування створює перешкоди у реалізації його функціональних повноважень. Найчастіше вплив формальний, який носить рекомендаційний характер. Підприємства МПТ перебувають під впливом конкуренції, що наростає, з боку стихійно діючих на маршрутах приватних підприємств та індивідуальних підприємців. Крім того, сектор загалом зазнає зростаючої функціональної конкуренції через зростання кількості легкових автомобілів в особистому користуванні, яка, крім впливу на платоспроможний попит на послуги МПТ, суттєво ускладнює умови роботи рухомого складу МПТ на вулично-дорожній мережі міст.

Висновки. Державне регулювання економіки на всіх її рівнях здійснюється в рамках суб'єкт-об'єктних відносин, коли суб'єкт– держава на національному, регіональному чи місцевому рівні надає активний регулюючий вплив на відповідні об'єкти – економічні структури та процеси. У цьому характер даного впливу, його напрями, форми і механізми залежить від особливостей об'єкта регулювання. Пасажирський транспорт мегаполісу, особливо автомобільний, має дуже значну специфіку, яку необхідно враховувати в процесі державного регулювання. Зрозуміло, регулювання пасажирського автомобільного транспорту мегаполісу може змінюватись у досить широкому діапазоні, проте всі варіації об'єктивно обумовлено обмежені певними рамками, які визначаються місцем і роллю пасажирського транспорту, в тому числі, автомобільного, в системі суспільного відтворення в масштабі мегаполісу.

Список літератури:

1. Кунанець Н., Пасічник В., Химич Г. Досвід реалізації проектів класу «Розумне місто» на основі інформаційних і телекомунікаційних технологій. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності.* 2016. № 14. С. 17–37.

2. Мужанова Т.М. «Розумне місто» як інноваційна модель управління. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2017. № 2. С. 116–122.

3. Борейко О.Ю. Інформаційна технологія опрацювання параметрів пасажиропотоків громадського транспорту : дис. канд. техн. наук : 05.13.06. Львів. 2018. 168 с.

Chupryna R.H. FEATURES, GOALS AND METHODS OF STATE POLICY FOR THE DEVELOPMENT OF URBAN TRANSPORT SYSTEMS

The article develops the goals (promotion of formation and development of the urban transport system services market; acceleration of the processes of transition of urban transport systems to higher organizational, managerial and technological levels and improvement of service quality; harmonization of interests, on the one hand, of different types of transport, on the other hand, of the population and business, which entered into

conflict relations with the transition to the market) and methods (normative and legal, which are divided into those that determine safety and those that regulate the urban transport system services market; economic, which provide for a change in the system of economic relations and, first of all, property relations) of the state policy for the development of urban transport systems. It is established that the theory of urban transport systems management was developed by researchers of various fields, directions and conceptual approaches. A large amount of information has been accumulated, however, the general level of research and its practical use is still insufficient. The growth in demand for quality transport services is fully satisfied due to the insufficient technical level of the domestic transport system and the lag in the field of transport technologies that has accumulated over the past 17-18 years. The safety indicators of the transport process, primarily road traffic, do not correspond to the world level. Given the growth in demand for urban transport system services and its very significant increase in the forecasted future, the transport system of Ukraine as a whole and in its individual subsectors still has a number of unresolved internal problems, in particular:

1. There is no necessary complexity in managing the development and functioning of the transport system, as well as in the coordination and interaction of various modes of transport.

2. There are no effective financial support mechanisms for especially significant passenger transportation by various modes of transport.

3. There is a decrease in the added value of transport in Ukraine's GDP and in the total volume of services provided. If we take the US economy, then transport services are in second place here, and passenger transport services in terms of priorities in the transport complex as a whole take first place.

4. Road transport in many of its parameters does not meet the needs of the economy and society, does not meet modern technical, technological, environmental requirements and, in fact, is in a state of crisis. Of particular concern is the fact that public transport, which traditionally reliably provided state needs in freight transportation and mass transportation of citizens of Ukraine, has suffered a serious negative impact. As a result, with huge total material and financial costs, the efficiency of solving many transport problems in the country becomes extremely low, freight transport is uncompetitive, and passenger transport is less accessible.

Key words: *state, state policy, state regulation, development of urban transport systems, goals and methods.*

УДК 351.84:35.072.2:342.5 (477)
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/16

Шимечко О.С.
Медичний центр «Життя-Київ»

ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНОЇ ПОЛІТИКИ У ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЩОДО СУСПІЛЬНОЇ КОМУНІКАЦІЇ НА СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМАХ

У статті зазначено, що роль цифрових технологій та комунікацій у вдосконаленні надання медичних послуг, підвищенні їх доступності та ефективності. Особливу увагу приділено державним ініціативам, таким як впровадження електронного реєстру пацієнтів та телемедицини, які спрямовані на оптимізацію процесів у сфері охорони здоров'я. Висвітлено виклики та перспективи цифровізації охорони здоров'я, зокрема необхідність адаптації законодавчої бази, підвищення цифрової грамотності медичного персоналу та захисту персональних даних громадян.

Обґрунтовано, що цифровий простір є ключовим фактором для трансформації системи охорони здоров'я в Україні. Завдяки його розвитку забезпечується прозорість управлінських процесів, посилюється взаємодія між різними рівнями державного управління та населенням, а також створюються умови для більш ефективного використання ресурсів у сфері охорони здоров'я. Акцентовано увагу на важливості публічно-приватного партнерства для розвитку інноваційних цифрових рішень та інтеграції сучасних технологій у державні програми.

Встановлено, сучасні виклики, з якими зіткнулася система охорони здоров'я України в умовах війни, висунули на перший план необхідність її цифрової трансформації та адаптації до безпекових режимів. Повномасштабна військова агресія проти України оголила низку критичних проблем, які довгий час залишалися без належної уваги. Нерівномірний рівень підготовки медичних працівників, слабка комунікація між різними рівнями системи охорони здоров'я та відсутність ефективної інформаційної політики створюють додаткові ризики для надання медичних послуг в умовах соціально-гуманітарної кризи.

З'ясовано, що значні прогалини включають недостатню готовність лікарів діяти в умовах надзвичайних ситуацій, відсутність єдиної стратегії реагування та слабку інтеграцію сучасних цифрових рішень у медичну сферу. Окрім того, недооцінюється важливість психологічної підтримки населення, яке переживає стресові ситуації, викликані війною. У таких умовах цифровізація системи охорони здоров'я стає не лише засобом покращення доступності медичних послуг, але й інструментом для зміцнення державної соціально-гуманітарної політики.

Ключові слова: *реалізація, державна політика, галузь охорони здоров'я механізми, соціально-гуманітарна сфера, послуги, цифровізація, комунікація.*

Постановка проблеми. Розвиток цифрової охорони здоров'я в Україні є невід'ємним елементом загальної цифровізації населення та медичних установ. Цифровізація сприяє підвищенню доступності медичних послуг, зменшенню навантаження на систему охорони здоров'я та створенню ефективних інструментів управління. Проте, рівень цифрової грамотності та доступу до інтернету в регіонах країни залишається нерівномірним, що значно впливає на впровадження інноваційних рішень у сфері охорони здоров'я. Війна створила нові виклики для цифровізації, зокрема через руйнування інфраструктури та тимчасову недоступність інтернету в регіонах, які постраждали від бойових дій.

Завдяки урядовим ініціативам, спрямованим на розвиток цифрових медичних послуг, багато закладів охорони здоров'я України отримали доступ до новітніх цифрових сервісів. Зокрема, реалізовано проєкти з підключення закладів первинної медичної допомоги до високошвидкісного інтернету, що дозволяє використовувати телемедичні технології для надання консультацій у віддалених регіонах. Зазначене включає можливості проведення відеоконференцій, обміну медичною документацією та отримання доступу до сучасних інформаційних систем, особливо важливим став розвиток телемедицини, яка під час війни дозволила зберегти доступ до базової медичної допомоги. Цифрові платформи для дистанційних

медичних послуг активно інтегруються з єдиними реєстрами пацієнтів, що сприяє оптимізації роботи лікарів у правовий режим воєнного стану в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Систематизація фундаментальних та прикладних досліджень із державного управління з реформування державної соціально-гуманітарної політики у сучасній науковій літературі дала можливість з'ясувати, що науково-теоретичні, методологічні, структурно-функціональні, організаційно-змістові, нормативно-правові та концептуальні засади функціонування і вдосконалення системи державного управління в Україні розкрито в наукових працях провідних учених: В. Авер'янова, В. Бакуменка, С. Домбровської, О. Крюкова, М. Латиніна, В. Майбороди, С. Майстро, В. Малиновського, Н. Нижник, В. Олуйка, Я. Радиша, В. Токовенко, В. Цвєткова та ін.

Упродовж останніх десятиліть проблема вдосконалення системи державного управління у галузі охорони здоров'я стала об'єктом уваги багатьох вітчизняних дослідників, у працях яких висвітлено теоретичні й практичні аспекти цієї актуальної суспільно-значимої проблематики. Удосконаленню й розвитку національної системи охорони здоров'я присвятили свої праці такі вчені, як А. Дубогай, С. Вавренюк, М. Зубалій, Т. Круцевич, А. Куц, Р. Раєвський, С. Сінгаєвський, Б. Шиян та інші. Натомість, в межах науки державного управління питанням суспільної комунікації громадян України на спеціалізованих цифрових платформах у галузі охорони здоров'я присвячено ще недостатньо наукових праць.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування реформування державної соціально-гуманітарної політики в галузі охорони здоров'я з суспільної комунікації громадян на спеціалізованих медичних цифрових платформах.

Виклад основного матеріалу. Розвиток цифрової охорони здоров'я в Україні потребує комплексного підходу, який включає підвищення цифрової грамотності населення, інтеграцію сучасних технологій у роботу медичних закладів та адаптацію інфраструктури до реалій воєнного часу. Такий підхід дозволить забезпечити стійкість системи охорони здоров'я та підвищити її ефективність навіть у найскладніших умовах. Телемедицина стала невід'ємною частиною сучасної системи охорони здоров'я, особливо в умовах безпекових викликів, з якими стикається Україна.

Використання цифрових технологій у медицині забезпечує доступ до якісної медичної допомоги навіть у найвіддаленіших куточках країни. Завдяки державним реформам, спрямованим на впровадження цифрових інновацій, телемедицина поступово займає ключову позицію в наданні медичних послуг. У контексті сучасних трендів цифровізації управління охороною здоров'я України, важливим аспектом є ефективне використання цифрових технологій для оптимізації надання медичних послуг. Цифровізація дозволяє значно підвищити доступність медичних послуг, скоротити час на їх отримання та покращити загальну ефективність функціонування медичної системи.

Впровадження таких управлінських механізмів, як електронні реєстри пацієнтів та телемедицина, сприяє не лише покращенню організації процесів, але й надає можливість пацієнтам отримувати консультації від фахівців без необхідності фізично відвідувати медичні заклади, що особливо важливо в умовах обмеженого доступу до медичних послуг у віддалених або постраждалих регіонах. Загалом, ці ініціативи не лише полегшують процеси надання медичних послуг, а й підвищують їх якість завдяки використанню новітніх технологій, що дозволяє швидше та точніше проводити діагностику, слідкувати за станом здоров'я пацієнтів та вчасно реагувати на зміни у їхньому стані [5]. Однак, для успішної реалізації таких проектів необхідно враховувати проблеми, що виникають внаслідок недостатньої цифрової інфраструктури в регіонах, особливо в постраждалих від війни територіях.

В таких умовах важливо створювати умови для рівного доступу до новітніх медичних послуг для всіх громадян країни, що стане важливою складовою відновлення і розвитку медичної системи в Україні. Зазначимо, що послуги телемедицини в Україні здебільшого є платними для пацієнтів, але з початку 2022 року ці послуги зазнали значних змін, зокрема через зміни в соціально-економічних умовах. Економічна ситуація, зокрема наслідки війни, вплинула на зміну витрат пацієнтів. Зокрема, більшість громадян стали більше орієнтуватися на безкоштовні медичні послуги, що надаються через систему гарантованого державного медичного обслуговування, а також звертатися до державних медичних установ для надання консультацій.

У результаті соціально-економічних змін, зокрема через вплив війни та значні економічні труднощі, кількість звернень до приватних медичних установ за платними телемедичними послугами знизилася. Пацієнти все частіше обирали

доступніші за ціною варіанти, зокрема безкоштовні послуги через державні медичні заклади, де доступні цифрові медичні консультації через інтегровані в систему охорони здоров'я онлайн платформи. В Україні в період війни суттєво змінився попит на медичні послуги, що включають як традиційні, так і цифрові консультації, пацієнти стали частіше звертатися до безкоштовних платформ для отримання медичних порад через інтернет.

Цифрові технології в охороні здоров'я розвиваються швидкими темпами і в Україні, де створення відповідної інфраструктури для телемедичних послуг є ключовим завданням. Світовий ринок цифрової медицини зростає, що свідчить про стрімкий попит на цифрові медичні послуги та технології по всьому світу. За прогнозами аналітиків, цей ринок може значно збільшитися в наступні роки. В Україні активно розвиваються цифрові медичні технології. Одним із важливих напрямів є впровадження електронних медичних карт, зазначене дозволяє створити єдину цифрову базу медичних даних пацієнтів, що спрощує доступ до медичної інформації, покращує взаємодію між лікарями та пацієнтами та забезпечує швидкість обробки медичних запитів.

Також важливою складовою є розвиток віддаленого моніторингу пацієнтів. Інтернет-технології та телемедицина дозволяють постійно відслідковувати стан здоров'я пацієнтів, що дає можливість швидко реагувати на зміни у стані здоров'я та коригувати лікування. Інноваційними технологіями в медичній сфері є також 3D-друк, який використовується для створення моделей органів та відтворення шкіри. У довгостроковій перспективі це може значно покращити результати хірургії та трансплантології [3]. Система дозволяє інтегрувати медичні заклади та забезпечити централізоване управління медичними даними, що підвищує доступність медичних послуг для громадян та оптимізує процес надання медичної допомоги.

Цифровізація охорони здоров'я України стикається з низкою викликів, зокрема, необхідністю адаптації законодавчої бази для ефективного впровадження новітніх технологій у медичну сферу. Важливою проблемою залишається підвищення цифрової грамотності серед медичного персоналу, оскільки ефективне використання нових технологій залежить від здатності медиків користуватися сучасними інструментами та програмним забезпеченням. Крім того, захист персональних даних громадян є одним із ключових аспектів, що потребує уваги при впровадженні електронних реєстрів та інших цифрових рішень у системі охорони здоров'я. Забезпечення безпеки та конфіденційності даних є основою для довіри пацієнтів до цифрових послуг.

Зокрема, важливу роль у розвитку цифровізації медичних послуг має публічно-приватне партнерство, яке забезпечує інтеграцію інноваційних цифрових рішень у державні програми охорони здоров'я. Співпраця між державними органами та приватними компаніями дозволяє залучати новітні технології, що сприяють підвищенню ефективності надання медичних послуг. Це партнерство відкриває можливості для фінансування та розробки інноваційних проектів, таких як телемедицина та електронні реєстри пацієнтів, що допомагають покращити доступність і якість медичних послуг для громадян.

Система охорони здоров'я в Україні активно інтегрує цифрові технології, і однією з таких ініціатив є створення Єдиної державної інформаційної системи в сфері охорони здоров'я [1]. Ця система пов'язує інформаційні ресурси всіх медичних організацій і профільних відомств, забезпечуючи систематичний облік медичних карт та реєстрів пацієнтів з певними захворюваннями. Наразі в Україні ця система працює по всій території, де ведеться облік електронних медичних карток. Важливим кроком є також технічна можливість запису до лікаря в електронному вигляді через державний портал.

Розвиток штучного інтелекту в охороні здоров'я є важливим елементом цифровізації медичних послуг в Україні. Штучний інтелект активно використовується в різних сферах суспільного життя, зокрема в медичній практиці. Технології ефективно застосовуються в управлінні фінансами, наприклад, при аналізі кредитних заявок, а також в промисловості та торгівлі. Зараз активно розвивається використання в охороні здоров'я, що дозволяє оптимізувати медичні процеси, підвищити точність діагностик та полегшити доступ до медичних послуг. В Україні також спостерігається активний інтерес до інвестицій в технології штучного інтелекту для охорони здоров'я, попри стрімкі зміни на світовій арені.

Вже сьогодні кілька українських компаній розробляють медичні програми з використанням штучного інтелекту, що є важливим кроком у розвитку цифрової медицини [4]. Особливу увагу в Україні приділяють реалізації пілотних проєктів, таких як впровадження системи комп'ютерного зору для підтримки медичних діагнозів. Попри позитивні тенденції розвитку,

в Україні залишається низка викликів для повномасштабного впровадження штучного інтелекту в усіх медичних установах. На сьогоднішній день лише кілька медичних закладів впроваджують експериментальні проєкти, і багато з них поки що не отримали широкого поширення по всій країні. Однак поступовий розвиток технологій та інвестицій у цю сферу сприяють подальшому прогресу цифрової медицини в Україні.

В Україні активно розвивається цифровізація охорони здоров'я, зокрема через впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект. Ці технології сприяють підвищенню точності діагностики, ефективності лікування та полегшення доступу до медичних послуг. Системи, які обробляють медичні дані, дозволяють лікарям швидко отримувати необхідну інформацію для прийняття рішень, що значно скорочує час на обстеження та лікування пацієнтів. Технології штучного інтелекту також активно застосовуються для автоматизації процесів у медичних установах, таких як аналіз медичних зображень, обробка електронних медичних карток і надання рекомендацій для лікування.

В Україні вже є кілька пілотних проєктів, що використовують штучний інтелект для покращення якості медичних послуг. Попри прогрес у розвитку таких технологій, повне впровадження їх на всій території країни ще потребує часу та ресурсів, а також підготовки кадрів, здатних ефективно використовувати ці інновації. В Україні починаючи з 2020 року спостерігається активний розвиток інтернет-майданчиків для дистанційного консультування пацієнтів. Такі платформи дозволяють пацієнтам отримати консультації з різних медичних напрямків без необхідності відвідувати лікаря особисто. Особливо активно такі проєкти розвиваються у приватних клініках, де створюються спеціалізовані онлайн-ресурси для консультацій з певних захворювань або для отримання порад від конкретних лікарів.

Основними перевагами розвитку цифровізації охорони здоров'я в Україні є економічні, соціальні та експертні фактори. Економічний аспект полягає у ефективному використанні бюджетних коштів завдяки скороченню фізичних контактів між пацієнтами та лікарями, а також модернізації системи надання медичних послуг [6]. Це дозволяє знизити витрати на організацію медичних консультацій та покращити управлінські процеси в медичних установах. Соціальні переваги цифровізації включають зростання доступності кваліфікованої медичної допомоги для громадян, особливо для мешканців віддалених регіонів, які часто стикаються з проблемами доступу до медичних установ.

Однак, незважаючи на перспективи, впровадження цифрових технологій в охороні здоров'я в Україні стикається з певними труднощами. Однією з основних проблем є недостатньо розвинена законодавча база, яка регулює надання телемедичних послуг. Хоча уряд активно працює над удосконаленням законодавчих актів у цій сфері, процес їхнього впровадження та затвердження залишається в стадії розвитку. Для того щоб забезпечити ефективну та безпечну роботу цифрових платформ у медицині, необхідно розробити чіткі та детальні норми, що враховують технологічні можливості та актуальні виклики сьогодення.

Технологічні труднощі також залишаються значною проблемою для розвитку телемедицини. Однією з головних проблем є низька швидкість підключення до високошвидкісного інтернету, особливо в сільських та віддалених районах країни. Без достатнього доступу до інтернет-мережі ефективне використання цифрових платформ неможливе. Уряд України приділяє увагу усуненню цифрової нерівності, проте досягнення бажаних результатів у цій сфері потребує значних інвестицій та часу.

Іншою суттєвою проблемою є недостатнє фінансування медичних установ з боку держави та приватного сектору, це обмежує можливості для закупівлі та впровадження необхідних технологій. Розвиток цифровізації в охороні здоров'я України має значний потенціал для покращення доступу до медичних послуг та підвищення їх якості [2]. Однак для реалізації цього потенціалу необхідно вирішити ряд проблем, зокрема у законодавчій та технологічній сферах та забезпечити належне фінансування і підтримку з боку держави та приватного сектору. Лише у разі комплексного підходу до цих питань можна буде досягти успіху в цифровізації охорони здоров'я.

Висновки. Цифрові технології в медичній сфері мають величезний потенціал для покращення доступу до медичних послуг та оптимізації роботи медичних установ. Цифровізація сприяє зниженню витрат на медичні послуги, підвищенню їх якості та забезпеченню більш ефективного використання ресурсів. Це дозволяє зменшити кількість медичних помилок, покращити точність діагностики та лікування, а також підвищити рівень задоволеності пацієнтів. Однак, законодавча база в Україні потребує значного удосконалення для забезпечення безпеки та ефектив-

ності телемедичних послуг. Необхідно розробити чіткі норми та правила, що враховують новітні технології та технічні можливості, а також особливості надання медичних послуг у різних регіонах країни.

Технологічні труднощі, зокрема низька швидкість інтернет-з'єднання в деяких регіонах, залишаються значною проблемою для розвитку цифрових платформ в охороні здоров'я. Рішення цієї проблеми потребує комплексного підходу, включаючи покращення інфраструктури зв'язку та забезпечення доступу до інтернету для всіх категорій населення, зокрема для жителів віддалених районів. Для ефективного розвитку цифровізації медичних послуг в Україні важливим є забезпечення належного фінансування та підтримки з боку держави та приватного сектора. Без достатніх інвестицій у новітні технології та підготовку кваліфікованих кадрів неможливо досягти значних результатів у цій сфері. Тому важливо створити сприятливі умови для впровадження інновацій у медичну практику та постійно вдосконалювати механізми фінансування цифрових проектів у галузі охорони здоров'я.

Список літератури:

1. Лібанова Е.М., Гладун О.М., Лісогор Л.С., Ткаченко Л.Г., Ковтун Н.В. Вимірювання якості життя в Україні. Київ, 2013. 48 с.

2. Ліфінцев О.В. Принципи здійснення контролю у сфері охорони здоров'я. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Юридичні науки».* 2015. Вип. 3-2. Т. 1. С. 156-159.

3. Майоров О.Ю., Худошина О.В., Горбань А.Є. та ін. Оцінка діяльності закладів охорони здоров'я по стандартам акредитації: метод. рекомендації. К. 2015. 220 с.

4. Марова С.Ф., Вовк С.М. Участь приватного сектору в капіталі державних установ охорони здоров'я. *Молодий вчений*. 2017. № 7. С. 352-356.

5. Надюк З.О., Сенюк Ю.І. Сучасна державна політика у сфері охорони здоров'я: аналіз реформування системи. *Право та державне управління*, 2020. №2. С. 211-220. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2020/34.pdf (дата звернення: 10.12.2024).

6. Парубчак І.О., Балашов А.М. Державне регулювання в системі надання послуг з оздоровлення та відновлення здоров'я населення в мережі рекреаційно-курортних закладів України. *Публічне управління та адміністрування.* 2021. Вип. 21. С. 68-71.

Shymechko O.S. TRANSFORMATION OF STATE SOCIAL AND HUMANITARIAN POLICY IN THE HEALTH SECTOR REGARDING PUBLIC COMMUNICATION ON SPECIALIZED DIGITAL PLATFORMS

The article notes the role of digital technologies and communications in improving the provision of medical services, increasing their accessibility and efficiency. Particular attention is paid to state initiatives, such as the implementation of an electronic patient registry and telemedicine, which are aimed at optimizing processes in the healthcare sector. The challenges and prospects of healthcare digitalization are highlighted, in particular the need to adapt the legislative framework, increase the digital literacy of medical personnel and protect citizens' personal data.

It is substantiated that the digital space is a key factor in the transformation of the healthcare system in Ukraine. Its development ensures the transparency of management processes, enhances interaction between different levels of government and the population, and creates conditions for more effective use of resources in the healthcare sector. The importance of public-private partnerships for the development of innovative digital solutions and the integration of modern technologies into government programs is emphasized.

It was established that the modern challenges faced by the Ukrainian healthcare system in wartime conditions have brought to the forefront the need for its digital transformation and adaptation to security regimes. The full-scale military aggression against Ukraine has exposed a number of critical problems that have long been ignored. The uneven level of training of medical workers, weak communication between different levels of the healthcare system, and the lack of an effective information policy create additional risks for the provision of medical services in the context of a socio-humanitarian crisis.

It was found that significant gaps include the lack of readiness of doctors to act in emergency situations, the lack of a unified response strategy, and the weak integration of modern digital solutions into the medical sphere. In addition, the importance of psychological support for the population experiencing stressful situations caused by the war is underestimated. In such conditions, the digitalization of the healthcare system becomes not only a means of improving the accessibility of medical services, but also a tool for strengthening state social and humanitarian policy.

Key words: *implementation, state policy, healthcare sector, mechanisms, social and humanitarian sphere, services, digitalization, communication.*

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 336.1:352;
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/17

Лобик О.О.
Прикарпатський інститут імені Михайла Грушевського ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

У статті проаналізовано сучасні підходи до формування фінансово-економічного розвитку територій та моделі управління фінансовим потенціалом, визначено 5 основних моделей: централізована модель управління, децентралізована модель управління, модель партнерства (публічно-приватне партнерство), модель самоорганізації та самофінансування, модель проектного управління.

Визначено основні загрози забезпечення належного управління фінансовим потенціалом територіальних громад, до яких ввійшли: високий рівень залежності органів місцевого самоврядування від рішень центральних органів влади, «тінізація» економіки, Недосконале податкове та бюджетне законодавство України, Невчасне прийняття бюджетів органами місцевого самоврядування через політичні розбіжності в межах громад, високі темпи інфляції, Зростання рівня соціальних видатків, Значний рівень «військових» видатків.

Проаналізовано зміни норм бюджетного та податкового законодавства в процесі прийняття Державного бюджету на 2024 та 2025 роки, так Міністерство фінансів України при підготовці бюджетів на дані роки здійснювало коригування відсотків відрахування ПДФО, який направляється до бюджету територіальної громади, вилучало або залишало у місцевих бюджетах спроможних громад реверсну дотацію на період військового стану, здійснює перенаправлення так званого «силовий» ПДФО, до Державного бюджету в яке входить податок з зарплати не лише військовослужбовців, а й пожежників та представників органів поліції, «маніпулює» ставками податкових платежів посеред бюджетного року.

Розроблено концептуальна модель управління фінансовим потенціалом територіальної громади. Ця модель характеризується наступними особливостями: управління фінансовим потенціалом територій ґрунтується на засадах діалектичної єдності бюджетної стратегії та бюджетної практики; управління фінансовим потенціалом розглядається як цілісна та послідовна система дій органів державної влади та/або органів місцевого самоврядування у сфері бюджетних відносин; метою проведення управління фінансовим потенціалом територій визначено забезпечення економічного зростання на основі ефективного використання природно-ресурсного, людського та фінансово-економічного потенціалу території, інституційного розвитку та системних структурних перетворень.

Розглянуто основні принципи управління фінансовим потенціалом територіальної громади.

Ключові слова: *територіальні громади, управління, фінансовий потенціал, модель управління, бюджет, податки та збори.*

Постановка проблеми. Стратегічні прагнення України щодо впровадження моделі сталого економічного розвитку та європейських стандартів життя були порушені військовими діями.

Сучасні підходи до формування фінансово-економічного розвитку територій базуються перш за все на підготовці до кризових ситуацій пов'язаних з військовими діями та за залишковим принципом розглядаються можливості до посилення фінансового потенціалу територій локального рівня. Посилення фінансового потенціалу напряму залежить від обраної моделі управління, на сьогодні на рівні органів місцевого самоврядування основні моделі можна класифікувати за такими 5 напрямками [1–3]:

– *Централізована модель управління* – характеризується сильним впливом державних органів на управління фінансами територіальних громад

(створення військових адміністрацій у прифронтових територіях та таких на яких ведуться бойові дії. Також усі Регіональні та субрегіональні адміністрації переформатовані в військові адміністрації). Основні фінансові рішення у громад, де діє централізована модель приймаються на рівні начальника військової адміністрації, в т.ч. ним відбувається затвердження Бюджету на наступний рік, а розподіл ресурсів здійснюється відповідно до національних пріоритетів.

Основні фінансові ресурси місцевих бюджетів залежать від трансфертів і субсидій, що часто обмежує фінансову незалежність територіальних громад.

– *Децентралізована модель управління* – характеризується самостійністю місцевих органів влади на рівні яких і приймається більша частина фінансових рішень. За таких умов територіальні громади мають більше свободи в прийнятті рішень щодо формування бюджету, управління місцевими податками та збором доходів, забезпечується тісніший зв'язок між потребами громадян і бюджетною політикою на місцевому рівні, що підвищує ефективність використання ресурсів. Дана модель використовується на територіях віддалених від зони бойових дій.

– *Модель партнерства (публічно-приватне партнерство)* – заснована на співпраці між державним сектором і приватними компаніями для реалізації спільних проєктів. Передбачає залучення приватних інвестицій для розвитку інфраструктури, поліпшення якості послуг, що надаються на місцевому рівні, і стимулювання економічного зростання. Партнерські відносини дозволяють громадам використовувати додаткові джерела фінансування і зменшувати навантаження на місцеві бюджети. Дана модель діє на територіях де працює децентралізована модель.

– *Модель самоорганізації та самофінансування* – спрямована на створення умов для фінансової незалежності територіальних громад за рахунок розширення їх дохідної бази. Передбачає залучення населення до процесів планування та управління фінансами, активізацію громадських ініціатив, створення комунальних підприємств. Громади можуть розробляти власні стратегії розвитку, засновані на місцевих потребах і можливостях, що забезпечує стійкість і самодостатність.

– *Модель проектного управління* – використовується для реалізації окремих програм чи проектів, фінансування яких здійснюється з різних джерел (місцеві бюджети, гранти, міжнародні програми). Відрізняється гнучкістю та дозволяє громадам ефективно розподіляти ресурси на коротко- та середньострокові проекти, спрямовані на вирішення конкретних проблем. Може поєднуватися з іншими моделями управління для максимального результату.

Управління фінансовим потенціалом територіальних громад залежить від вибору відповідної моделі або комбінації кількох підходів, враховуючи конкретні умови та виклики, з якими стикаються громади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління фінансовим потенціалом територіальних громад досліджували такі вчені, як: Бак Н. А., Возняк Г. В., Патицька Х. О., Пелехатий А. О., Сторонянська І. З. та інші. Однак у їх розробках не достатньо повно розглянуті виклики з якими зіштовхнула Україна починаючи з 2022 року, від початку повномасштабної війни та можливостями запобігання даних викликів.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження питання управління фінансовим потенціалом територіальних громад в умовах невизначеності.

Виклад основного матеріалу. З початку повномасштабної війни в державі управління фінансами на різних рівнях почало характеризуватися надмірним регулюванням, концентрацією фінансових ресурсів у центрі та скороченням їх на місцях, що призводить до неефективного використання коштів місцевих бюджетів. Ці тенденції стимулювали системні соціально-економічні та правові реформи у всіх сферах державної політики, включаючи бюджетні рішення. Децентралізація – це не лише передача повноважень і ресурсів, а й створення умов для розвитку, що ще більшої актуальності набуває сьогодні.

Однією з ключових умов вдосконалення управлінської політики керування фінансами на місцевому рівні є розвиток громадянського суспільства, самоорганізація населення та його участь у прийнятті управлінських рішень, що впливають на інтереси громадян у різних сферах життя. Досягнення фінансової автономії місцевих бюджетів і розширення їх дохідної бази неможливе без активного залучення громадськості до управління та контролю за фінансами. Окрім цього, особливо важливим стає питання підвищення прозорості місцевої влади, адже від їх рішень залежить якість надання суспільних послуг та задоволення потреб громадян.

Аналіз, проведений у розділі 2, виявив основні загрози фінансовій безпеці територіальних громад, що гальмують їх розвиток, перешкоджають

їх фінансовій незалежності та віддаляють громадян від участі у питаннях бюджетної політики (рис. 1).

Однією із основних загроз фінансовій безпеці територіальних громад та основним інструментом для можливості впливу центральних органів влади на управління фінансовим потенціалом територіальних громад є високий рівень залежності органів місцевого самоврядування від рішень центральних органів влади при прийнятті Державного бюджету України на відповідний рік. Так Міністерство фінансів України та Кабінет Міністрів України щорічно маніпулюють нормами бюджетного та податкового законодавства в процесі прийняття Державного бюджету на поточний рік в якому:

– здійснюється коригування відсотків відрахування ПДФО, який направляється до бюджету територіальної громади;

– вилучається або залишається у місцевих бюджетах спроможних громад реверсна дотація на період військового стану;

– Перенаправляється так званий «силовий» ПДФО, до Державного бюджету в яке входить податок з зарплати не лише військовослужбовців, а й пожежників та представників органів поліції;

– зростають ставки податкових платежів посеред бюджетного року, що негативно впливає на місцевий бізнес та стимулює його перехід в «тінь», а також посилює бідність громадян в державі, так у 2024 році прийняли зміни в законодавство, згідно яких [4–06]:

– Військовий збір зростає з 1,5% до 5%, і це підвищення впливатиме лише на працівників. Наприклад, з мінімальної заробітної плати в 8000 грн замість 150 грн до бюджету тепер буде перераховуватися 400 грн. Це особливо відчують найменш захищені верстви населення, що є значним мінусом для людей;

– Вводиться обов'язкова сплата авансових внесків на автозаправних станціях. Це рішення виправдане, оскільки сприятиме зменшенню тіньових операцій і покращить сплату податків та зборів з АЗС;

– ФОП I, II та IV груп повинні будуть сплачувати військовий збір у розмірі 10% від мінімальної зарплати, що становить 800 грн;

– ФОП III групи сплачуватимуть 1% від своїх доходів у вигляді військового збору;

– встановлено податок у 25% на прибуток фінансових установ;

– запроваджується щомісячна звітність по ПДФО для економічного бронювання. Проте уряд

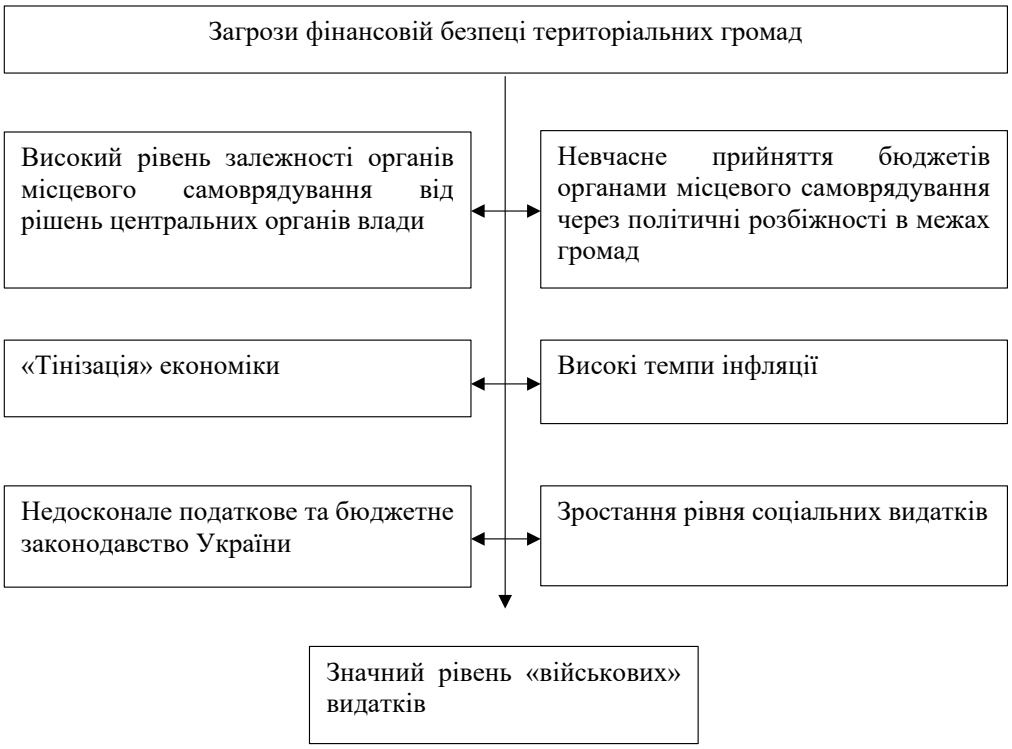

Рис. 1. Загрози забезпечення належного управління фінансовим потенціалом територіальних громад*

**розробка автора*

не зміг повною мірою використовувати цей інструмент для зменшення тіньових виплат зарплат;

– на банки накладається 50% податок на прибуток у 2024 році. Це може бути виправдано лише у коротко- чи середньостроковій перспективі, оскільки призведе до зниження депозитних ставок та підвищення процентів за кредитами. В умовах війни такі зміни можуть вплинути на економічну стійкість підприємств і громадян.

Ще однією формою впливу центральних органів влади на фінансовий потенціал громад є постійні зміни щодо реалізації реформ в сфері охорони здоров'я, освіти, соціального забезпечення населення. Так, в процесі уже бюджетного року Міністерства застосовують коригуючі коефіцієнта, якщо вважають, що установи заробляють кошти із надлишком. Такі методи роботи використовуються Національною службою здоров'я України при виплаті коштів згідно законтрактованих пакетів із медичними установами, в разі перевищення запланованих показників використовуються коригуючі знижуючі коефіцієнти, які не дають змоги планувати розвиток медичних установ та покращувати якість послуг за рахунок виділення ресурсів на інноваційне медичне обладнання. Подібні процеси відбуваються і в освітній сфері коли держава занижує рівень субвенції і громади змушені в значних розмірах дофінансовувати виплати заробітніх плат педагогічним працівникам, в той час коли такі видатки гарантовані державою.

Посилення податкового навантаження на громадян та бізнес приводять до «тінізації» економіки, а саме не офіційне працевлаштування працівників, зниження рівня заробітніх плат для заниження податкових платежів, відповідно доплата коштів працівникам в «конвертах», готівкові розрахунки між бізнесом за надані послуги та товари. Такі дії негативно впливають на економіку як держави, так і громади.

Неможливість якісного управління фінансовим потенціалом територій відбувається при невчасному прийнятті бюджету органу місцевого самоврядування через політичні розбіжності в межах громад. Особливу загрозу такі дії політиків несуть в час військових дій, так як громада втрачає можливість вчасно та ефективно реагувати на соціальні та економічні процеси, які відбуваються в державі, а також стає ненадійним партнером для співпраці із міжнародними донорами в питаннях фінансування розвиткових проектів територіальних громад.

Однією із найбільших загроз органів місцевого самоврядування є високі темпи інфляції в державі, які не дають можливості реалістично планувати фінансові ресурси на середньо чи довгострокову перспективу на реалізацію проектів розвитку громади через постійне знецінення товарів та послуг.

В час військових дій однією з найбільших фінансових загроз стало зростання соціальних видатків з місцевих бюджетів. Територіальні громади взяли на себе роль держави та працює в напрямках:

– покриття соціальних потреб вимушено переміщених осіб через військові дії в країні: будівництво житла для ВПО, надання соціальних допомог на покриття комунальних платежів; співфінансування бізнес-проектів;

– Надання допомог на лікування військових;

Управління фінансовим потенціалом територіальних громад в умовах невизначеності через військові дії створюють передумови при яких місцеві бюджети перепрофільовуються із бюджетів соціально-економічного розвитку у бюджети військової допомоги. Варто зазначити, що основною метою бюджетної децентралізації був перерозподіл фінансових ресурсів для покращення фінансової спроможності місцевого самоврядування, що спричинило в перші роки реформи значний економічний підйом територіальних громад. Проте, з початком повномасштабної війни в країні органи місцевого самоврядування переорієнтувалися на військові видатки і питання соціально-економічного розвитку громад перейшло на фінансування за залишковим принципом.

Такі дії простежуються рівнем надання субвенцій громадами військовим частинам та сумами закупівель обладнання подвійного призначення, яке передається тим же військовим частинам.

Доцільно розглянути концептуальну модель управління фінансовим потенціалом територіальної громади, яка відображає структурований підхід до організації, використання та розвитку фінансових ресурсів громади для досягнення сталого розвитку, економічного зростання та підвищення добробуту населення. Ця модель має за мету забезпечити ефективне використання наявних фінансових ресурсів, залучення нових джерел фінансування та раціональне управління витратами (рис. 2).

Запропонована концептуальна модель управління фінансовим потенціалом територіальної громади відкриває багатогранність та акцентує увагу на основних аспектах та напрямах реалізації в умовах військових дій та реформування публічних фінансів. Ця модель характеризується наступними особливостями:

1. Перш за все, управління фінансовим потенціалом територій ґрунтується на засадах діалектичної єдності бюджетної стратегії та бюджетної практики, які включають:

1) формування системної фінансової політики;

2) формування бюджетної політики на різних рівнях управління територіями.

2. Друге, управління фінансовим потенціалом розглядається як цілісна та послідовна система дій органів державної влади та/або органів місцевого самоврядування у сфері бюджетних відносин, спрямована на вирішення тактичних та стратегічних завдань і забезпечення комплексного розвитку території відповідно до інтересів країни, а також досягнення ефективних системних взаємозв'язків між її територіями, що вимагає її формування на засадах середньострокового планування.

3. Нарешті, в контексті визначення економічних, соціальних та політичних викликів основною метою проведення управління фінансовим потенціалом територій визначено забезпечення економічного зростання на основі ефективного використання природно-ресурсного, людського та фінансово-економічного потенціалу території, інституційного розвитку та системних структурних перетворень для [7–8]:

1) формування сприятливого життєвого середовища для населення;

2) економічного розвитку території, зокрема, в контексті активізації інвестиційно-інноваційного середовища;

3) зміцнення фінансової основи держави та місцевого самоврядування.

Принципи управління фінансовим потенціалом територіальної громади є основою для забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів, спрямованих на розвиток території та покращення якості життя її мешканців. Нижче наведено основні принципи:

1. Принцип законності: управління фінансовим потенціалом повинно здійснюватися відповідно до чинного законодавства, нормативно-правових актів та регламентів. Це забезпечує правову основу для всіх фінансових операцій та рішень;

2. Принцип прозорості та підзвітності: фінансові процеси мають бути відкритими та доступними для громадськості. Це включає регулярну публікацію фінансових звітів, проведення громадських слухань та забезпечення доступу до інформації про використання бюджетних коштів;

3. Принцип ефективності та результативності: фінансові ресурси повинні використовуватися максимально ефективно для досягнення запланованих результатів. Це включає оптимізацію видатків, підвищення продуктивності та забезпечення високої якості надання послуг;

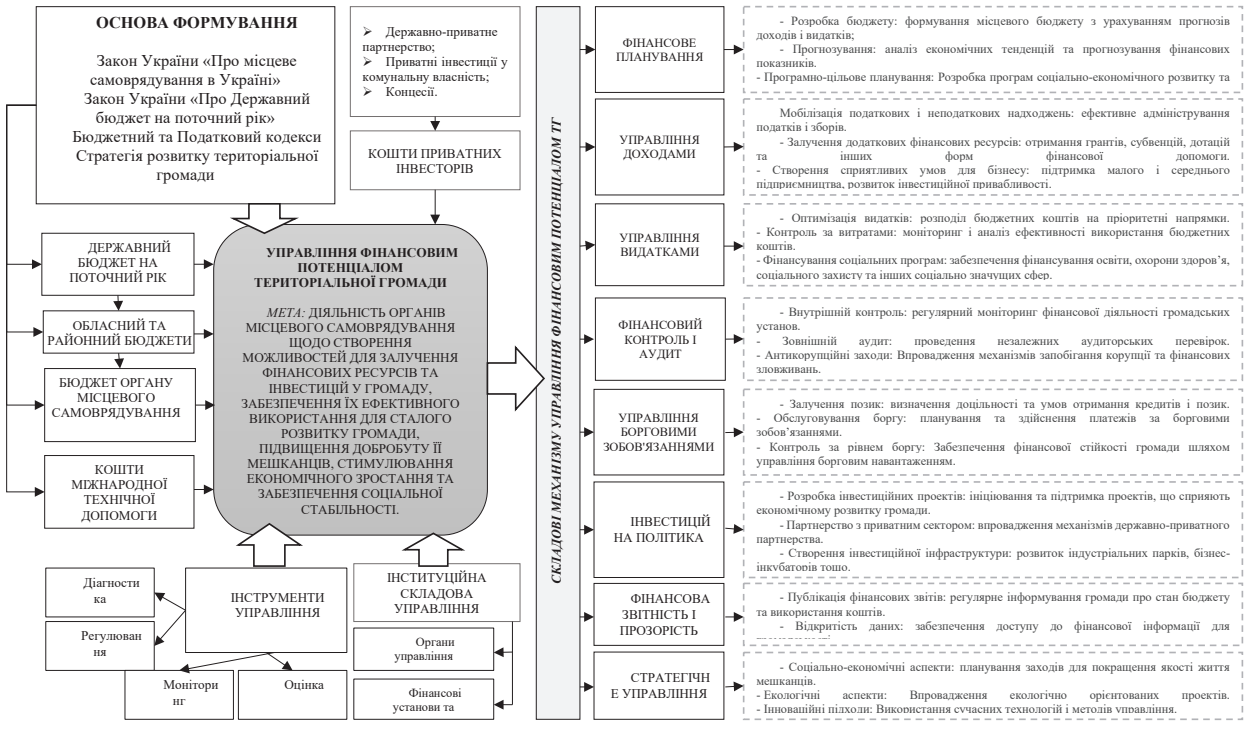

Рис. 2. Концептуальна модель управління фінансовим потенціалом територіальної громади*

**розробка автора*

4. Принцип збалансованості: доходи та видатки бюджету мають бути збалансованими, що забезпечує фінансову стійкість громади. Це включає планування бюджету таким чином, щоб уникати дефіциту та накопичення боргів.

5. Принцип стратегічного планування: управління фінансовим потенціалом повинно базуватися на довгострокових стратегіях розвитку території. Це включає розробку та реалізацію програм соціально-економічного розвитку, прогнозування доходів і видатків;

6. Принцип децентралізації: фінансове управління має бути наближеним до місцевих громад, що сприяє більш ефективному використанню ресурсів та врахуванню місцевих потреб і пріоритетів;

7. Принцип участі громадськості: громадяни повинні мати можливість брати участь у процесах прийняття рішень щодо використання фінансових ресурсів. Це включає проведення громадських консультацій, опитувань та інших форм взаємодії з населенням;

8. Принцип відповідальності: органи місцевого самоврядування та посадові особи повинні нести відповідальність за прийняті фінансові рішення та їх наслідки. Це забезпечує підзвітність та стимулює до прийняття обґрунтованих рішень;

9. Принцип гнучкості: фінансове управління повинно бути гнучким і здатним швидко реагувати на зміни в економічному середовищі, нові виклики та можливості. Це включає можливість коригування бюджетних планів та програм.

10. Принцип інноваційності: використання сучасних технологій та інноваційних підходів в управлінні фінансовими ресурсами сприяє підвищенню ефективності та прозорості. Це включає впровадження електронного урядування, автоматизацію фінансових процесів тощо.

11. Принцип економічної обґрунтованості: фінансові рішення повинні бути економічно обґрунтованими, базуватися на аналізі витрат і вигод, а також враховувати довгострокові економічні наслідки.

12. Принцип соціальної справедливості: розподіл фінансових ресурсів має здійснюватися з урахуванням потреб різних соціальних груп, забезпечуючи рівні можливості для всіх мешканців громади.

Ці принципи є основою для розробки та реалізації ефективної фінансової політики територіальної громади, спрямованої на забезпечення сталого розвитку, підвищення якості життя населення та зміцнення фінансової стійкості громади.

Висновки. У статті проаналізовано моделі управління фінансовим потенціалом територіальних громад та запропоновано шляхи покращення даного управління.

Розроблено концептуальну модель управління фінансовим потенціалом територіальної громади та розглянуто складові механізму управління фінансовим потенціалом, які дозволять змістовно та послідовно підходити до управління фінансовим потенціалом територіальних громад, що позитивно впливатиме на процеси управління та розвиток громади.

Список літератури:

1. Бак, Н. Фінансова безпека територіальних громад в Україні: сутність, структурні складові, загрози [Текст]. Наталія Бак. Світ фінансів. – 2019. – Вип. 1. – С. 98-110.

2. Возняк Г. В. Бюджетне вирівнювання: теоретико-методологічні аспекти. Фінанси України. 2017. № 4. С. 42–54. URL: http://finukr.org.ua/docs/FU_17_04_042_uk.pdf

3. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 року № 254к/96-вр [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov. ua/laws/show/254к/96-вр

4. Мельник Л. А. Теоретичні засади формування спроможності територіальних громад в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 9. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1854 (дата звернення: 12.02.2024).

5. Патицька Х. Фінансово-економічний потенціал територіальних громад: механізми функціонування та активізації : монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2019. – 209 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

6. Пелехатий А. О. Бюджетна політика у забезпеченні розвитку територій: концептуальні домінанти та напрями модернізації : монографія. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. 386 с.

7. Пелехатий А. О. Бюджетна політика розвитку територій: методологія дослідження. Бізнес Інформ. 2020. № 3. С. 476-484.

8. Стан та перспективи соціальної безпеки в Україні: експертні оцінки : монографія О.Ф. Новікова, О.Г. Сидорчук, О.В. Панькова та ін.; Львів. регіон. ін-т державного управління НАДУ; НАН України, Інститут економіки промисловості. – К. ; Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2018. – 184 с.

Lobyk O.O. MANAGEMENT OF THE FINANCIAL POTENTIAL OF TERRITORIAL COMMUNITIES: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

The article analyzes modern approaches to the formation of financial and economic development of territories and financial potential management models, identifying 5 main models: centralized management model, decentralized management model, partnership model (public-private partnership), self-organization and self-financing model, project management model.

The main threats to ensuring proper management of the financial potential of territorial communities are identified, which include: High level of dependence of local governments on decisions of central authorities, "shadowing" of the economy, Imperfect tax and budget legislation of Ukraine, Untimely adoption of budgets by local governments due to political disagreements within communities, high inflation rates, Growing level of social expenditures, Significant level of "military" expenditures.

Changes in the norms of budget and tax legislation in the process of adopting the State Budget for 2024 and 2025 were analyzed. Thus, when preparing budgets for these years, the Ministry of Finance of Ukraine adjusted the percentages of personal income tax deductions sent to the budget of the territorial community, removed or left in the local budgets of capable communities a reverse subsidy for the period of martial law, redirected the so-called "force" personal income tax to the State Budget, which includes the tax on the salaries of not only military personnel, but also firefighters and representatives of the police, and "manipulated" tax payment rates in the middle of the budget year.

A conceptual model for managing the financial potential of a territorial community was developed. This model is characterized by the following features: management of the financial potential of territories is based on the principles of dialectical unity of budget strategy and budget practice; management of financial potential is considered as a holistic and consistent system of actions of state authorities and/or local self-government bodies in the field of budget relations; the purpose of managing the financial potential of territories is to ensure economic growth based on the effective use of the natural resource, human and financial and economic potential of the territory, institutional development and systemic structural transformations.

The main principles of managing the financial potential of a territorial community were considered.

Key words: *territorial communities, management, financial potential, management model, budget, taxes and fees.*

UDC 351
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/18

Salamatov V.O.
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

Ananchenko M.O.
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

ANALYSIS OF THE REGULATORY AND LEGAL FRAMEWORK FOR PUBLSC ADMINISTRATION OF A REGION

The image and reputation of a region, barriers to business activity (for local and external entities), directions and pace of territorial development, etc. largely depend on the level of expertise of local authorities and the content of decisions they make. The lack of experience of local authorities and methodological support for regional strategizing (which, for example, is available to territorial authorities in European countries) are among the factors that affect the results of public administration in the region.

Effective public administration of a region directly depends on the regulatory and legal framework, which governs issues of authority, determines rights, responsibilities, obligations, permissions, and has the potential to create entirely new opportunities for regional development.

The purpose of the article is to systematize the documents regulating the regulatory and legal support of public administration in the region. Research methods: logical analysis, generalization.

Based on a comprehensive analysis of the legislative framework, the article highlights the need for further development of legislative and legal regulation of regional policy, legal support for business entities within the region, and the functioning of public authorities in the context of intensifying national processes of regionalization and decentralization, as well as global processes of globalization and increasing territorial competition.

It was proposed to systematize all regulatory and legal documents governing issues of public administration in a region into four sections: those regulating regional development at the national level, those addressing problematic issues of development in specific regions, those governing particular aspects of regional life, and those adopted by regional authorities. This approach facilitates the identification and specification of gaps in national legislation and its improvement.

The findings can be used in further scientific research and serve as a basis for enhancing the regulatory and legal framework for public administration in regions.

Key words: *public administration, region, regulatory and legal framework.*

General statement of the problem and its connection with important scientific or practical tasks. Effective public administration of a region directly depends on the regulatory and legal framework, which governs issues of authority, defines rights, responsibilities, obligations, and permissions, and has the potential to create entirely new opportunities for regional development.

Analysis of the latest research and publications. The issue of regulatory and legal framework for public administration of regions has been addressed by such researchers as Hrynchuk Yu. and Koval N. [1], Kinshchak A. [2], Korniievskyi S. [3], Nosan N. and Martynovych V. [4], among others.

For instance, Hrynchuk Yu., Koval N., and Kinshchak A. analyzed the peculiarities of forming and implementing state regional policy, Korniievskyi S. examined the stages of development and prospects for improving state management of regional development, while Nosan N. and Martynovych V. focused on the regulatory and legal support of public administration in the context of decentralization in Ukraine.

Formulation of the objectives of the article: is to systematize documents regulating the regulatory and legal framework for public administration of a region.

Research methods: logical analysis and generalization

Summary of the main research material. The regulatory and legal framework for public administration of a region can be divided into four sections based on content:

The first section includes the laws of Ukraine and regulations governing regional development in the country as a whole:

− Law of Ukraine “On the Principles of State Regional Policy” [5],

− Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine" [6],
− Law of Ukraine "On Cooperation of Territorial Communities" [7],
− Law of Ukraine "On Voluntary Consolidation of Territorial Communities" [8],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "On Approval of the Model Regulation on Regional Development Agencies" [9],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "Some Issues of Developing the State Strategy for Regional Development of Ukraine and the Action Plan for Its Implementation, and Conducting Monitoring of the Implementation of the Strategy and Action Plan" [10],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "On Approval of the State Strategy for Regional Development for 2021–2027" [11],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "On Amendments to the Procedure for Using Funds Allocated in the State Budget for Supporting Regional Policy" [12],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "Some Issues of Monitoring and Evaluation of State Regional Policy" [13],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "Some Issues of Activities of Central and Local Executive Authorities Related to Regional, Territorial, and Infrastructure Recovery" [14],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "On Approval of Procedures Related to Regional and Territorial Community Recovery and Development" [15],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "On the Functioning of a Unified Geoinformation System for Monitoring and Evaluating Regional and Territorial Community Development" [16],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "On Approval of Criteria for Assessing the Admissibility of State Aid to Economic Entities to Ensure Regional Development and Support Small and Medium Enterprises" [17],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "On the Liquidation of the Main Department of Regional Statistics" [18],
− and others.

It is worth noting that the powers, responsibilities, and primary functions of public administration bodies regarding economic development are clearly outlined in the legislation.

The second section includes state-level documents that address problematic issues of the development of certain regions of the country:

− Law of Ukraine "On Ratification of the Agreement on Financing the Danube Regional Program (Interreg VI B)" [19],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Order "On Allocating Funds from the State Budget Reserve Fund to Dnipro, Zaporizhzhia, Mykolaiv, and Kherson Regional State Administrations for Ensuring the Transportation of Drinking Water to Meet Regional Needs" [20],
− and others.

The third section includes the legal acts of Ukraine that regulate specific aspects of regional life:

− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "On Approval of the Procedure for Establishing and Operating Regional Coordination Councils on Public Health Issues" [21],
− Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "On Approval of the Procedure for Developing and Approving Regional Waste Management Plans" [22],
− and others.

Thus, the state attempts to regulate the main aspects of regional development at the legislative level, address specific processes affecting their socio-economic status, and support individual regions during crises situations. However, some issues related to regional development, which emerge rapidly due to the dynamic nature of business processes in Ukraine and globally, remain unregulated and require improvement.

Considering that regional development in Ukraine is an integral part of the national development framework, in our view, ensuring the evolutionary development of territories requires the establishment of a new balance of relations between "region-state" and "region-region".

The fourth section of legal and regulatory documents includes those adopted at the regional level, governing various aspects of life within a specific territory.

For example, in Sumy Region, such documents include:

− The Regulation on the Institution "Regional Development Agency of Sumy Region" [23],
− The Resolution of the Sumy City Council "On Approval of the City of Sumy Development Strategy until 2030" (updated version) [24],
− The Resolution of the Sumy City Council "Development Strategy of the Sumy City Territorial Community until 2027" [25],
− and others.

The generalized structure of legislative regulation of public administration at the regional level is presented in Figure 1.

The competence of local authorities and the content of their decisions significantly influence the region's image and reputation, barriers to business activities (for both local and external entities), directions, and the pace of territorial development. It is worth noting the lack of experience among local authorities and insufficient methodological support for regional strategizing (which, for instance, is available to territorial authorities in European countries).

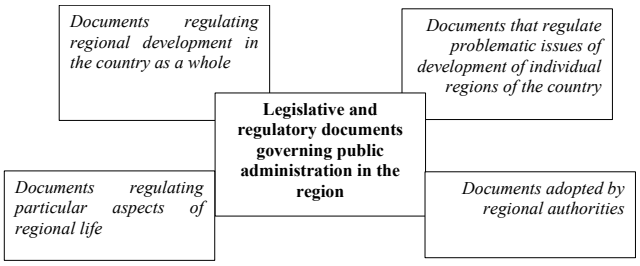

Fig. 1. Legislative Regulation of Public Administration at the Regional Level

Compiled by the author

Conclusions. Based on a comprehensive analysis of the legislative framework, the following conclusions were drawn:

− there is a need for further development of legislative and legal regulation of regional policy, legal support for regional economic entities, and the functioning of public administration under the intensification of national processes of regionalization and decentralization, as well as global processes of globalization and increasing territorial competition.

− all regulatory documents governing public administration at the regional level can be systematized into four categories: documents regulating regional development in the country as a whole, documents that regulate problematic issues of development of individual regions of the country, documents regulating particular aspects of regional life, documents adopted by regional authorities. This systematization allows identifying and addressing gaps in domestic legislation and improving it.

The findings can be used in future research and serve as a basis for enhancing the regulatory and legal framework of public administration at the regional level.

Bibliography:

1. Гринчук Ю. С., Коваль Н. В. Нормативно-правове забезпечення формування та реалізації державної регіональної політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 5. С. 9–15. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.5.9. URL : http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6549&i=1

2. Кінщак А. В. Нормативно-правове забезпечення розвитку державної регіональної політики України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 13-14. С. 100-105. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/13-14_2015/25.pdf

3. Корнієвський С. В. Правові засади державного управління регіональним розвитком: етапи становлення та перспективи вдосконалення. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. Вип. 3(46). С. 13-23.

4. Носань Н., Мартінович В. Нормативно-правове забезпечення публічного управління в умовах децентралізації влади в Україні. *Галицький економічний вісник.* 2019. № 4 (59). С. 105-111.

5. Закон України «Про засади державної регіональної політики». Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст. 90. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text.

6. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text

7. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» від 17 червня 2014 року № 1508-VII. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text

8. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Верховна Рада України. 5 лютого 2015 року № 157-VIII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text

9. Про затвердження Типового положення про агенцію регіонального розвитку. Постанова Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2016 р. № 258. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/258-2016-%D0%BF#Text

10. Деякі питання розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених Стратегії і плану заходів. Постанова Кабінету Міністрів України від 4 серпня 2023 р. № 817. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/817-2023-%D0%BF#Text

11. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Tex

12. Про внесення змін до Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для підтримки регіональної політики. Постанова Кабінету Міністрів України від 07.06.2024. № 672. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws

13. Деякі питання проведення моніторингу та оцінювання державної регіональної політики. Постанова Кабінету Міністрів України від 15.03.2024. № 305. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws

14. Деякі питання діяльності центральних та місцевих органів виконавчої влади з питань відновлення регіонів, територій та інфраструктури. Постанова Кабінету Міністрів України від 13.06.2023. № 593. Верховна Рада України.

15. Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад. Постанова Кабінету Міністрів України від 18.07.2023. № 731. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws

16. Про затвердження Порядку функціонування єдиної геоінформаційної системи здійснення моніторингу та оцінювання розвитку регіонів і територіальних громад. Постанова Кабінету Міністрів України від 23.05.2023. № 522. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws

17. Про затвердження критеріїв оцінки допустимості державної допомоги суб'єктам господарювання для забезпечення розвитку регіонів та для підтримки середнього та малого підприємництва. Постанова Кабінету Міністрів України від 18.04.2023. № 348. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws

18. Про ліквідацію Головного управління регіональної статистики. Постанова Кабінету Міністрів України від 09.12.2022 № 1371. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws

19. Закон України «Про ратифікацію Угоди про фінансування Дунайської регіональної програми (Interreg VI B)». 09.05.2024 № 3718-IX. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws

20. Про виділення коштів з резервного фонду державного бюджету Дніпропетровській, Запорізькій, Миколаївській та Херсонській обласним державним адміністраціям для здійснення заходів щодо забезпечення транспортування питної води для потреб цих регіонів. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 06.06.2023. № 498-р. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws

21. Про затвердження Порядку утворення та діяльності регіональних координаційних рад з питань громадського здоров'я. Постанова Кабінету Міністрів України від 07.12.2023. № 1284. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws

22. Про затвердження Порядку розроблення та затвердження регіональних планів управління відходами. Постанова Кабінету Міністрів України від 30.06.2023. № 667. Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws

23. Положення про Установу «Агенція регіонального розвитку Сумської області». URL : https://gue.sm.gov.ua/images/docs/Ag_REG_ROZV/polozh_ARR.pdf

24. Про затвердження Стратегії розвитку міста Суми до 2030 року» (нова редакція). Рішення Сумської міської ради від 24 грудня 2019 року № 6246-МР URL : https://smr.gov.ua/images/documents/Strategia/Strategia_Sumi_2030.pdf

25. Стратегія розвитку Сумської міської територіальної громади до 2027 року. Рішення Сумської міської ради від 31 травня 2023 року № 3739. URL : https://smr.gov.ua/images/Strategia_rozvytku_do_2027.pdf

Саламатов В.О., Ананченко М.О. АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНОМ

Від рівня фаху місцевої влади і змісту рішень, які вона приймає, багато в чому залежать імідж і репутація регіону, бар'єри бізнес-діяльності (для місцевих і зовнішніх суб'єктів), напрямки і темпи територіального розвитку тощо. Недостатність досвіду у місцевих органів влади і методологічного забезпечення регіонального стратегування (який, наприклад, мають територіальні органі влади європейських країн) є одними з чинників впливу на результати публічного управління регіоном. Ефективне публічне управління регіоном напряму залежить від нормативно-правового забезпечення, яке врегульовує питання повноважень, визначає права, обов'язки, зобов'язання, дозволи і спроможне створити абсолютно нові можливості для регіонального розвитку.

Метою статті є систематизація документів, які регламентують нормативно-правове забезпечення публічного управління регіоном. Методи дослідження: логічний аналіз, узагальнення.

В статті за результатами комплексного аналізу законодавчої бази відзначено, що потребує подальшого розвитку законодавчо-правове врегулювання регіональної політики, правової підтримки господарюючих суб'єктів регіону, функціонування публічної влади в умовах посилення національних процесів регіоналізації та децентралізації, а також світових процесів глобалізації та посилення конкуренції територій. Запропоновано всі нормативно-правові документи, які врегульовують питання публічного управління регіоном, систематизувати за чотирма розділами: які регламентують регіональний розвиток в країні в цілому, які врегульовують проблемні питання розвитку окремих регіонів країни, які врегульовують окремі особливості життєдіяльності регіонів та прийняті регіональними органами влади, що дозволяє визначити та конкретизувати проглини у вітчизняному законодавстві та вдосконалити його. Отримані висновки можуть бути використані у подальших наукових розвідках та покладені в основу удосконалення нормативно-правового забезпечення публічного управління регіоном.

Ключові слова: *публічне управління, регіон, нормативно-правове забезпечення.*

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

УДК 355.4:330.322.54:69.059
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/19

Бєліх І.В.
Запорізький національний університет

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ФОНДУ СПОРУД ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УКРАЇНІ

У статті опубліковано матеріали дослідження сутності операторів ринку захисних споруд, що розвивається, в аспекті застосування публічно-приватного партнерства (ППП), як одного з механізмів розвитку фонду захисних споруд цивільного захисту в Україні. У якості дослідного майданчика були застосовані організаційні можливості виставки – форуму безпекових технології "Security 2.0", яка проводилась на початку жовтня 2024 року у м. Київ. Автор привів реальну статистику збитків, руйнувань та жертв на 1000 – день війни. Разом з тим, використавши матеріали своїх попередніх досліджень, визначив, що існує запит суспільства на захист від актуалізації чинників надзвичайної ситуації воєнного характеру. Автор звертає увагу, що цивільний захист населення – це обов'язок і функція держави. Тому повинна діяти ефективна система цивільного захисту. Одним з її напрямків є укриття населення в захисних спорудах. Автор звертає увагу на те, що сьогодні бойові дії тривають переважно на території невеликих населених пунктів, у приватному секторі забудови міст або в сільській місцевості, де є великі проблеми із забезпеченням населення фондом захисних укриттів. Це не виключає можливість досить потужних ударів по населеним пунктам і в глибині країни. Однак, що за останні роки ситуація дещо змінилась, бо почав розвиватись ринок захисних укриттів, зокрема модульного типу, мобільних укриттів. Це дозволяє захищати невеликі групи людей або поодиноких громадян. На основі аналізу здобутих матеріалів, автор приводить характеристики ключових операторів ринку захисних споруд. Пропонує публічній владі створити Національного оператора ринку захисних споруд, додатково дослідити можливості цивільного захисту, визначити потребу, створити та доповнити фонд захисних укриттів модульного типу у кожній громаді. Пропонує шляхи експлуатаційного утримання та застосування укриттів із залученням приватних компаній – учасників публічно приватного партнерства. Автор наголошує, що поєднання ресурсів держави та приватного сектору є одним з ключових факторів для вдосконалення системи цивільного захисту та підвищення якості цивільного захисту.

Результати роботи мають практичне значення для вдосконалення системи захисту населення в умовах зростаючих ризиків та надзвичайних ситуацій. Запропоновані рекомендації сприятимуть створенню безпечних умов для громадян, масштабуванню ініціатив до державного рівня та створенню ефективної системи укриттів цивільного захисту у контексті сучасних викликів.

Ключові слова: *публічно-приватне партнерство, захисні споруди, цивільний захист, модульні укриття, інноваційні технології, фонд захисних споруд, Безпека 2.0.*

Постановка проблеми. Згідно статистичної інформації, опублікованої українським мультиформатним медіа «24 Канал» станом на 19 листопада 2024 року в Україні було оголошено тривоги 50000 разів з метою захисту населення від атак різного характеру. Зібрана інформація приводилась на 1000-й день війни від її початку. Увесь цей час росіяни завдавали ударів по всіх регіонах України за допомогою ракет різних типів, керованими абвіабомбами, а також ударними дронами на кшталт «Shahed». Було здійснено 27 масованих ракетних обстрілів України, у ході яких відбувся запуск орієнтовно 1 727 ракет, з яких 1 170 збили сили ППО України (64,7% цілей знищено). За даними Повітряних сил України, з початку повномасштабного вторгнення росіяни застосували для обстрі-

лів України сумарно приблизно 10 232 ракети. Крім того, з вересня 2022 року і до 18 листопада 2024 року Росія застосувала проти України орієнтовно 12 259 ударних дронів-камікадзе типу «Shahed». Позиції Сил оборони та прифронтові території щодня зазнають ударів керованими авіабомбами. Кількість скинутих на територію України бомб у жовтні 2024 року перевищила 42 000 одиниць. За час повномасштабної війни загинули щонайменше 12 162 людини і 26 919 зазнали поранень. Крім того, росіяни здійснили 1 600 обстрілів житлових будинків у тилу або на прифронтових територіях, через що станом на 18 листопада 2024 року загинули щонайменше 2 600 цивільних українців. Через повномасштабну війну 6,79 мільйона українців стали біженцями. Зруйновано близько 250 тисяч житлових будинків [1].

Станом на 3 лютого 2023 року внаслідок бойових дій майже повністю було зруйновано населені пункти: Сєвєродонецьк, Попасну, Рубіжне, Щастя, Кремінну; одні руїни залишилися від Волновахи, Вугледара, Мар'їнки, Лимана, Соледара. У Маріуполі було знищено половину житлових будинків та 90% інфраструктури. Руйнування міст продовжується. Незважаючи на це у деяких населених пунктах навіть за таких обставин продовжує залишатись певна кількість населення [2]. Конституція України говорить, що кожна людина має невід'ємне право на життя. Ніхто не має бути свавільно позбавлений життя. Обов'язок держави – захищати життя людини. Кожен має право захищати своє життя і здоров'я, життя і здоров'я інших людей від протиправних посягань [3, Ст. 27]. Відповідно до цього Кодекс цивільного захисту України визначає, що цивільний захист населення і територій від надзвичайних ситуацій – це обов'язок та функція держави [4, Ст. 4]. Тобто існує запит суспільства на захист, який повинен бути реалізований державою. Одним із напрямків захисту населення в умовах надзвичайної ситуації воєнного характеру є використання захисних укриттів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження та публікації стосовно напрямків застосування захисних укриттів у сфері цивільного захисту проводили органи публічної влади, наукові установи, приватні організації та приватні особи. Розглянемо деякі з них.

Кодекс цивільного захисту України визначає, що захисні споруди цивільного захисту це інженерні споруди, призначені для захисту населення від впливу небезпечних факторів, що виникають внаслідок надзвичайних ситуацій, воєнних дій або терористичних актів [4, Ст. 2, п. 14]. Законодавство передбачає створення фонду захисних споруд, що являє собою сукупність усіх засобів колективного захисту (захисні споруди, споруди подвійного призначення, первинні (мобільні) укриття та найпростіші укриття [4, Ст. 32]. Деякі питання стосовно використання об'єктів фонду захисних споруд уточнюються відповідною Постановою Кабінету Міністрів України [5, Ст. 32]. Моніторинг та публікації стосовно стану захисних укриттів систематично проводять органи місцевої публічної влади [6]. Вже 27 грудня 2024 року на ресурсі Запорізької обласної адміністрації з'явилось повідомлення про відкриття чергової підземної школи у обласному центрі [7]. Серйозний моніторинг та публікації стосовно стану захисних укриттів проводив Запорізький центр розслідувань (ЗЦР) [8]. Одним із потужних інструментів, який застосувала ця громадська організація стало створення телеграм-бота «Укриття Запоріжжя ЗЦР» [9].

Важливим інструментом у створенні та утриманні захисних споруд цивільного захисту є публічно-приватне партнерство (ППП). Хоча прямих публікацій, що безпосередньо пов'язують ППП із захисними спорудами небагато, існують дослідження, які розглядають ППП у контексті захисту критичної інфраструктури, до якої належать і об'єкти цивільного захисту [10, Ст. 4, п. 4.14].

З метою розвитку державно – приватного партнерства (ДПП) в Україні, Мінекономіки вже здійснило ряд важливих кроків на законодавчому рівні. Зокрема, прийнято 6 розроблених міністерством постанов, які вдосконалюють процедури взаємодії між державою і приватним партнером, внесені зміни до Податкового кодексу України щодо реалізації проектів на умовах ДПП [11]. Одним із таких заходів керівництва країни стало створення Агенції з питань підтримки державно-приватного партнерства (Агенція ДПП), яка заснована на державній власності та належить до сфери управління Мінекономіки. Основною функцією Агенції є здійснення заходів, спрямованих на підготовку до реалізації в Україні якісних та інвестиційно-привабливих проектів ДПП у різних сферах економіки [11].

Серед науковців дослідження на межі дотику між ППП та розвитком інфрастуктури проводили В. Круглов, Н. Трушкіна, Н. Ющенко, В. Дячек, М. Ковтун В. Плахотнюк. Г. Шпакова, А. Шпаков, Т. Іванова. Проведемо їх короткий аналіз.

Дослідник В. Круглов вивчав використання моделей державно-приватного партнерства для післявоєнного відновлення інфраструктури укра-

їнських міст. Він розглядає ДПП як перспективний інструмент для реалізації завдань формування безпечного Smart City. Науковець виділив новий акцент на стійкість міст, який повинен бути досягнутий шляхом поєднання надійної та захищеної інфраструктури з гнучким та ефективним управлінням [12, с. 71].

У своїх дослідженнях Н. Трушкіна вивчала ДПП як механізм забезпечення захисту критичної інфраструктури за досвідом ЄС. Вона підкреслила важливість інтегрованої взаємодії та дієвого партнерства державного і приватного секторів для досягнення сталого розвитку національної економіки [13, с. 42–45]. Дослідження стосувалось проекту Модуль «Жан Моне» програми ЄС Еразмус+

Н. Ющенко, В. Дячек, та М. Ковтун проаналізували впровадження публічно-приватного партнерства в європейських країнах на прикладі Великобританії та ППП в Україні. Вони зробили висновки, що наступним кроком для розвитку ППП в Україні, є необхідність створення окремої інституції з ППП, яка врахує та виправить недоліки старої системи [14].

Найбільш свіжі публікації стосуються роботи Коаліції з розбудови системи укриттів цивільного захисту, яку створили Україна та Фінляндія. Спільно з Фінляндією Україна долучатиме партнерів до реалізації подібних проектів [15].

Таким чином ми бачимо, що наявні публікації підкреслюють важливість співпраці між державним та приватним секторами у захисті критичної інфраструктури загалом. Подальші дослідження можуть зосередитись на конкретних аспектах застосування ППП у сфері цивільного захисту.

У матеріалах попередніх досліджень автор цієї статті вже оприлюднив проблему недостатнього захисту населення у невеликих містах, районних центрах та у сільській місцевості де переважає приватна забудова [16, с. 12–18]. У ході дослідження було висвітлено недосконаліть існуючого на той час законодавства стосовно застосування укриттів цивільного захисту та надано пропозиції. Однак з плином часу ситуація почала змінюватись: державні будівельні норми стосовно захисних споруд отримали нові нормативні акти, приватні розробники захисних укриттів відійшли від традиційної, успадкованої від старих часів, хвороби «гігантизму» та почали звертати увагу на створення укриттів для невеликих груп населення скажімо для офісу в установі до 10 чоловік чи сімейного типу до 4-5 чоловік. Тобто висвітлена проблема почала вирішуватись. Свої розробки та стратегії розвитку учасники нового ринку захисних споруд продемонстрували під час проведення Всеукраїнської вистави – форуму «Security 2.0». Таким чином держава за допомогою організаторів виставки та партнерів влаштувала своєрідний дослідний майданчик для вивчення партнерів, демонстрації ними можливостей та технологій і подальшої співпраці.

Постановка завдання. Метою статті є оприлюднення результатів дослідження сутності операторів ринку захисних споруд, що розвивається, в аспекті застосування публічно – приватного партнерства, зокрема провести огляд, ознайомлення та аналіз можливостей операторів ринку та технологій, які були представлені на Всеукраїнській виставці – форумі «Security 2.0», що проводилась 2–3 листопада 2024 р. у м. Київ та запропонувати інновації.

Виклад основного матеріалу. Дослідження проводилось шляхом особистого огляду та вивчення представлених об'єктів з фотофіксацією, шляхом спілкування з представниками операторів ринку захисних споруд та дотичними до них послуг шляхом запису отриманої інформації, вивченням наданої технічної та комерційної документації. Використано методи постереження, аналізу, порівняння, синергії.

Дослідним майданчиком для проведення цієї роботи стала виставка – форум «Security 2.0». Організатором заходу стала компанія «Євроіндекс» [17]. Співорганізатори виставки Громадська спілка оборонних підприємства «Ліга» [18] та Асоціація саперів України [19]. За підтримки ряду міністерств та служб України, зокрема: Міністерства оборони, Служби безпеки, Державної служби з надзвичайних ситуацій, Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості, Державної служби спеціального звязку та захисту інформації, Міністерства економіки; а також за підтримки Нідерландського королівства та Швеції, посольства Японії в Україні, Програми розвитку Організації об'єднаних націй (ПРООН) [20], Асоціації операторів та інструкторів першої допомоги та тактичної медицини, Асоціації малих міст України https://atu.net.ua/ [21], Конгресу самоврядування України [22].

Серед відвідувачів виставки варто відмітити наступні категорії:

1. Державний сектор та органи самоврядування: представники територіальних громад, ОДА, ОВА; представники Нафтогазу та Укргазвидобування; представники Міністерства енергетики України, обленерго, Енергоатому; представники організацій та компаній комунального

та енергетичного секторів; представники підприємств критичної інфраструктури та транспорту. 2. З числа приватного бізнес-сектору: представники підприємств критичної інфраструктури, агросектору, агрохолдингів, харчової та переробної промисловості, приватної видобувної промисловості, логістичні компанії, представники харчової промисловості, деревообробної промисловості [23].

3. Решта відвідувачів: представники засобів масової інформації, військовослужбовці у службовому та приватному порядку відвідування, науковці – дослідники, студенти навчальних закладів, іноземці в приватному порядку, приватні особи.

У рамках блока питань стосовно захисних укриттів були представлені наступні тематики: цивільний захист; технології для побудови бомбосховищ та технології укриття; інженерія: системи енергозабезпечення, вентиляції та кондиціювання для об'єктів укриття; системи попередження та зв'язку; технології відновлення територій після катастроф; захисні споруди цивільного захисту, системи протипожежного та техногенного захисту.

У рамках виставки за напрямком цього дослідження було проведено форум «Безпека громад та підприємств: цифрова безпека та цивільний захист». Зі вступним словом на початку форуму виступила Лілія Олексюк, позаштатний радник Комітету Верховної Ради України з питань національної безпеки, оборони та розвідки, голова «Всеукраїнської асоціації «Інформаційна безпека та інформаційні технології» а також Павло Козирєв, голова Всеукраїнської організації «Асоціація малих міст України» (АММУ). У ході першої сесії питання стосовно того що являє собою критична інфрастуктура розкрив Рустам Агакарян, заступник директора департаменту – начальник управління департаменту захисту критичної інфраструктури Адміністрації Держспецзв'язку, полковник. Питання цивільного захисту, зокрема стосовно створення ефективної системи укриттів та бомбосховищ, розглядались під час 2-ї сесії. Генеральний директор ТОВ «АЛД ІНЖИНІРІНГ ТА БУДІВНИЦТВО» Олексій Лебедєв надав доповідь на тему «Сучасні підходи до безпеки у міському середовищі: інтеграція захисних споруд до комерційної інфрастуктури АЛД Інжиніринг». Директор «Beton Energo» Олександр Мазурок презентував доповідь за темою «Модульні швидкоспоруджувані укриття цивільного захисту та сховища згідно ДБН В.2.2-5:2023. Особливості будівництва». Його виступ переріс у семінар на тему «Панельна дискусія. Стан, перспективи та особливості будівництва укриттів в Україні». В подальшому увага роботи виставки у сегменті захисних укриттів була перенесена на майданчики учасників, які представили свої технології. Найбільш наочно було представлено моделі укриттів та технології ТОВ «ЗЗВ ДЕК «BetonEnergo» [24], ТОВ «Хоббіт хаус» [25], компанія «БУНКЕР-ОК» (ТОВ «БУНКЕРОК») [26], ТОВ «ALD інжиніринг та будівництво» [27]. Облаштування відкритих демонстраційних майданчиків з реальними моделями об'єктів цих операторів ринку захисних споруд можна побачити у опублікованому посиланні на технічний звіт [28].

Іще ряд операторів ринку обмежили свою присутність на виставці лише невеликими майданчиками всередині павільйону, де представили документацію, фото, прайс-листи та макети споруд. Це зокрема наступні учасники: ТОВ «СІТІРЕЙЛ ТЕХНОЛОДЖІ»[29]. ТМ «Залізна Воля» [30] ТОВ «АКАМ» [31], ТОВ «ЕНЕРГО-ТРАСТ»[32] ТОВ «ТЕПЛОТЕМА» [33], ТОВ «Горнило» [34].

Національна асоціація оборонної промисловості України за представленими характеристиками скоріше спеціалізується на просуванні технічних та електронних виробів оборонного характеру. Однак була заявлена також учасником виставки у каталозі в рамках блока захисних споруд, виступила як партнер, який має здатність просувати вироби оборонного та безпекового характеру на українські та на міжнародні ринки [35].

Тепер дамо коротку характеристику кожному із перелічених учасників виставки. Товариство з обмеженою відповідальністю «Завод залізобетонних виробів «Beton Energo», потужності якого розташовані у Дніпрі та Києві на виставці заявлено як провідний український виробник залізобетонних конструкцій. «Beton Energo» є лідером у виробництві залізобетонних виробів для ключових секторів економіки. Компанія комплектує найбільші інфраструктурні об'єкти України та об'єкти цивільного захисту. Компанія має сертифікат відповідності від системи добровільної сертифікації «Світові стандарти» та згідно цього представила первинні (мобільні) укриття, які можуть бути використані на місцях зупинок, в парках, у місцях відпочинку. Компанія здатна регулювати об'єм укриття за рахунок нарощення залізобетонних модулів швидко та надійно. Компанія застосовує конструктивне рішення «Захищений простір» за рахунок створення додаткових стін з «Лего-блоків» пропонує унікальні захисні властивості. Для будівництва сховищ та протира-

діаційних укриттів компанія використовує збірні залізобетонні конструкції згідно ДБН [36] та може створити укриття різних конфігурацій. Одним із основних побажань, яке було почуто від представників цієї кампанії це акцент на раціональний розподіл бюджетних коштів виділених для створення захисних укриттів. Детальніше про компанію на сайті [24] та згідно фотозвіту [28].

ТОВ «Хоббіт хаус» (Hobbit House) – це українська виробничо-будівельна компанія, що спеціалізується на виробництві залізобетонних виробів. З початком війни компанія почала виробництво надійних та безпечних укриттів цивільного захисту. За два роки існування компанія встановила більше, аніж 300 укриттів. Зокрема це підземні модульні укриття типу «Хоббіт», наземні модульні укриття типу «Фортеця», окремі великі конструкції для укриття техніки та критичної інфраструктури типу «Бастіон». Наземні укриття типу «Фортеця» розроблені з урахуванням досвіду Ізраїлю та Швейцарії. Особливістю цих споруд є те, що всі вони мають декілька модифікацій в залежності від призначення, можуть бути облаштовані на поверхні, а також заглибленими. Особливість наземних споруд у тому, що вони мають аркову конструкцію, обладнуються контрфорсами – своєрідними ребрами жорсткості, які тримають стіну під ударами вибухових та вакуумних хвиль. Споруди зроблені з залізобетона, мають просторове та протискольне армування. Вхідні вузли захищають людей в споруді від осколків вибухової хвилі. Побажаннями представників цієї компанії було: 1. Встановлення обов'язкової вимоги по відповідності ДБН В.2.2-5:2023 розрахунків міцності споруд, їх несучої здатності, захисту від проникнення уламків та вторинного сколювання, а також вимог до матеріалів, що використовуються для виробництва первинних (мобільних) укриттів та облаштування найпростіших укриттів. Це раніше було зафіксовано в ДСТУ 9195:2022, а наразі вимог до рівня захисту таких споруд просто не існує. Первинні (мобільні) укриття – це наймасовіші і найдешевші укриття, які користуються найбільшим попитом в Україні. 2. Введення єдиної для всіх виробників захисних споруд системи випробувань, бажано державним а не будь-яким органом. На сьогодні сертифікати відповідності не можуть гарантувати необхідної надійності споруд і вносять нерівні права та можливості для всіх учасників ринку. Тому побажання – це розробка і впровадження нового ДСТУ [37], бо існуючий стандарт застарів та не враховує всі вимоги часу. Детальніше про компанію на сайті [25] та згідно фотозвіту [28].

Приватна компанія «БУНКЕР-ОК» пропонує швидке виготовлення елементів укриття за всіма вимогами та стандартами. Пропонують Укриття військово-медичного призначення: ДОТи, бліндажі, КСП, опорні пункти, мобільні евакуаційно-реанімаційні модулі для фронту та інше; укриття цивільно-комерційного призначення; пересувні житлові модулі. Комерційні продукти: індивідуальні мобільні укриття; укриття для приватних підприємств; бункери для приватних будинків; сейфові кімнати (SafeRoom, PanicRoom) для оселі; укриття для об'єктів критичної інфраструктури та стратегічних об'єктів; проєктування та адаптація до будівельного проєкту забудовників надійних споруд/секцій; посилення існуючих споруд. За даними моніторингу в мережі «Фейсбук» існує іще ряд аналогічних таких компаній. Детальніше про компанію на сайті [26] та згідно фотозвіту [28].

ТОВ «ALD інжиніринг та будівництво» на виставці заявили себе як сучасна будівельна компанія з кращими фахівцями, яка використовує сертифіковані матеріали і дотримується високих стандартів якості. Серед продукції компанії як заглиблені, так і наземні модульні та швидкоспоруджувані укриття, укриття подвійного призначення, підземні школи. Компанія пропонує повний спектр послуг промислового будівництва «під ключ» – від розробки ідеї, подальшого проектування, будівництва, управління процесами і до здачі об'єкта в експлуатацію [27].

ТОВ «СІТІРЕЙЛ ТЕХНОЛОДЖІ» це інжинірингово-будівельна компанія, яка понад 15 років веде свою діяльність у сфері міського електротранспорту (проектування, будівництво та ремонти трамвайних шляхів та електромереж). З початком війни компанія включила до свого асортименту споруди цивільного захисту та інфраструктури. Укриття «ЗАХИСТ» є найнадійними наземними захисними спорудами цивільного захисту, які за рахунок свого конструктиву та високої якості матеріалів добре показали себе під час перебування в епіцентрі вибухів КАБ-ів у 2024 році в Харкові. Компанія також пропонує своїм партнерам захисні бетонно-габіонні екрани висотою до 7 метрів, які використовуються для фізичного захисту об'єктів енергетичної інфраструктури, нафтогазової галузі, теплогенерації, тощо [29].

ТМ «Залізна Воля» на виставці була представлена за напрямком виготовлення та реалізації мобільних суцільнометалевих укриттів і бронекімнат «під ключ» для цивільного населення та

військовослужбовців. Вони представили споруди типу «Сейф», «Равлик» (декілька типів), «БУМчик», «Броньоване Укриття Модульне (БУМ)», «Модульний Комплекс Сполучених Укриттів (МКСу)», «Бронекулька (для дієй та сімей)». Стандартна комлектація – сталь 3, однак можна обрати і броньовану сталь. Сертифіковані укриття успішно експлуатуються у прифронтових зонах, забезпечують мобільність та швидкість монтажу/демонтажу. Забезпечують стійкість, відсутність вторинних осколків від власної конструкції, багатофункціональність, гнучкість при замовленні [30].

ТОВ «АКАМ» заявлено на виставці будівельною компанією, яка надає повний спектр проектно-інжинірингових рішень по фасадам із натурального каміння, кераміки, світлопрозорим фасадам. Також є виробником модульних залізобетонних конструкцій для використання в якості ПРУ та сховищ [31].

ТОВ «ЕНЕРГО-ТРАСТ» заявлено на виставці як постачальник освітлення та джерел живлення для захисних споруд, ексклюзивний офіційний імпортер WESTINHOUSE Batteries в Україні. В асортименті бренд QUANTUM (елементи живлення, акумулятори та зарядні пристрої для них), TENPOWER, Maxell та ін. [32].

ТОВ «ТЕПЛОТЕМА» заявлено як виробник сучасних енергозберігаючих інфрачервоних обігрівачів. Основний напрямок – стельовий обігрів. Побутові, зональні, промислові обігрівачі для виробничих, торгівельних та державних установ, укриттів будь-якого типу [33].

За результатами сумісного аналізу отриманої інформації можна зробити попередній висновок про те, що існує доцільність та можливості нарощення фонду захисних споруд за рахунок створення резерву модульних чи швидкостворюваних захисних споруд на базах зберігання місцевих громад на випадок надзвичайної ситуації, або безпосередньо на місцях їх облаштування. Останнє вже виконується шляхом облаштування захищених зупинок громадського транспорту, торгових точок тощо… Додатково до цього існує можливість вирішення питання про тимчасове проживання мешканців громади у випадку руйнування власної будівлі шляхом дообладнання до побутових умов виділеного модульного укриття навіть без виїзду з власного приватного помешкання у приватному секторі забудови чи у дворі багатоквартирної забудови. Модульні укриття в якості резерву на зберігання чи подвійне використання можна розподілити в ОСББ, де відсутні відповідні приміщення в підвалах будівель. Таким чином можна уникнути завалу мешканців під власними багатоповерховими будинками. Навіть захист від уламків, ударної хвилі та осколків у випадку не прямого попадання вже матиме сенс. Базу зберігання модульних укриттів відповідного об’єму та обладнання можна розміщувати поблизу військових частин в якості тимчасового житла військовослужбовців, а у випадку надзвичайної ситуації ці споруди перенацілювати для укриття місцевого населення згідно розроблених напередодні планів переміщення. Для організації планування, експлуатаційного утримання, обліку контролю та застосування за призначенням таких споруд потрібне створення відповідних спільних постійно діючих комісій та приватних компаній для організації таких взаємодій у рамках ППП. Інший вид модульних укриттів, який можна монтувати всередині приміщень навіть на поверхах багатоквартирної забудови і розрахований на 2–3 чоловіка. Однак розміщення таких споруд на других і вище поверхах будівель потребує погодження та техніко-економічного аналізу. Загальними недоліками запропонованих технологій є відносно висока вартість для пересічних громадян та відсутність повної та відповідної нормативної бази для встановлення в багатоквартирних будинках.

Висновки. У статті було оприлюднено аналіз наслідків застосування сучасних звичайних засобів ураження по території України та про існуючий запит стосовно застосування населенням захисних споруд. Було проведено сумісний вибірковий аналіз окремих положень «Кодексу цивільного захисту України», Закону України «Про публічно – приватне партнерство» та результатів дослідження Всеукраїнської виставки – форуму «Security 2.0», проаналізовано сутність операторів ринку захисних споруд, що розвивається. На основі аналізу зроблено висновок про те, що застосування публічно-приватного партнерства для цивільного захисту громад з використанням досліджених операторів ринку та технологій цілком прийнятне. Публічно-приватне партнерство є дієвим механізмом розвитку фонду споруд цивільного захисту в Україні. Дослідження є особливо актуальним з огляду на статистику, наведену у вступній частині, щодо масштабів руйнувань та загроз цивільному населенню внаслідок надзвичайної ситуації воєнного характеру.

За допомогою ефективного менеджменту організувати взаємодію публічної влади та приватного сектору економіки (публічно-приватне партнерство) з метою практичного належного виконання

норм МГП та Кодексу ЦЗ України. Активізувати роботу місцевих органів публічної влади стосовно моніторингу наявності та стану захисних укриттів у приватному секторі забудови. На основі проведеної роботи провести аналіз реальної потреби населення, зокрема приватного сектору, у модульних укриттях на випадок загрози надзвичайної ситуації. На основі реальної потреби створити у кожному населеному пункті додатково фонд модульних укриттів. Для створення, експлуатаційного утримання та розгортання у випадку надзвичайної ситуації фонду захисних укриттів, залучити приватних партнерів у рамках ППП. Створити приватні підрозділи з експлуатації захисних укриттів. Масштабувати перелічені заходи до державного рівня. Організувати звітність та контроль для чого створити приватного Національного оператора ринку захисних укриттів – конкурента державного аналога з метою їх подальшого взаємного розвитку в конкурентному середовищі та протидії корупції. Продовжити удосконалення законодавчої та нормативної бази укриттів і їх конструкцій. Продовжити дослідження у сфері ЦЗ, зокрема пошук інноваційних рішень для оптимізації роботи сфери ЦЗ. Застосувати тайм менеджмент.

Список літератури:

1. 1000 днів війни в Україні: усі цифри, історія, втрати, фронти та як змінилася країна. 24 канал: вебсайт. URL: http://surl.li/sfpwlm (дата звернення: 28.12.2024).

2. Туди прийшов «руський мир»: які міста України були повністю або частково зруйновані під час війни. Слово і діло : вебсайт. URL: http://surl.li/qsetvu (дата звернення: 28.12.2024).

3. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: http://surl.li/nmbzqk (дата звернення: 28.12.2024).

4. Кодекс цивільного захисту України: Закон України від 02.10.2012 р. № 5403-VI. *Відомості Верховної Ради України.* 2013. № 34-35. Ст. 458. URL: http://surl.li/avnokf (дата звернення: 28.12.2024).

5. Деякі питання використання захисних споруд цивільного захисту : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.03.2017 р. № 138. URL: http://surl.li/raxwtg (дата звернення: 28.12.2024).

6. 82% укриттів та сховищ Запорізької області повністю або частково готові до використання / Запорізька обласна державна адміністрація. *Facebook.* URL: http://surl.li/yiauvq (дата звернення: 28.12.2024).

7. Ще одна підземна школа в Запоріжжі напередодні відкриття: діти, батьки та вчителі в приємному очікуванні / Запорізька обласна державна адміністрація. *Facebook.* URL: https://fb.watch/wL5rXcRSBL/ (дата звернення: 28.12.2024).

8. Запорізький центр розслідувань: вебсайт. URL: http://surl.li/sciwoe (дата звернення: 28.12.2024).

9. Укриття Запоріжжя: Telegram-бот. URL: https://t.me/UkryttyaZaporizhzhia_bot (дата звернення: 28.12.2024).

10. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань цивільного захисту: Закон України від 03.10.2023 р. № 1882-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text (дата звернення: 28.12.2024).

11. Ефективне впровадження державно-приватного партнерства забезпечить мультиплікаційний ефект для економіки / Міністерство економіки України. URL: http://surl.li/vtnygc (дата звернення: 28.12.2024).

12. Круглов В. В. Державно – приватне партнерство як інструмент інфраструктурного відновлення міст України. *Актуальні проблеми державного управління, 1* (60), С. 62-76. 2022. URL: https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-1-04 (дата звернення: 28.12.2024).

13. Трушкіна Н. В. Критична інфраструктура в умовах воєнного стану: актуальні виклики та європейська практика управління. *Механізми протидії сучасним викликам і загрозам: досвід ЄС для України: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. в рамках проекту Модуль "Жан Моне" програми ЄС Еразмус+ (м. Суми, 30-31 березня 2023 р.).* Суми: СумДУ, 2023. С. 94-97. URL: http://surl.li/svqmnr (дата звернення: 28.12.2024)

14. Ющенко Н., Дячок В., Ковтун М. Публічно–приватне партнерство в Україні та в європейських країнах // *Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2019. – № 9. – Дніпровський державний аграрно-економічний університет. – Видавництво ТОВ «ДКС-центр».* – URL: https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.9.80 (дата звернення: 28.12.2024)

15. Коаліцію з розбудови системи укриттів створили Україна та Фінляндія. *Рубрика.* 2024. URL: http://surl.li/kuhlnv (дата звернення: 28.12.2024).

16. Бєліх І. В. Укриття населення у фонді захисних споруд цивільного захисту: сучасні реалії. *Публічне управління в Україні: виклики та перспективи : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 27–28 жовт. Класичний приватний університет 2023 р.* – Львів – Торунь : Liha-Pres, 2023. – 60 с. URL: https://doi.org/10.36059/978-966-397-343-2-3 (дата звернення: 28.12.2024).

17. Українська асоціація виставкового бізнесу «Євроіндекс»: вебсайт. URL: https://www.euroindex.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
18. Логістичний дистрибуційний центр: вебсайт. URL: http://ldc.org.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
19. Асоціація саперів України: вебсайт. URL: https://www.uda.org.ua/en/ (дата звернення: 28.12.2024).
20. Програма розвитку Організації Об'єднаних націй (ПРООН): вебсайт. URL: https://www.undp.org/ (дата звернення: 28.12.2024).
21. Асоціація малих міст України: вебсайт. URL: https://atu.net.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
22. Конгрес самоврядування України: вебсайт. URL: https://congress-ua.com/ (дата звернення: 28.12.2024).
23. Галузева виставка «Security 2.0»: вебсайт. URL: https://tsyvilnyi-zakhyst.bezpeka.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
24. ТОВ Бетон Енерго: вебсайт. URL: https://betonenergo.com.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
25. ТОВ Хоббіт Хаус: вебсайт. URL: https://hobbithouse.com.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
26. Компанія Бункер-ОК: вебсайт. URL: http://bunker-ok.com.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
27. ТОВ ALD інжиніринг та будівництво: веб-сайт.
URL: https://www.modulbezpeky.com.ua/ (дата звернення: 28.12.2024)
28. Бєліх І. В. Фотозвіт. Дослідження захисних споруд в перспективі виконання партнерських угод в рамках Всеукраїнської виставки – форуму «Security 2.0» (2-3 жовтня 2024 р.). / Технічний звіт. URL: http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.13281.83046 (дата звернення: 29.12.2024).
29. ТОВ СІТІРЕЙЛ ТЕХНОЛОДЖІ: вебсайт. URL: http://www.cityrail.com.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
30. ТМ Залізна Воля: вебсайт. URL: http://ferumwill.com/ (дата звернення: 28.12.2024).
31. ТОВ АКАМ: вебсайт. URL: https://www.akam.ua/ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
32. ТОВ ЕНЕРГО-ТРАСТ: вебсайт. URL: https://entbestpower.com/ (дата звернення: 28.12.2024).
33. ТОВ ТЕПЛОТЕМА: вебсайт. URL: https://teplotema.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
34. ТОВ Горнило: вебсайт. URL: http://hornylo.com.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
35. Національна асоціація оборонної промисловості України: вебсайт. URL: https://naudi.com.ua/ (дата звернення: 28.12.2024).
36. Захисні споруди цивільного захисту: ДБН В.2.2-5:2023. [Чинний від 2023-12-01]. Київ: Портал Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва, 2023. URL: http://surl.li/gxflch (дата звернення: 29.12.2024).
37. Швидкоспоруджувані захисні споруди цивільного захисту модульного типу. Основні положення: ДСТУ 9195:2022. [Чинний від 2023–03–01]. Київ: Міністерство розвитку громад та територій України, 2023. URL: http://surl.li/csibrq (дата звернення: 29.12.2024).

Bielikh I.V. PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF THE CIVIL DEFENSE FACILITIES FUND OF UKRAINE

The article publishes materials on the study of the nature of the operators of the protective structures market, which is developing in terms of the use of public-private partnership as one of the mechanisms for the development of the civil protection protective structures fund in Ukraine. The organizational capabilities of the exhibition – forum of security technologies "Security 2.0", which was held in early October 2024 in Kyiv, were used as a research platform. The author provided real statistics on damage, destruction and victims on the 1000th day of the war. At the same time, using the materials of his previous research, he determined that there is a demand from society for protection from the actualization of factors of an emergency situation of a military nature. The author draws attention to the fact that civil protection of the population is the duty and function of the state. Therefore, an effective civil protection system must operate. One of its directions is the shelter of the population in protective structures. The author draws attention to the fact that today the fighting continues mainly in the territory of small settlements, in the private sector of urban development or in rural areas, where there are major problems with providing the population with a fund of protective shelters. This does not exclude the possibility of quite powerful strikes on settlements and in the depths of the country. However, the author clarifies that in recent years the situation has changed somewhat, because the market for protective shelters, in particular modular type, mobile shelters, has begun to develop. This allows for the protection of small groups of people or individual citizens. Based on the analysis of the obtained materials, the author provides the characteristics of the key operators of the protective structures market. He recommends that public authorities create a National Operator of the Protective Structures Market, further explore the possibilities of civil protection, determine the need, create and supplement the fund of modular type protective shelters in each community. He suggests ways of operational maintenance and use of shelters with the involvement of private companies – participants in public-private partnerships. The author emphasizes that combining state and private sector resources is one of the key factors for improving the civil protection system and improving the quality of civil protection.

The results of the work have practical significance for improving the civil protection system in conditions of increasing risks and emergencies. The proposed recommendations will contribute to creating safe conditions for citizens, scaling initiatives to the state level and creating an effective system of civil protection shelters in the context of modern challenges.

Key words: *public-private partnership, protective structures, civil protection, modular shelters, innovative technologies, protective structures fund, Security 2.0.*

УДК 047-355:27-726.3+73-43
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/20

Виздрик В.С.
Національна академія сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного

Бураков Ю.В.
Національна академія сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного

КАПЕЛАНСЬКА СЛУЖБА США: ОРІЄНТИРИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ДУШПАСТИРСТВА В УКРАЇНІ

У сучасних умовах, коли Україна активно розвиває інститут капеланства у військовій сфері, досвід Сполучених Штатів Америки може стати важливим орієнтиром для формування ефективної системи підтримки військовослужбовців. Українські душпастири які є офіційною частиною Збройних Сил України (далі – ЗС України), виконують значну роль у підтримці морально-психологічного стану армії, надаючи духовну підтримку та консультування, а також допомагаючи у вирішенні емоційних і соціальних проблем, з якими стикаються військовослужбовці. На цьому шляху досвід США, де капеланська служба має багатолітню історію, глибоку організацію та значний вплив на військову культуру, може слугувати цінним прикладом для українських капеланів. Стаття присвячена аналізу розвитку інституту капеланства в Україні в контексті військової сфери, зокрема, з урахуванням досвіду Сполучених Штатів Америки. У статті розкрито значення капеланської служби для підтримки морально-психологічного стану військовослужбовців, її роль у наданні духовної підтримки, консультуванні та допомозі у вирішенні емоційних і соціальних проблем. Визначено, що капеланська служба в Україні сприяє не лише духовному збагаченню солдатів, але й забезпечує їхню психологічну стійкість у бойових умовах. З'ясовано, що досвід американських капеланів, які активно залучені до всіх аспектів військового життя, може слугувати цінним прикладом для українських військових священиків. У статті розглянуто аспекти навчання, підготовки, взаємодії з військовим командуванням та впровадження етичних норм, які можуть підвищити ефективність капеланської служби в Україні. Також обґрунтовано важливість адаптації цих практик до українських реалій у контексті стратегічного курсу на вступ до НАТО та інтеграцію в європейські структури безпеки. Успішна реалізація цих ініціатив дозволить створити підтримуюче середовище для військовослужбовців, що позитивно вплине на моральний дух та бойову готовність ЗС України.

Ключові слова: *капелан, душпастирська опіка, США, збройні сили церква, релігія.*

Постановка проблеми. Американські науковці вже давно вивчають аспекти капеланського служіння, акцентуючи увагу на його еволюції та важливості в різних суспільних умовах. Відстежуючи тенденції розвитку душпастирської служби у США, можна помітити, що приблизно кожні десять-двадцять років з'являються нові наукові доробки, які приносять значний внесок у розуміння значення капеланського служіння у збройних силах США. Це свідчить про постійний розвиток і еволюцію підходів до пасторської опіки. Наприклад, у 1953 році Джон Т. Мак Ніл (John T. McNeil) представив свою класичну працю «Історія зцілення душ»[1](A History of the Cure of Souls), яка стала основоположною працею для подальших досліджень капеланського служіння у США. Одинадцять років потому, у 1964 році, Вільям Клебш (William A. Clebsch) і Чарльз Джекл (Charles R. Jaekle) презентували свою видатну працю «Душпастирство в історичній перспективі» («Pastoral Care in Historical Perspective») [2]. що дозволило читачам глибше зануритися в історичний контекст душпастирської опіки та її еволюцію. У 1987 році Томас Оден (Thomas Oden) долучився до цієї традиції та написав свою книгу «Класичне душпастирство» («Classical Pastoral Care» [3], третій том якої, «Душпастирська порада» [3], («Pastoral Counsel»), став важливим джерелом для практикуючих душпастирів, які шукають ефективні методи консультування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У 2007 році Роберт Келлемен (Robert Kellemen) опублікував досить змістовну та цікаву книгу «Поза межами страждань: прийняття спадщини афроамериканського душпастира та духовного наставництва» [4] («Beyond the Suffering:

Embracing the Legacy of African American Soul Care and Spiritual Direction»). У своїй книзі автор описує прийняття спадщини афроамериканського душпастирства та духовного керівництва. Ця книга акцентує увагу на значенні культурних контекстів у душпастирській практиці.

Видатний професор історії американської церкви в Школі богослов'я Кендлера при Університеті Еморі Е. Брукс Голіфілд (E. Brooks Holifield), майже все своє життя присвятив вивченню історії церкви та пасторського служінням. У 1983 році він опублікував свою знакову книгу «Історія пасторського служіння в Америці: Від спасіння до самореалізації» («A History of Pastoral Care in America: From Salvation to Self-Realization» [5], яка була перевидана у 2005 році. Ця праця стала важливим внеском у розуміння розвитку пасторського служіння в американському контексті, аналізуючи його еволюцію від традиційних форм до сучасних підходів. Паулетта Отіс (Pauletta Otis) у своїй статті аналізує військове капеланство США, звертаючи увагу на його історичний розвиток, організаційну структуру, роль капеланів у збройних силах та сучасні виклики, з якими вони стикаються. Автор підкреслює недостатню обізнаність суспільства щодо капеланства як організації та його важливості для військової служби, додаючи роздуми про взаємодію релігії, держави та армії. Стаття також містить корисні матеріали, зокрема бібліографію, відповідні нормативні документи та щоденник військового капелана [6, с. 3–15]. Дослідження капеланського служіння в США відображають багатогранність його історичного розвитку, взаємозв'язок із суспільними і культурними умовами та важливість для військової служби. Представлені наукові праці демонструють, як еволюція душпастирства сприяла формуванню сучасних підходів до пасторської опіки. Вивчення цієї теми дозволяє глибше зрозуміти роль капеланів у суспільстві, а також значущість релігійного і духовного служіння в умовах військової і громадської діяльності.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз діяльності військових капеланів у Збройних силах США та особливостей їхньої роботи, спрямованої на забезпечення належного морально-психологічного та духовного стану військовослужбовців.

Виклад основного матеріалу. Армійський капелан у Сполучених Штатах – це кваліфікований релігійний діяч, чия мета полягає в наданні морально-духовної підтримки американським солдатам та їхнім родинам у важких умовах їхньої військової служби. Вони супроводжують військовослужбовців як у мирний час, так і під час бойових дій, виконуючи своє священне призначення. Душпастири допомагають військовим знайти духовну підтримку, опікуються пораненими, підтримують тих, хто переживає втрати, вшановують пам'ять загиблих героїв.

Головним завданням американського капелана є забезпечення духовно-морального та емоційного добробуту військовослужбовців. Капелан організовує релігійні служби, проводить освітні програми, практичні семінари або тренінги, консультування з релігійних потреб, а також спеціальні заходи, спрямовані на зміцнення морального духу військових і покращення їхнього емоційно-духовного стану.

Відповідно до їхнього девізу «Pro Deo et Patria» («За Бога і Батьківщину»), капелани армії США сприяють укріпленню духовного стану американських військових, представляючи різні конфесії та релігійні традиції. Вони виконують функцію духовних наставників, підтримуючи солдатів у будь-яких обставинах – від навчань до виконання бойових завдань [11].

Капелани мають значну роль у Збройних силах США, допомагаючи військовослужбовцям долати фізичні та емоційні виклики служби, зберігаючи моральні цінності та духовну рівновагу. Їхня діяльність є невід'ємною складовою частиною американської армії, яка має завдання захищати свободу та безпеку країни.

Основними вимогами до американського капелана є:

– громадянство США;

– вік кандидатів має бути в межах від 18 до 42 років;

– завершена або триваюча освіта в акредитованому вищому навчальному закладі, що свідчить про їхню академічну підготовку та здатність до навчання (ступінь бакалавра не менше 120 семестрових годин, ступінь аспірантури з богослов'я або релігієзнавства та щонайменше 72 семестрових години аспірантської роботи;

– задовільний фізичний і медичний стан, оскільки капелан може стикатися з різними стресовими ситуаціями, що потребують високої фізичної витривалості;

– успішне проходження спеціальної підготовку для офіцерів, яка включає навчання з етики, психології та управління стресом. Моральна стійкість є критично важливою, оскільки капелан повинен бути здатним підтримувати інших у важкі часи;

– отримання секретного рівня безпеки є необхідним для забезпечення конфіденційності та безпеки інформації, з якою капелан працює [11].

Служба армійського капелана у США є важливою та відповідальною роллю, яка вимагає ретельної підготовки. Цей процес охоплює не лише духовний розвиток, але й формування навичок військового лідерства. Кандидати у військові капелани повинні пройти кілька ключових етапів, включаючи теологічну освіту, практичний досвід служіння, а також спеціалізовані тренінги, що стосуються військових операцій та психологічної підтримки військовослужбовців.

Базовий курс капеланського лідерства для офіцерів Chaplain Basic Officer Leader Course (CH-BOLC) є обов'язковим етапом підготовки для всіх кандидатів, які прагнуть стати капеланами в армії США. Цей курс проводиться у Школі та Центрі капеланів армії США, розташованій у Форт-Джексон, штат Південна Кароліна, що є важливим навчальним закладом для військових капеланів.

Програма курсу має на меті всебічну підготовку майбутніх душпастирів до служіння в армії, акцентуючи увагу на розвитку їхніх навичок духовного лідерства, які є важливими для підтримки морального духу військовослужбовців. Курс також охоплює техніки роботи в стресових умовах, що дозволяє капеланам ефективно реагувати на виклики, з якими вони можуть зіткнутися під час виконання своїх обов'язків [9].

Крім того, особливу увагу приділяється розвитку навичок взаємодії з військовослужбовцями різних віросповідань. Завдяки цьому курсу, капелани отримують не лише теоретичні знання, але й практичний досвід, необхідний для ефективного виконання своїх обов'язків у військових підрозділах.

Формат проходження курсу CH-BOLC надає унікальну можливість для кандидатів адаптувати навчання відповідно до своїх індивідуальних потреб та обставин. Гнучкість навчального процесу дозволяє кандидатам обрати, чи бажають вони пройти весь курс за один раз, або ж розділити його на кілька етапів. Це рішення може бути особливо корисним для тих, хто прагне поєднати військову підготовку з отриманням академічного ступеня в аспірантурі або семінарії, що забезпечує можливість інтегрувати військову освіту з вищою академічною освітою [7].

Крім того, для кандидатів, які вже навчаються на старших курсах семінарії, існує можливість завершити курс CH-BOLC перед початком їхньої служби. Це дозволяє їм максимально ефективно використовувати свій час та ресурси, отримуючи необхідні знання та навички, які знадобляться в подальшій військовій кар'єрі. Завершення курсу в семінарії не лише сприяє професійному розвитку, але й дозволяє кандидатам бути більш підготовленими до виконання своїх обов'язків у збройних силах.

Кандидати на капеланську службу мають можливість пройти всебічну практичну підготовку, яка надає не лише цінний досвід роботи в реальних умовах, але й глибоке розуміння специфіки капеланської діяльності в різних середовищах. Ця підготовка є важливим етапом у становленні майбутніх капеланів, оскільки вона дозволяє їм адаптуватися до різноманітних викликів, що можуть виникнути під час виконання їхніх обов'язків [9].

Майбутні капелани проходять стажування в різноманітних установах, таких як військові каплиці, лікарні, бази підготовки, а також у в'язницях. Це стажування надає унікальну можливість отримати практичний досвід у роботі з різними категоріями людей, які потребують духовної підтримки, в тому числі військовослужбовців, пацієнтів лікарень та осіб, які відбувають покарання.

Під час стажування кандидати мають можливість спостерігати за роботою досвідчених капеланів, що дозволяє їм вивчити ефективні методи надання духовної підтримки. Вони беруть активну участь у богослужіннях, проводять бесіди з військовими та їхніми сім'ями, а також організовують різноманітні заходи, спрямовані на підвищення морального духу та підтримку в складних життєвих ситуаціях [9].

Протягом усього періоду практики кандидати отримують заробітну плату та відповідні надбавки, що дозволяє їм повністю зосередитися на своїй підготовці. Це фінансове забезпечення є важливим чинником, який сприяє успішному проходженню стажування та розвитку професійних навичок, необхідних для виконання капеланських обов'язків у майбутньому.

У разі, якщо кандидат не відповідає встановленим вимогам для вступу до армії США, він має можливість скористатися процедурою отримання «вайвера» – це спеціальний дозвіл, який підтверджує, що кандидат зміг подолати певні обставини, які зазвичай є підставою для відмови у вступі. Процес отримання «вайвера» (дозвола) передбачає подання відповідної заявки, після чого відбувається детальний перегляд наданої інформації та документів, щоб визначити, чи зможе кандидат все ж таки приєднатися до армії.

У випадку, якщо у наданні дозволу буде відмовлено, кандидат не залишається без варіантів. Існує можливість розглянути кар'єру в армії на

цивільній посаді, що дозволяє використовувати свої навички та знання в інших сферах, пов'язаних із військовою службою, без необхідності проходження військової підготовки. Це може бути чудовою альтернативою для тих, хто прагне служити своїй країні, але не відповідає військовим стандартам.

Сьогодні у Сполучених Штатах Америки на дійсній службі перебуває близько 1300 армійських капеланів, а також 1200 капеланів у резерві. Ці фахівці представляють п'ять основних релігійних конфесій, серед яких католицька, протестантська, іудейська, мусульманська та буддистська. Вони виконують важливу роль у забезпеченні духовної підтримки для військовослужбовців та їхніх сімей, організовуючи релігійні служби, надаючи консультування та допомогу у вирішенні емоційних і моральних питань, з якими стикаються солдати під час військової служби [8].

Військові релігійні лідери США виконують свою місію в різноманітних підрозділах, охоплюючи широкий спектр військових сфер, таких як сили спеціальних операцій, піхота, авіація, розвідка, лікарні, в'язниці, а також кібернетичні та громадські служіння. Це свідчить про їхню універсальність і здатність адаптуватися до різних умов служби. Капеланський корпус також надає обраним капеланам можливість отримати вищу освіту та спеціалізоване навчання в таких важливих галузях, як етика, світові релігії, госпітальне служіння, а також консультування з питань шлюбу та сім'ї. Це дозволяє капеланам надавати більш глибоку і змістовну підтримку не лише військовослужбовцям, але й їхнім родинам. Служба може здійснюватися як у Сполучених Штатах, так і в одній з 180 країн світу, що підкреслює глобальний характер капеланського служіння у США [7].

Хоча основна увага капеланів зосереджена на підтримці солдатів, їхня роль також включає в себе важливу відповідальність за благополуччя сімей військовослужбовців. Члени сім'ї часто потребують духовного підбадьорення, порад і молитви, особливо під час стресових ситуацій, пов'язаних із військовою службою. Проводячи богослужіння, проповідуючи, уділяючи таїнства або організовуючи реколекції, капелани здійснюють багатогранне та змістовне служіння в армії, яке сприяє духовному зростанню та емоційній підтримці військовослужбовців і їхніх близьких. Це служіння не лише зміцнює моральний дух, але й допомагає формувати міцні зв'язки між військовими та їхніми родинами, що є важливим аспектом загального успіху військових операцій.

Армійське капеланство у США представляє собою багатоконфесійний підхід до духовної підтримки військовослужбовців, що включає в себе не лише християнських служителів, але й священиків різних конфесій, імамів, рабинів та представників інших релігійних традицій. Найбільш поширеними серед капеланів у збройних силах США є протестанти, які забезпечують широкий спектр духовної підтримки для військовослужбовців. Вони представлені різними деномінаціями, зокрема баптистами, методистами, пресвітеріанами, п'ятидесятниками, лютеранами та іншими. Протестантські капелани не лише виконують релігійні обряди та служби, але й беруть активну участь у вирішенні соціальних і моральних питань, що виникають у середовищі військовослужбовців. Вони охоплюють більшу частину релігійних запитів військовослужбовців, надаючи їм необхідну підтримку у складних ситуаціях, які можуть виникати під час служби, а також сприяючи зміцненню морального духу та єдності в колективі. Католики – друга за чисельністю група. Незважаючи на значну кількість католиків серед військових (близько 25%), частка католицьких капеланів значно менша (близько 8% від загальної кількості капеланів) [7].

У 2001 році чисельність католицьких капеланів, які виконували свої обов'язки на дійсній військовій службі, перевищувала 400 осіб. Станом на сьогодні ця цифра зменшилася до 265, що свідчить про значне скорочення у цій сфері. Важливо зазначити, що, незважаючи на те, що близько 25% військовослужбовців ідентифікують себе як католики, лише 8% з усіх військових капеланів є католицькими священиками. Це викликає питання щодо представництва католицької віри в армійському середовищі та можливих причин такої диспропорції.

Менш чисельні, але також присутні: іудеї, які надають духовну підтримку єврейським військовослужбовцям, мусульмани, представлені імамами для служіння мусульманам, буддисти, які забезпечують підтримку військових, що дотримуються буддистської віри.

До 1968 року у збройних силах США капелани носили знаки розрізнення, які відповідали статусу старшини. Це свідчило про їхню роль у військовій структурі та підкреслювало їхній внесок у підтримку морального духу військовослужбовців. Проте з 1968 року відбулося суттєве оновлення в ієрархії капеланського корпусу: усі військові священики були підвищені до статусу старших офіцерів, що надає їм протокольний

статус полковника або капітана у військово-морському флоті. Це зміна не лише відображає визнання їхньої важливої ролі, а й дозволяє капеланам брати участь у більш високих рівнях командування та прийнятті рішень.

У Сполучених Штатах Америки армійським капеланам не видається зброя, і їм заборонено брати участь у бойових операціях. Це обмеження також означає, що вони не можуть командувати військовими підрозділами, що дозволяє їм зосередитися на своїй основній місії – наданні духовної підтримки та консультуванні особового складу.

До капеланів зазвичай звертаються терміном «Падре», що є виявом поваги та духовної близькості, адже це слово несе в собі глибокий сенс батьківства та опіки. Важливо зазначити, що капелани ніколи не звертаються за їхнім номінальним військовим званням, що підкреслює їхню роль не лише як військовослужбовців, а й як духовних наставників та підтримки для військових.

У військовій ієрархії капеланів існує кілька рівнів, які відображають їхній ранг та відповідальність. Генеральний капелан (CG) відповідає за духовну підтримку на рівні генерал-майора, що свідчить про його високий статус та вплив у військовій структурі. Заступник генерального капелана (DCG) займає позицію бригадира, виконуючи важливі функції в управлінні духовними справами військових підрозділів. Капелан збройних сил 1-го класу (CF1) має звання полковника, що дозволяє йому брати участь у стратегічних рішеннях, пов'язаних із моральною підтримкою військовослужбовців. Нарешті, капелан збройних сил 2-го класу (CF2) є підполковником, який також виконує важливі завдання, пов'язані з духовним супроводом військових. Ця структура підкреслює важливість капеланської служби у військових формуваннях та їхню роль у підтримці бойового духу та морального стану військовослужбовців [12, с. 20–24].

Якщо військові священники виконують свої обов'язки в лікарнях, закладах довготривалого догляду, університетах або школах-інтернатах, вони зазвичай одягаються в спеціальний одяг, що включає комірець для священнослужителів та сорочку на ґудзиках. Однак, варто зазначити, що загальні вимоги до одягу для таких священників є більш розслабленими та повсякденними в порівнянні з капеланами, які служать у військовій формі. Це дозволяє їм краще адаптуватися до середовища, в якому вони працюють, та забезпечувати комфорт і доступність для пацієнтів або студентів.

Американські капелани, як і всі військовослужбовці США, мають можливість користуватися медичним забезпеченням через програми, такі як TRICARE. Ця система надає капеланам та їхнім родинам доступ до медичних, стоматологічних, офтальмологічних послуг, страхування життя та медикаментів, часто безкоштовно або за незначну плату. Такий рівень підтримки сприяє не лише їхньому фізичному, але й емоційному благополуччю, що є важливим для виконання душпастирських обов'язків. Душпастирі також мають і доступ до високоякісної медичної допомоги через військові госпіталі та клініки, розташовані на базах по всьому світу. У більшості випадків це забезпечується без подання заяв чи додаткових витрат. Вони також користуються перевагами сімейного медичного страхування, яке охоплює їхніх близьких і забезпечує гнучкість у виборі постачальників послуг як у межах мережі, так і поза нею. Це не лише гарантує фізичне здоров'я капеланів, але й підтримує їх у виконанні важливих духовних і пасторських обов'язків [14, с. 370–374].

Капеланам надається базова надбавка на житло BAH (Basic Allowance for Housing[1]), якщо вони не проживають на базі, або надбавка на житло за кордоном OHA (Allowance for housing abroad) при розташуванні за межами США. Окрім цього, вони мають доступ до вигідних умов кредитування для придбання чи утримання житла, що значно спрощує забезпечення житлових потреб як самих капеланів, так і їхніх сімей.

Капеланський корпус Збройних сил США, який виконує важливу роль у підтримці морального духу та духовного благополуччя військовослужбовців, брав участь у більш ніж 270 великих бойових діях, що свідчить про його активну залученість у військові конфлікти. За цей час понад 400 капеланів загинули, виконуючи свої обов'язки та служачи своїй країні, що підкреслює їхню відданість та самопожертву в ім'я миру і служіння.

Особливо варто зазначити, що під час війни у В'єтнамі капелани були рішуче налаштовані на те, щоб пропонувати співчуття та емоційну підтримку всім військовослужбовцям, незалежно від їхніх релігійних переконань. Вони виконували роль не лише духовних наставників, але й посередників у спілкуванні, допомагаючи військовим знайти внутрішній спокій і підтримуючи їх у складні часи. Ця діяльність мала величезне значення для підтримки морального духу солдатів, які переживали важкі бойові дії та психологічні випробування [13; 14, с. 372].

[1] **BAH (Basic Allowance for Housing)** і **OHA (Overseas Housing Allowance)** – це програми фінансової підтримки, які надаються військовослужбовцям США для покриття витрат на житло.

Висновки. Капеланська служба у Збройних силах США є яскравим прикладом глибоко організованої та ефективної системи духовної підтримки військовослужбовців, яка відіграє важливу роль у забезпеченні психологічного благополуччя армії. Ця служба характеризується багатоконфесійним підходом, що дозволяє задовольняти релігійні потреби різних груп військовослужбовців, незалежно від їхніх віросповідань.

Капелани проходять всебічну підготовку, яка включає не лише духовну освіту, але й навички психологічної підтримки, кризового управління та медіації. Це забезпечує їхню здатність ефективно реагувати на різноманітні виклики, з якими стикаються військовослужбовці, включаючи стрес, втрати та емоційні травми. Інтеграція капеланської діяльності в усі аспекти військового життя, від навчання до бойових дій, сприяє не лише зміцненню морального духу армії, але й забезпечує емоційну стійкість військових та їхніх родин. Це, в свою чергу, підвищує загальну ефективність військових підрозділів і сприяє створенню підтримуючої атмосфери, де кожен військовослужбовець відчуває себе важливим і цінним членом команди.

Особливу роль у формуванні професійного корпусу капеланів відіграє високий рівень вимог до їх підготовки та компетенцій. Зокрема, капелани повинні мати не лише глибокі знання в галузі богослов'я, але й здобути відповідну освіту, яка дозволяє їм ефективно виконувати свої обов'язки в різних умовах. Лідерські навички є ще одним важливим аспектом, оскільки капелани часто виступають не тільки духовними наставниками, але й моральними лідерами, здатними підтримувати бойовий дух військовослужбовців.

Крім того, фізична витривалість є критично важливою, адже капелани можуть опинятися в умовах, що вимагають високої фізичної активності та стійкості. Вміння працювати в стресових ситуаціях також є необхідним, оскільки капелани часто зустрічаються з викликами, які потребують швидкого реагування та прийняття рішень у складних обставинах. Усе це дозволяє створити висококваліфікований і професійний корпус капеланів, які здатні ефективно виконувати свої завдання як у мирний час, так і під час бойових дій, забезпечуючи моральну і духовну підтримку військовослужбовцям та їхнім родинам.

Для України, яка перебуває на етапі формування військової капеланської служби та інтеграції до стандартів НАТО, досвід США є неоціненним. Американська модель військового капеланства, що включає в себе широкий спектр практик, які сприяють духовній підтримці військовослужбовців, може стати основою для впровадження найкращих практик у нашій державі. При цьому важливо враховувати унікальні виклики та потреби українського війська, які можуть відрізнятися від тих, що існують у США. Створення сучасної капеланської служби в Україні не лише сприятиме посиленню духовної опори армії, але й стане важливим елементом у зміцненні морального духу військових. Військові капелани можуть відігравати ключову роль у підтримці психологічного здоров'я солдатів, надаючи їм необхідну духовну та емоційну підтримку. Це, в свою чергу, підвищить їхню готовність до виконання завдань у найскладніших умовах, адже сильний моральний дух є невід'ємною частиною успішного виконання бойових завдань та забезпечення стабільності в армії.

Список літератури:

1. John T. McNeil. A History of the Cure of Souls. 1953.
2. William A. Clebsch., Charles R. Jaekle. Pastoral Care in Historical Perspective. 1964
3. Thomas C. Oden. Classical Pastoral Care. 1987.
4. R. Kellemen. Beyond the Suffering: Embracing the Legacy of African American Soul Care and Spiritual Direction. 2007.
5. E. Brooks Holifield. A History of Pastoral Care in America: From Salvation to Self-Realization. 2005.
6. P. Otis. An overview of the U.S. military chaplaincy: A ministry of presence and practice. 2009. С. 3-15.
7. Spread faith as an Army Chaplain (Поширювати віру як армійський капелан). URL: https://www.goarmy.com/careers-and-jobs/specialty-careers/chaplain
8. Catholic Chaplains in the Military and Veterans Affairs. URL: https://www.milarch.org/chaplains-in-the-military-and-veterans-affairs/
9. U.S. army recruiting command. URL: https://recruiting.army.mil/MRB_ReligiousServices/
10. Overview of Army Chaplain. URL: https://recruiting.army.mil/MRB_ReligiousServices/
11. Overview of Army Chaplain. URL: https://recruiting.army.mil/MRB_ReligiousServices/
12. R. Y. Stahl. Chaplaincy in the United States: A Short History. 2023. С. 19-31. URL: http://surl.li/vlzeux
13. J Relig Health. Relationships Between Perceived Importance of Chaplain Presence and Health Professionals' Emotional Well-Being in the United States. 2023.
14. G. Rajaee and M. R. Patel. Awareness and Preferences for Health Care Chaplaincy Services Among US Adults. С. 368-374.

Vyzdryk V.S., Burakov Yu.V. CHAPLAINCY SERVICE OF THE USA: GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF PASTORAL CARE IN UKRAINE

In today's environment, when Ukraine is actively developing the institute of chaplaincy in the military sphere, the experience of the United States of America can become an important benchmark for the formation of an effective system of support for military personnel. Ukrainian chaplains, who are an official part of the Armed Forces of Ukraine (hereinafter referred to as the AFU), play a significant role in maintaining the moral and psychological state of the army by providing spiritual support and counseling, as well as helping to solve emotional and social problems faced by military personnel. On this path, the experience of the United States, where chaplaincy has a long history, deep organization, and significant influence on military culture, can serve as a valuable example for Ukrainian chaplains. The article analyzes the development of the chaplaincy institute in Ukraine in the context of the military sphere, in particular, taking into account the experience of the United States of America. The article reveals the importance of chaplaincy service for maintaining the moral and psychological state of military personnel, its role in providing spiritual support, counseling and assistance in solving emotional and social problems. It is determined that the chaplaincy service in Ukraine contributes not only to the spiritual enrichment of soldiers, but also ensures their psychological stability in combat conditions. It has been found that the experience of American chaplains who are actively involved in all aspects of military life can serve as a valuable example for Ukrainian military priests. The article discusses aspects of education, training, interaction with the military command and the introduction of ethical standards that can increase the effectiveness of chaplaincy service in Ukraine. The importance of adapting these practices to Ukrainian realities in the context of the strategic course towards NATO membership and integration into European security structures is also substantiated. The successful implementation of these initiatives will create a supportive environment for military personnel, which will positively affect the morale and combat readiness of the Armed Forces of Ukraine.

Key words: *chaplain, pastoral care, USA, armed forces, church, religion.*

УДК 004.89
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/21

Гриндей А.О.
Український науково-дослідний інститут спеціальної техніки
та судових експертиз Служби безпеки України

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОБОРОННІЙ СФЕРІ

У статті досліджено актуальність використання штучного інтелекту (ШІ) в оборонній сфері в контексті трансформації сучасного характеру воєнних конфліктів та зростання технологічної конкуренції між провідними державами світу. Розглянуто ключові напрями впровадження ШІ, зокрема автоматизацію збору, аналізу та обробки даних у військовій розвідці, що сприяє підвищенню швидкості та точності ухвалення рішень на полі бою. Особлива увага приділяється використанню ШІ для забезпечення кібербезпеки, запобігання кібератакам і захисту критично важливих інформаційних систем.

Детально описано роль автономних бойових систем, включаючи безпілотні літальні апарати, наземні та морські платформи, які здатні виконувати завдання з мінімальним втручанням людини. Розкрито можливості ШІ для оптимізації логістики, включаючи управління постачанням ресурсів, транспортуванням та підтримкою особового складу, що дозволяє значно зменшити витрати часу та ресурсів.

У статті проаналізовано ключові переваги впровадження ШІ в оборонні операції, такі як підвищення ефективності виконання завдань, зниження ризиків для особового складу, покращення точності прогнозування потенційних загроз та моделювання сценаріїв розвитку конфліктів. Окремо розглянуто виклики, які виникають у процесі інтеграції ШІ у військову сферу, серед яких складнощі із забезпеченням кіберзахисту систем ШІ, етичні дилеми, пов'язані з автономністю бойових рішень, та необхідність створення міжнародної нормативно-правової бази для регулювання використання ШІ у військових цілях.

Також визначено перспективи розвитку адаптивних систем управління боєм, які базуються на гіпермережевих технологіях, що забезпечують обмін інформацією між різними рівнями командування та підрозділами в режимі реального часу. Підкреслено важливість інструментів для моделювання та прогнозування воєнних конфліктів із використанням ШІ, які дозволяють краще розуміти динаміку загроз і знаходити оптимальні шляхи їх нейтралізації.

У статті обґрунтовано важливість комплексного підходу до інтеграції штучного інтелекту в оборонну сферу, який має враховувати не лише технічні аспекти, але й правові, соціальні та гуманітарні фактори. Зроблено висновок, що використання ШІ відкриває нові можливості для посилення обороноздатності держав, але потребує відповідального підходу з боку урядів, науковців та міжнародної спільноти.

Ключові слова: *штучний інтелект, оборонна сфера, автономні системи, кібербезпека, логістика.*

Постановка проблеми. Використання штучного інтелекту (ШІ) у сфері оборони набуває особливої актуальності в умовах стрімкого розвитку технологій та змін характеру сучасних воєнних конфліктів. Сьогодні оборонні стратегії провідних держав світу дедалі більше ґрунтуються на впровадженні інноваційних рішень, що забезпечують перевагу на полі бою. Штучний інтелект відіграє ключову роль у цій трансформації, сприяючи підвищенню ефективності управління ресурсами, розвідки, логістики та прийняття рішень в умовах обмеженого часу.

Зростає складність сучасних воєнних дій, що вимагає швидкого аналізу великих обсягів інформації. Штучний інтелект дозволяє значно скоротити час на обробку даних, забезпечуючи точність та оперативність у прийнятті стратегічних рішень. Це особливо важливо для систем раннього попередження, протиповітряної оборони та кібербезпеки, де від швидкості реакції залежить національна безпека.

Водночас інтеграція ШІ в оборонну сферу відкриває нові можливості для створення автономних бойових систем, які здатні виконувати завдання без участі людини. Такі системи підвищують ефективність ведення бойових дій, мінімізуючи ризик втрат серед особового складу. Однак ці технології також породжують етичні питання, пов'язані з контролем за використанням автономної зброї та відповідальністю за її дії.

Таким чином, актуальність впровадження штучного інтелекту в оборонній сфері визначається як потребою в технологічній перевазі, так і необхідністю адаптації до умов сучасних конфліктів, які стають дедалі більш залежними від технологій нового покоління. Це викликає необхідність ґрунтовного дослідження можливостей і обмежень таких технологій, а також формування міжнародних норм щодо їх використання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток технологій ШІ досліджують як іноземні, так і вітчизняні науковці. Поняття ШІ вперше ввів американський вчений Дж. МакКарті ще в 1956 році. Він досліджував можливості навчання комп'ютера, що міг би самостійно навчатися, думати та самовдосконалюватися. Вченими-першопроходцями також були А. Тюрінг, Й. Бенджі, Д. Хілтон та Я. Лекун, В. Глушков. Їх науковий внесок в розвиток комп'ютерних технологій створив основу для сучасного розвитку ШІ. Нині проблеми ШІ, зокрема стратегії їхнього розвитку, досліджують такі науковці, як А. Агравал, С. Хойманн, Н. Зан, Е. Вільямс, К. Шваб, В. Бланууца, С. Васін, Я. Селянин, І. Соколов. Вітчизняними дослідниками, які присвячують свою увагу цим проблемам, є Г. Андрощук, О. Баранов, В. Гончарук, К. Єфремова, О. Івахненко, Л. Калужнін, О. Кухтенко, О. Костенко, О. Краковецький, О. Радутний, О. Піжук, О. Пістракевич, В. Скурицін, В. Хаустова, А. Шевченко та ін.

Постановка завдання. Мета статті – дослідити сучасні напрями використання штучного інтелекту в оборонній сфері, оцінити його вплив на ефективність військових операцій, ідентифікувати ключові переваги, виклики та перспективи впровадження, а також обґрунтувати необхідність комплексного підходу до інтеграції ШІ з урахуванням етичних, правових та соціальних аспектів.

Виклад основного матеріалу. У галузі військової розвідки ШІ використовується для аналізу даних з різних джерел, зокрема супутникових знімків, радіолокаційної інформації та електронного спостереження. Завдяки машинному навчанню та алгоритмам обробки великих обсягів даних, штучний інтелект дозволяє ідентифікувати потенційні загрози ще на ранніх стадіях, прогнозувати розвиток ситуації та забезпечувати командуванню оперативні рекомендації. Це особливо важливо в умовах асиметричних конфліктів, де дії противника часто є непередбачуваними.

Кібербезпека також є важливим компонентом сучасної оборонної стратегії, де ШІ використовується для виявлення, аналізу та нейтралізації кібератак. Системи, оснащені штучним інтелектом, здатні не лише розпізнавати вже відомі загрози, але й виявляти нові, раніше невідомі моделі атак. Це значно підвищує рівень захищеності критично важливої інфраструктури, а також забезпечує стабільність роботи систем командування та управління [2].

Автономні бойові системи, зокрема безпілотні літальні апарати, наземні транспортні засоби та морські дрони, є ще одним прикладом впровадження штучного інтелекту. Ці технології дозволяють виконувати складні бойові завдання без безпосередньої участі людини, зменшуючи ризик втрат серед військовослужбовців. Крім того, автономні системи здатні працювати у важкодоступних або небезпечних зонах, таких як зони радіоактивного чи хімічного забруднення.

Важливим аспектом є також логістична підтримка, де ШІ використовується для оптимізації транспортних маршрутів, управління запасами та прогнозування потреб. Це дозволяє значно скоротити витрати на забезпечення військових операцій та підвищити їхню ефективність. Наприклад, автоматизовані системи управління можуть визначати найбільш оптимальні шляхи доставки боєприпасів чи гуманітарної допомоги у зону бойових дій, враховуючи зміну ситуації в реальному часі [5].

Попри численні переваги, впровадження ШІ в оборонну сферу супроводжується певними викликами. Серед них – необхідність забезпечення кіберзахисту самих систем ШІ, уникнення технічних збоїв, етичні дилеми, пов'язані із застосуванням автономної зброї, а також правові питання щодо відповідальності за її використання. Це потребує розробки чітких нормативно-правових актів, що регулюватимуть застосування таких технологій як на національному, так і міжнародному рівнях.

Отже, штучний інтелект у військовій сфері є не лише інструментом для підвищення ефективності оборонних можливостей, а й чинником, що змінює саму природу сучасних конфліктів. Його впровадження потребує комплексного підходу, що враховує як технологічні, так і соціально-етичні аспекти [4].

Подальший розвиток штучного інтелекту у військовій сфері залежить не лише від технологічних інновацій, але й від політичної волі та міжнародної співпраці. Одним із ключових викликів залишається забезпечення балансу між необхідністю використання новітніх технологій для забезпечення національної безпеки та дотриманням між-

народних норм гуманітарного права. Особливу увагу слід приділити розробці механізмів контролю за застосуванням автономних систем озброєнь, оскільки їхнє масове впровадження може призвести до непередбачуваних наслідків.

У науковій спільноті активно обговорюється питання розробки глобальних стандартів для використання ШІ у військових цілях. До таких стандартів можуть належати заборона на створення повністю автономної зброї, яка здатна приймати рішення про знищення без участі людини, вимоги до прозорості алгоритмів, що використовуються в бойових системах, а також заходи щодо запобігання поширенню цих технологій до держав чи організацій, які можуть використовувати їх у терористичних або агресивних цілях.

Окремо слід розглядати аспекти кібербезпеки у застосуванні ШІ. Залежність сучасних військових систем від алгоритмів штучного інтелекту створює нові вразливості, які можуть бути використані противником. Кібератаки, спрямовані на злам систем ШІ, можуть мати катастрофічні наслідки, особливо якщо вони впливають на системи управління озброєннями або стратегічними ресурсами. Тому розвиток технологій захисту, таких як алгоритми самонавчання, здатні адаптуватися до нових загроз, є важливим напрямом досліджень [1].

Необхідно враховувати потенціал подвійного призначення технологій ШІ. Інновації, розроблені для оборонної сфери, можуть знайти застосування у цивільних галузях, таких як охорона здоров'я, транспорт чи енергетика. Наприклад, алгоритми аналізу великих даних, створені для розвідки, можуть бути адаптовані для моніторингу епідеміологічних ситуацій або запобігання природним катастрофам. Такий підхід сприятиме формуванню більш позитивного іміджу оборонних інновацій у суспільстві та стимулюватиме фінансування наукових досліджень.

У майбутньому очікується подальша інтеграція штучного інтелекту з іншими передовими технологіями, такими як квантові обчислення, блокчейн або біотехнології. Така синергія може кардинально змінити спосіб ведення бойових дій, роблячи їх більш точними, безпечними та прогнозованими. Проте це також вимагатиме відповідного перегляду існуючих концепцій військової стратегії, етики та міжнародного права.

Таким чином, дослідження використання штучного інтелекту в оборонній сфері є важливим кроком до розуміння його потенціалу, ризиків та необхідності регулювання. Комплексний підхід до впровадження цих технологій дозволить не лише підвищити обороноздатність, але й забезпечити їхнє використання відповідно до принципів гуманності та міжнародної безпеки.

У перспективі роль штучного інтелекту в оборонній сфері ставатиме дедалі важливішою, оскільки технологічний прогрес відкриває нові горизонти для створення адаптивних і автономних систем. Водночас інтеграція ШІ в усі етапи військової діяльності – від стратегічного планування до тактичних операцій – висуває серйозні вимоги до модернізації інфраструктури, систем управління та підготовки кадрів [3].

Одним із ключових напрямів майбутніх досліджень є розробка адаптивних систем управління боєм. Це системи, здатні оперативно аналізувати бойову обстановку, враховувати мінливі чинники й забезпечувати командирів достовірними даними для прийняття рішень. Удосконалення таких систем сприятиме зниженню навантаження на людський фактор, водночас залишаючи за людиною остаточний контроль над використанням озброєнь. Подібні рішення вже застосовуються у вигляді командно-штабних платформ, однак їхня ефективність значно зросте з удосконаленням ШІ.

Ще одним перспективним напрямом є розвиток гіпермережевих систем – поєднання бойових одиниць, безпілотних систем і сенсорів у єдину інформаційну мережу. Використання ШІ в таких системах дозволяє автоматично координувати дії різнорідних компонентів, забезпечуючи максимальну точність і злагодженість операцій. Наприклад, під час спільної роботи літаків, наземної техніки та безпілотників, штучний інтелект може самостійно розподіляти завдання, обирати найкращі маршрути та враховувати загрози, знижуючи ризики втрат.

Особливу увагу варто приділити ролі ШІ в прогнозуванні та моделюванні сценаріїв конфліктів. Сучасні технології дозволяють аналізувати величезні обсяги даних для моделювання можливих конфліктів із урахуванням політичних, економічних та військових чинників. Це допомагає прогнозувати не лише ймовірність виникнення конфлікту, але й його можливі наслідки. Наприклад, алгоритми аналізу великих даних уже використовуються для визначення ризиків регіональної ескалації на основі економічних санкцій чи переміщення військових сил.

У контексті національної безпеки важливим стає підготовка військових кадрів до роботи з інноваційними системами. Це передбачає зміну

підходів до навчання та створення нових освітніх програм, орієнтованих на освоєння ШІ, кібербезпеки та технологій автоматизації. Також потребується підготовка спеціалістів із етичних та правових питань, адже використання автономних систем озброєнь створює нові виклики в рамках міжнародного гуманітарного права.

Важливо наголосити, що використання ШІ у військовій сфері є не лише інструментом досягнення тактичної переваги, але й може слугувати засобом стримування. Наявність високотехнологічних оборонних систем, оснащених ШІ, може зменшувати ймовірність агресії з боку потенційних супротивників, забезпечуючи стабільність і баланс сил.

Висновки. Отже, інтеграція штучного інтелекту в оборонну сферу є комплексним і багатогранним процесом, що вимагає врахування технологічних, етичних, правових і соціальних аспектів. Вона має потенціал не лише трансформувати способи ведення війни, але й стати важливим інструментом у забезпеченні глобальної безпеки. Завдяки всебічним дослідженням та узгодженню міжнародних підходів до регулювання застосування ШІ можна створити безпечний та ефективний інструмент для забезпечення стабільності у світі.

Список літератури:

1. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text (дата звернення: 20.11.2024).

2. Український інститут науково-технічної експертизи та інформації: Державна наукова установа. Електронний ресурс. URL: http://www.uintei.kiev.ua/ (дата звернення: 20.11.2024).

3. Енциклопедія кібернетики / відпов. ред. Глушков В. М. Т. 2 (М–Я). К. : Вид-во УРЕ, 1973. 576 с.

4. Про оборону України: Закон України від 06.12.1991 р. №1932-XII. URL: https://ips.ligazakon.net/ document/ view/t193200?an=1&ed=2023_03_21 (дата звернення: 20.11.2024).

5. Про розвідувальні органи України: Закон України від 22.03.2001 р. № 2331-III. URL: https://ips.ligazakon.net/ document/view/t012331?an=ul-120&ed=2008_06_03 (дата звернення: 20.11.2024).

6. Public administration and the protection of private rights: questioning its recognition and application under Ukrainian law / O. Brusakova, O. Karmaza, V. Vasylenko, V. Moroz – Ius Humani, Revista de Derecho, 2022. Журнал Ius Humany. Law Journal. Випуск 11(1) С. 29–418.

7. Modern tools for preventing self-destructive and suicidal behavior of minors using information technology / Moroz Vita. Philosophy, Economics and Law Review. Volume 2, no. 1, 2022. 212–222.

Hryndei A.O. USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE DEFENSE SPHERE

The article examines the relevance of the use of artificial intelligence (AI) in the defense sphere in the context of the transformation of the modern nature of military conflicts and the growth of technological competition between the world's leading states. The key areas of AI implementation are considered, in particular, the automation of data collection, analysis and processing in military intelligence, which contributes to increasing the speed and accuracy of decision-making on the battlefield. Special attention is paid to the use of AI to ensure cyber security, prevent cyber attacks and protect critical information systems.

The role of autonomous combat systems, including unmanned aerial vehicles, land and sea platforms, that are capable of performing missions with minimal human intervention is described in detail. The possibilities of AI to optimize logistics, including the management of resource supply, transportation and personnel support, are revealed, which allows you to significantly reduce the costs of time and resources.

The article analyzes the key advantages of implementing AI in defense operations, such as increasing the efficiency of task performance, reducing risks for personnel, improving the accuracy of forecasting potential threats and modeling conflict scenarios. The challenges that arise in the process of integrating AI into the military sphere are separately considered, including difficulties with ensuring cyber protection of AI systems, ethical dilemmas related to the autonomy of combat decisions, and the need to create an international legal framework to regulate the use of AI for military purposes.

Prospects for the development of adaptive battle management systems based on hyper-network technologies, which ensure the exchange of information between different levels of command and units in real time, are also determined. The importance of tools for modeling and forecasting military conflicts with the use of AI, which allow to better understand the dynamics of threats and find optimal ways to neutralize them, is emphasized.

The article substantiates the importance of a comprehensive approach to the integration of artificial intelligence in the defense sphere, which should take into account not only technical aspects, but also legal, social and humanitarian factors. It was concluded that the use of AI opens up new opportunities for strengthening the defense capabilities of states, but requires a responsible approach on the part of governments, scientists and the international community.

Key words: *artificial intelligence, defense sphere, autonomous systems, cyber security, logistics.*

УДК 340.13+346
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/22

Пацюк О.Д.
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ЗАКОНОДАВЧЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦЕМЕНТНОЇ ГАЛУЗІ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ

Стаття присвячена аналізу існуючої нормативно-правової бази України, яка вимагає змін у зв'язку з запровадженням воєнного стану. З початком запровадження воєнного стану в Україні Указом Президента України 24 лютого 2022 року № 64/2022 [1] та щоквартальним його продовженням, виникли специфічні умови діяльності всіх підприємств України в тому числі і підприємств цементної галузі. Діяльність цементної галузі в умовах воєнного стану вимагає впровадження гнучкої системи законодавчого регулювання для продовження роботи цих підприємств та налагодження взаємодії з державою в тому числі в питаннях забезпечення її потреб в постачанні цементу. Основний вплив воєнного стану на регуляторне середовище полягає в необхідності оперативного правового реагування на виклики спричинені руйнуванням виробничих потужностей, порушенням логістичних ланцюгів та зростанням попиту на будівельні матеріали для відновлення інфраструктури, побудови фортифікаційних споруд та в подальшому будівництва захисних споруд для об'єктів енергетики України. Встановлено також, що в сучасних умовах сьогодення (враховуючи виклики воєнного стану) адміністративно-правове регулювання спрямоване на спрощення процедур виробництва та сертифікації продукції, забезпечення безперебійного постачання сировини, а також адаптацію екологічних і технічних стандартів до реалій воєнного часу. Все це зумовило необхідність у тимчасовій зміні вимог до виробництва та обігу цементу, що включає спрощення процедур ліцензування, спрощення імпорту обладнання та комплектуючих, а також забезпечення державної підтримки підприємств, які зазнали втрат через військові дії. Встановлено також, що одним із ключових аспектів адаптації регуляторного середовища є створення правових механізмів для оперативного реагування на надзвичайні ситуації або виконання замовлень пов'язаних із стратегічним будівництвом. Це в свою чергу включає в себе спрощення деяких процедур та процесів в цементній галузі, введення додаткових норм для сертифікації продукції та посилення контролю за якістю будівельних матеріалів, які використовуються для відновлення об'єктів критичної інфраструктури та будівництва військових об'єктів. Також у статті з'ясовано, що важливою вимогою до впровадження законодавчих норм під час дії воєнного стану по спрощенню вищевказаних процедур є неухильне дотримання стандартів якості, як одного з важливих критеріїв вимірювання обороноздатності нашої держави, тобто якість кінцевої продукції повинна бути під особливим контролем, при цьому всі ці заходи не повинні впливати на зростання собівартості виробництва, транспортування, та ціни продажу кінцевому споживачу, а навпаки сприяти здешевленню цементу, що в свою чергу вплине на формування собівартості будівельних матеріалів, що з нього виробляються. Водночас розглянуто питання збалансування регуляторних заходів із потребою забезпечення екологічної безпеки в цементній галузі, що стає особливо актуальним у контексті посилення міжнародного співробітництва та приведення українських стандартів до європейських вимог.

Ключові слова: *адміністративно-правове регулювання, цементна галузь, воєнний стан, фортифікаційні споруди, відбудова, інфраструктура, законодавство, підприємство, виробництво цементу, обіг цементу.*

Постановка проблеми. Законодавче регулювання цементної галузі підчас дії воєнного стану – це система нормативно правових актів, що спрямовані на забезпечення здатності держави швидко адаптувати існуючі механізми до нових реалій через запровадження спрощених процедур та створення законодавчих гарантій для підтримки підприємств та економіки України. Тому дослідження зазначеної проблеми є дуже актуальним в сучасних реаліях в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання законодавчого регулювання цементної галузі підчас дії воєнного стану розглядаються такими науковцями та дослідниками:

Стосовно особливостей регулювання економічної та підприємницької діяльності в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови: В. Авдєєнко [2], Л. Андрущенко [3], І. Гонтарева [4], М. Григорчук [5], В. Дикань [6], М. Зверіченко [7], Н. Зозуля [8], В. Євтушенко [4], Г. Жосан [7], Д. Левчинський [8], І. Каширнікова [8], Д. Михайленко [4], Н. Намлієва [9], Р. Скринковський [10], С. Скрипник [11], Г. Ступнікер [8], Н. Фролова [6], І. Хірса [7], та ін.

Постановка завдання. Мета статті полягає у розкритті особливостей нормативно-правового регулювання діяльності цементної галузі під час воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення ефективності законодавчого регулювання виробництва та обігу цементу під час дії воєнного стану необхідно враховувати специфіку законодавчих актів, які визначають основи функціонування галузі. Нижче наведено змістовну таблицю, яка структуровано описує ключові законодавчі акти, їхні положення та вплив на цементну галузь.

Закон України «Про правовий режим воєнного стану» встановлює нормативно-правову основу функціонування економіки та державних інститутів у період воєнного стану [12]. В умовах війни цей Закон визначає адміністративно-правові механізми мобілізації матеріальних ресурсів, забезпечення обороноздатності країни та пріоритетності державних замовлень. Відповідно до положень цього Закону державні органи мають право запроваджувати тимчасові обмеження на певні види економічної діяльності з метою забезпечення національної безпеки. У контексті цементної галузі це може включати: пріоритетний розподіл матеріалів необхідних для будівництва об'єктів оборонного значення (укриття, захисні споруди); мобілізацію підприємств для виконання державних замовлень з поставки цементу чи інших будівельних матеріалів, що мають стратегічний характер; контроль за використанням сировини та енергоносіїв необхідних для виробництва цементу. Закон також передбачає спрощення процедур для реалізації державних замовлень. Це включає: прискорення процесу укладання контрактів між підприємствами та замовниками в межах оборонного замовлення; усунення зайвих адміністративних бар'єрів при здійсненні постачання будівельних матеріалів. Згідно з пунктом 3 частини 1 статті 8 Закону: «Використовувати потужності та трудові ресурси підприємств, установ і організацій усіх форм власності для потреб оборони, змінювати режим їхньої роботи, проводити інші зміни виробничої діяльності, а також умов праці відповідно до законодавства про працю» [12, ст. 8]. Це означає що підприємства цементної галузі зобов'язані виконувати державні замовлення у пріоритетному порядку. Виробники цементу мають забезпечити потреби держави в матеріалах, навіть якщо це обмежує їхню діяльність у комер-

Таблиця 1

Аналіз законодавчих актів України, що регулюють виробництво та обіг цементу під час воєнного стану

№	Законодавчий акт	Основні положення	Вплив на галузь
1	Закон України «Про правовий режим воєнного стану» [12]	Передбачає тимчасове обмеження економічної діяльності, спрощені процедури мобілізації матеріальних ресурсів, включаючи цемент.	Зобов'язує підприємства виконувати державні замовлення, резервує ресурси для стратегічних потреб.
2	Закон України «Про публічні закупівлі» [13]	Внесено зміни для спрощення закупівель будівельних матеріалів, включаючи переговорну процедуру для нагальних потреб відновлення інфраструктури.	Забезпечує оперативне постачання цементу для державних потреб, підвищує прозорість використання коштів.
3	Закон України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» [14]	Дозволяє державі контролювати діяльність підприємств цементної галузі, забезпечує логістику для перевезення продукції до критичної інфраструктури.	Гарантує участь підприємств у виконанні мобілізаційних завдань, сприяє підтриманню безперебійного виробництва.
4	Закон України «Про внесення змін до Закону України "Про публічні закупівлі" [15]	Забезпечення оприлюднення замовниками в електронній системі закупівель інформації про ціни на матеріальні ресурси під час закупівель послуг з поточного ремонту та робіт з будівництва (прозоре будівництво)".	Зобовязує підпрємства через електрону систему закупівель оприлюднювати інформацію про ціни на матеріальні ресурси.
5	Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» [16]	Гарантує дію національних стандартів навіть під час воєнного стану, спрощує сертифікацію продукції для внутрішнього ринку.	Підтримує відповідність продукції стандартам, зберігає доступ до міжнародних ринків.

ційному сегменті. Такі заходи покликані гарантувати стабільну поставку матеріалів для відновлення інфраструктури та будівництва оборонних об'єктів. Закон надає органам виконавчої влади право вимагати резервування певної кількості цементу для потреб держави. Наприклад, цемент може бути вилучений з метою забезпечення термінового будівництва чи відновлення доріг у зонах активних бойових дій. Згідно зі статтею 15 Закону, держава має право визначати стратегічні об'єкти, для будівництва або відновлення яких повинні спрямовуватися матеріальні ресурси [12, ст. 15]. В умовах воєнного стану такі об'єкти можуть включати дороги, мости, залізничні вузли та медичні заклади. Виробники цементу зобов'язані забезпечувати поставки матеріалів для цих потреб у пріоритетному порядку.

Закон України «Про публічні закупівлі» регламентує порядок здійснення закупівель товарів, робіт і послуг органами державної влади та іншими суб'єктами [13]. У контексті воєнного стану до цього Закону було внесено зміни, спрямовані на спрощення процедур закупівель, зокрема для будівельних матеріалів, таких як цемент, що необхідні для термінового відновлення інфраструктури та реалізації оборонних замовлень [15]. Цей механізм сприяє забезпеченню швидкості та ефективності закупівель, особливо в умовах обмеженого доступу до ринків і логістичних викликів, викликаних військовими діями.

Проте замовники зобов'язані оприлюднювати інформацію про укладені договори у системі «Прозорро» з обґрунтуванням застосування переговорної процедури або інших виняткових механізмів [17]. Це дозволяє здійснювати громадський контроль за використанням державних коштів і запобігати зловживанням.

Органи державної влади, які здійснюють закупівлі цементу повинні забезпечувати, щоб матеріали використовувалися виключно для визначених цілей таких, як будівництво стратегічних об'єктів чи відновлення критичної інфраструктури. Це гарантується через звітність замовників та перевірки з боку Державної аудиторської служби України.

Закон України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» встановлює правові основи для забезпечення обороноздатності держави шляхом мобілізації людських, матеріальних і технічних ресурсів [14]. У контексті цементної галузі цей нормативний акт визначає адміністративно-правові механізми залучення підприємств до виконання мобілізаційних завдань та тимчасового контролю за їхньою діяльністю. Відповідно до своїх повноважень органи виконавчої влади отримують право здійснювати координацію діяльності підприємств залучених до виконання мобілізаційних завдань. Це включає контроль за виробничими потужностями підприємств цементної галузі для забезпечення виконання державних замовлень на поставку будівельних матеріалів, які мають стратегічне значення для оборони. Центральний орган виконавчої влади може запроваджувати тимчасові обмеження на використання цементу для комерційних проєктів на користь потреб держави [14, ст. 13]. Стаття 6 – військово транспортний обов'язок – передбачає, що під час мобілізації держава може використовувати транспортні ресурси приватних і державних підприємств для перевезення матеріалів, необхідних для оборонних чи відновлювальних робіт [14, ст. 6]. У сфері цементної галузі це означає організацію постачання цементу до об'єктів критичної інфраструктури таких, як дороги, мости, укриття чи склади стратегічних матеріалів. Логістичні операції координуються відповідними мобілізаційними органами, які можуть залучати транспортні потужності залізничних, автомобільних чи водних перевезень. Також цим Законом передбачена можливість резервування частини виробничих потужностей підприємств для забезпечення стратегічних потреб. Це означає, що цементні заводи можуть отримувати від держави завдання підтримувати визначений рівень готовності до виробництва навіть у випадках, коли попит на продукцію знижується через бойові дії чи інші кризові фактори.

Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» встановлює правову основу для забезпечення відповідності продукції технічним регламентам і стандартам, які є обов'язковими для виробників і постачальників [16]. У контексті цементної галузі цей закон регулює механізми оцінки відповідності, сертифікації продукції та гармонізації національних стандартів із міжнародними нормами забезпечуючи баланс між якістю, безпекою та ефективністю виробничих процесів. Він також забезпечує дію національних стандартів ДСТУ EN навіть в умовах воєнного стану. Закон передбачає, що національні стандарти, зокрема ДСТУ EN 197-1:2015 (технічні умови для цементу) і ДСТУ EN 196-3:2015 (методи випробувань цементу), залишаються чинними незалежно від надзвичайних обставин, включаючи воєнний стан [18–19]. Це гарантує стабільність нормативної бази для виробників та

підтримує високу якість продукції, що реалізується, як на внутрішньому так і на міжнародному ринках. Закон також передбачає можливість внесення змін до технічних регламентів у разі надзвичайних ситуацій. Відповідно до Закону, органи з оцінки відповідності мають право скорочувати терміни проведення перевірок, якщо це необхідно для швидкого забезпечення продукцією внутрішнього ринку [16].

Закон передбачає обов'язкову гармонізацію національних технічних стандартів із міжнародними нормами, зокрема директивами Європейського Союзу. Для цементної галузі це означає використання стандартів серії EN, які забезпечують відповідність продукції вимогам європейських регламентів таких, як Регламент (EU) № 305/2011 [20]. Зокрема: продукція, що експортується до країн ЄС повинна відповідати вимогам маркування CE, яке підтверджує її безпечність та відповідність встановленим характеристикам; виробники зобов'язані використовувати гармонізовані методи тестування (наприклад, методи випробувань, визначені EN 196-3), які визнані в ЄС для підтвердження відповідності своїх продуктів [19]. Він також стимулює виробників до застосування інноваційних технологій і використання альтернативних видів сировини, які відповідають міжнародним екологічним стандартам. Це зокрема стосується технологій зниження викидів CO_2 у процесі виробництва цементу, що є обов'язковою умовою для експорту до країн, які впроваджують вуглецеве регулювання, наприклад через механізм CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism).

Висновки. Підводячи підсумки проведеного дослідження можна стверджувати, що держава відповідно реагує на виклики і ризики пов'язанні з виробництвом цементу в умовах дії воєнного стану. Особливо важливим для цього є необхідність здійснювати і адаптувати нормативно-правове регулювання діяльності цементної галузі. Відповідно до цього була прийнята низка нормативно-правових актів з метою запровадження спрощених процедур для підтримки підприємств у період воєнного стану. А саме: були прийняті нормативно-правові акти, які спрощують імпорт обладнання та комплектуючих, що є критично важливими для відновлення зруйнованих потужностей і забезпечення виробництва; тимчасово переглянуті регуляторні вимоги щодо ліцензування та сертифікації продукції, що дозволяє виробникам швидше адаптуватися до нових умов ринку, що в свою чергу дозволяє спростити процедури оцінки відповідності для будівельних матеріалів забезпечують швидкий доступ продукції на ринок, особливо для потреб відновлення критичної інфраструктури; реалізація державних програм підтримки фінансування виробничих потужностей, які зазнали руйнувань. Це включає компенсацію витрат на відновлення виробництва, створення тимчасових логістичних коридорів для постачання продукції та координацію з міжнародними організаціями і залучення допомоги. Водночас нормативна база забезпечує баланс між підтримкою національних виробників і створенням умов для залучення іноземних інвестицій, що сприяє відновленню виробничих ланцюгів; запроваджено спеціальні правила для публічних закупівель у період дії воєнного стану. Зокрема зменшено обсяг документації, що подається учасниками тендерів та скорочено терміни їх проведення. Для закупівлі цементу та інших будівельних матеріалів необхідних для нагальних потреб, ці зміни дозволяють уникнути бюрократичних затримок і оперативно забезпечувати критичні об'єкти; впроваджено можливість залучення підприємств до державних контрактів на основі спрощених процедур. Зокрема затверджені механізми дозволяють укладати договори з підприємствами, які вже мають досвід роботи в державному секторі без проведення додаткових тендерів. Це гарантує оперативність постачання цементу у випадках, коли затримка може призвести до зупинки будівельних чи відновлювальних робіт.

Список літератури:

1. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від № 64/2022 від 24 лютого 2022 року. URL: https://ukc.gov.ua/knowdledge/voyennyj-stan/ (дата звернення: 6.12.2024).

2. Авдєєнко В. Все для фронту: в Україні запрацювала економіка воєнного часу. URL: http://surl.li/afauji (дата звернення 7.12.24).

3. Андрущенко Л. В. Нормативно-правове забезпечення господарської діяльності в умовах запровадження режиму воєнного стану. *Публічне право.* 2022. № 4 (48). С. 54-59. https://www.publichne-pravo.com.ua/files/48/4.pdf (дата звернення 7.12.24).

4. Гонтарева, І. В., Євтушенко, В. А., Михайленко, Д. Г. Особливості розвитку підприємництва в умовах військових дій та повоєнного відновлення України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 7. URL: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-03-04 (дата звернення 7.12.24).

5. Григорчук М.В., Зверіченко М.О. Правові підстави здійснення підприємницької діяльності. *Legal Bulletin*. 2024. № 11. С. 64-71. URL: https://doi.org/10.31732/2708-339X-2024-11-A9 (дата звернення 7.12.24).

6. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство.* 2022. № 38. URL: DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56 (дата звернення: 7.12.2023).

7. Жосан, Г., Хірса, І. (2022). Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2022. № 14. С. 26-31. URL: https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.3 (дата звернення 7.12.24).

8. Левчинський, Д., Ступнікер, Г., Каширнікова, І., Зозуля, Н. (2022). Підприємництво України в умовах воєнного стану. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 110-114. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-19. (дата звернення 7.12.24).

9. Намлієва, Н. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 2 (47). С. 150-157. URL: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-22 (дата звернення 7.12.24).

10.Скринковський Р. Сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни. *Траєкторія науки.* 2022. С. 1001-1008.

11. Скрипник С.В. та ін. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. № 38. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47 (дата звернення 7.12.24).

12. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII: станом на 12 груд. 2024р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text (дата звернення: 12.12.2024).

13. Про публічні закупівлі: Закон України від 23.10.2024, 3988-IX. станом на 12 груд. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text (дата звернення: 04.12.2024).

14. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію : Закон України від 21.10.1993 № 3543-XII : станом на 12 груд. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text (дата звернення: 12.12.2024).

15. Про внесення змін до Закону України "Про публічні закупівлі" : Закон України від 19.09.2024 № 3988-IX: станом на 12 груд. 2024. URL: http://surl.li/krlkaj (дата звернення: 12.12.2024).

16. Про технічні регламенти та оцінку відповідності : Закон України від 15.01.2015 № 124-VIII: станом на 15 листоп. 2024р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text (дата звернення: 04.12.2024).

17. Прозоро (Prozorro) – державні публічні закупівлі на Zakupivli.pro. *Zakupivli.pro*. URL: http://surl.li/hgudtk (дата звернення: 04.12.2024).

18. ДСТУ Б EN 197-1:2015 Цемент. Частина 1. Склад, технічні умови та критерії відповідності для звичайних цементів (EN 197-1:2011, IDT). *БУДСТАНДАРТ Online – нормативні документи будівельної галузі України*. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=63734 (дата звернення: 04.12.2024).

19. ДСТУ Б EN 196-3:2015 Методи випробування цементу. Частина 3. Визначення строків тужавлення та рівномірності зміни об'єму (EN 196-3:2005+A1:2008, IDT). *БУДСТАНДАРТ Online – нормативні документи будівельної галузі України*. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=63729 (дата звернення: 04.12.2024).

20. Регламент (ЄС) № 305/2011 Європейського парламенту та Ради від 09.03.2011 року, що встановлює гармонізовані умови для розміщення на ринку будівельних виробів та скасовує Директиву Ради 89/106/ЄЕС. *БУДСТАНДАРТ Online – нормативні документи будівельної галузі України*. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=59946 (дата звернення: 04.12.2024).

Patsyuk O.D. LEGISLATIVE REGULATION OF THE CEMENT INDUSTRY DURING THE EFFECT OF MARTIAL STATE

The article is devoted to the analysis of the existing normative and legal framework of Ukraine, which requires changes in connection with the introduction of martial law. With the beginning of the introduction of martial law in Ukraine by Decree of the President of Ukraine No. 64/2022 of February 24, 2022 [1] and its quarterly extension, specific conditions for the operation of all Ukrainian enterprises, including cement industry enterprises, arose. The activity of the cement industry in the conditions of martial law requires the introduction of a flexible system of legislative regulation for the continuation of the work of these enterprises and the establishment of cooperation with the state, including in matters of ensuring its needs in the supply of cement. The main influence of martial law on regulatory environment is the need for prompt legal response to challenges caused by the destruction of production facilities, the disruption of logistics chains and the growth of demand for construction materials for the restoration of infrastructure, the construction of fortifications, and the subsequent construction of protective structures for energy facilities in Ukraine. It was also established

that in today's modern conditions (taking into account the challenges of martial law), administrative and legal regulation is aimed at simplifying the procedures for production and certification of products, ensuring uninterrupted supply of raw materials, as well as adapting environmental and technical standards to the realities of wartime. All this led to the need for a temporary change in the requirements for the production and circulation of cement, which includes simplification of licensing procedures, simplification of import of equipment and components, as well as provision of state support for enterprises that have suffered losses due to military actions. It was also established that one of the key aspects of adapting the regulatory environment is the creation of legal mechanisms for prompt response to emergency situations or the execution of orders related to strategic construction. This, in turn, includes the simplification of some procedures and processes in the cement industry, the introduction of additional standards for product certification, and the strengthening of quality control of construction materials used for the restoration of critical infrastructure facilities and the construction of military facilities. The article also found out that an important requirement for the implementation of legislative norms during martial law is simplification of the above-mentioned procedures is strict adherence to quality standards, as one of the important criteria for measuring the defense capability of our state, that is, the quality of final products must be under special control, while all these measures must not affect the increase in the cost of production, transportation, and the final selling price to the consumer, but on the contrary, to contribute to the decrease in the price of cement, which in turn will affect the formation of the cost price of construction materials produced from it. At the same time, the issue of balancing regulatory measures with the need to ensure environmental safety in the cement industry was considered, which becomes especially relevant in the context of strengthening international cooperation and bringing Ukrainian standards to European requirements.

Key words: *administrative and legal regulation, cement industry, martial law, fortifications, reconstruction, infrastructure, legislation, enterprise, cement production, cement circulation.*

УДК 343.346
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/23

Рудик М.М.
Національна академія внутрішніх справ

БЕЗПЕКА ДОРОЖНЬОГО РУХУ ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Безпека дорожнього руху є складною соціально-економічною проблемою, що виникає під впливом різноманітних чинників. Вона охоплює багато аспектів суспільного життя, має комплексний характер і загальносуспільне значення, а також спрямована на запобігання правопорушенням, включаючи кримінальні. Проблема безпеки дорожнього руху виходить за межі лише автомобільного транспорту, економіки чи соціальних відносин. Вона зумовлена різними факторами, які відображають різні аспекти індивідуального та суспільного життя: психологію, управлінські процеси, виховання, освіту, господарську діяльність, правоохоронні органи тощо. Багатогранність та виняткова суспільна значущість питань безпеки дорожнього руху вимагають їх вирішення в рамках політики національної безпеки.

Національна безпека в рамках єдиної системи безпеки має суттєве значення. Вона охоплює захист державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних і потенційних загроз. Кримінологічна безпека, в свою чергу, є одним із основних напрямків у забезпеченні безпеки, оскільки ми стикаємося з безпрецедентним зростанням злочинності та посиленням суспільної небезпечності злочинних дій. Загалом, низький рівень безпеки дорожнього руху є одним із ключових чинників, що сприяють високим показникам смертності та травматизму серед населення України. Організація дорожнього руху, як важлива складова кримінологічної політики, передбачає розвиток і вдосконалення національного законодавства у сфері безпеки дорожнього руху, модернізацію системи управління безпекою, поліпшення технічного стану, експлуатаційних характеристик і пропускної спроможності автомобільних доріг. Це також включає забезпечення високого рівня професійної підготовки водіїв, підвищення дорожньо-транспортної культури серед населення, покращення надійності та безпеки транспортних засобів, удосконалення медичного забезпечення, створення ефективної системи наукового супроводу, а також активізацію міжнародного співробітництва. Головною метою організації дорожнього руху є встановлення та реалізація правового порядку, який забезпечує безпеку на існуючій вулично-дорожній мережі шляхом оптимізації швидкостей руху транспортних засобів і вирішення конфліктів між учасниками дорожнього руху щодо використання території, а також досягнення максимальної ефективності. У статті підкреслюється, що безпека дорожнього руху є важливим елементом національної безпеки та одним із основних пріоритетів кримінологічної політики. Без визнання безпеки дорожнього руху як складової національної безпеки неможливо буде розробити та реалізувати кримінологічну політику, що передбачає діяльність у цій сфері.

Ключові слова: *безпека дорожнього руху, національна безпека, кримінологічна безпека, автомобільний транспорт, дорожній рух.*

Постановка проблеми. Конституція України підкреслює пріоритет розвитку суспільства, що має історичні корені: людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканість і безпека є найвищими соціальними цінностями. У умовах глобалізації та значних змін у політичних, соціально-економічних і ідеологічних аспектах суспільного устрою України, злочинність стала серйозною загрозою для національної безпеки та демократичного розвитку. Таким чином, державна політика України в сфері забезпечення національної безпеки ставить перед кримінологічною наукою нові виклики, які потребують теоретичного та практичного аналізу. Створення демократичної правової держави неможливе без запобігання кримінальним правопорушенням у всіх сферах суспільного життя. Руйнівні процеси, що виникли під час переходу до ринкової економіки в Україні, а також військові дії на її території, значно посилили соціальну незахищеність населення, що підтверджується зростанням злочинності, зокрема в сфері безпеки дорожнього руху.

На жаль, незважаючи на свою значущість, складність та терміновість, питання безпеки дорожнього руху досі не отримали належного відображення у вітчизняному законодавстві. Вони не згадуються ані в переліку національних інтересів, ані серед основних політичних пріоритетів, а також не враховуються при оцінці ключових загроз для особи, суспільства та держави. Це є серйозною прогалиною, особливо з огляду на те, що реальні соціальні та економічні втрати від дорожньо-транспортних пригод значно перевищують збитки, викликані іншими негативними явищами, яким законодавець приділяє особливу увагу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблематики забезпечення безпеки дорожнього руху, зокрема як складової національної безпеки, активно проводилося в працях: О. О. Звоненко, І. Зозуля, А. М. Мастепан, В. А. Мисливий, С. А. Мозоль, М. М. Пендюра, С. Є. Петров, С. І. Пирожков, В. П. Поліщук, Є. В. Скрипа, А. Собакарь, Л. І. Сопільник та інші.

Постановка завдання. Мета статті – розкрити особливості та сутність безпеки дорожнього руху як складової національної безпеки.

Виклад основного матеріалу. Серед усіх соціально-технічних систем сучасності дорожній рух є найбільш ризикованим і небезпечним. Щороку внаслідок дорожніх аварій, які трапляються майже щосекунди, гинуть 1,32 мільйона людей, а понад 57 мільйонів отримують травми різного ступеня тяжкості. Кількість жертв автомобільних катастроф перевищує загальні втрати людства від тероризму, пожеж, повеней, залізничних та авіаційних катастроф. Крім того, показники дорожньо-транспортного травматизму продовжують невпинно зростати. Безпека дорожнього руху є складною соціально-економічною проблемою, що зумовлена різноманітними чинниками. Вона проявляється в багатьох сферах суспільного життя, має комплексний характер і загальносуспільне значення, а також спрямована на запобігання правопорушенням, включаючи кримінальні [1, с. 221–222].

На думку В. А. Мисливого, «недоліки в організації дорожнього руху призводять до значних збитків, які суттєво впливають на рівень державного та суспільного розвитку. Іноді це сприймається як вузькоспеціальна, чисто технічна задача, з якою може впоратися будь-яке відомство, як з додатковим навантаженням. Проте насправді ситуація зовсім інша – це складна та відповідальна діяльність, що охоплює кілька різних сфер. Це важлива загальнодержавна та загальнонаціональна проблема, що викликає занепокоєння, збитки та страждання. Більше того, це відображення нашого суспільства» [2, с. 104–105]. Також О. О. Звоненко зазначає, що сучасні масштаби аварійності є настільки великими, а завдана ними шкода – настільки різноманітною, що питання забезпечення безпеки дорожнього руху слід розглядати в контексті захисту інтересів національної безпеки [3, с. 107–108]. Такий висновок виглядає цілком обґрунтованим. Проблема безпеки дорожнього руху виходить за межі лише автотранспортної галузі, економіки чи соціальних відносин. Вона зумовлена різноманітними чинниками, які відображають різні аспекти індивідуально-суспільного життя: психологію, управління, виховання, освіту, господарську діяльність, правоохоронні органи тощо. Багатогранність та виняткова суспільна значущість проблем безпеки дорожнього руху вимагають їх вирішення в рамках політики національної безпеки.

Різні підходи до безпеки можуть по-різному впливати на цілі сталого розвитку. Свобода завжди створює динамічні умови для прогресу, але ці умови можуть також містити ризики. Безпека, в свою чергу, встановлює певні умови для розвитку, які зазвичай є статичними, що може стримувати або навіть уповільнювати прогрес. Загальні теоретичні принципи безпеки конкретизуються в методологічних аспектах формування та функціонування системи забезпечення безпеки. Безпека в загальному розумінні, як відсутність загроз, є широким поняттям, що оцінює стан взаємовідносин між людьми, які можуть відбуватися безпосередньо або опосередковано. При цьому основою цих відносин є інтереси в різних сферах життєдіяльності [4, с. 112–113]. Проблема безпеки як соціального явища виділяється як одна з глобальних проблем сучасності. Особливість цієї проблеми полягає в її метакомплексному характері, оскільки будь-яка соціальна проблема в кінцевому підсумку так чи інакше відображає один з аспектів безпеки.

Національна безпека в рамках єдиної системи безпеки відіграє важливу роль. Це пояснюється тим, що особисті та колективні інтереси можуть бути забезпечені лише в межах держави за допомогою її політичних, юридичних та економічних механізмів, а також інститутів влади. Що стосується регіональних і глобальних інтересів, то лише держави є суб'єктами відносин на цих рівнях, оскільки сучасне людство складається з держав. Здатність забезпечити узгодженість інтересів усіх рівнів у різних сферах життєдіяльності зале-

жить, насамперед, від готовності та можливостей держави виконати цю функцію. Згідно з Законом України «Про Національну безпеку», національна безпека України визначається як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних і потенційних загроз [5].

Розмежування між змістом і обсягами державної та національної безпеки базується на тому, що державна безпека орієнтована на захист через систему органів влади та управління, а також через офіційно визначені ідеології, політики та економічні системи. У свою чергу, зміст і обсяг національної безпеки відрізняються, оскільки вони враховують інтереси громадян, а також організацій і соціальних структур, які не є частиною офіційно проголошених. Державна безпека, як складова національної, також спрямована на захист державних утворень через державні органи влади та управління. На цьому рівні розглядається суспільна безпека, яка включає підтримку громадського порядку, безпеку державного устрою, продовольчу безпеку тощо. У випадку, коли інтереси різних соціальних груп не суперечать одна одній, може спостерігатися збіг між державною та національною безпекою [6, с. 101–102].

Як зазначає С. А. Мозоль, кримінологічна безпека є одним із ключових напрямків у системі забезпечення безпеки, оскільки ми постійно стикаємося з безпрецедентним зростанням рівня злочинності та посиленням суспільної небезпечності злочинних проявів. Забезпечення кримінологічної безпеки – це комплекс заходів, які реалізуються державними та іншими органами, організаціями, установами, а також окремими громадянами з метою захисту важливих інтересів особи, суспільства та держави. Основну роль у реалізації цих заходів відіграють правоохоронні органи, хоча пріоритет у цій діяльності слід надавати громадським інституціям [7, с. 127–128]. Головною метою забезпечення кримінологічної безпеки суспільства, особи та держави є своєчасне виявлення кримінологічних загроз, їх нейтралізація та запобігання. Кримінологічна безпека потребує постійного підтримання та забезпечення. Вона є водночас умовою та результатом ефективного соціального управління, а стратегія забезпечення кримінологічної безпеки має на меті недопущення виявів злочинності.

Загалом, низький рівень безпеки дорожнього руху є одним із ключових факторів, що сприяють високим показникам смертності та травматизму серед населення України. Таким чином, безпека дорожнього руху виступає важливим елементом національної безпеки та одним із основних пріоритетів кримінологічної політики. Без визнання безпеки дорожнього руху як складової національної безпеки неможливо буде сформувати та реалізувати кримінологічну політику, яка передбачає діяльність уповноважених суб'єктів сектору безпеки, спрямовану на виявлення криміногенних чинників (детермінантів) злочинності, запобігання кримінальним правопорушенням, прогнозування змін кримінологічної ситуації, розробку стратегічних напрямів удосконалення кримінального законодавства, а також вжиття організаційно-управлінських заходів у сфері забезпечення транспортної безпеки [8, с. 114–115]. Пріоритетним напрямком кримінологічної політики в контексті забезпечення безпеки дорожнього руху є організація системи дорожнього руху як складової національної безпеки. На сьогодні безпека та комфортність на вулично-дорожній мережі забезпечується комплексом інженерно-технічних, організаційно-профілактичних та правових заходів. До того ж останні заходи, на наш погляд, є необхідним підґрунтям для впровадження та функціонування інших.

Виходячи з цього, організація дорожнього руху є діяльністю, спрямованою на забезпечення максимальної безпечної швидкості. Це включає підготовку та навчання учасників дорожнього руху, вдосконалення транспортних засобів і дорожніх умов, підтримання їх у належному експлуатаційному стані, регулювання дорожнього руху та контроль за дотриманням правил. У процесі організації дорожнього руху важливо враховувати чинники, які впливають на поведінку учасників – водіїв, пішоходів і пасажирів. Однією з форм такого впливу є регулювання дорожнього руху, яке полягає в зобов'язанні водіїв і пішоходів виконувати певні дії для забезпечення швидкості та безпеки. Це досягається шляхом встановлення дорожніх знаків, нанесення розподільних смуг, подачі сигналів світлофорів та дій інспекторів дорожнього нагляду. Основною метою організації дорожнього руху є встановлення та реалізація його правового порядку [9, с. 115–116].

Дорожня інфраструктура українських міст має ряд недоліків, які негативно впливають на умови руху. Серед них можна виділити недосконалість схеми вулично-дорожньої мережі, що призводить до значного навантаження на центральні частини міст, низьку пропускну здатність вулиць і перехресть, використання застарілих методів

і технічних засобів для регулювання руху, які не відповідають сучасним потребам, а також практично відсутню систему паркування. Крім того, спостерігається слабка розвиненість надземних і підземних пішохідних переходів, а також недостатня кількість світлофорів, що регулюють рух на вимогу пішоходів. Ці проблеми в значній мірі зумовлені тим, що протягом тривалого часу в Україні пріоритет у розвитку транспортного обслуговування надавався громадському пасажирському транспорту, що орієнтувався на рівень автомобілізації. Відповідно, формувалася дорожня інфраструктура та система організації дорожнього руху [10, с. 42–43].

Сформований дисбаланс між зростанням автомобільного парку та розвитком вулично-дорожньої мережі міст і населених пунктів призвів до значного погіршення умов руху, утворення заторів, збільшення «пробок», зростання витрат пального, погіршення екологічної ситуації та збільшення кількості дорожньо-транспортних пригод [11, с. 99–100]. Радикальне вирішення транспортних проблем можливе, перш за все, через будівництво та реконструкцію доріг і транспортних споруд, оскільки саме вони забезпечують перерозподіл транспортних потоків, підвищують пропускну спроможність на основних магістралях, зменшуючи затримки транспортних засобів на перехрестях і покращуючи умови для пішоходів. Однак таке будівництво потребує значного часу, великих фінансових витрат і пов'язане з відчуженням земель. Альтернативним рішенням можуть стати заходи з удосконалення організації дорожнього руху, які дозволяють покращити ситуацію в перевантажених районах міст і підвищити пропускну спроможність без серйозних реконструкцій [12, с. 143–144].

Загрози національній та міжнародній безпеці набувають кримінологічного значення, оскільки лише кримінологія, як єдина наука в рамках кримінального циклу, має в своєму арсеналі теоретично обґрунтовані та практично перевірені методи для вивчення і оцінки злочинів. Вона здатна всебічно оцінити стан, тенденції та наслідки як окремих кримінально караних діянь, так і їх сукупності. У цьому контексті, з правової наукової точки зору, суть національної безпеки є кримінологічною. Важливо, щоб кримінологічний аспект безпеки був відображений у відповідних нормативно-правових актах, які регулюють державний та громадський контроль над злочинністю, а також процесами і явищами, що її детермінують і стримують. Таким чином, кримінологічні аспекти забезпечення національної безпеки також потребують правового регулювання. Необхідно законодавчо закріпити перелік об'єктів і суб'єктів, відповідальних за забезпечення кримінологічної безпеки, а також їх завдання і функції. Отже, можна стверджувати, що проблема запобігання злочинності займає важливе місце у формуванні правової держави. Створення такої держави неможливе без активних дій у цьому напрямі, а також без зменшення темпів зростання злочинності на основі чітко визначених пріоритетів. Це вимагає поступового нарощування зусиль з боку держави та суспільства, вдосконалення законодавства, організації засобів і методів запобігання, виявлення та розслідування кримінальних правопорушень [13, с. 215–216].

Таким чином, запобігання кримінальним правопорушенням є основною теоретичною та практичною метою кримінологічної науки. Досліджуючи, описуючи, пояснюючи та прогнозуючи явище злочинності, виявляючи її причини та умови, а також аналізуючи особливості особи злочинця і механізми злочинної поведінки, кримінологія формує науково обґрунтовану основу для запобігання злочинності. Особливо важливим є пошук нових шляхів і відповідей на виклики, а також подолання гібридних загроз в умовах зовнішньої агресії та внутрішньої нестабільності. Запобігання кримінальним правопорушенням, пов'язаним із безпекою дорожнього руху та експлуатацією автомобільного транспорту, слід розглядати як комплекс різноманітних кримінологічних заходів і дій [14, с. 87–88]. Ці заходи реалізуються органами державної влади, місцевого самоврядування, громадськими організаціями та окремими особами, і спрямовані на забезпечення транспортної безпеки, безпечного руху на дорогах, а також на захист і збереження життя та здоров'я учасників дорожнього руху, навколишнього середовища і майна. Метою цих дій є недопущення вчинення кримінальних правопорушень на різних етапах злочинної діяльності та запобігання вже скоєним протиправним діям з метою їх припинення.

Висновки. Національну безпеку варто розуміти як стан країни, за яким відсутні або усунені реальні зовнішні й внутрішні загрози її національним цінностям, інтересам і національному способу життя, тобто забезпечується реалізація життєво важливих інтересів особи, суспільства та держави. Інакше кажучи, національна безпека – це певний рівень захищеності життєво важливих інтересів окремих громадян, соціальних груп,

усього суспільства та держави, а також національних цінностей і способу життя від широкого спектру реальних зовнішніх й внутрішніх загроз. Це такий рівень захищеності, який забезпечує суверенітет і територіальну цілісність держави, стабільність суспільства, благополуччя особи і гарантує можливість прогресивного розвитку нації. Вона включає в себе захист державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних і потенційних загроз. Кримінологічна безпека, в свою чергу, є одним із ключових напрямків у забезпеченні загальної безпеки, оскільки ми стикаємося з безпрецедентним зростанням злочинності та посиленням суспільної небезпечності злочинних дій. Загалом, низький рівень безпеки дорожнього руху є одним із основних чинників, що сприяють високим показникам смертності та травматизму серед населення України. У статті акцентується увага на тому, що безпека дорожнього руху є важливим елементом національної безпеки та одним із пріоритетів кримінологічної політики. Без визнання безпеки дорожнього руху як складової національної безпеки неможливо буде розробити та реалізувати ефективну кримінологічну політику в цій сфері.

Організація дорожнього руху як складова кримінологічної політики передбачає розвиток і вдосконалення національного законодавства щодо безпеки дорожнього руху, модернізацію системи управління безпекою, поліпшення технічного стану, експлуатаційних характеристик і пропускної спроможності автомобільних доріг, забезпечення високого рівня професійної підготовки водіїв, підвищення дорожньо-транспортної культури серед населення, покращення надійності та безпеки транспортних засобів, удосконалення медичного забезпечення, створення ефективної системи наукового супроводу, а також активізацію міжнародного співробітництва. Основною метою організації дорожнього руху є встановлення та реалізація правового порядку, який забезпечує безпеку на існуючій вулично-дорожній мережі шляхом оптимізації швидкостей руху транспортних засобів і вирішення конфліктів між учасниками дорожнього руху щодо використання території, а також досягнення максимальної ефективності.

Таким чином, безпека дорожнього руху є складною соціально-економічною проблемою, що виникає під впливом різноманітних чинників. Вона охоплює численні аспекти суспільного життя, має комплексний характер і загальносуспільне значення, а також спрямована на запобігання правопорушенням, включаючи кримінальні. Проблема безпеки дорожнього руху виходить за межі лише автомобільного транспорту, економіки чи соціальних відносин. Вона зумовлена різними факторами, які відображають різні аспекти індивідуального та суспільного життя: психологію, управлінські процеси, виховання, освіту, господарську діяльність, правоохоронні органи тощо. Багатогранність та виняткова суспільна значущість питань безпеки дорожнього руху вимагають їх вирішення в рамках політики національної безпеки. Доцільність розгляду безпеки дорожнього руху крізь призму захисту національних інтересів продиктована актуальними потребами практики та органічно «вписується» в кримінологічну політику. Цілком очевидно, що без визнання безпеки дорожнього руху інтегральною складовою національної безпеки, уявлення про останню буде усіченим і неповним, а кореспондуючий напрям державної політики – недостатньо розробленим та ефективним. З іншого боку, проблему дорожньої аварійності не вирішити на рівні окремих підсистем національної безпеки. Зазвичай намагання виконати це завдання, в якійсь одній площині, не приносять тривалого позитивного результату.

Список літератури:

1. Рудик М. М. Теорія та практика запобігання кримінальним правопорушенням у сфері безпеки дорожнього руху та експлуатації автомобільного транспорту в Україні: дис. … докт. юрид. наук : 12.00.08. Київ, 2023. 443 с.

2. Мисливий В. А. Злочини проти безпеки дорожнього руху та експлуатації транспорту (кримінально-правове та кримінологічне дослідження) : автореф. дис. … докт. юрид. наук : 12.00.08 «Кримінальне право та кримінологія; кримінально-виконавче право». Київ, 2005. 543 с.

3. Звоненко О. О. Кримінальна відповідальність за порушення правил, норм і стандартів, що стосуються убезпечення дорожнього руху : дис. … канд. юрид. наук : 12.00.08. Київ, 2018. 233 с.

4. Петров С. Є. Розслідування незаконного заволодіння автотранспортними засобами : дис. … канд. юрид. наук : 12.00.09. Київ, 2010. 242 с.

5. Про національну безпеку України : Закон України від 21 черв. 2018 р. № 2469-VIII. *Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19

6. Пирожков С. І. Концептуальні підходи до формування системи національної безпеки України. *Стратегічна панорама*. 2003. № 1. С. 101.

7. Мозоль С. А. Кримінологічна безпека в Україні : монографія. Харків : Константа, 2018. 477 с.

8. Автомобільний транспорт України: стан, проблеми, перспективи розвитку : монографія / Редзюк А. М., Волков П. П., Остап'юк О. Я. та ін. ; за ред. А. М. Редзюка. Київ : ДП «ДержавтотрансНДІ-проект», 2005. 400 с.

9. Скрипа Є. В. Щодо проблеми визначення поняття «дорожній рух». *Підприємництво, госпо-дарство і право*. 2019. № 2. С. 115–118.

10. Собакарь А. Правові та організаційні проблеми забезпечення безпечного стану дорожніх умов в Україні. *Вісник Академії управління МВС*. 2010. № 2 (14). С. 37–46.

11. Сопільник Л. І. До питання про основні принципи організації дорожнього руху. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2011. № 6. С. 95–102.

12. Зозуля І. Українська нація та її безпека: новий погляд на національну безпеку України. *Право України*. 2004. № 5. С. 141–145.

13. Поліщук В. П., Мастепан А. М. До питання удосконалення методів забезпечення безпеки учасників дорожнього руху. *Вісник Національного транспортного університету*. 2008. № 17. Ч. 2. С. 214–222.

14. Пендюра М. М. Правове забезпечення національної безпеки України в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ України*. 2005. № 2. С. 86–94.

Rudyk M.M. ROAD SAFETY AS A COMPONENT OF NATIONAL SECURITY

Road safety is a complex socio-economic problem that arises under the influence of various factors. It covers many aspects of public life, has a complex nature and general social significance, and is also aimed at preventing offenses, including criminal ones. The problem of road safety goes beyond only motor transport, the economy or social relations. It is caused by various factors that reflect various aspects of individual and social life: psychology, management processes, upbringing, education, economic activity, law enforcement agencies, etc. The multifaceted nature and exceptional social significance of road safety issues require their resolution within the framework of national security policy.

National security within the framework of a unified security system is of essential importance. It covers the protection of state sovereignty, territorial integrity, democratic constitutional order and other national interests of Ukraine from real and potential threats. Criminological security, in turn, is one of the main directions in ensuring security, as we are faced with an unprecedented increase in crime and an increase in the social danger of criminal acts. In general, the low level of road safety is one of the key factors contributing to high mortality and injury rates among the population of Ukraine. The organization of road traffic, as an important component of criminological policy, involves the development and improvement of national legislation in the field of road safety, modernization of the safety management system, improvement of the technical condition, operational characteristics and capacity of highways. This also includes ensuring a high level of professional training of drivers, raising road and transport culture among the population, improving the reliability and safety of vehicles, improving medical support, creating an effective system of scientific support, as well as intensifying international cooperation. The main goal of road traffic organization is to establish and implement a legal order that ensures safety on the existing street and road network by optimizing vehicle speeds and resolving conflicts between road users regarding the use of the territory, as well as achieving maximum efficiency. The article emphasizes that road safety is an important element of national security and one of the main priorities of criminological policy. Without recognizing road safety as a component of national security, it will be impossible to develop and implement a criminological policy that involves activities in this area.

Key words: *road safety, national security, criminological security, road transport, road traffic.*

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351.353
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/24

Лукавенко Ю.П.
Дніпровський державний університет внутрішніх справ
ORCID ID: 0009-0009-9870-4316

МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ СПРОМОЖНОСТІ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

У статті наголошено, що необхідність докорінної зміни публічного управління, діяльність якого має базуватися на довірі громадян, починає усвідомлюватися українською елітою тільки зараз, коли, на жаль, був втрачений той потенціал довіри, який сформувався на початку повномасштабного вторгнення росії. За результатами соціологічних досліджень, рівень довіри до публічних інститутів за два роки (станом на 1 березня 2024 р.) скоротився вдвічі. У той же час реальні процеси свідчать, що суспільство потребує збільшення консолідації та стійкості. Це зумовлено тим, що існуюча парадигма публічного управління сформована на тому етапі державотворення, коли доступ широкого кола громадян до управління державою був обмеженим.

Трансформація публічного управління змінює підходи, стандарти і сам формат раціональності наукових досліджень. Описова, декларативна парадигма, що з'явилася на етапі його формування, фіксувала і класифікувала факти та явища, пов'язані з публічною службою. Її замінила більш еволюційна та досконала, фундаментальна парадигма, завданнями якої є структуризація та об'єднання в єдину систему всієї множини відомих фактів та явищ, що дало змогу робити більш точні прогнози розвитку інституцій на місцевому рівні, розробляти та застосовувати більш точні управлінські рішення та впливи.

Зроблено висновок про те, що щ точки зору використання персоналу, це дослідження також підтверджує попередні дослідження, які дійшли висновку, що персонал менш мотивований до роботи, що, у свою чергу, сприяє незадовільній організаційній спроможності, коли персонал призначається на посади, які не відповідають його досвіду. З іншого боку, персонал стане більш задоволеним і мотивованим своєю роботою, коли побачить, що його призначення відповідає рівню навичок і знань, отриманих під час попереднього навчання та освіти. Однак результати інших досліджень, які роблять висновок про те, що організації публічного сектору стикаються з труднощами в утриманні кваліфікованого персоналу через мінімальну винагороду, також не підтверджуються цим дослідженням. Окрім труднощів з пошуком альтернативної роботи, публічна служба в Україні все ще вважається сприятливим місцем працевлаштування, де публічні службовці користуються соціальною повагою та високим рівнем гарантії зайнятості.

Ключові слова: *місцеві органи влади, децентралізація, інституціональна спроможність, публічне управління.*

Реформа децентралізації та територіальної влади в Україні визнана однією з найуспішніших реформ. Проте російське агресивне вторгнення на територію суверенної держави в 2014 та в 2022 рр., окупація значної кількості територіальних громад наразі унеможливлює продовження децентралізаційних процесів в умовах правового режиму воєнного стану. Тому варто змінити фокус уваги на розвиток інституціональної спроможності місцевих органів влади, запровадження європейських стандартів в їх діяльності, що передбачено умовами набуття Україною статусу члена Європейського Союзу. Отже, перехід до управління розвитком інституціональної спроможності всіх складових публічного сектору набуває особливої актуальності.

З огляду на відчутні особливості інституціональних змін в системі місцевої влади України потребою є певне впорядкування їх сукупності, зокрема для визначення стратегічних орієнтирів подальшого розвитку; потребує удосконалення концепція інституціональної трансформації та

методико-технологічний інструментарій її реалізації тощо. Міжнародні агенції, такі як ООН, Світовий банк, ПРООН та ОЕСР, визнають, що якщо публічні інституції в країні не функціонують ефективно, соціальні, економічні та політичні зміни та розвиток ніколи не стануть реальністю. Зазначене обумовлює необхідність реалізації інтегрованого підходу до управління процесом розвитком інституціональної спроможності місцевих органів влади, визначення об'єктивних та суб'єктивних чинників, які впливають на цей процес, застосування засобів оцінювання рівня інситуційної спроможності та формування відповідних рекомендацій.

Необхідність докорінної зміни публічного управління, діяльність якого має базуватися на довірі громадян, починає усвідомлюватися українською елітою тільки зараз, коли, на жаль, був втрачений той потенціал довіри, який сформувався на початку повномасштабного вторгнення росії. За результатами соціологічних досліджень, рівень довіри до публічних інститутів за два роки (станом на 1 березня 2024 р.) скоротився вдвічі. У той же час реальні процеси свідчать, що суспільство потребує збільшення консолідації та стійкості. Це зумовлено тим, що існуюча парадигма публічного управління сформована на тому етапі державотворення, коли доступ широкого кола громадян до управління державою був обмеженим.

Під парадигмою публічного управління розуміють сукупність фундаментальних наукових настанов, уявлень, термінів, науково-теоретичних, концептуальних та методологічних уявлень, які слугують організаційному регулюванню різних суспільних відносин [1]. Трансформація публічного управління змінює підходи, стандарти і сам формат раціональності наукових досліджень. Описова, декларативна парадигма, що з'явилася на етапі його формування, фіксувала і класифікувала факти та явища, пов'язані з публічною службою. Її замінила більш еволюційна та досконала, фундаментальна парадигма, завданнями якої є структуризація та об'єднання в єдину систему всієї множини відомих фактів та явищ, що дало змогу робити більш точні прогнози розвитку інституцій на місцевому рівні, розробляти та застосовувати більш точні управлінські рішення та впливи.

Пошук більш ефективних, результативних та продуктивних систем публічного управління зумовлюють до формування в Україні сучасної парадигми публічного управління, що в основі своїй має ґрунтуватися на європейських цінностях, правах та свободах [2]. Український народ прагне до створення високорозвиненої, правової, цивілізованої, конкурентоспроможної європейської держави з високим рівнем життя, культури та демократії та бореться за це ціною великих зусиль та людських втрат. Створення ефективних, відповідальних, прозорих і відкритих інститутів публічної влади, зокрема на місцевому рівні, є одним із головних завдань Українського народу. Концептуальними засадами реформування місцевих органів влади (далі – МОВ) мають стати формування нових та удосконалення діючих, а саме тих, що виправдали свою ефективність, нормативно-правових, організаційних, професійно-кадрових, інформаційно-аналітичних, матеріально-фінансових, морально-ціннісних засад та організаційної культури інституцій МВ.

Отримання Дорожньої карти для вступу України в Європейський Союз створює нові передумови для проведення широкомасштабних інституціональних змін у сфері МВ, з дотриманням встановлених жорстких термінів реформування, відновлення швидкого розвитку процесу децентралізації, як це відбувалось протягом 2026-2020 рр., поки COVID-19 на зупинив на певний час процеси суспільного розвитку. Наразі перешкодою для децентралізації є війна та окупація частини територій України. Прийняття Президентом України, Кабінетом Міністрів України та парламентом України законодавчо-нормативних актів відповідно до заходів, передбачених територіальною реформою після Перемоги, та необхідність їх своєчасного впровадження потребуватиме від органів МВ відповідної інституціональної спроможності, оптимізації функцій органів МВ, чіткого поділу повноважень і зон відповідальності.

Метою реформи МВ має стати досягнення європейських стандартів ефективного, людиноцентричного, професійного та неупередженого МС, діяльність якої має ґрунтуватися на принципах Європейського адміністративного права та Європейського адміністративного простору. Для досягнення мети реформування МС під час його проведення має впроваджуватися ідеологія «служіння суспільству» як принципу функціонування МС та мають бути розв'язані такі завдання:

1) Відновлення спроможності та сталого розвитку територіальних громад.

2) Проведення функціонального обстеження органів МС з метою визначення їх інституціональної спроможності, ефективності функціонального розподілу, проведення глибокого аналізу цілей, завдань і функцій МС в даній сфері та вияв-

лення однорідних функцій. Результатом стане проведення оптимізації організаційних структур органів МС. Без структурованої, упорядкованої та дієвої системи органів МС існування ефективного МС є неможливим.

3) Стандартизація та облік всіх завдань, покладених на МС. Завдання мають виконуватися якісно, у встановлені терміни, з використанням сучасних управлінських та інформаційно-комунікативних технологій і запровадженням електронних безконтактних послуг.

4) Професіоналізація МС, яка включає розроблення нових професійних стандартів та кваліфікацій для МС згідно нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», дискусія навколо якого тривала понад 15 років [3]. Набір посадових осіб місцевих органів влади (далі – ПОМОВ) за новими професійними стандартами на посади всіх категорій, можливість оцінювати відповідність займаній посаді й визначати потреби в необхідності підвищення професійної компетенції ПОМОВ на основі нових принципів і підходів. Прихід до МС висококваліфікованих фахівців виведе українські громади на новий рівень суспільного розвитку.

5) Запровадження відкритих конкурсних процедур відбору кандидатів на службу в МОВ дозволить зробити процес відкритим і прозорим. Об'єктивність, прозорість і гласність при проведенні конкурсів на службу в ОМС та при її проходженні мають забезпечити професіоналізм та компетентність під час формування органів МВ та надати можливість впровадження більш досконалої, прозорої та об'єктивної процедури прийняття на службу в МОВ.

6) Удосконалення антикорупційних механізмів, запобігання корупційним проявам. Система МС має постійно очищуватися від корупційних проявів. Важливим інструментарієм запобігання має стати формування антикорупційної свідомості та нульової толерантності до корупції у громадян, чому дуже сприяє загострене почуття справедливості в умовах тотального неспровокованого попрання прав українських громадян з боку рф, моніторинг з наступними санкціями Єдиного державного реєстру декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування, та Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення.

7) Новий підхід до формування системи оплати праці ПОМОВ. Оплата праці має визначатися за результатами роботи, а не за посадою. Крім того, розмір зарплати пропонується розраховувати за принципом: 80–85% базового окладу і не більше 30% премій, що залежать від результатів роботи.

8) Впровадження та використання інноваційних методів управління персоналом в МОВ.

9) Забезпечення ПОМОВ належного рівня посадового окладу для отримання в подальшому гідної пенсії.

Запорукою досягнення Україною зазначених пропозицій має стати удосконалення законодавства про МС та його наближення до стандартів Європейського адміністративного права і Європейського адміністративного простору, формування нового типу ПОМОВ.

Реформування МОВ в Україні має здійснюватися за такими важливими напрямами :

– створення нової нормативно-правової бази;

– оптимізація та удосконалення організаційної структури;

– кадрове забезпечення;

– наукове та інформаційне забезпечення системи МОВ;

– зміцнення та формування фінансово-економічних основ системи МОВ.

Одним з першочергових завдань з боку держави має стати розроблення законодавчої, нормативно-правової бази з питань етики і моралі ПОМОВ. Невідповідність моральної культури ПОМОВ сучасним вимогам етичних норм знижує ефективність МС та якість адміністративних послуг. Минулорічні кейси з «бруківкою» або стадіонами під час війни стали причиною обмеження фінансової самостійності громад шляхом переведення податків військовослужбовців до бюджету Міністерства оборони Впровадження єдиної державної політики з питань етики і моралі ПОМОВ за стандартами Європейського Союзу сприятиме створенню якісного управлінського та кадрового потенціалу ПОМОВ в Україні [4].

Важливе місце в реформуванні МОВ відводиться управлінню людськими ресурсами. Врахування знань, умінь, навичок, а також особистісних якостей ПОМОВ дає змогу реалізувати професійний потенціал на практиці та встановити паритет між кількістю службовців і обсягом завдань і функцій, покладених на інституції МВ [5, с. 5].

Запорукою досягнення Україною зазначених позицій стає якість публічних адміністративних послуг, які мають відповідати стандартам європейського рівня. Запровадження в систему МОВ елементів сервісної держави вимагає чіткого структурування системи адміністративних послуг. Формування інституту адміністративних

послуг потребує забезпечення надання якісних та своєчасних адміністративних послуг шляхом удосконалення методологічної бази, запровадження нових інформаційно-комунікативних технологій, удосконалення Єдиного реєстру адміністративних послуг та розширення мережі Центрів надання адміністративних послуг, які працюють за принципом «єдиного вікна» та «прозорого офісу».

Надання публічних адміністративних послуг високої якості європейського рівня в Україні можливе за умови високого професіоналізму і компетенції ПОМОВ, уміння використовувати у своїй діяльності сучасні технології [6]. Створення центрів надання адміністративних послуг, які працюють за принципом «єдиного вікна» та «прозорого офісу», роз'єднає споживача та виконавця послуг, чим підвищить їх якість та знизить корупційні ризики. Центри надання адміністративних послуг – це постійно діючі робочі органи, створені при міських радах, які входять до структури виконавчих комітетів міських рад і в яких представники адміністративних органів здійснюють надання адміністративних послуг [7]. У таких центрах громадяни, суб'єкти господарювання та інші особи можуть отримати адміністративні послуги з реєстрації, оформити документи дозвільного характеру, подати заяви, скарги, пропозиції. Спрощення адміністративних процедур разом із використанням новітніх інформаційно-комунікативних технологій підвищує рівень координованості між різними органами публічної влади, пришвидшує оброблення запитів та надання необхідних дозволів, унеможливлюючи при цьому корупційні вияви.

Побудова в Україні інституцій МОВ сучасної європейської держави обумовлює створення цивілізованих правових взаємовідносин органів державної влади з органами місцевого самоврядування та громадянського суспільства. Іншою умовою успішної модернізації МС України є його відповідальність та підзвітність українському суспільству. Органи державної влади не можуть втручатися в життя суспільства без чітко прописаних у законодавстві на це повноважень та процедур їх здійснення. Ці засади реалізуються завдяки реформуванню існуючих та побудови нових органів публічної влади з чітко визначеним набором функцій і оптимізованими відповідно до поставлених завдань організаційними структурами. Без чіткого закріплення відповідальності за органами публічної влади у питаннях формування та реалізації публічної політики, якісного та вчасного надання послуг, інспекційної діяльності, здійснення публічного нагляду та контролю за дотриманням законодавства, управління об'єктами комунальної власності, управління персоналом органів МОВ неможливо побудувати інституції МОВ сучасної європейської держави.

Розроблення та ухвалення парламентом України Кодексу законів про МС України та Кодексу доброчесної поведінки осіб, уповноважених на виконання функцій держави, сприятиме розвитку законодавства про службу в ОМВ, узгодженості нормативно-правових актів, уникненню правових колізій у сфері МВ, нормативному врегулюванню вимог професійної етики ПОМОВ, посилить здатність системи МОВ до формування раціональної місцевої політики та вироблення управлінських рішень щодо оперативних змін у громадах та реакції на зовнішні та внутрішні виклики, підвищить інституціональну спроможність МОВ, забезпечить їх інституціональний розвиток.

Високий рівень професіоналізму ПОМОВ має досягатися за рахунок добору висококваліфікованого персоналу, модернізації системи підготовки, перепідготовки й підвищення професійної компетенції ПОМОВ. Успішне формування професійної сфери ПОМОВ позитивно впливає на зміни у суспільстві та позитивне сприйняття служби в МОВ, так і системи МОВ загалом. Безпосередня регламентація професійної діяльності за встановленими стандартами, удосконалення процесу трудової діяльності, стандартизація робочих місць, інтелектуалізація праці забезпечать професіоналізацію служби в МОВ відповідно до запитів суспільства. Професіоналізм ПОМОВ зміцнить ціннісно-нормативний комплекс служби в МОВ, стане ключовим чинником її розвитку і створить мотиваційний потенціал. Для цього серед вимог до професіонала мають висуватися професійно етичні вимоги.

ПОМОВ безпосередньо спрямовують, координують, контролюють та реалізують місцеву політику. Брак знань з аналізу публічної політики, стратегічного планування та управління змінами призводить до неспроможності МОВ аналізувати, оцінювати та вдосконалювати власну діяльність, неготовності працювати на результат, низької адаптованості до зовнішніх змін. На думку автора, запровадження системи безперервного навчання на публічній службі, особливо з питань управління процесом вироблення та реалізації публічної політики, ефективно сприяло б розвитку професійної компетенції ПОМОВ.

Відсутність системної роботи в службах управління персоналом, неякісне формулювання

кваліфікаційних вимог до рівня професійної компетенції ПОМОВ, практика непотизму під час призначення на посади, відсутність чітких кар'єрних перспектив для ПОМОВ підривають імідж служби в МОВ та призводять до значної плинності кадрів.

Потребує оновлення система оцінювання професійної діяльності ПОМОВ. Формальне оцінювання професійної діяльності ПОМОВ знижує відповідальність за виконання покладених обов'язків і не сприяє розвитку служби в МОВ. Впровадження сучасної системи оцінювання професійної діяльності ПОМОВ дозволить виробити об'єктивний підхід до стимулювання ПОМОВ.

Не відповідає сучасним реаліям система оплати праці ПОМОВ. Середній рівень оплати праці ПОМОВ залишається доволі низьким, особливо на рівні сільських, селищних рад. Проблемою є непрозорість нарахувань, що пов'язана з малою часткою посадового окладу в заробітній платі, значний розрив посадових окладів керівних посад та інших ПОМОВ. Достатньо згадати минулорічну трагедію, коли в одному ОМС депутат, не згодний з розмірами нарахованих премій керівництву кромади, просто підірвав кілька гранат під час проведення сесії. Загинули люди. Непрозорі розподіли місцевих бюджетів знижують мотивацію ПОМОВ, призводять до корупційних ризиків та знижують конкурентоспроможність посад МОВ на ринку праці.

Очевидно, що українське суспільство перебуває в стані незворотних змін, й спостерігається підвищена увага до корупційних проявів з боку населення та громадських організацій. Тому реалізація антикорупційної політики в МОВ є нагальною. Але, на нашу думку, більшого ефекту в протидії корупційних проявів в МОВ можна досягти за рахунок формування більш високих моральних якостей у ПОМОВ. Адже, в разі запровадження тотальної «стратегії війни» з корупцією, служба в МОВ втрачає найцінніше – людські ресурси, для відновлення яких необхідно багато зусиль. Важливе значення має формування в українському суспільстві, особливо в середовищі МОВ, антикорупційної свідомості. Цей процес сприймається як вироблення індивідуальною свідомістю морального аспекту корупційних дій та сприйняття актів корупційної поведінки як негативних, де здійснюється їх моральна оцінка, робиться вибір та регуляція діяльності й поведінки, змінюється реальне ставлення ПОМОВ з погляду морально оцінених уявлень, що склалися в суспільстві [8, с. 30].

Найважливішим завданням для МОВ України є завоювання довіри громадян. Надання дозволів на різні види діяльності в різних сферах і галузях економіки країни вимагало проходження надмірно ускладнених, часто заплутаних і незрозумілих адміністративних процедур. Разом із тим надто складні й неефективні управлінські процедури стимулюють розвиток корупції. Заходи щодо протидії корупції вимагають впровадження механізмів спрощення проходження громадянами процедур отримання дозволів на всі види діяльності, розвиток е-сервісів, технологій е-демократії.

Одним із найпоширеніших інструментів дослідження проблем МОВ та шляхів його подальшого розвитку є моделювання процесів, що відбуваються в публічному управлінні. За допомогою моделювання дослідники отримують можливість здійснення аналізу, вироблення механізмів впливу та оптимізації різних аспектів трансформації інституцій МОВ, адже моделювання є одним із видів теоретичних знань та спрощеним уявленням об'єкта, що використовується для прогнозування можливих станів об'єкта в майбутньому і шляхів їх досягнення [9].

Розвиток інституціональної спроможності будь-якої соціальної системи, у т.ч. і МОВ базується на кількох основних чинниках: управлінні процедурами, управлінні реформуванням та управлінні персоналом. Ці три напрями відображенні на моделі, як основоположні, оскільки на думку автора, саме вони найбільш впливово демонструють процес розвитку інституціональної спроможності. МОВ як інституціональне утворення через нормотворчу діяльність отримує можливість формування, запозичення, трансплантації, вирощування та управління розвитком інституту МОВ. Такий підхід до аналізу управління розвитком інституціональної спроможності МОВ відповідає його інституціональній природі, адже її існування без нормативних актів, норм, правил є в принципі неможливим. Формалізація системних інститутів відбувається під час набуття ними інституціональних норм, інституціональних статусів та проходження інституціональних процедур. Процес формування інститутів циклічний і деякі елементи можуть повторюватися.

Раціональною основою формалізації системних інститутів і однією з необхідних умов її здійснення є інституціональні норми. За своєю функціональною приналежністю норми закріплюються у статутах, інструкціях та інших документах, тим самим формально створюючи структуру організації.

Інституціональні норми МОВ визначають права, обов'язки, обмеження, гарантії ПОМОВ,

створюючи статус МОВ. Інституціональні норми, статус та процедури об'єднують нормативний, організаційний рівні та рівень взаємовідносин ПОМОВ.

Важливого значення у формуванні інституцій МОВ набувають інституційні процедури. Вони формують організаційні, соціальні й правові параметри МВ, які впливають на їх якість та ефективність. Окрім формальних параметрів, інституційні процедури опосередковано впливають на формування неформальних інститутів – лідерства, авторитету, репутації. Раціональне, науково обґрунтоване управління розвитком інституціональної спроможності МОВ відкриває можливість широкомасштабних інституціональних змін для впровадження стандартів МОВ країн Європейського Союзу.

Управління реформуванням МОВ має більш динамічний характер порівняно з інституціональним управлінням, оскільки завдання можуть змінюватися швидше й частіше, ніж утворюються й трансформуються системні інститути. Управління реформуванням МОВ починається з місії МОВ. Місія МОВ – це сукупність загальних установок і принципів, що визначають призначення та роль МОВ в суспільстві, взаємовідносини з іншими суб'єктами та об'єктами суспільства. На основі місії МОВ ґрунтуються стратегічне бачення реформування МОВ, тих інституціональних змін, які мають відбутися в системі МОВ. Стратегічне бачення в контексті реформування МОВ визначається як перспективний погляд на напрями розвитку інституціональної спроможності МОВ, базова концепція того, що МОВ намагається досягти.

Стратегічне бачення необхідне реформаторам для визначення напрямів довгострокових перспектив розвитку і впливає на формування стратегічних та оперативних завдань. На основі цих завдань формуються стандарти та принципи МОВ, задаються орієнтири, що впливають на тенденції розвитку інституціональної спроможності МОВ. Прийняття управлінських рішень щодо впровадження стратегічних та оперативних завдань вважається найважливішим етапом реформування МОВ. Оперативні завдання є засобом безпосереднього управління МОВ. Вони є більш чутливими і дозволяють безпосереднє втручання в процеси реформування. Але орієнтація виключно на оперативні завдання призводить до погіршення системи управління реформуванням МОВ.

Ще однією важливою складовою управління розвитком інституціональної спроможності МОВ є управління персоналом. Управління персоналом – це процес, спрямований на формування кадрового потенціалу МОВ, пошук, оцінювання, добір, професійний розвиток ПОМОВ, їх мотивацію, стимулювання до виконання завдань, що постають перед МОВ. Інструментами управління є кадрові технології як сукупність засобів і методів, спрямованих на забезпечення ефективної кадрової політики. Однією з тенденцій розвитку сучасних кадрових технологій є підвищення професійних знань і компетентність персоналу.

Найбільша ефективність управління розвитком інституціональної спроможності МОВ досягається за рахунок комбінування різних видів управління нею. Завдання полягає в тому, щоб знайти найліпше співвідношення, з яким досягається найбільший ефект в реалізації системних завдань. Поєднання управління процедурами, управління реформуванням МОВ та управління персоналом МОВ формує законодавство України у сфері МОВ, впливає на організаційні структури МОВ, на різні види забезпечення МОВ та на свідомість ПОМОВ, а загалом – на модернізацію ПОМОВ.

Використання інституціонального підходу в дослідженні ПОМОВ надає широкі можливості для усвідомлення нових, раніше прихованих властивостей, характерних особливостей, що і є подальшим кроком у науковому пізнанні. Інтегрування окремих інституцій МВ дає змогу набути МВ нових інституціональних якостей, що не властиві окремим її компонентам, а виникають завдяки інституціональній взаємодії цих компонентів. Інститут МВ впорядковує організаційні структури МОВ та зв'язки між ними, окреслює загальні межі діяльності держави та інститутів суспільства, пов'язаних з реалізацією конституційного права громадян на рівний доступ до МОВ. Він утворює систему з внутрішньою структурою формальних і неформальних зв'язків, відносин і цілей, метою якої є задоволення певного комплексу соціально-економічних потреб і національних інтересів держави, суспільства та громад.

Реформування МОВ як інституціонального комплексу має обов'язково супроводжуватися інституціональними змінами в конкретних системах її інститутів [2]. МОВ отримує можливість управління розвитком інституціональної спроможності шляхом розроблення концепцій, стратегій, нормативно-правових актів, підготовки й виконання регіональних та місцевих цільових програм; організації і проведення професійного навчання та підвищення професійної компетентності ПОМОВ; упровадження аналізу політики та стратегічного

планування в роботі МОВ; визначення стандартів і процедур планування та координації процесу формування місцевої політики; надання послуг МОВ юридичним і фізичним особам; проведення функціонального обстеження та вдосконалення системи та структури МОВ; створення та розвитку системи електронних інформаційних ресурсів. Реформування МОВ як інституціонального комплексу має обов'язково супроводжуватися змінами їх інститутіональних параметрів, що є ефективним індикатором дієвості адміністративно-територіальної реформи та реформи децентралізації.

Проаналізовано детермінанти інституціональної спроможності МОВ з точки зору кадрового виміру. Виявлено, що на спроможність МОВ вплинула низка факторів у цьому вимірі. Це дослідження підтверджує інші дослідження, які роблять висновок про те, що практики кумівства та патронажу при підборі персоналу мають негативний вплив на організаційну спроможність. З іншого боку, прозора практика підбору персоналу, що ґрунтується на заслугах, з випробувальним терміном, що дозволяє організаціям обирати найкращий доступний персонал, позитивно вплинула на інституціональну спроможність МОВ. Однак твердження інших досліджень про те, що децентралізована система набору сприяє кращій організаційній ефективності, оскільки окремій установі дозволено залучати найбільш підходящий персонал, не підтверджується через кумівство та інші корупційні практики.

З точки зору використання персоналу, це дослідження також підтверджує попередні дослідження, які дійшли висновку, що персонал менш мотивований до роботи, що, у свою чергу, сприяє незадовільній організаційній спроможності, коли персонал призначається на посади, які не відповідають його досвіду. З іншого боку, персонал стане більш задоволеним і мотивованим своєю роботою, коли побачить, що його призначення відповідає рівню навичок і знань, отриманих під час попереднього навчання та освіти. Однак результати інших досліджень, які роблять висновок про те, що організації публічного сектору стикаються з труднощами в утриманні кваліфікованого персоналу через мінімальну винагороду, також не підтверджуються цим дослідженням. Окрім труднощів з пошуком альтернативної роботи, публічна служба в Україні все ще вважається сприятливим місцем працевлаштування, де публічні службовці користуються соціальною повагою та високим рівнем гарантії зайнятості.

Список літератури:

1. Баштанник В. Рагімов Ф. Формування сучасної парадигми публічного управління в умовах глобалізації та децентралізації / The system of public administration in the context of decentralization of power: Collective monograph. Riga: Izdevnieciba "Baltija Publihing", 2020.204 p.

2. Ільченко Н. М. Методологія дослідження проблем державного управління: інституціональний підхід. Актуальні проблеми державного управління. 2011. № 11. URL: http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2011-1/doc/1/06.pdf.

3. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 2 травня 2023 року № 3077-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text

4. Біла книга. Європейське врядування. Комісія європейських співтовариств Брюссель, 25.7.2001 COM (2001) 428. URL: http://www.pravo.org/ua/files/konstutyc/WHITE_BOOK_UKR_ REV

5. Колесникова К. О. Публічне адміністрування в Україні: огляд літературних джерел. *Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр*. 2013. Вип. 3 (42). С. 112-119.

6. Quality education and competencies for life : Workshop 3. Background Paper. 2020. № 2. P. 6.

7. Про адміністративні послуги : закон України від 06 верес. 2012 р. № 5203-VI. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5203-17.

8. Серьогін С. С. Механізми попередження та протидії корупції в органах публічної влади України: дис. … канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Дніпропетровськ. 249 с.

9. Штика Л. Г. Моделювання професіоналізму в публічному управлінні на засадах компетентнісного підходу. *Державне управління: теорія та практика.* 2008. № 2 (8). URL: http://www.academy.gov.ua/ej/ej8/doc_pdf/shtyka.pdf.

10. Липовська Н. А. Управління інституціональним розвитком державної митної служби Українидис... д-ра наук з держ. упр. спец.: 25.00.03. К., 2007. 548 с.

Lukavenko Yu.P. A MODEL FOR THE DEVELOPMENT OF INSTITUTIONAL CAPACITY OF LOCAL AUTHORITIES IN UKRAINE

The article emphasizes that the Ukrainian elite is only beginning to realize the need for a fundamental change in public administration, the activities of which should be based on the trust of citizens, when, unfortunately, the potential for trust that was formed at the beginning of the full-scale Russian invasion has been lost. According to sociological research, the level of trust in public institutions has halved in two years (as of March 1, 2024). At the same time, real processes indicate that society needs to increase consolidation and stability. This is due to the fact that the existing paradigm of public administration was formed at a stage of state formation when access to state governance for a wide range of citizens was limited.

The transformation of public administration changes the approaches, standards and the very format of the rationality of scientific research. The descriptive, declarative paradigm that appeared at the stage of its formation recorded and classified the facts and phenomena related to public service. It was replaced by a more evolutionary and perfect, fundamental paradigm, the tasks of which are to structure and unite into a single system the entire set of known facts and phenomena, which made it possible to make more accurate forecasts of the development of institutions at the local level, to develop and apply more accurate management decisions and influences.

It is concluded that in terms of staff utilization, this study also confirms previous studies that concluded that staff are less motivated to work, which in turn contributes to poor organizational performance when staff are assigned to positions that do not match their experience. On the other hand, staff will become more satisfied and motivated with their work when they see that their assignment matches the level of skills and knowledge acquired during their previous training and education. However, the results of other studies that conclude that public sector organizations face difficulties in retaining qualified staff due to minimal remuneration are also not confirmed by this study. Apart from the difficulties in finding alternative work, the public service in Ukraine is still considered a favorable place of employment, where public servants enjoy social respect and a high level of employment security.

Key words: *local authorities, decentralization, institutional capacity, public administration.*

УДК 332.146
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/25

Борщ В.І.
Одеський національний медичний університет

ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ВИКЛИКИ ТА СУЧАСНІ ПІДХОДИ

У статті визначено, що в умовах посткризового відновлення України фармацевтична галузь набуває стратегічної важливості як для національної безпеки, так і для економічного зростання. Обґрунтовано необхідність удосконалення традиційних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу через інтеграцію кількісних та якісних характеристик.

На основі аналізу наукових досліджень і практичних потреб фармацевтичної галузі запропоновано використання комплексного індексу оцінювання інноваційного потенціалу (КІІП). Описано структуру індексу, що базується на принципах системного підходу та передбачає обчислення інтегрального показника за визначеними критеріями з урахуванням їх вагомості. Наведено алгоритм формування індексу та запропоновано трирівневу шкалу інтерпретації результатів: низький, середній та високий рівень інноваційного потенціалу.

Визначено основні виклики оцінювання інноваційного потенціалу, серед яких: технологічна турбулентність, регуляторні зміни, труднощі вимірювання нематеріальних активів, обмежений доступ до якісних даних, висока вартість інноваційних проєктів та кадрові обмеження. Підкреслено, що ефективне оцінювання вимагає мультифакторних і динамічних підходів, які поєднують системність аналізу та гнучкість адаптації до змін.

Результати дослідження мають практичне значення для розробки стратегій розвитку фармацевтичних підприємств, підвищення їхньої інноваційної спроможності, забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та зміцнення фармацевтичної безпеки України. Запропонована методика може бути адаптована до різних масштабів і профілів фармацевтичних компаній, сприяючи більш обґрунтованому стратегічному плануванню та ефективнішому управлінню інноваційними ресурсами.

Ключові слова: *фармацевтичне підприємство, сталий розвиток, інновації, оцінювання, управління.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та посилення конкуренції інноваційний розвиток став критично важливим чинником сталого зростання фармацевтичних підприємств. Динаміка розвитку фармацевтичного ринку визначається швидкими науково-технологічними змінами, підвищенням вимог до якості медичних препаратів, зростанням інвестицій у біотехнології та посиленням регуляторних стандартів, особливо в контексті інтеграції України у світовий економічний та науковий простір.

В умовах війни та посткризового відновлення України фармацевтична галузь набуває особливої стратегічної важливості як для забезпечення національної безпеки у сфері охорони здоров'я, так і для розвитку інноваційного потенціалу економіки загалом. Водночас обмеженість фінансових ресурсів, нестабільність ринкового середовища, кадрові виклики та зростання вартості інновацій створюють серйозні бар'єри для розвитку і комерціалізації інновацій.

Традиційні методи оцінювання інноваційного потенціалу – орієнтовані переважно на кількісні показники (витрати на НДДКР, кількість патентів тощо) – дедалі частіше виявляються недостатніми для адекватної оцінки здатності фармацевтичного підприємства до ефективного інноваційного розвитку в умовах високої невизначеності та турбулентності середовища. Сучасні підходи вимагають інтеграції нових критеріїв, таких як організаційна гнучкість, інноваційна культура, здатність до відкритих інновацій і швидке впровадження цифрових технологій.

Таким чином, актуальність дослідження зумовлена:

– потребою у створенні сучасних інструментів комплексної оцінки інноваційного потенціалу фармацевтичних підприємств;

– необхідністю адаптації міжнародних практик оцінювання інновацій до специфіки українського ринку;

– стратегічною важливістю розвитку інноваційної спроможності фармацевтичних підприємств для підвищення національної конкурентоспроможності та забезпечення фармацевтичної безпеки країни;

– запитом на формування методологічних основ для управління інноваційним розвитком в умовах криз і посткризового відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Традиційні методики оцінювання інноваційного потенціалу базуються на аналізі ресурсної забезпеченості (технологічної, кадрової, фінансової), кількості патентів, витрат на НДДКР. Проте сучасні дослідження [1-5] підкреслюють необхідність інтеграції системного підходу: оцінювання не лише ресурсів, але й організаційної культури інновацій, адаптивності бізнес-моделей ы здатності підприємства швидко реагувати на зовнішні зміни.

Проблема полягає у відсутності універсальної методики, яка б комплексно враховувала як кількісні, так і якісні характеристики потенціалу інноваційного розвитку в умовах фармацевтичного ринку, що стрімко змінюється.

Мета цієї статті – дослідити сучасні виклики оцінювання інноваційного потенціалу фармацевтичних підприємств та проаналізувати підходи, які забезпечують стратегічно орієнтовану оцінку й розвиток інноваційної спроможності фармацевтичних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Оцінювання інноваційного потенціалу фармацевтичних підприємств є складним багатофакторним процесом, що стикається з низкою викликів як методологічного, так і практичного характеру. В умовах постійних змін ринкового середовища та технологічних проривів, основні виклики можна згрупувати за нижче наведеними напрямами.

1. Невизначеність зовнішнього середовища:

– Технологічна турбулентність, яка спричинена швидкою еволюцією біотехнологій, цифрових технологій (AI, Big Data, e-Health) і яка змінює вимоги до інноваційного потенціалу.

– Регуляторні зміни через постійне оновлення норм реєстрації лікарських засобів (GMP, GDP, фармаконагляд), що ускладнює довгострокове планування інновацій.

– Економічні та політичні ризики у зв’язку зі змінами валютних курсів, воєнними діями, торговельними бар'єрами, що впливають на доступність ресурсів для НДДКР.

2. Складність вимірювання нематеріальних активів:

– Нематеріальні ресурси. Ключовими елементами інноваційного потенціалу є знання співробітників, патентні портфелі, корпоративна культура, які важко кількісно оцінити.

– Труднощі валідації через відсутність стандартизованих підходів до вимірювання ефективності інноваційної культури чи рівня відкритості до змін.

3. Обмеженість доступу до якісних даних:

– Дефіцит інформації через недостатню кількість публічних даних про інвестиції в НДДКР, внутрішні процеси інноваційної діяльності підприємств.

– Закритість інноваційних процесів: Фармацевтичні підприємства часто приховують інформацію про інноваційні проєкти через комерційну таємницю.

4. Фрагментарність існуючих методик оцінювання

– Одновимірність традиційних підходів. Більшість методик орієнтується на оцінку окремих аспектів (наприклад, витрат на НДДКР) без комплексного аналізу взаємозв'язків між ресурсами, процесами та результатами інноваційної діяльності.

– Недостатня адаптація до специфіки галузі у зв’язку з використанням загальних інноваційних індексів без урахування особливостей фармацевтичного циклу розробки продукту (від доклінічних досліджень до комерціалізації).

5. Висока вартість і тривалість інноваційних проєктів:

– Довгий інноваційний цикл. Розробка та виведення на ринок нового фармацевтичного продукту може тривати до 5 років і більше, що ускладнює короткострокове оцінювання інноваційного потенціалу.

– Інвестиційні ризики. Значні витрати на НДДКР не завжди гарантують комерційний успіх продукту.

6. Людський фактор і кадрові виклики:

– Дефіцит інноваційно орієнтованих кадрів. Брак спеціалістів, здатних генерувати та впроваджувати інновації в умовах інтеграції наукових знань і практики може здійснити суттєвий негативний вплив на інноваційний розвиток фармацевтичного підприємства.

– Низький рівень інноваційної культури через опір змінам, консервативність мислення співробітників, що гальмують інноваційний розвиток.

Ефективне оцінювання інноваційного потенціалу фармацевтичного підприємства потребує розробки мультифакторних, динамічних підходів,

здатних інтегрувати кількісні та якісні показники, аналізувати як матеріальні, так і нематеріальні активи. Подолання вищезазначених викликів є ключовою умовою стратегічного управління інноваційним розвитком у фармацевтичній галузі.

Аналіз наукових досліджень [1-5] дозволив нам виділити із існуючих підходів до оцінювання потенціалу інноваційного розвитку, найбільш оптимальний, а саме комплексний індекс оцінювання інноваційного потенціалу.

Комплексний індекс оцінювання інноваційного потенціалу (КІІП) – це інтегрований показник, що об'єднує низку кількісних та якісних параметрів, які відображають здатність підприємства створювати, розвивати та комерціалізувати інновації. На відміну від одноаспектних методів (що оцінюють лише фінансування або кількість патентів), комплексний індекс дозволяє отримати цілісне уявлення про реальні та потенційні можливості підприємства у сфері інноваційної діяльності.

Структура індексу базується на принципах системного підходу: враховується не тільки ресурсне забезпечення, але і процеси, результати та організаційна культура, що підтримує інноваційність.

Рекомендується формувати інтегральний показник, який включає:

− технологічну базу (кількість інноваційних проєктів, рівень автоматизації R&D, рівень модернізації виробничого обладнання (відсоток інноваційного обладнання у загальному парку), ступінь використання цифрових технологій у розробці нових препаратів (наприклад, цифрове моделювання молекул);

− кадровий потенціал (кількість дослідників, кваліфікація персоналу (наявність докторських/ PhD ступенів, участь у міжнародних дослідницьких програмах), частка науково-дослідного персоналу у загальній чисельності співробітників; програми підвищення кваліфікації, спрямовані на розвиток цифрових і інноваційних компетенцій);

− фінансові ресурси (частка інвестицій у НДДКР у загальному бюджеті, частка доходу, спрямованого на фінансування інноваційних проєктів);

− патентну активність (кількість заявок, патентів, ліцензійних угод, рівень комерціалізації розроблених інновацій);

− організаційно-культурні аспекти (наявність офіційної стратегії інноваційного розвитку підприємства, готовність до змін, підтримка креативних ідей, кількість впроваджених пропозицій від співробітників (програми внутрішнього інновування) тощо).

Для обчислення комплексного індексу інноваційного потенціалу пропонується наступний алгоритм:

1. Визначення набору показників у кожній складовій.

2. Нормалізація показників (приведення до єдиної шкали, наприклад, від 0 до 1).

3. Визначення ваг для кожної групи показників залежно від їхнього впливу на інноваційну спроможність (метод експертного оцінювання або аналітичної ієрархії AHP).

4. Обчислення інтегрального показника як зваженої суми нормалізованих показників за формулою:

$$\text{КІІП} = \sum_{i=1}^{n} w_i \times x_i$$

де:

– w_i – вага і-го показника;
– x_i – нормалізоване значення і-го показника;
– n – кількість показників.

5. Після розрахунку Комплексного індексу оцінювання інноваційного потенціалу (КІІП) отримані значення інтерпретуються за спеціально розробленою шкалою рівнів інноваційного потенціалу. Вона дозволяє підприємству визначити своє місце у розвитку інноваційної спроможності та окреслити напрями стратегічного вдосконалення. Структура шкали наведена у табл. 1.

Перевагами застосування такого комплексного підходу є:

− Системність: охоплення усіх основних аспектів інноваційної діяльності;

− Гнучкість: можливість адаптації переліку показників залежно від стратегічних пріоритетів підприємства;

− Аналітична цінність: ідентифікація сильних і слабких сторін інноваційного розвитку;.

− Підвищення обґрунтованості управлінських рішень: сприяє кращому плануванню інвестицій у НДДКР та кадровий розвиток.

Використання чіткої шкали для інтерпретації рівня інноваційного потенціалу забезпечує можливість не лише кількісно оцінити стан фармацевтичного підприємства, але й сформулювати конкретні управлінські рекомендації для підвищення його інноваційної спроможності відповідно до виявленого рівня.

Комплексний індекс оцінювання інноваційного потенціалу є ефективним інструментом стратегічного аналізу фармацевтичного підприємства. Його застосування дозволяє не тільки об'єктивно оцінити поточний стан інноваційної спроможності, а й сформувати науково обґрунтовані рекомендації щодо її посилення відповідно до викликів сучасного ринку.

Таблиця 1

Структура шкали оцінювання комплексного індексу оцінювання інноваційного потенціалу

Рівень інноваційного потенціалу	Діапазон значень індексу (за шкалою 0–1)	Характеристика рівня	Рекомендації
Низький	0,00–0,39	Підприємство має обмежені ресурси та інституційні можливості для розвитку інновацій. Інноваційна діяльність є епізодичною або відсутньою, спостерігається низька патентна активність і слабка організаційна підтримка інноваційних ініціатив. Ризик втрати конкурентоспроможності на ринку.	Необхідне системне реформування підходів до інноваційної діяльності, розробка спеціальних програм підтримки НДДКР, оновлення технологічної бази та формування інноваційної культури.
Середній	0,40–0,69	Підприємство демонструє наявність базових елементів інноваційного потенціалу: активність у НДДКР, певну патентну діяльність, підтримку інноваційних проєктів. Відносно стабільні інвестиції у НДДКР, проте без системної прив'язки до довгострокових стратегій. Однак існують значні можливості для розвитку кадрової спроможності, технологічної бази та організаційної культури.	Підвищення інтеграції інновацій у загальну стратегію розвитку підприємства, активізація патентної діяльності, розвиток механізмів підтримки внутрішніх інноваційних ініціатив, інвестування у підвищення кваліфікації співробітників.
Високий	0,70–1,00	Підприємство має розвинену інноваційну інфраструктуру, стабільне фінансування НДДКР, активну патентну діяльність, високий рівень залучення персоналу до інновацій та ефективну організаційну культуру, що сприяє розвитку і впровадженню нововведень. Стратегічна орієнтація на безперервні інновації. Сильна інноваційна культура, орієнтована на відкритість до змін, розвиток талантів і підтримку креативності.	Збереження і масштабування досягнутого рівня інноваційності, інтеграція відкритих інновацій, активізація міжнародної співпраці у сфері досліджень, розвиток корпоративної венчурної діяльності.

Висновки. На основі проведеного аналізу теоретичних засад і сучасних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу фармацевтичних підприємств можна сформулювати такі ключові висновки:

1. Інноваційний потенціал як основа конкурентоспроможності фармацевтичного підприємства. Інноваційний розвиток є визначальним чинником забезпечення стратегічної стійкості та ринкової позиції фармацевтичного підприємства в умовах глобальних технологічних і регуляторних трансформацій. Без належного рівня інноваційної активності підприємство ризикує втратити свою конкурентоспроможність, особливо на ринках із високими вимогами до якості та швидкості впровадження нових продуктів.

2. Наявність складних викликів у процесі оцінювання інноваційного потенціалу. Основними бар'єрами є висока невизначеність зовнішнього середовища, складність вимірювання нематеріальних активів, дефіцит достовірних даних про інноваційну діяльність, фрагментарність існуючих методик оцінювання, довготривалість інноваційного циклу у фармацевтичній галузі та кадрові обмеження. Подолання цих викликів потребує системного й комплексного підходу до оцінювання.

3. Необхідність впровадження комплексного індексу оцінювання інноваційного потенціалу. Комплексний індекс є найбільш доцільною методологічною конструкцією для адекватної оцінки інноваційної спроможності фармацевтичного підприємства. Він враховує технологічні, кадрові, фінансові, патентні та організаційно-культурні чинники, що забезпечує цілісне відображення реального стану інноваційного потенціалу. Нормалізація показників та їх інтеграція із застосуванням вагових коефіцієнтів дозволяє сформувати об'єктивний інтегральний показник.

4. Доцільність використання шкали інтерпретації рівнів інноваційного потенціалу. Запровадження чіткої шкали інтерпретації результатів (низький, середній, високий рівень) дає змогу не лише класифікувати підприємства за ступенем розвитку їх інноваційного потенціалу, але й сформувати стратегічні рекомендації для подальшого

вдосконалення їхньої діяльності. Особливо важливим є регулярний моніторинг змін, що дозволяє відслідковувати динаміку розвитку і своєчасно коригувати управлінські рішення.

5. Стратегічні орієнтири для підприємств із різним рівнем інноваційного потенціалу, зокрема:

− Підприємства з низьким рівнем мають зосередитися на створенні базових елементів інноваційної системи: модернізації технологій, розвитку кадрового потенціалу, формуванні інноваційної культури.

− Підприємства із середнім рівнем повинні інтегрувати інновації у корпоративну стратегію, підвищувати патентну активність і розвивати відкриті інноваційні платформи.

− Підприємствам із високим рівнем доцільно фокусуватися на масштабуванні інноваційної діяльності, інтернаціоналізації інноваційних процесів та розвитку корпоративного венчурного інвестування.

Оцінювання інноваційного потенціалу на основі комплексного індексу з використанням багатофакторної шкали інтерпретації є стратегічно важливим інструментом управління розвитком фармацевтичного підприємства в умовах високої ринкової турбулентності. Використання такої методики дозволяє не лише діагностувати поточний стан інноваційної спроможності, але й розробити ефективні заходи щодо її зміцнення відповідно до сучасних викликів і можливостей фармацевтичного ринку. Запропонований підхід до оцінювання є універсальним і може бути адаптований для фармацевтичних підприємств різних масштабів і спеціалізацій. Його використання сприяє підвищенню обґрунтованості стратегічного планування, ефективнішому управлінню інноваційними ресурсами та розвитку конкурентних переваг.

Список літератури:

1. Гришко В. Показники та методи оцінювання інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств. *Схід.* 2010. № 7 (107). С. 18-21.

2. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3: С. 152-158.

3. Карюк В. І. Методичний підхід до оцінювання інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Актуальні проблеми економіки.* 2012. №. 5. С. 176-182.

4. Сидорчук І. П. Сутність, структура та особливості оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства. *Економіка і регіон*. 2014. №. 2. С. 97-101.

5. Тищенко Т. І. Оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства. *Економічний вісник ДВНЗ Український державний хіміко-технологічний університет.* 2015. №. 2. С. 65-71.

Borshch V.I. ASSESSMENT OF THE INNOVATION DEVELOPMENT POTENTIAL OF A PHARMACEUTICAL ENTERPRISE: CHALLENGES AND MODERN APPROACHES

The article establishes that in the context of Ukraine's post-crisis recovery, the pharmaceutical sector is gaining strategic importance for both national security and economic growth. The necessity of improving traditional approaches to assessing innovation potential through the integration of quantitative and qualitative characteristics is substantiated.

Based on the analysis of scientific research and the practical needs of the pharmaceutical sector, the use of a Comprehensive Innovation Potential Assessment Index (CIPAI) is proposed. The structure of the index is described, based on the principles of a systemic approach, and involves the calculation of an integral indicator according to defined criteria weighted by their significance. The algorithm for index formation is outlined, and a three-level interpretation scale for the results is proposed: low, medium, and high levels of innovation potential.

The main challenges in assessing innovation potential are identified, including technological turbulence, regulatory changes, difficulties in measuring intangible assets, limited access to quality data, high costs of innovation projects, and personnel constraints. It is emphasized that effective assessment requires multifactorial and dynamic approaches that combine systemic analysis with flexibility in adapting to change.

The study results have practical significance for the development of pharmaceutical enterprises' growth strategies, strengthening their innovation capacity, ensuring long-term competitiveness, and enhancing Ukraine's pharmaceutical security. The proposed methodology can be adapted to pharmaceutical companies of various scales and profiles, contributing to more substantiated strategic planning and more effective management of innovation resources.

Key words: *pharmaceutical enterprise, sustainable development, innovation, assessment, management.*

УДК 351:628.1:331
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/26

Мороз В.В.
Навчально-науковий інститут менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

УПРАВЛІННЯ СТІЧНИМИ ВОДАМИ ЯК ЕКОНОМІЧНИМ АКТИВОМ

Водні ресурси є важливими для будь-якої діяльності з розвитку, не тільки з точки зору наявної кількості, але й з точки зору якості. Зростання населення та урбанізація збільшують кількість користувачів і використання води, погіршуючи водні ресурси, оскільки вони стають більш забрудненими. Зміни в режимі опадів загрожують погіршити ці наслідки в багатьох регіонах. Дефіцит води, спричинений фізичною нестачею і забрудненням навколишнього середовища, став однією з найактуальніших проблем у всьому світі, пов'язаних із людською, економічною та екологічною незахищеністю. У статті розглядається проблеми дефіциту якісної питної води, яку можна вирішити за рахунок збільшення обсягів та ефективності очищення стічних вод. У статті проаналізовано основні напрями та характер впливу забруднених стічних вод, проаналізовано світовий досвід та поточну ситуацію в Україні щодо використання водних ресурсів, запропоновано основні напрями вдосконалення інституційних умов з метою збереження водних ресурсів, оскільки в сучасних реаліях вода являється економічним активом. Звернули увагу на ланцюжок створення вартості, який залежить від ступеня очищення стічних вод і, відповідно, розширення сфер використання водних ресурсів. Визначено структурні елементи економічної шкоди, завданої забрудненими водами, та визначено критерії ефективного управління стічними водами.

Ключові слова: *стічні води, економічний актив, водні ресурси, публічне управління, оборотне водопостачання.*

Постановка проблеми. Публічне управління стічними водами все більше привертає увагу дослідників протягом останніх кількох десятиліть, оскільки кількість стічних вод збільшується через урбанізацію, високу індустріалізацію, нових технологій у землекористуванні, практики виробництва продуктів харчування, підвищення рівня життя та неефективних практик водокористування, стратегій управління стічними водами. Питання публічного управління стічними водами та їх якості пов'язані з низкою інших водних та неводних питань, в тому числі безпосереднім зв'язком між водою, енергетикою та продовольством. Також було визнано, що публічне управління стічними водами явно відіграє певну роль у досягненні майбутньої водної безпеки у світі, де водний стрес зростатиме (OECP, 2012). Якість води є однією з головних проблем, з якими стикається людство протягом усього свого існування. Забруднені водні ресурси загрожують здоров'ю людей, зменшують виробництво їжі, обмежують екосистемні послуги та перешкоджають економічному зростанню. Існування глобальної нестачі водних ресурсів спричинене забрудненням прісної води, скиданням великої кількості недостатньо очищених або неочищених стічних вод у річки та озера, а також викидом небезпечних речовин у водоносні горизонти. Через погіршення якості води також існує загроза для розвитку та функціонування біорізноманіття. Разом з тим, для вирішення проблем доступності та якості питної мають значення не тільки питання водопостачання та водовідведення, а й кінцеві продукти стічних вод.

Із зростанням вартості водних ресурсів стічні води стають альтернативним джерелом води. Стічні води можуть бути економічно ефективним і стійким джерелом водних ресурсів, енергії, поживних речовин, органічних речовин та інших корисних побічних продуктів. У контексті циркулярної економіки, де економічний розвиток збалансований із захистом природних ресурсів і стійкістю навколишнього середовища, стічні води є широко доступним і цінним економічним товаром.

Удосконалення публічного управління стічними водами спрямоване на зменшення антропогенного навантаження на джерела. Зокрема, для цієї мети можна змінювати підходи в державній політиці поводження зі стічними водами, як вида-

лення забруднюючих речовин із потоків стічних вод, збір та очищення стічних вод, повторне використання відновленої води та переробка корисних побічних продуктів. Разом з тим, важливо, щоб публічне управління стічними водами розглядалося як частина інтегрованої, повноцінної екосистемної системи управління, яка діє в усіх трьох вимірах сталого розвитку: соціальному, економічному та екологічному.

Актуальність вирішення проблеми споживання води може бути досягнута шляхом покращення її якості шляхом зменшення забруднюючих речовин, усунення скидів стічних вод і мінімізації скидів небезпечних хімічних речовин і матеріалів, скорочення вдвічі частки неочищених стічних вод і значного збільшення масштабів безпечного повторного використання стічних вод.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Раціональне використання водних ресурсів перебуває у сфері наукових інтересів та практичних досліджень уже тривалий час. Питаня економіки використання водних ресурсів досліджували низка вчених, серед яких: О. Ф. Балацький, Н. С. Бистрицька, С. М. Бобильова, О. О. Веклич, І. Л. Головинський, О. О. Голуб, В. А. Голян, К. Г. Гофман, Є. Г. Григор'єва, В. І. Даніловданільян, Б. М. Данилишин, В. О. Лук'янихін, Л. Г. Мельник, М. М. Паламарчук, В. Я. Шевчук, А. В. Яцик та ін. Засади державного та місцевого управління у сфері водовідведення, висвітлені в роботах таких дослідників: Дегтярьової І., Олійник Н., Ігнатенка О., Крилової І., Ковбасюка Ю., Вакуленка В., Бакуменка В. та ін. Проте, питання підвищення ефективності публічного управління стічними водами потребує низки стратегій, які сприятимуть сталому використанню водних ресурсів, захисту громадського здоров'я та підтримки економічного зростання. Отже, з розвитком технологій потрібно акцентувати увагу на більш ефективному використанні стічних вод як економічного активу. Необхідно змінити вектор публічного управління і діяльності у вирішенні проблем стічних вод із їх «обробки та скидання» на «повторне та зворотне використання».

Метою статті є дослідження питання публічного управління стічними водами як економічним ресурсом задля збільшення частки використання очищених стічних вод у вигляді води, енергії і поживних речовин.

Виклад основного матеріалу. Ігнорування публічного управління стічними водами призводить до двох основних наслідків для якості води, а саме: хімічного та мікробного забруднення водних джерел. Стічні води – це води, які використовуються промисловими і комунальними підприємствами, що забруднені різними домішками. Стічні води підприємств різних галузей виробництва відрізняються за характером і концентрацією забруднюючих речовин.

Стічні води з котелень і ТЕЦ містять пом'якшувачі, продукти корозії, масла та масляні плями. Синтетичні поверхнево-активні речовини згубно впливають на розвиток фітопланктону. Особливо токсичними є стічні води металургійних і гальванічних заводів, в яких вміст свинцю, ртуті, кадмію, нікелю, цинку і марганцю може перевищувати допустиму норму в 2000–5000 разів. Пестициди, які потрапляють у воду під час хімічної обробки лісових насаджень, садів, городів і полів, негативно впливають на водні організми і людей, які споживають таку воду.

Побутові стоки призводять до біологічного забруднення води, що може викликати інфекційні захворювання людини (холера, тиф, гепатит). Особливу небезпеку становлять стічні води пунктів санітарної обробки білизни та спецодягу, лікарняні, каналізаційні стічні води, які часто містять збудників гельмінтозів. Органічні забруднювачі часто призводять до зменшення вмісту розчиненого кисню у воді, що призводить до загибелі водних організмів, фітопланктону. Надлишок у воді азоту і фосфору призводить до її цвітіння і порушує біологічну рівновагу водойм.

Радіоактивні речовини, потрапляючи у воду, викликають її іонізацію, що негативно впливає на розвиток живих організмів. Крім того, планктон і риби здатні накопичувати в організмі велику кількість радіоактивних ізотопів (ефект акумуляції). Вживання такої риби небезпечне для здоров'я людини.

Для запобігання негативного впливу забруднених стічних вод на водні об'єкти та здоров'я людей існують вимоги до умов скидання та низки методів очищення стічних вод.

Згідно з «Правилами охорони поверхневих вод від забруднення стічними водами» (1974 р.) забороняється допускати витоки з нафто- і продуктопроводів, нафтопромислів, а також скидання з водойм неочищених стічних і баластних вод та інших речовин з транспортних суден у водойми. Забороняється скидати стічні води у водойми, визнані заповідними.

Умови скидання стічних вод у водні об'єкти визначаються з урахуванням ступеня можливого змішування та розведення стічних вод з водами об'єкта на шляху від місця скидання стічних вод до контрольного пункту господарсько-питтєвого,

культурно-побутового і рибо-господарського водокористування.. Місце випуску стічних вод повинно бути розміщене нижче за течією ріки від меж конкретного населеного пункту і всіх місць його водокористування з урахуванням можливості зворотної течії при нагінних вітрах. Система водовідведення повинна включати пристрої для відбору та обліку обсягів скидів. За необхідності слід передбачити відповідні автоматизовані засоби для постійного моніторингу споживання, складу та властивостей стічних вод.

Очищення стічних вод – це знищення або видалення певних речовин, патогенних мікроорганізмів (дезактивація). Основним способом захисту водойм від забруднення стічними водами є будівництво очисних споруд. Різноманітність хімічних сполук, що забруднюють навколишнє середовище, змушує використовувати різноманітні методи та пристрої для очищення стічних вод. Ці методи можна об'єднати в такі групи: механічні, фізичні, фізико-механічні, хімічні, фізико-хімічні, біологічні, комплексні.

У виробничих умовах часто необхідно використовувати складні методи очищення, які передбачають послідовне застосування різних методів з різним обладнанням.

Проте створення безвідходних технологічних процесів вважається найбільш радикальним вирішенням проблеми запобігання забрудненню води стічними водами. Термін «безвідходна технологія» означає набір дій, які зводять до мінімуму кількість шкідливих викидів. Безвідходна технологія розвивається в кількох напрямках:

I. Створення різних типів безвідходних технологічних систем і водних контурів на основі існуючих і перспективних методів очищення стічних вод.

II. Розробка та впровадження систем переробки відходів виробництва, які відносяться до вторинної сировини.

III. Створення та впровадження принципово нових процесів отримання традиційних видів продукції, що дозволяють виключити або скоротити технологічні стадії, на яких утворюється основна кількість відходів.

Таблиця 1

Методи очищення стічних вод

Види методів	Характеристика
Механічні методи	застосовуються для очищення стоків від твердих часток та масляних забруднень. До них відносяться подрібнення, розділення (масляних плям), дистиляція, усереднення (розбавлення чистою водою), вилучення, уловлювання, відстоювання, фільтрація.
Фізико-механічні методи	способи очищення стоків базуються на флотації, мембранних методах очищення, електродіалізі. Флотація – процес молекулярного прилипання частинок забруднень до поверхні розподілу двох фаз (вода – повітря, вода – тверде тіло). Застосовується для очищення води від ПАР, нафтопродуктів, волокнистих матеріалів. Гіперфільтрація (зворотний осмос) – процес фільтрування стічних вод через напівпроникні мембрани під тиском. Ультрафільтрація – мембранний процес розподілу розчинів, осмотичний тиск котрих малий. Застосовується для очищення від високомолекулярних сполук, зважених та колоїдних частинок. Електродіаліз – процес розділення іонів солей у мембранному апараті під впливом постійного електричного струму. Застосовується для демінералізації стічних вод.
Фізичні методи	очищення стоків, які включають випаровування, виморожування, магнітну й електромагнітну обробку.
Хімічне очищення	використовується як самостійний метод або перед фізико-хімічним чи біологічним очищенням. Його використовують для зниження корозійної активності стічних вод (нейтралізація pH), осадження з них у виді окислів важких металів (окислення), окислення сірководню та органічних речовин, для дезінфекції води та її знебарвлення.
Фізико-хімічні методи	очищення стічних вод базуються на процесах коагуляції (з'єднання дрібних частинок у більші), флокуляції (процес агрегації дрібних частинок за рахунок утворення хімічних зв'язків між їх молекулами), сорбції (поглинання забруднень сорбентами – активованим вугіллям, золою, торфом, силікагелем, цеолітами), екстракції (вилучення цінних речовин за допомогою екстрагентів), іонному обміні (вилучення солей хрому, цинку, міді, ПАР шляхом обміну іонами між ними та іонітами – іонообмінними смолами).
Біологічне очищення	може здійснюватися шляхом озонування, хлорування, опромінення, стерилізації. Для руйнування органічних речовин застосовують біологічне очищення за допомогою мікроорганізмів, які розкладають їх шляхом окислення (аеробний процес) або відновлення (анаеробний процес).

Розроблено автором за: [1].

IV. Створення територіально-виробничих комплексів із замкнутою структурою сировинних і відходних потоків [1].

Важливим завданням перебудови технологічних процесів є зменшення водоспоживання, що в кінцевому підсумку дозволить перейти на безвідходне виробництво без скиду технічних стічних вод у резервуари.

12 січня 2023 року Верховна Рада України прийняла Закон України «Про водовідведення та очищення стічних вод», який набирає чинності 7 серпня 2023 року. Законом передбачено, що стічні води, які після очищення скидаються у водні об'єкти, повинні відповідати вимогам нормативного очищення. У населених пунктах з чисельністю населення 2000 і більше осіб забезпечення вторинного очищення є обов'язковим.

Крім того, стічні води, які потрапляють у системи централізованого водовідведення або очисні споруди в населених пунктах з еквівалентною чисельністю населення менше 2000 осіб, перед скиданням у поверхневі водойми повинні відповідати екологічним нормам якості поверхневих вод.

Стічні води, що надходять у системи централізованого водовідведення або очисні споруди в населених пунктах з еквівалентною чисельністю населення менше 10 тисяч осіб, перед скиданням у прибережні води повинні відповідати екологічним стандартам якості поверхневих вод.

Скидання неочищених стічних вод без дозволу або з порушенням його умов забороняється. Також заборонено скидати осад стічних вод у поверхневі водойми.

Стічні води промислового походження допускаються в централізовану систему водовідведення після первинного очищення згідно з правилами приймання стічних вод у централізовану систему водовідведення.

Підприємства централізованого водовідведення зобов'язані вживати заходів щодо повторного використання очищених стічних вод і осадів стічних вод за умови мінімізації їх негативного впливу на навколишнє природне середовище та дотримання стандартів якості очищених стічних вод і осадів стічних вод, що направляються на повторне використання [2].

Значна частина стічних вод без належного очищення потрапляє в навколишнє середовище, що негативно впливає як на самі водойми, так і на якість життя людей. З року в рік систематично погіршується якість місцевих водних ресурсів. В основному це пов'язано з використанням застарілих методів і технологій очищення води та вкрай незадовільним станом очисних систем. Так, в Україні налічується понад 6 тис. насосних станцій і понад 3 тис. очисних споруд, з яких близько 87% потребують капітального ремонту.

Методичне визначення еколого-економічної шкоди, завданої забрудненням водних об'єктів, можна проводити в такому порядку:

– визначення рівня забруднення;

– виявлення зв'язку між рівнем забруднення та його якісно-кількісним впливом на людину, живі істоти, природу, об'єкти людської діяльності.

– розрахунок економічного збитку;

– формування стратегії поведінки, яка в майбутньому призведе до зменшення екологічних та економічних втрат [3].

Основними недоліками у використанні води в Україні можна виділити:

– недосконаліть існуючої системи державного управління використанням водних ресурсів, відсутність чіткого розмежування функцій охорони води та водного господарства;

– відсутність ефективних економічних механізмів стимулювання раціонального використання води та її водовідведення;

– відсутність у громадян інформації про стан питної води та системи водопостачання;

– повільне впровадження позитивного зарубіжного досвіду використання та охорони вод;

– недостатнє розуміння суспільством існуючих водних проблем, недостатня поінформованість та низький рівень екологічної культури населення [4].

Світовий досвід очищення стічних вод сучасними методами свідчить про необхідність забезпечення якості навколишнього середовища або альтернативного джерела водопостачання для вирішення проблеми дефіциту води. Проте скидання неочищених стічних вод залишається звичайною практикою, особливо в країнах, що розвиваються, через брак інфраструктури, технічних та інституційних можливостей і фінансових ресурсів [5].

Сьогодні системи водопостачання українських міст стають хронічними боржниками за електроенергію. Це призводить до надмірного забруднення природних джерел води. Перш за все, сектори відпочинку та рибальства в Україні зазнають негативних наслідків. Але найголовніше – загострення проблеми забезпечення населення якісною питною водою.

З іншого боку, стічні води можуть бути економічно ефективним і стійким джерелом енергії, поживних речовин, органічних речовин та інших корисних побічних продуктів. У контексті циркулярної економіки, де економічний розвиток

збалансований із захистом природних ресурсів і екологічною стійкістю, стічні води є доступним і цінним ресурсом.

У сільському господарстві очищені або частково очищені стічні води можна використовувати для зрошення. Отримані мінеральні добрива (азотні та фосфорні) також використовують для підтримання родючості ґрунту. Належне очищення стічних вод також може принести користь енергетичному сектору. Енергію можна отримати у вигляді біогазу для опалення/охолодження, а також для отримання електроенергії. Що стосується екосистеми, то при правильному управлінні стічними водами відбувається скорочення забору прісної води, а також зменшення антропогенного навантаження внаслідок зменшення обсягів скидів забруднених стічних вод.

Стічні води також можна використовувати в промисловому секторі. Тобто, наприклад, постачання систем пожежогасіння, виробничих схем, мийних систем. У багатьох випадках, коли виробництво потребує великої кількості води, підходить очищена стічна вода.

Зарубіжний досвід розвинутих країн показує, що стічні води, очищені з використанням інноваційних біотехнологій, можна використовувати навіть як питну воду.

Крім того, в результаті очищення стічних вод можна отримати сировину: біогаз, целюлозу, біопластик, альгінову кислоту, фосфор [6].

Безпечне повторне використання водних ресурсів (використання їх більше одного разу) є радикальним внеском у стару парадигму водних ресурсів очищення стічних вод і їх повторного використання для потреб суспільства. Низка факторів, таких як: зростання населення, яке генерує більше стічних вод, які не завжди належним чином очищуються; поточний і прогнозований дефіцит питної води; проблеми зі здоров'ям і навколишнім середовищем, спричинені стічними водами, спонукають все більше міст приділяти особливу увагу переробці та повторному використанню стічних вод. Впровадження відповідних нормативних актів, законодавчі зміни, удосконалення технології очищення, впровадження нових методів моніторингу та наявність чіткого контролю, а також свідома соціальна позиція сприяють збільшенню кількості чистої води, придатної для споживання [7].

Збільшення ресурсів питної води шляхом повторного використання води може здійснюватися прямо чи опосередковано. При непрямому повторному використанні питної води воду вводять у буфер навколишнього середовища (резервуар, річку, озеро або водоносний горизонт), а потім повторно обробляють відповідно до стандартів процесу постачання. При прямому повторному використанні питної води використана вода направляється на станцію очищення питної води для прямого розподілу без проходження через екологічний буфер.

Проекти повторного використання стічних вод реалізовано в містах США, Намібії, Австралії, Бельгії, Великої Британії та Південної Африки, а також у Сінгапурі [8]. У всіх країнах поштовхом до повторного використання води був дефіцит води, викликаний посухою, коли ресурси поверхневих і підземних вод були дефіцитними.

Сполучені Штати розробили найбільшу кількість проектів повторного використання води серед країн, які підтримують політику та правила щодо безпечного повторного використання води з перероблених стічних вод. Докладаються зусилля для покращення використання та управління ресурсами прісної води; розробляються плани управління посухою та готовності до неї; дії щодо усунення залежності від дорогої води для басейнів; оцінка зміни клімату та огляд повторного використання води. У Сполучених Штатах немає спеціальних федеральних норм щодо повторного використання води, але вся питна вода має відповідати федеральним і державним нормам якості води, таким як Закон про безпечну питну воду та Закон про чисту воду.

Повторне використання води також практикують у Віндгуку та Сінгапурі. Віндгук є першим прикладом прямого повторного використання питних продуктів

у всьому світі з 1968 року, як найкраща та єдина альтернатива дефіциту води, спричиненої посухами. Можливість повторного використання питної води було розглянуто враховуючи важливість питання для водної безпеки на десятиліття як стратегічної складової управління водними ресурсами.

У Сінгапурі виробництво NEWater (повторно використана вода) було розпочато у 2003 році як частина довгострокової стратегії диверсифікації водних ресурсів і зменшення залежності Сінгапуру від імпорту води з Джохори, Малайзії, з метою стійкості та самодостатності до 2060 року. Повторно використана вода відповідає приблизно 40% щоденної потреби води Сінгапуру.

Протягом сухих місяців NEWater додається в резервуари для попереднього змішування з сирою водою, проходять очищення та подається

для споживання [9]. Суттєвим у даному випадку є його масштабна реалізація та широке суспільне визнання повторного використання водних ресурсів прямого і непрямого очищення завдяки комплексній освіті та комунікаційним стратегіям.

У Європі ЄС визнає важливість зменшення тиску на водне середовище, спричиненого дефіцитом води, і заохочує ефективне використання ресурсів. Політика повторного використання води не охоплює питне використання, лише непитне, з наголосом на сільськогосподарському зрошенні [10].

Для зменшення еколого-економічних загроз для населення та екосистем від забруднених водойм необхідно побудувати ефективну систему управління стічними водами. Одним із інструментів для цього є реклама. Слід зазначити, що ефектом очищення стічних вод є вода, придатна для повторного використання та корисні речовини, які містяться у стічних водах. Такий підхід є основою зміни підходу до стічних вод і сприятиме підвищенню ефективності їх використання.

Висновки. Процес публічного управління стічними водами, має передбачати обов'язкову складову – очищення стічних вод задля забезпечення стійкого захисту навколишнього середовища та доступу до питної води. Очищення і переробка стічних вод гарантує, що стічні води, можуть бути повторно використані, а не скинуті забрудненими у навколишнє середовище. Розуміння того, що стічні води є цінним ресурсом для місцевих громад і підприємств, допоможе забруднювачам застосувати технології повторного використання стічних вод і збільшити рівень повторного використання води.

Стічні води після очищення можна повторно використовувати в сільському господарстві – для зрошення; в енергетиці – для отримання біогазу, для опалення/охолодження та отримання електроенергії; в промисловості – для охолодження виробничих контурів, для мийних систем, для гасіння пожеж і для виробничих процесів; у будівництві та інших галузях економіки. У контексті «зеленої» економіки стічні води є загальнодоступним і цінним ресурсом.

Підвищення ступеня очищення стічних вод, збільшення обсягів повторного використання водних ресурсів та вилучення корисних побічних продуктів сприяє переходу до циркулярної економіки з повторним використанням води у виробничих системах.

Слід звернути увагу на значний потенціал використання стічних вод як джерела сировини, такої як енергія та біодобрива. Енергію можна отримати у вигляді біогазу, для опалення/охолодження, а також для виробництва електроенергії. Розробляються технології отримання азоту і фосфору зі стічних вод або осаду стічних вод. У багатьох країнах світу ці технології приносять величезні екологічні та економічні вигоди. У цій сфері Україну можна розглядати як країну, яка тільки починає впровадження цих технологій. Так, потужностей, які виробляють енергію та біодобрива зі стічних вод не багато, але слід відзначити позитивну тенденцію щодо стимулювання на державному рівні їх відкриття на території України за останні роки.

Список літератури:

1. Грицик В. Екологія довкілля. Охорона природи : навч. посіб. для студентів ВНЗ / В. Грицик, Ю. Канарський, Я. Бедрій. Київ: Кондор, 2018, 290 с.

2. Про водовідведення та очищення стічних вод: Закон України від 12.01.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2887-20#Text

3. Маценко О.М., Торба І.В., Хілько Є.В., Татарко О.О. Еколого-економічний ефект реклеймінгу стічних вод на підприємствах України. URL: DOI: 10.32702/2306*6792.2019.16.58

4. Водна стратегія України на період до 2025 року (наукові основи). – К.: НААН України, Інститут водних проблем і меліорації, 2015, 46 с.

5. Всесвітня доповідь Організації Об'єднаних Націй про стан водних ресурсів. «Стічні води неосвоєний ресурс», 2017, 12 с.

6. der Hoek J.P., Fooij H. and Struker A. Wastewater as a resource: Strategies to recover resources from Amsterdam's wastewater – Resources, Conservation and Recycling Volume 113, October 2016. P. 53-64.

7. Contributions of recycled wastewater to clean water and sanitation Sustainable Development Goals. Cecilia Tortajada. URL:http://doi.org/10.1038/s41545-020-0069-3

8. U.S. Environmental Protection Agency (USEPA). 2017 Potable Reuse Compendium. EPA-CDM CRADA 844-15. URL: https://www.epa.gov/sites/production/files/2018-01/documents/potablereusecompendium_3

9. Public Utilities Board (PUB). Annual Report 2016/17. URL: https://www.pub.gov.sg/Documents/annualreport2017

10.European Commission (EU). Commission Staff Working Document. The Fitness Check of EU Freshwater Policy. URL:https://ec.europa.eu/environment/water/blueprint/pdf/SWD-2012-393.

Moroz V.V. WASTEWATER MANAGEMENT AS A GLOBAL ECONOMIC ASSET

Water resources are important for any development activity, not only in terms of available quantity, but also in terms of quality. Population growth and urbanization increase the number of users and water use, worsening water resources as they become more polluted. Changes in precipitation patterns threaten to worsen these consequences in many regions. Water scarcity, caused by physical scarcity and environmental pollution, has become one of the most pressing problems worldwide, associated with human, economic and ecological vulnerability. The article considers the problem of shortage of high-quality drinking water, which can be solved by increasing the volume and efficiency of wastewater treatment. The article analyzes the main directions and nature of the impact of polluted wastewater, analyzes world experience and the current situation in Ukraine regarding the use of water resources, and proposes the main directions for improving institutional conditions in order to preserve water resources, since in modern realities water is an economic asset. Attention was drawn to the value chain, which depends on the degree of wastewater treatment and, accordingly, the expansion of the areas of water resource use. The structural elements of the economic damage caused by polluted waters were identified, and the criteria for effective wastewater management were defined.

Key words: *wastewater, economic asset, water resources, public administration, recycled water supply.*

УДК 35.072.3
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/27

Хоменко Д.І.
Університет Григорія Сковороди в Переяславі

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ВИОКРЕМЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ У БУДІВНИЦТВІ

У статті розкрито сутність державного управління інвестиційною політикою у будівництві як важливої управлінської функції, спрямованої на забезпечення сталого розвитку галузі. Встановлено необхідність комплексного підходу до формування механізмів державного впливу, що охоплюють інституційну, інструментальну та функціональну складові. З'ясовано, що основою ефективної інвестиційної політики є нормативно-правове забезпечення, яке формує передбачуване середовище для взаємодії інвесторів і держави. Підкреслено роль держави як стратегічного регулятора, що координує інтереси учасників інвестиційного процесу в межах публічно-правової системи. Наголошено на значенні системної архітектоніки механізму управління, до якого належать методи управління, інструменти впливу, регуляторні принципи та цільові орієнтири. Окреслено трансформаційні тенденції, що зумовлюють зміщення акцентів від фінансової до соціально-екологічної ефективності. Визначено, що інвестиції в будівництво відіграють роль каталізатора економічної активності, сприяючи розвитку інфраструктури та підвищенню якості життя. Констатовано, що сучасний стан фінансування галузі характеризується нестабільністю, що потребує активізації державно-приватного партнерства. Аргументовано необхідність підвищення інституційної спроможності держави та регіонів у забезпеченні прозорості інвестиційного процесу. Встановлено, що ефективність реалізації інвестиційної політики залежить від чіткого розподілу повноважень між рівнями влади. Підкреслено значення узгодженості управлінських рішень для досягнення стратегічних і тактичних цілей. З'ясовано, що адаптивна модель державного управління повинна враховувати динамічні зовнішні виклики та внутрішні особливості галузі. Визначено три основні блоки механізму управління: нормативно-правовий, організаційно-інституційний та фінансово-економічний. Констатовано важливість концептуального переосмислення державного впливу на інвестиційні процеси через призму інтегрованого підходу. Зауважено, що інституційна узгодженість між формальними правилами та інтересами учасників сприяє адаптації системи до змінного середовища. Наголошено на необхідності формування відкритого інформаційного простору та використання прозорих механізмів регуляторного впливу. Встановлено, що лише цілісне поєднання економічних, правових та соціальних механізмів дозволяє забезпечити ефективну реалізацію державної інвестиційної політики у будівельній сфері.

Ключові слова: *державне управління, інвестиційна політика, будівництво, механізми регулювання, інституційне середовище.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах соціально-економічної трансформації України зростає потреба у формуванні ефективної системи державного управління інвестиційною політикою в будівництві, здатної забезпечити стабільне інституційне середовище, адаптоване до внутрішніх та зовнішніх викликів. Водночас наявні механізми регулювання демонструють недостатню структурованість, що свідчить про відсутність системного підходу до узгодження функціональних, інституційних та інструментальних компонентів державного управління. Така ситуація своєю чергою гальмує досягнення стратегічних цілей сталого розвитку галузі. У зв'язку з цим постає необхідність комплексного науково-методологічного осмислення правових, економічних та управлінських аспектів функціонування інвестиційної політики у сфері будівництва. Це зумовлює актуальність дослідження, спрямованого на виокремлення ключових елементів та принципів побудови адаптивної моделі державного впливу в цій галузі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій вказує на значну увагу вчених до питань наукового осмислення, структуризації та удосконалення механізмів державного управління інвестицій-

ною політикою у сфері будівництва. Передусім, О. Непомнящий та С. Шостак дослідили зміст, структуру та функціональні характеристики механізмів державного управління інвестиційною політикою у будівництві [1]. П. Покатаєв запропонував системний механізм державного управління інвестиційною діяльністю в будівництві з урахуванням управлінських важелів та інституційної взаємодії [2]. Теоретичну базу для такого регулювання поглиблює І. Білецький, який сформував засади інвестиційного забезпечення житлового будівництва, включно з інструментальним наповненням механізмів впливу [3]. У доповнення до цього, він також здійснив оцінку будівельної галузі та ринку житла як ключових об'єктів державного управління, що потребують комплексного підходу [4]. Концептуальні орієнтири для практичної реалізації управління запропонувала О. Савкова, яка розробила підходи до політики у сфері житлового та офісного будівництва з акцентом на стратегічне планування [5]. Водночас Г. Козіна та К. Фроліна визначили інституційні та правові засади державного регулювання інвестиційної діяльності у будівельній сфері, включно з проблемами впровадження механізмів підтримки [6]. З позицій макроекономічного аналізу, С. Стеценко, А. Ковтун та О. Немтирєв проаналізували підходи та фінансові інструменти державної політики щодо підтримки сталого розвитку будівництва [7]. Історичний аспект становлення державного регулювання висвітлює А. Богданенко, акцентуючи увагу на еволюції системи інвестування у житлове будівництво [8]. Натомість більш загальне бачення представили Л. Алавердян та В. Островський, які окреслили напрями регулювання будівельної галузі, однак без деталізації конкретних механізмів інвестиційної політики [9]. Крім того, колектив авторів під керівництвом О. Ястремської дослідив вплив воєнного стану на інвестиційну політику будівельних підприємств, однак механізми державного управління у роботі висвітлено лише побічно [10].

Метою статті є дослідження наукових підходів до виокремлення механізмів державного управління інвестиційною політикою у будівництві, з урахуванням інституційних, інструментальних та функціональних складових.

Виклад основного матеріалу. Державне регулювання інвестиційної діяльності у сфері будівництва є основою формування передбачуваного інституційного середовища, що сприяє підвищенню привабливості інвестиційного клімату та створенню ефективних умов для суб'єктів будівельного бізнесу. Реалізуючи функції основного регулятора інвестиційної політики, держава відіграє провідну роль у досягненні стратегічних цілей економічної політики.

У контексті сучасного етапу соціально-економічного розвитку України варто зазначити, що нормативно-правове підгрунтя регулювання інвестиційних процесів у будівництві вже сформоване на загальнодержавному рівні. Створений відповідний інституційний механізм державного регулювання, який забезпечує функціонування зазначених процесів відповідно до визначених цілей та пріоритетів.

З метою забезпечення системного підходу до формування механізмів державного управління інвестиційною політикою в будівництві, доцільно здійснити структуризацію архітектоніки цього механізму. Як свідчать результати аналізу, до ключових його елементів належать методи управління (прогнозування, планування, фінансування, стандартизація, ліцензування, експертиза), інструменти впливу (податкові механізми, амортизаційна політика, субсидування, умови користування ресурсами), визначені цілі (зокрема, підвищення рівня доступності інклюзивного житла), а також базові принципи регуляторної політики (економічність, пріоритетність соціального житла, залучення місцевих органів влади до інвестиційного процесу, енергоефективність, екологічна сталість тощо). Окрему увагу слід приділити трансформаційним аспектам сучасної інвестиційної політики, що проявляються у поступовому зрушенні акцентів з переважно фінансово-орієнтованих критеріїв ефективності на соціально-екологічні індикатори сталого розвитку. Інвестування в будівництво у цьому контексті набуває ознак стратегічного важеля економічної трансформації, яке покликане забезпечити довгостроковий мультиплікаційний ефект – у вигляді зростання економічної активності, розвитку інклюзивної урбанізації, зниження екологічних ризиків та підвищення якості життя населення [3, с. 16-17].

У зазначеному контексті концептуалізація підходів до правового регулювання інвестиційної діяльності у будівництві потребує комплексного науково-методологічного осмислення. Законодавче забезпечення інвестиційної діяльності у цій сфері доцільно розглядати як упорядковану сукупність правових норм, що регламентують взаємодію суб'єктів інвестиційного процесу з державними органами, зокрема у частині реалізації функцій управління, контролю та моніторингу в межах будівельної діяльності.

З огляду на особливості правової системи України, нормативно-правове регулювання інвестицій у будівництво грунтується на засадах публічного права. У цьому аспекті інвестиційні відносини вибудовуються на базі владно-розпорядчих та адміністративно-правових механізмів, які забезпечують реалізацію державної політики в інституційному середовищі взаємодії між інвестором та реципієнтом [1, с. 50].

Зважаючи на викладене, в межах наукового дослідження механізмів державного управління інвестиційною політикою у будівництві запропоновано авторське теоретико-методичне уточнення структури регуляторного впливу, що передбачає інтеграцію економічних, соціальних, правових та екологічних параметрів в єдину модель управлінського впливу. Такий підхід дозволяє не лише підвищити ефективність реалізації інвестиційної політики, а й сформувати стійке інституційне середовище, орієнтоване на досягнення пріоритетів сталого розвитку у сфері будівництва.

У цьому контексті доцільним є узагальнення наукових підходів до визначення державного управління інвестиційною діяльністю у будівельній сфері. Згідно з цим, зазначене управління розглядається як окрема управлінська функція, спрямована на координацію інтересів держави та інвесторів із використанням специфічних інструментів впливу на ринок будівництва, серед яких виокремлюють прогнозування, бюджетне планування, фінансування та оподаткування [8, с. 179]. Це дозволяє інституціоналізувати державний вплив на інвестиційні процеси через відповідні управлінські рішення.

Поряд з цим, варто наголосити, що ефективність реалізації державної інвестиційної політики у будівельному секторі значною мірою залежить від належного функціонування механізму державного управління, який повинен забезпечувати цілісне поєднання стратегічних і тактичних рішень. Цей механізм передбачає системне використання управлінського інструментарію, що включає принципи, функції та заходи, які регулюють інвестиційну діяльність на всіх рівнях управління.

Тому сучасна модель державної інвестиційної політики у сфері будівництва має бути орієнтована на досягнення низки ключових цілей, а саме:

– стимулювання темпів зростання житлового та комерційного будівництва шляхом розроблення та впровадження ефективних інвестиційних програм розвитку;

– визначення пріоритетних і результативних інвестиційних проектів, що забезпечують соціально-економічний ефект залучених капіталовкладень;

– активне використання сучасних фінансових інструментів інвестування з метою підвищення прибутковості суб'єктів будівельної діяльності;

– формування механізмів мінімізації інвестиційних ризиків шляхом запровадження інституційних гарантій для інвесторів в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовищ;

– досягнення оптимального рівня залучення інвестиційних ресурсів, необхідних для фінансування проектів у галузі;

– розроблення стратегії антикризового розвитку та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних будівельних підприємств [5].

У процесі дослідження проблем державного управління інвестиційною політикою в будівництві виявлено необхідність деталізації організаційно-економічного механізму управління інвестиційними процесами, що проявляється у виокремленні його етапів і відповідних суб'єктів реалізації. Такий підхід дозволяє підвищити прозорість процедур та узгодженість дій на всіх рівнях управління, а також забезпечити адресність державної підтримки.

На основі проведеного аналізу запропоновано деталізовану послідовність формування організаційно-економічного механізму управління інвестиційним процесом у будівництві. Першим етапом визначено проведення фінансового й господарського аналізу діяльності будівельних підприємств за участю аудиторських компаній та ревізійних підрозділів підприємств, що дозволяє виявити внутрішні ресурси й потенційні джерела інвестування. Далі відбувається вивчення кон'юнктури ринку та стану інвестиційної активності з боку маркетингових структур і консультативних служб підприємств з метою ідентифікації регіональних проблем та аналізу сильних і слабких сторін інвестиційного середовища. Завершальним етапом передбачається формування комплексної інвестиційної програми за участі регіональних координаційних рад при органах виконавчої влади, що забезпечує узгодженість стратегічних пріоритетів і потреб територіальних громад [2, с. 170-171].

Ефективне функціонування системи державного управління інвестиційною політикою у сфері будівництва визначається здатністю держави забезпечувати збалансоване поєднання економічних, екологічних та соціальних чинників, що сприяють сталому розвитку галузі. У цьому контексті провідне місце належить формуванню

дієвої державної політики, яка, базуючись на принципах сталого розвитку, має враховувати необхідність інтеграції макроекономічних підходів задля оптимізації регуляторних механізмів та створення інституційного середовища, сприятливого для екологічно орієнтованого будівництва і раціонального використання природних ресурсів [7, с. 97-98].

Сучасний стан фінансування будівельної галузі в Україні характеризується високим рівнем нестабільності, що проявляється у суттєвих коливаннях обсягів бюджетних видатків. Такі диспропорції зумовлюються як внутрішніми економічними та політичними чинниками, так і зовнішніми викликами, зокрема форс-мажорними обставинами, пов'язаними з воєнними діями. У результаті скорочення фінансової підтримки з боку держави створюються ризики для реалізації стратегічних ініціатив у сфері сталого будівництва – насамперед щодо модернізації інфраструктури, впровадження екологічно орієнтованих (зелених) технологій і підвищення енергоефективності об'єктів капітального будівництва.

З огляду на зазначені ризики, об'єктивною необхідністю постає активізація державно-приватного партнерства, яке спроможне компенсувати обмеженість державних ресурсів шляхом залучення додаткових інвестицій з недержавних джерел. Особливої актуальності в цьому аспекті набуває формування багаторівневої інвестиційної архітектури, що включає механізми залучення міжнародного фінансування, зокрема від міжурядових структур, транснаціональних корпорацій і спеціалізованих інвестиційних фондів. Водночас слід зазначити, що ефективне залучення таких ресурсів потребує не лише економічних стимулів, але й формування довіри до інституційної спроможності держави як гаранта стабільності інвестиційного середовища.

Своєю чергою забезпечення довгострокової інвестиційної привабливості будівельної галузі в Україні передбачає реалізацію комплексу заходів, спрямованих на створення прозорого та передбачуваного інституційного середовища. До ключових напрямів у цьому контексті слід віднести: по-перше, законодавче гарантування захисту прав інвесторів; по-друге, формування чітких та ефективних процедур регулювання дозвільної діяльності у будівництві; по-третє, забезпечення рівного доступу до високоякісних будівельних матеріалів та сучасного обладнання за конкурентоспроможними цінами; по-четверте, розвиток людського капіталу шляхом підвищення рівня професійної підготовки та перепідготовки фахівців будівельного сектору [10, с. 201].

Підсумовуючи викладене, доцільно дійти висновку, що модернізація системи державного управління інвестиційною політикою у будівництві повинна здійснюватися з урахуванням необхідності адаптації до зовнішніх викликів, орієнтації на інноваційно-технологічний розвиток та інтеграційних процесів у межах закордонного інституційного простору, зокрема європейського.

У цьому контексті слід звернути увагу на важливість концептуального переосмислення принципів формування механізмів державного управління інвестиційними процесами у будівельній сфері. Зокрема, нагальною є потреба у переході від фрагментарного управління до інтегрованого підходу, що забезпечує узгодженість дій на всіх рівнях – від стратегічного (державного) до операційного (місцевого). Такий підхід потребує системної трансформації функціональної архітектури державного управління, яка має грунтуватися на принципах прозорості, відповідальності та забезпечення відкритого доступу до інформації про інвестиційні процеси.

Ефективність реалізації програм залучення інвестицій у будівельну галузь значною мірою зумовлюється станом функціонування системи управління, що має базуватися на збалансованому механізмі розподілу повноважень та координації між центром, регіонами та органами місцевого самоврядування. Зважаючи на актуальні тенденції, пріоритетного значення набуває саме територіальний вимір розвитку, що трансформує регіони на рівноправних суб'єктів глобалізаційних процесів. Це своєю чергою обумовлює необхідність здійснення вагомої частини економічних і соціальних заходів, зумовлених глобалізацією, саме на регіональному рівні [6, с. 44].

Виходячи з викладеного, одним із ключових напрямів удосконалення механізмів державного управління інвестиційною політикою у будівництві є посилення інституційної спроможності регіонів як центрів прийняття стратегічних рішень у межах національної політики. Для цього необхідно формалізувати ієрархію управлінських важелів впливу на інвестиційні процеси, що дозволить уникнути дублювання повноважень, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити стійкий розвиток територіальних громад.

Зазначені трансформаційні процеси актуалізують роль державного управління у формуванні та реалізації інвестиційної політики в галузі будів-

ництва, що передбачає чіткий розподіл відповідальності між різними рівнями управління. Це особливо важливо в умовах, коли державна власність розподілена між загальнодержавним та місцевим рівнями, а відповідні повноваження щодо управління об'єктами будівництва та житлово-комунального господарства закріплені за органами місцевого самоврядування. У практичній площині органи управління реалізують покладені на них функції переважно шляхом координації, узгодження, а також через реалізацію контрольно-наглядових повноважень, що відповідає наявним економічним умовам [4, с. 17].

Виходячи з результатів здійсненого аналізу, обгрунтованим видається розроблення адаптивної моделі механізмів державного управління інвестиційною політикою у сфері будівництва. Така модель повинна грунтуватися на комплексному врахуванні чинників, що визначають специфіку функціонування національного будівельного ринку, особливостей нормативно-правової бази, яка зазнає постійних трансформацій, а також зовнішніх викликів, пов'язаних із глобальними соціально-економічними змінами. Передбачається, що пріоритетними завданнями в межах цієї моделі мають стати не лише досягнення економічної результативності інвестиційних проектів, але й забезпечення їх відповідності принципам соціальної та екологічної відповідальності. Застосування саме такого підходу дає змогу реалізувати концепцію сталого розвитку будівельної галузі в довгостроковій перспективі.

Передумовою до впровадження зазначеної адаптивної моделі є належне розуміння сутності державного регулювання будівельної галузі. У цьому контексті воно розглядається як цілеспрямований і систематичний вплив державних інституцій на суб'єктів господарювання, діяльність яких прямо або опосередковано пов'язана зі створенням об'єктів будівництва, а також з виробництвом і наданням товарів і послуг, що використовуються у будівельному процесі. Такий вплив здійснюється з використанням відповідних інструментів і механізмів державного управління, спрямованих на впорядкування, стандартизацію та формалізацію соціально-економічних і господарсько-майнових відносин, що виникають у процесі будівельної діяльності [9].

З метою вдосконалення практики державного управління інвестиціями в будівельній сфері доцільним є застосування інституційного підходу до розгляду механізмів регулювання, що передбачає аналіз взаємодії формальних і неформальних інститутів, їх впливу на ефективність реалізації інвестиційної політики в будівництві. Зокрема, слід акцентувати увагу на важливості інституційної узгодженості між нормативно-правовими механізмами, інтересами зацікавлених сторін та інструментами державного стимулювання інвестицій, оскільки саме така синхронізація дозволяє підвищити адаптивність управлінських рішень до змінного середовища.

На підставі проведеного дослідження запропоновано підхід, у межах якого механізми державного управління інвестиційною політикою у будівництві поділяються на три взаємопов'язані блоки: нормативно-правовий, організаційно-інституційний та фінансово-економічний. Взаємодія цих блоків дозволяє забезпечити цілісність державної політики, її ефективне впровадження та гнучке реагування на поточні та перспективні виклики. Структуру запропонованого підходу, його складові елементи та функціональне призначення кожного блоку узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1

Структура механізмів державного управління інвестиційною політикою у будівництві

Блок механізмів	Складові елементи	Функціональне призначення
Нормативно-правовий	Законодавчі акти, регуляторні документи, адміністративно-правові механізми, публічне право	Забезпечення правового регулювання інвестиційної діяльності, узгодження інтересів держави та інвесторів, захист прав учасників ринку
Організаційно-інституційний	Державні органи управління, місцеве самоврядування, координаційні ради, аудиторські, маркетингові служби	Формування інституційного середовища, координація інвестиційних процесів на різних рівнях управління, взаємодія зацікавлених сторін
Фінансово-економічний	Бюджетне планування, податкова політика, амортизаційні механізми, субсидії та державна підтримка, публічно-приватне партнерство	Стимулювання інвестиційної активності, оптимізація фінансування проектів, мінімізація ризиків, забезпечення сталого розвитку

Джерело: власна розробка на основі [1-10].

Зазначена вище структура систематизує три ключові блоки механізмів державного управління інвестиційною політикою у будівництві, підкреслюючи міждисциплінарну інтеграцію правових, організаційних та економічних елементів в єдину управлінську модель.

Висновки. Таким чином, результати проведеного дослідження дозволяють дійти висновку, що ефективне державне управління інвестиційною політикою у сфері будівництва потребує інтегрованого підходу, який передбачає взаємодію нормативно-правового, організаційно-інституційного та фінансово-економічного блоків механізму. При цьому важливо враховувати, що лише за умови синергії зазначених елементів можна досягти реального впливу на інвестиційну активність у галузі. Встановлено, що формування передбачуваного інституційного середовища, орієнтованого на досягнення цілей сталого розвитку, вимагає не лише модернізації регуляторних механізмів, а й чіткого розподілу повноважень між рівнями управління та посилення інституційної спроможності регіонів. Це своєю чергою створює передумови для ефективної реалізації державної політики на місцевому рівні. З огляду на це, запропонована адаптивна модель управлінського впливу базується на узгодженості дій держави, бізнесу та громад, що сприяє реалізації інвестиційної політики з урахуванням соціально-екологічних пріоритетів. Такий підхід дозволяє не лише підвищити ефективність управлінських рішень, а й забезпечити їх сталість у довгостроковій перспективі.

Тому удосконалення підходів до державного управління інвестиційною політикою у будівництві є ключовим чинником досягнення довгострокового економічного зростання, інклюзивного розвитку та підвищення якості життя населення. Врахування запропонованих положень у практиці державного управління дозволить створити сприятливі умови для модернізації галузі та сталого розвитку країни в цілому.

Список літератури:

1. Непомнящий О. М., Шостак С. М. Сутність та зміст механізмів державного управління інвестиційною політикою у будівництві. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 5. С. 49-52.

2. Покатаєв П. С. Розробка механізму державного управління інвестиційною діяльністю в будівництві. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2011. № 1. С. 170-176.

3. Білецький І. В. Науково-теоретичні засади державного регулювання інвестиційного забезпечення житлового будівництва. Економічний простір. 2023. № 183. С. 12-18.

4. Білецький І. В. Будівельна галузь та ринок житлової нерухомості як об’єкти державного управління. Підприємництво та інновації. 2023. № 26. С. 14-18.

5. Савкова О. М. Концептуальні підходи до формування державної політики управління інвестиційним процесом в сфері житлового та офісного будівництва. Ефективна економіка. 2012. № 9. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efek_2012_9_20.pdf

6. Козіна Г., Фроліна К. Л. Державне регулювання інвестиційної діяльності в будівельній сфері України. Економічні інновації. 2018. Випуск № 67. С. 37-47.

7. Стеценко С., Ковтун А., Немтирєв О. Роль державної політики у підтримці сталого розвитку будівництва: макроекономічні підходи та фінансові інструменти. Сталий розвиток економіки. 2025. № 2(53). С. 93-99.

8. Богданенко А. І. Становлення системи інвестиційної діяльності в житлове будівництво. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління. 2019. № 1(3). С. 175-186.

9. Алавердян Л. М., Островський В. Е. Державне регулювання галузі будівництва. Ефективна економіка. 2024. № 9. URL: https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4665

10. Iastremska O., Ivanova T., Ordukhanov T., Denysiuk O., Zinchenko M. Investment policy of construction enterprises under the conditions of marital state. Scientific Bulletin of National Mining University. 2024. № 1. P. 197-202.

Khomenko D.I. SCIENTIFIC APPROACHES TO IDENTIFYING THE MECHANISMS OF STATE GOVERNANCE OF INVESTMENT POLICY IN CONSTRUCTION

The article reveals the essence of state governance of investment policy in construction as an important managerial function aimed at ensuring the sustainable development of the sector. The necessity of a comprehensive approach to forming state influence mechanisms is established, encompassing institutional, instrumental, and functional components. It is found that the foundation of effective investment policy lies in regulatory and legal support, which creates a predictable environment for interaction between investors

and the state. The role of the state as a strategic regulator coordinating the interests of investment process participants within the public legal system is emphasized. The significance of the systemic architecture of governance mechanisms is highlighted, including management methods, influence tools, regulatory principles, and target benchmarks. The article outlines transformational trends shifting the focus from financial to socio-environmental effectiveness. It is determined that investment in construction serves as a catalyst for economic activity, contributing to infrastructure development and improving quality of life. It is noted that the current state of financing in the sector is unstable and requires the intensification of public-private partnerships. The necessity of enhancing the institutional capacity of the state and regions to ensure transparency in the investment process is argued. The effectiveness of implementing investment policy is shown to depend on a clear distribution of powers across levels of government. The importance of coordinated managerial decisions to achieve both strategic and tactical objectives is emphasized. It is established that an adaptive model of public governance must take into account dynamic external challenges and internal sector-specific features. Three main blocks of the governance mechanism are identified: regulatory-legal, organizational-institutional, and financial-economic. The importance of a conceptual rethinking of state influence on investment processes through an integrated approach is affirmed. It is noted that institutional coherence between formal rules and stakeholder interests facilitates the system's adaptation to a changing environment. The need to establish an open information space and apply transparent regulatory mechanisms is highlighted. It is concluded that only an integrated combination of economic, legal, and social mechanisms can ensure the effective implementation of state investment policy in the construction sector.

Key words: *public administration, investment policy, construction, regulatory mechanisms, institutional environment.*

УДК 351.851(410)
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/28

Бородін Є.І.
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Чикаренко І.А.
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІВННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ: ДОСВІД АНГЛІЇ

Реформування публічного управління в системі освіті У Великій Британії в цілому та, зокрема, в Англії демонструє поступовий перехід від адміністративного контролю на рівні територіальних рад до моделі, що ґрунтується на автономії закладів освіти, чіткій підзвітності й участі незалежних органів нагляду. .Аналіз етапів та інструментів трансформації англійської моделі управління освітою в контексті моделі академічних трастів, нової інституційної структури, механізмів фінансування, організації інспекційного нагляду та забезпечення якості освіти дозволяє визначити точки дотику з чинною українською системою управління освітою. Встановлено, що реформування у Великій Британії в цілому та в Англії зокрема здійснювалося послідовно – від адміністративної фрагментації до централізованої стратегічної координації з елементами інституційної автономії. Охарактеризовано трансформацію управління загальною середньою освітою через запровадження академічних трастів, що здійснюють управління окремими школами або їх об'єднаннями. Проаналізовано систему формульного фінансування, вплив програм підтримки вразливих груп , а також роль контролю за якістю освітніх послуг у школах. Висвітлено механізми оцінювання якості викладання та оцінювання наукових досліджень для забезпечення якості у сфері вищої освіти. З'ясовано, що модель управління освітою в Англії є прикладом успішної інституційної інтеграції механізмів підзвітності, прозорого фінансування та управлінської автономії. Для України актуальним є адаптація формульного розподілу коштів, створення незалежних органів інспекційного контролю, законодавчого закріплення автономії закладів у поєднанні з ефективною системою зовнішньої оцінки, розбудова регіональної стратегії управління освітою на основі участі громад, професійних асоціацій і бізнесу.

Ключові слова: *публічне управління в системі освіти; загальна середня освіта; професійна освіта; вища освіта; академічні трасти; формульне фінансування освіти; дуальна освіта; університети; автономія університетів; управлінські моделі; інституційний розвиток управління освітою; інституції; досвід Великої Британії; освіта в Англії; академічні трасти; мультиакадемічні трасти; централізація; децентралізація; передача повноважень; контроль якості освіти; розподіл ресурсів; органи місцевого самоврядування; регіональне управління.*

Система освіти Великої Британії демонструє багатий матеріал запровадження сучасних рішень щодо управління у публічному секторі, зокрема стосовно розвитку системи освіти, інституційного розвитку на усіх рівнях влади, своєрідного розвантаження органів публічної влади, в тому числі місцевого самоврядування. Наявні на території такої історико-географічної області Сполученого Королівство Великої Британії і Північної Ірландії як Англія публічного особливості управління у сфері освіти на основі застосування загальнодержавних підходів є важливим досвідом для вивчення в Україні в контексті пошуку шляхів подальшого розвитку національної моделі, створення та реформування управлінських інституцій. Історична еволюція системи публічного управління освітою в Англії демонструє поступовий перехід від адміністративного контролю на рівні територіальних рад до моделі, що ґрунтується на автономії закладів освіти, чіткій підзвітності й участі незалежних органів нагляду. З огляду на реформування сфери освіти в Україні, зокрема децентралізації, розвитку шкільної автономії та пошуку ефективних механізмів оцінювання якості, досвід Англії має прикладну цінність для оновлення управлінських рішень у загальній середній, професійній та вищій освіті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом останніх років окремі аспекти функці-

онування освітньої системи Англії досліджено у працях Н. Шевченко, Є. Шипіциної [6], О. Локшиної, А. Джурило, О. Глушко, С. Кравченко, Н. Нікольської, М. Тименка, О. Шпарик [3], Л. Мартиненко [4], Н. Бондаренко [2], О. Шаповалової, Н. Павлушенко, В. Бутенка, О. Білєр [5], В. Бєлової [1].

Зокрема, Н. Шевченко і Є. Шипіцина виокремлюють англійську модель як приклад поєднання централізованого управління та автономії освітніх інституцій, акцентуючи на її інституційній трансформації [6]. У монографії під загальною редакцією О. Локшиної розглядаються зміни у шкільному управлінні, зокрема роль інспекційної системи та механізми формульного фінансування [3]. Авторський колектив цієї роботи з питань тенденцій розвитку шкільної освіти в країнах ЄС, США та Китаї (О. Локшина, А. Джурило, О. Глушко, С. Кравченко, Н. Нікольська, М. Тименко, О. Шпарик) підкреслює зростання ролі державних стандартів як інструменту управління якістю освіти.

Л. Мартиненко досліджує загальні тенденції розвитку освіти у Великій Британії, приділяючи увагу стратегічним змінам у державній освітній політиці, впровадженню стандартів якості та управлінських індикаторів [4]. Н. Бондаренко аналізує особливості організації дошкільного освітнього середовища Великої Британії, акцентуючи на принципах просторового планування, рівності доступу та інклюзивності [2].

У статті О. Шаповалової, Н. Павлушенко, В. Бутенка та О. Білєр представлено порівняльний аналіз організаційних функцій шкіл Великої Британії та України [5]. Дослідники зазначають, що британська система функціонує на основі чіткої структурованості управління, інституційної відповідальності та орієнтації на результат. Водночас, В. Бєлова системно аналізує перехід від самоврядної моделі до академічного управління в Англії, розкриваючи механізми створення мультиакадемічних трастів, централізації стратегічного контролю та посилення індикативного нагляду [1].

У процесі опрацювання джерел виявлено фрагментарність аналізу досвіду діяльності органів публічної влади щодо трансформації англійської моделі управління саме в контексті переходу від самоврядної до так званої «академічної структури», що зумовлює необхідність цього дослідження.

Мета дослідження. Автори дослідили етапи трансформації англійської моделі управління освітою в контексті переходу від системи місцевого самоврядування до моделі академічних трастів, розкрити особливості її інституційної структури, механізмів фінансування, організації інспекційного нагляду та забезпечення якості освіти, а також окреслити відмінності й потенційні точки дотику з чинною українською системою управління освітою.

Виклад основного матеріалу. Період з 1944 по 1976 рік був ознаменований утвердженням децентралізованої моделі публічного управління освітою через місцеві органи управління освітою (Local Education Authorities, LEAs). Це було законодавчо закріплено Законом про освіту 1944 року (Education Act 1944), яким передбачалося впровадження безоплатної та обов'язкової середньої освіти, а також передача повноважень управління освітніми закладами до місцевих рад. Місцеві органи управління освітою (LEAs) були наділені функціями щодо фінансування шкіл, призначення керівного складу та організації навчального процесу в межах своїх адміністративних юрисдикцій [22]. Цей етап заклав нормативну основу безоплатної освіти та підсилив управлінську роль місцевих органів. Водночас надмірна фрагментація повноважень спричиняла нерівномірність у доступності та якості освітніх послуг. Такий досвід показав, що передача повноважень без застосування загальнонаціональних стандартів може призвести до функціонального розбалансування системи.

Наступний етап трансформації охоплює 1976–1992 роки. Відповідно до Закону про освіту 1976 року (Education Act 1976) місцеві органи влади були зобов'язані забезпечити перехід до всеосяжної системи середньої освіти, яка скасовувала селективність на основі здібностей і запроваджувала загальні школи для всіх [9]. Перехід до всеосяжної середньої освіти сприяв підвищенню інклюзивності освітньої системи, однак викликав опір з боку консервативно налаштованих суб'єктів управління. Було здійснено спробу уніфікації змісту освіти та усунення структурної нерівності.

Суттєвих змін система зазнала у 1980–1990-х роках, коли уряд Великої Британії на чолі Маргарет Тетчер запровадив ринкову модель управління загальною середньою освітою. Було запроваджено систему формульного фінансування шкіл з урахуванням кількості учнів, їхнього соціально-економічного статусу та потреб в інклюзивній освіті (зокрема, потреб в особливих освітніх потребах – special educational needs, SEN), що сприяло посиленню конкуренції між закладами освіти [6]. Така модель орієнтува-

лась на результативність і стимулювала школи до підвищення якості наданих освітніх послуг. Запровадження елементів ринку активізувало конкуренцію між закладами освіти та сприяло раціональному використанню фінансових ресурсів. Водночас посилення ринкових механізмів без компенсаційних інструментів з боку держави поглибило диспропорції в освітніх можливостях залежно від соціального контексту.

З 1992 року, після скасування розмежування між політехнічними інститутами та класичними університетами, вища освіта в Англії перейшла до уніфікованої структури. Університети отримали статус автономних корпоративних організацій, підзвітних державі через акредитаційні та аудиторські механізми, з правом самостійно формувати навчальні програми, кадрову політику та реалізовувати проєкти у співпраці з приватним сектором [11]. Інституційна уніфікація дозволила посилити управлінську ефективність і розширити можливості для реалізації партнерських ініціатив із зовнішніми стейкхолдерами. Автономія університетів виявилася результативною за умов прозорої підзвітності.

Управлінська структура загальної середньої освіти також зазнала змін після 1992 року – саме в цей період було створено Інспекцію стандартів освіти, дитячих послуг та навичок (Office for Standards in Education, Children's Services and Skills, Ofsted), яка стала основним наглядовим органом, відповідальним за зовнішнє оцінювання якості освіти [11]. Одночасно були започатковані перші академії – державні школи, які отримали підвищену самостійність та пряме фінансування з державного бюджету. Створення Інспекції стандартів освіти, дитячих послуг та навичок стало етапом інституційного закріплення незалежного моніторингу якості. Академії заклали підґрунтя для розвитку управлінської автономії, хоча на початковому етапі спостерігався дефіцит цілісної моделі адміністрування.

З 2010 року реформа у сфері освіти була активізована. Згідно з положеннями Закону про академії 2010 року (Academies Act 2010) та Закону про освіту 2011 року (Education Act 2011), було розширено мережу академій, а також запроваджено модель мультиакадемічних трастів (Multi-Academy Trusts, MATs), які здійснюють централізоване управління кількома школами в межах єдиної юридичної особи [12]. Трасти наділено широкими повноваженнями в галузі бюджетного управління, кадрової політики, стратегічного розвитку та забезпечення навчальних результатів. Поняття «академічні трасти» («мультіакадемічні трасти») знайшло своє застосування в українському науковому середовищі як запозичення з практики великої Британії та саме в контексті цієї країни й розглядається. Так, В Бєлова у своєму дослідженні «Система управління середньою освітою в Англії» (2021) використовує обидва ці визначення. Не виключено, що перенесення цього терміну на українське дослідницьке поле буде вимагати у подальшому знаходження якогось відповідника з української мови, а не простого калькування англійського словосполучення в контексті усвідомлення довірчого управління. До речі, це стосується також інших понять з іноземних нормативно-правових актів, що використовуються у цій та інших публікаціях.

Відповідно до нормативно-правових підходів і практики функціонування, академічні трасти в системі освіти Англії розглядаються як неприбуткові благодійні організації (exempt charities), що створюються для управління однією або кількома школами-академіями на основі публічного договору з державою. Вони діють відповідно до законодавства про благодійність і зобов'язані забезпечувати публічну користь (public benefit), тобто надавати якісні освітні послуги широкому колу учнів, незалежно від соціального статусу чи рівня доходу їхніх родин. Академічні трасти відповідають за стратегічний розвиток, розподіл ресурсів, якість освіти та підзвітність перед державою і суспільством, а їхня діяльність повинна бути прозорою, некомерційною і орієнтованою на забезпечення публічного блага [8; 20; 23]. Запровадження такої моделі посилило самостійність освітніх закладів, однак водночас зумовило потребу в чітких і прозорих механізмах контролю. Залучення спеціалізованих структур до управління закладами освіти стало новою формою організаційної інновації в системі публічного управління освітою.

У секторі професійної освіти одним із ключових управлінських кроків стало створення Агенції з фінансування сфери освіти та розвитку навичок (Education and Skills Funding Agency, ESFA), яка з 2010-х років відповідає за розподіл фінансування між коледжами післяшкільної освіти [10]. Коледжі функціонують у статусі незалежних організацій, а з 2017 року в Англії діє мережа Інститутів технологій (Institutes of Technology), орієнтованих на підготовку фахівців у сфері STEM у співпраці з університетами та роботодавцями.

У 2017 році було впроваджено обов'язковий внесок роботодавців на підтримку учнівства

(Apprenticeship Levy) – механізм, який застосовується до великих компаній і спрямовується на розвиток системи дуальної освіти. Ця модель поєднує навчання в коледжі з набуттям професійного досвіду безпосередньо на підприємстві [18]. Використання механізмів співфінансування підготовки кадрів з боку бізнесу забезпечило гнучке реагування системи професійної освіти на динаміку ринку праці та потреби роботодавців.

Станом на січень 2024 року, згідно з офіційною статистикою, 81,9% середніх шкіл Англії функціонували як академії або вільні школи (free schools), охоплюючи 81,7% учнів середніх шкіл. У початковій освіті – 42,7% шкіл, що становить 44,2% учнів, а в спеціальних школах – 46,8% шкіл з відповідним статусом, які охоплюють 43,6% учнів [17].

Система публічного управління освітою в Англії зазнала глибоких змін, що відбувалися поступово. Спочатку вона ґрунтувалася на децентралізованій моделі з провідною роллю місцевих освітніх органів. Згодом її було трансформовано у складну гібридну конструкцію, де поєднуються елементи автономного врядування закладів, ринкові механізми та централізовані вимоги. Серед найпомітніших напрямів цих змін – перехід до академій у складі трастових об'єднань, розбудова незалежних коледжів і фахових інститутів, запровадження інспекційного аудиту як засобу контролю якості, а також поступове впровадження елементів дуальної освіти у професійну підготовку.

У структурі сучасної англійської моделі чітко розмежовано управлінські функції. Найвищий рівень управління (Department for Education) розробляє політику, здійснює нагляд і затверджує стратегічні орієнтири. Агенція з фінансування освіти та навичок (Education and Skills Funding Agency, ESFA) відповідає за адміністрування фінансових потоків. Контроль якості забезпечується через незалежну Інспекцію стандартів освіти, дитячих послуг та навичок (Office for Standards in Education, Children's Services and Skills, Ofsted). Академічні трасти здійснюють стратегічне й адміністративне управління, тоді як шкільні наглядові ради (governing bodies) забезпечують інституційну відповідальність на рівні окремих закладів [10; 13].

Функціонування академій координується через регіональних комісарів з питань шкіл (Regional Schools Commissioners, RSCs), які діють у восьми адміністративних регіонах Англії. До їхніх обов'язків належить погодження створення нових трастів, ухвалення рішень щодо об'єднання чи передачі шкіл між ними, а також ініціювання інтервенцій у випадках управлінської неефективності [15]. Запровадження такого механізму забезпечило поєднання централізованих підходів до розробки політики з гнучкістю в регіональному адмініструванні. Ефективність реалізації цих функцій залежить від процедурної прозорості, системи ухвалення рішень і здатності взаємодіяти з іншими учасниками освітнього середовища.

Фінансування академій здійснюється напряму з державного бюджету через Агенцію з фінансування освіти та навичок (Education and Skills Funding Agency, ESFA) на основі формульного підходу, який враховує кількість учнів, індекси соціальної вразливості, наявність особливих освітніх потреб (special educational needs, SEN) тощо [10]. Такий підхід забезпечує диференційований розподіл ресурсів та створює інструменти для інтеграції вразливих категорій учнів у загальний освітній процес. Водночас формульне фінансування вимагає регулярного оновлення параметрів та корекції для врахування територіальних і демографічних диспропорцій.

Фінансова модель вищої освіти базується на принципі відтермінованої плати за навчання через механізм студентських кредитів. Вартість навчання у закладах вищої освіти компенсується державою через систему кредитування з відтермінованим погашенням. Погашення розпочинається після досягнення визначеного рівня доходу [19]. Ця модель забезпечила можливість вступу до університетів для значної кількості студентів, однак водночас створила боргове навантаження, що обмежує економічну мобільність випускників. З метою посилення інституційної підтримки було введено програми фінансової грамотності та консультації.

Університети також залучають ресурси з кількох джерел: грантів на дослідження від Агентства з досліджень та інновацій Об'єднаного Королівства (UK Research and Innovation, UKRI), фінансування від благодійних організацій, контрактів з іноземними студентами, а також проєктів у співпраці з підприємствами та регіональними структурами. Фінансова автономія сприяє зміцненню спроможності закладів вищої освіти, розширенню їх участі в міжнародних дослідницьких програмах та створенню інноваційних освітніх продуктів. При цьому ефективність такої моделі залежить від здатності установ адаптуватися до динаміки глобального освітнього ринку.

Контроль за якістю в загальній середній освіті здійснюється через незалежну Інспекцію стандартів освіти, дитячих послуг та навичок (Office for Standards in Education, Children's Services and

Skills, Ofsted), яка оприлюднює публічні звіти за результатами інституційного оцінювання. У випадках виявлення системних порушень можливе ухвалення рішень щодо зміни керівництва або передачі закладу іншому трасту [13]. За допомогою Таблиць результативності (Performance Tables) публікуються дані про успішність учнів, рівень їхнього прогресу та відвідуваність, що дозволяє здійснювати порівняльний моніторинг. Наявність стандартизованої системи оцінювання створює підґрунтя для посилення підзвітності, однак може стимулювати формалізацію процесу управління, якщо основна увага приділяється рейтинговим показникам, а не системній якості навчального процесу.

У сфері професійної освіти функцію моніторингу виконує Управляюча корпорація (Governing Corporation), яка затверджує освітні програми та здійснює контроль за досягненням стратегічних цілей закладів. Із 2022 року чинним є Закон про професійні навички та освіту після 16 років (Skills and Post-16 Education Act 2022), який передбачає формування змісту навчання відповідно до потреб регіональної економіки [18]. Такий підхід створює інституційну основу для підвищення релевантності освітніх програм до реального ринку праці, однак вимагає оновлення аналітичних інструментів та постійного діалогу з роботодавцями.

У сфері вищої освіти якість навчання оцінюється за допомогою Рамки оцінювання якості викладання (Teaching Excellence Framework, TEF), яка класифікує університети за трирівневою шкалою: Bronze (бронзовий рівень), Silver (срібний рівень), Gold (золотий рівень) [21]. Цей інструмент пов'язаний з обсягом державного фінансування та правом закладу встановлювати верхню межу плати за навчання. Рамка оцінювання якості викладання орієнтує університети на вдосконалення викладацької практики, проте одночасно формує ризик уніфікації підходів, що може знизити чутливість системи до особливостей академічного середовища.

Таблиця

Управління освітою: ключові відмінності між моделями в Україні та Англії

Рівень / компонент	Україна	Англія	Ключові відмінності
Загальна середня освіта	Управління через місцеві громади; фінансування за рахунок освітньої субвенції	Академії, що управляються через SAT/MAT, фінансуються напряму через ESFA	Відсутність мережі MAT та регіональної стратегії інтервенцій
Інституційна структура управління ЗСО	МОН – ОМС – директори; часткове дублювання функцій	DfE, Regional Commissioners, трасти, наглядові ради	Чітке розмежування повноважень і підзвітність
Фінансування ЗСО	Залежність від держбюджету, обмежене врахування потреб	Формульне фінансування: SEN, Pupil Premium, чисельність учнів	Гнучкість і адресність фінансування в Англії
Контроль якості в ЗСО	ДСЯО не має повноважень втручання, відсутня незалежна інспекція	Ofsted має право інтервенції та забезпечує моніторинг	Ofsted має реальні повноваження впливу
Професійна освіта (ПТО)	Пілотні проєкти дуальної освіти, обмежене фінансування	FE Colleges, Institutes of Technology, Apprenticeship Levy	Державна підтримка і участь бізнесу в Англії
Інституційна структура управління ПТО	МОН + місцева влада, коледжі державні або комунальні	ESFA, незалежні корпорації, Skills Act 2022	Автономія інституцій і стратегічне планування за потребами ринку
Фінансування ПТО	Залежність від бюджетних програм і регіональних проєктів	Apprenticeship Levy, публічне-державне співфінансування	Сталий механізм фінансування за участю роботодавців
Контроль якості в ПТО	Формальний контроль, не пов'язаний із результатами	Ofsted, College Governing Corporation	Пов'язане з якістю управління і фінансовою стабільністю
Вища освіта (ВО)	Автономія обмежена наглядом МОН, недостатня інтеграція у глобальний простір	Університети як корпоративні організації з автономією	Розвинена автономія, участь у глобальних рейтингах
Інституційна структура управління ВНЗ	МОН + НАЗЯВО, наглядові ради існують формально	OfS, університетські ради, корпоративний статус	Чіткі рамки самоврядування і зовнішньої оцінки
Фінансування ВНЗ	Державне замовлення + контракт; відсутність кредитної системи	Student Loans, гранти, благодійні фонди, партнерства	Гнучка модель із кредитуванням і змішаними джерелами
Контроль якості в ВНЗ	НАЗЯВО без впливу на фінансування	Teaching Excellence Framework (TEF), Research Excellence Framework (REF)	Якість напряму пов'язана з фінансуванням і престижем

Джерело: складено авторами на основі [1; 3; 4; 5; 6; 8; 10; 11; 12; 13; 15; 16; 18; 19; 21; 23].

Наукова результативність університетів визначається за результатами Рамки оцінювання дослідницької досконалості (Research Excellence Framework, REF) – загальнонаціонального аудиту, який впливає на обсяг грантового фінансування [16]. REF також формує рейтингові позиції університетів у провідних міжнародних системах оцінювання – Рейтингу університетів QS (QS World University Rankings) [14], Рейтингу Times Higher Education (Times Higher Education World University Rankings) та Академічному рейтингу університетів світу (Academic Ranking of World Universities, ARWU) [7]. Рамка оцінювання дослідницької досконалості виконує функцію інструменту стратегічного позиціонування вищих навчальних закладів, впливаючи на їхню конкурентоспроможність у глобальному дослідницькому просторі.

У результаті аналізу ключових характеристик управління системою освіти в Англії та в Україні визначено розбіжності у таких компонентах: модель управління, рівень автономії закладів освіти, система фінансування, інституції нагляду та якості, інструменти підзвітності (табл.).

Порівняльний аналіз управлінських, фінансових та контрольних механізмів у системах загальної середньої, професійної та вищої освіти України та Англії виявляє суттєві структурні та концептуальні відмінності. Модель публічного управління освітою в Англії ґрунтується на поєднанні високої інституційної автономії з жорсткими механізмами підзвітності, де центральні органи влади формують політику, а реалізація та контроль здійснюються через незалежні агенції (Ofsted, OfS, ESFA). В Україні спостерігається фрагментація повноважень, відсутність ефективної системи інспекційного моніторингу та переважна залежність освітніх установ від централізованого фінансування. Ключовими перевагами моделі публічного управління освітою в Англії є чітка відповідальність, прозорість фінансування, пов'язаність якості з ресурсним забезпеченням та орієнтація на ринкову доцільність у професійно-технічній освіті.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Англійська модель публічного управління освітою пройшла еволюцію від децентралізованого управління місцевими радами до системи академічних трастів із чітким розмежуванням повноважень, автономією закладів, формульним фінансуванням і незалежним інспекційним наглядом. Особливістю моделі є поєднання стратегічної централізації з інституційною відповідальністю та жорсткою підзвітністю (Ofsted, OfS, TEF, REF). Порівняльний аналіз демонструє необхідність адаптації в Україні таких елементів, як формульне фінансування, незалежна інспекція, регіональні трастові структури та участь стейкхолдерів у стратегічному плануванні.

Перспективними є дослідження можливостей запровадження моделі мультиакадемічних трастів у національному правовому полі, індикативних систем оцінювання якості освіти, а також побудови ефективної регіональної архітектури управління з урахуванням британського досвіду.

Список літератури:

1. Бєлова В. В. *Система управління середньою освітою в Англії: автореф. дис. канд. пед. наук*. Київ, 2021. URL: https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/Avtoreferat-Bielova.pdf

2. Бондаренко Н. П. Досвід організації дошкільного освітнього середовища Великої Британії. *Просторовий розвиток*. 2023. № 6. С. 379 – 385. DOI: https://doi.org/10.32347/2786-7269.2023.6.379-385

3. Локшина О. І., Джурило А. П., Глушко О. З., Кравченко С. М., Нікольська Н. В., Тименко М. М., Шпарик О. М. *Тенденції розвитку шкільної освіти в країнах ЄС, США та Китаї: монографія*. Київ: КОНВІ ПРІНТ, 2021. 257 с.

4. Мартиненко Л. А. Тенденції розвитку освіти у Великій Британії. *Actual Problems in the System of Education*. July 2024. DOI: https://doi.org/10.18372/2786-5487.1.18750

5. Шаповалова О. В., Павлушенко Н. М., Бутенко В. Г., Білєр О. С. Організаційні засади функціонування загальноосвітніх навчальних закладів у Великій Британії та Україні: порівняльний аналіз. URL: https://seanewdim.com/wp-content/uploads/2021/04/Organizational-functions-of-generalized-educational-institutions-in-the-great-britain-and-ukraine-comparative-analysis-O.-V.-Shapovalova-N.-M.-Pavlushenko-V.-H.-Butenko-%D0%9E.-S.-Biler.pdf

6. Шевченко Н., Шипіцина Є. Основні моделі управління освітою в європейських країнах. *Наукові перспективи*. 2023. № 10 (40). С. 323 – 335. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10(40)-323-335

7. Academic Ranking of World Universities 2024. *ShanghaiRanking Consultancy*. URL: https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2024

8. Academy trust. *Law Insider.* URL: https://www.lawinsider.com/dictionary/academy-trust

9. *Education Act 1976: Act of the United Kingdom. London, 1976.* URL: https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1976/81/enacted

10. Education and Skills Funding Agency. *GOV.UK*. URL: https://www.gov.uk/government/organisations/education-and-skills-funding-agency

11. Further and Higher Education Act 1992. *legislation.gov.uk.* URL: https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1992/13/contents

12. Multi-academy trusts: establishing and developing your trust. Department for Education. *GOV.UK*. 6 Jul. 2023. URL: https://www.gov.uk/government/publications/multi-academy-trusts-establishing-and-developing-your-trust

13. Office for Standards in Education, Children's Services and Skills. Ofsted. *GOV.UK.* URL: https://www.gov.uk/government/organisations/ofsted .

14. QS World University Rankings 2025. URL: https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings

15. Regional Department for Education (DfE) Directors. Department for Education. 15 Apr. 2025. *GOV.UK*. URL: https://www.gov.uk/government/organisations/regional-department-for-education-dfe-directors

16. Research Excellence Framework 2029. URL: https://2029.ref.ac.uk/about/what-is-the-ref/

17. Schools, pupils and their characteristics: academic year 2023/24. *GOV.UK.* Department for Education, 6 June 2024. URL: https://explore-education-statistics.service.gov.uk/find-statistics/school-pupils-and-their-characteristics/2023-24

18. Skills and Post-16 Education Act 2022. *legislation.gov.uk*. URL: https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2022/21/contents

19. Student finance: guide and services. Student Loans Company. London: UK Government, 2024. *GOV.UK*. URL: https://www.gov.uk/student-finance .

20. Tamplin T. Educational Trusts. *Finance Strategists*. URL: https://www.financestrategists.com/estate-planning-lawyer/types-of-trusts/educational-trusts/

21. Teaching Excellence Framework (TEF): about the framework. *Office for Students*. Bristol, 2023. URL: https://www.officeforstudents.org.uk/for-providers/quality-and-standards/about-the-tef/

22. *The Education Act of 1944: Act of the UK Parliament. London, 1944*. URL: https://www.parliament.uk/about/living-heritage/transformingsociety/livinglearning/school/overview/educationact1944/

23. What are school trusts? *Confederation of School Trusts.* URL: https://cstuk.org.uk/knowledge/what-are-school-trusts

Borodin Ye.I., Chykarenko I.A. REFORMING PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF EDUCATION: THE EXPERIENCE OF ENGLAND

The reform of public administration in the education system in the UK in general and in England in particular demonstrates a gradual transition from administrative control at the level of territorial councils to a model based on the autonomy of educational institutions, clear accountability and participation of independent supervisory bodies. The article analyses the stages and tools of transformation of the English model of education management in the context of the model of academic trusts, new institutional structure, financing mechanisms, organisation of inspection supervision and quality assurance of education to It is established that the reform in the UK in general and in England in particular was carried out consistently – from administrative fragmentation to centralised strategic coordination with elements of institutional autonomy. The authors describe the transformation of general secondary education management through the introduction of academic trusts that manage individual schools or their associations. The system of formula funding, the impact of support programmes for vulnerable groups, and the role of quality control in schools are analysed. The mechanisms for assessing the quality of teaching and research evaluation for quality assurance in higher education are highlighted. It is found that the model of education governance in England is an example of successful institutional integration of accountability mechanisms, transparent financing, and managerial autonomy. For Ukraine, it is important to adapt the formulaic allocation of funds, create independent inspection bodies, legislate for the autonomy of institutions in combination with an effective system of external evaluation, and develop a regional strategy for education management based on the participation of communities, professional associations and businesses.

Key words: *public administration in the field of education; general secondary education; vocational education; higher education; academic trusts; formulaic financing of education; dual education; universities; university autonomy; management models; institutional development of education management; institutions; UK experience; education in England; academic trusts; multi-academy trusts; centralisation; decentralisation; delegation of powers; quality control of education; resource allocation; local self-government; regional governance.*

УДК 351.851:334.752:796.062:004.738.5
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/29

Дунаєв І.В.
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

ПЛАТФОРМНЕ ВРЯДУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА НАВКОЛО СПОРТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: ЧИ МОЖЛИВА ІНТЕГРАЦІЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВІ ЕКОСИСТЕМИ?

У статті досліджено теоретико-методологічні засади платформного врядування як інноваційної моделі організації державно-приватного партнерства у сфері спортивної інфраструктури. Обґрунтовано актуальність трансформації традиційних моделей ДПП, які характеризуються непрозорістю процесів прийняття рішень, асиметрією інформації, нерівномірним розподілом ризиків та забюрократизованими механізмами координації між стейкхолдерами. Запропоновано концептуальну модель платформного врядування на основі децентралізованих автономних організацій (DAO), що дозволяє трансформувати вертикальну модель управління у горизонтальну мережеву структуру. Розкрито принципи та механізми функціонування такої моделі, зокрема токенізацію багатовимірного внеску стейкхолдерів, формування репутаційних профілів учасників на основі історії їх взаємодій в екосистемі та реалізацію принципу "зваженої демократії" при прийнятті рішень. Проаналізовано переваги платформного врядування порівняно з традиційними моделями ДПП, зокрема зниження трансакційних витрат, подолання інформаційної асиметрії, справедливий розподіл впливу між учасниками та формування ефективних стимулів для відповідальної поведінки. На конкретних прикладах продемонстровано практичні аспекти впровадження цієї моделі в управління спортивною інфраструктурою. Обґрунтовано, що інтеграція блокчейн-технологій, смарт-контрактів та репутаційних механізмів створює передумови для формування нової парадигми управління суспільними ресурсами, яка особливо актуальна в умовах України з її обмеженими ресурсами, корупційними ризиками та інституційною слабкістю. Доведено, що інтеграція стейкхолдерів через цифрові екосистеми не лише можлива, але й відкриває перспективний напрямок трансформації публічного управління, здатний забезпечити більш справедливий, ефективний та сталий розвиток спортивної інфраструктури.

Ключові слова: *платформне врядування, державно-приватне партнерство, децентралізована автономна організація, блокчейн, спортивна інфраструктура, токенізація, репутаційні механізми, зважена демократія, цифрові екосистеми.*

Актуальність дослідження. У контексті сучасних викликів традиційні моделі державно-приватного партнерства (ДПП) у спортивній галузі демонструють системні недоліки: непрозорість прийняття рішень, асиметрію інформації, нерівномірний розподіл ризиків та забюрократизовані механізми координації. Ці проблеми знижують ефективність проєктів, обмежують доступ громад до якісної інфраструктури та призводять до нераціонального використання ресурсів, особливо в умовах соціально-економічної нестабільності. Актуальність пошуку інноваційних підходів зумовлена потенціалом інтеграції блокчейн-технологій, смарт-контрактів та механізмів децентралізованого управління для формування нової парадигми організації ДПП через платформне врядування на основі децентралізованих автономних організацій (DAO). Цей підхід трансформує вертикальну модель у горизонтальну мережеву структуру, де стейкхолдери беруть участь в управлінні відповідно до свого внеску та репутації, а ехнологічна інфраструктура забезпечує автоматизацію домовленостей, прозорість транзакцій та формування репутаційних механізмів, що вирішує проблеми асиметрії інформації, дисбалансу влади та неефективного розподілу ресурсів.

Огляд літератури. Теоретико-методологічний фундамент дослідження децентралізованих автономних організацій як моделі управління ДПП у спортивній сфері ґрунтується на синтезі кількох ключових наукових напрямів. Перший напрям охоплює дослідження публічного управління та

адміністрування у сфері державно-приватного партнерства з акцентом на специфіку спортивної галузі. Провідними дослідниками у цьому напрямі є українські вчені Хожило І., Гацуля О., Ситник Г., Круглов В., Шинкарук О., які розглядають механізми публічного врядування у спортивній сфері та модернізацію системи ДПП в Україні; англомовні дослідники Hodge G., Greve C., Roehrich J., Lewis M., Harrison D., які запропонували концептуальні моделі публічно-приватної взаємодії та методологію оцінки їх ефективності; франкомовні науковці Marty F., Trosa S., Voisin A., які розробили теоретичні засади інституційного забезпечення ДПП. Другий напрям формують дослідження цифрової трансформації публічного управління та впровадження платформних моделей врядування. Вагомий внесок у цей напрям зробили українські вчені Орлов О. В., Квітка С. А., Лопушинський І. П., Семенченко А. І., Серенок А. О., а також вчені з ЄС, США, Китаю і Британії (Janssen M., Charalabidis Y., Zuiderwijk A., Meijer A., Thaens M., Bekkers V. та ін.), які концептуалізували моделі відкритого врядування на основі цифрових платформ. Третій напрям стосується застосування блокчейн-технологій та децентралізованих механізмів управління в публічному секторі. Цей напрям

розвивають українські дослідники Кудь А. А., Мельниченко О. В., Новицький А. М. та ін,. і вчені з ЄС і Британії (Tapscott D., Tapscott A., Davidson S., De Filippi P., Wright A.), які запропонували концептуальні моделі блокчейн-врядування та децентралізованих автономних організацій. Синтез зазначених наукових напрямів створює методологічну основу для комплексного дослідження децентралізованих автономних організацій як інноваційної моделі публічного управління державно-приватним партнерством у спортивній сфері.

Метою статті є теоретичне обґрунтування концептуальної моделі платформного врядування на основі ецентралізованих автономних організацій (DAO) в управлінні державно-приватним партнерством навколо спортивної інфраструктури, а також уточнення методологічних засад токенізації багатосторонніх взаємодій стейкхолдерів у цифрових екосистемах. Дослідження спрямоване на розкриття механізмів трансформації традиційної вертикальної ієрархії прийняття рішень у горизонтальну мережеву структуру через імплементацію блокчейн-технологій та репутаційних систем, що забезпечує інституціоналізацію принципу «зваженої демократії», автоматизацію виконання домовленостей через смарт-контракти (а точніше – мета-контарктів як більш сучасного і фактично доведеного феномену замість широко-відомих, але морально застарілих смарт– контрактів), прозорість транзакцій та формування репутаційних механізмів стимулювання відповідальної поведінки учасників ДПП. Теоретико-методологічна спрямованість роботи полягає у встановленні онтологічних, і гносеологічних засад токенізації багатосторонніх взаємодій у публічному управлінні та науковому обґрунтуванні можливостей формування цифрових екосистем для подолання асиметрії інформації та дисбалансу влади між стейкхолдерами спортивної інфраструктури.

Виклад основного матеріалу. Сучасний світ стрімко змінюється, і ці зміни торкаються не лише технологій, але й способів організації суспільної взаємодії. Традиційні моделі публічного управління, побудовані наієрархічних принципах та централізованому прийнятті рішень, дедалі частіше демонструють свою неефективність, особливо у сферах, що потребують гнучкої координації між багатьма учасниками з різними інтересами. Однією з таких сфер є управління спортивною інфраструктурою в рамках державно-приватного партнерства (ДПП).

Перш ніж заглибитись у дослідження нових моделей управління, важливо розуміти ключові поняття. Державно-приватне партнерство (ДПП) – це довгострокова співпраця між державним та приватним секторами, спрямована на реалізацію проєктів суспільного значення, де ризики, відповідальність та вигоди розподіляються між учасниками. Токенізація – це процес перетворення прав на активи або процеси у цифрові токени, які безпечно існують в блокчейн-мережі, що дозволяє набагато ефективніше обліковувати, передавати та верифікувати ці права. Децентралізована автономна організація (DAO) – це організаційна структура, де правила взаємодії між учасниками закодовані у смарт-контрактах (самовиконуваних програмах), а рішення приймаються колективно без централізованого керівництва. Цифрові платформи – це технологічні середовища, що забезпечують взаємодію між різними групами користувачів, а децентралізовані платформи додатково використовують технології розподіленого реєстру для забезпечення прозорості, безпеки та незмінності даних без єдиного контролюючого центру. Об'єднання цих концепцій дає можливість створити нову, доволі інноваційну модель публічного управління – платформне врядування на основі децентралізованих автономних організацій, де токенізація прав та обов'язків стейкхолдерів

забезпечує справедливий розподіл впливу, стимулює відповідальну поведінку та спрямовує колективні зусилля на досягнення суспільного блага.

Уявіть звичайний міський стадіон у невеликому українському місті. Традиційно такий об'єкт перебуває у комунальній власності, але через обмеженість бюджету місцева влада не може забезпечити його належне утримання та розвиток. Приватні інвестори потенційно зацікавлені умодернізації такого об'єкту, але побоюються неочікуваних змін «правил гри», політичних ризиків та конфліктів з місцевою громадою. Місцеві спортивні клуби та федерації хочуть користуватися стадіоном, але не мають впливу на прийняття рішень щодо його управління, а звичайні жителі, які хотіли б займатися спортом на цьому об'єкті, взагалі випадають із процесу, стаючи пасивними споживачами без права голосу. У цій ситуації кожен зі стейкхолдерів – місцева влада, інвестори, спортивні організації, громада – має власні інтереси, які часто конфліктують, а традиційні механізми управління не дозволяють ефективно узгоджувати ці інтереси. Відповідно, традиційний підхід до вирішення цієї проблеми через ДПП передбачає складні юридичні процедури, довгий процес узгодження договорів, залучення посередників та постійний нагляд для забезпечення дотримання умов. Все це вимагає значних ресурсів та все одно не гарантує ефективного результату. Корупційні ризики, асиметрія інформації, недостатня прозорість – все це робить традиційну модель ДПП надзвичайно витратною для суспільства.

Слід визнати: у сфері класичного ДПП існує фундаментальний розрив між реальним внеском різних стейкхолдерів у розвиток спортивної інфраструктури та їх можливостями впливати на управління нею. Система не здатна адекватно визнавати, оцінювати та враховувати різноманітні форми внеску: чи то експертиза спортивних федерацій щодо проєктування споруд, чи громадський контроль за якістю послуг, чи волонтерська підтримка спортивних заходів. Ці форми участі, хоч і створюють значну цінність, залишаються недооціненими в традиційній моделі ДПП, що сконцентрована переважно на фінансовому внеску та формальних договірних відносинах.

Платформне врядування на основі децентралізованих автономних організацій пропонує вирішення цієї проблеми через радикальну трансформацію інституційної архітектури ДПП і навіть її логіки. Уявіть, що замість традиційної вертикальної структури управління створюється цифрова платформа, де всі процеси взаємодії стейкхолдерів токенізовані. У цій системі внесок кожного учасника – будь то фінансові інвестиції, управлінська експертиза, волонтерська діяльність чи громадський контроль – конвертується у відповідні токени, що репрезентують його частку в спільному проєкті. Методологічно ця трансформація спирається на принцип «зваженої демократії», який поєднує інклюзивність процесів прийняття рішень із диференційованою оцінкою внеску різних учасників. Кожен стейкхолдер отримує право голосу в управлінні об'єктом, але вага цього голосу залежить як від кількості токенів, що відображають його внесок, так і від репутаційного рейтингу, який формується на основі історії його взаємодій в екосистемі.

Технічно ця система працює через комбінацію кількох ключових технологій. Блокчейн забезпечує незмінність та верифікованість усіх записів про внески, транзакції та рішення, що критично важливо для формування довіри між учасниками. Смарт-контракти (точніше – мета-контракти) автоматизують виконання домовленостей: наприклад, якщо стейкхолдер виконав свої зобов'язання, йому автоматично нараховуються відповідні токени або права доступу до інфраструктури. Криптографічні механізми захищають цілісність даних та приватність учасників, де це необхідно.

Для прикладу, розглянемо модель управління умовним міським басейном. У традиційній моделі ДПП місто надає землю та частину фінансування, приватний інвестор забезпечує будівництво та управління, а умови доступу для громади та спортивних організацій фіксуються у договорі. У моделі платформного врядування всі ці відносини токенізуються: місто отримує токени власності за надану землю, інвестор – за фінансування, спортивні федерації – за участь у проєктуванні та організації змагань, а члени громади можуть отримувати токени за волонтерську підтримку, контроль якості послуг чи просто регулярне користування об'єктом.

Як це працює на практиці? Спочатку створюється цифрова платформа з відповідними смарт-контрактами для різних типів взаємодій (напр., в україні вона така вже є – Система Bitbon). Наприклад, смарт-контракт для фінансових інвестицій автоматично відстежує внесення коштів та випускає відповідну кількість інвестиційних токенів. Інший смарт-контракт відповідає за облікекспертного внеску: коли спортивна федерація надає свої пропозиції щодо проєктування басейну, а інші стейкхолдери схвалюють ці пропозиції,

федерація отримує токени експертизи. Ключовою інновацією тут є те, що ці токени дають не лише право на економічні вигоди, але й право голосу в управлінні об'єктом. Причому вага цього голосу не фіксована, а залежить як від розміру внеску (кількості токенів), так і від репутації учасника, яка формується на основі історії його взаємодій в екосистемі. Такий механізм «зваженої демократії» дозволяє гармонійно поєднати принципи демократичного управління (залучення всіх зацікавлених сторін) з меритократичними механізмами (більший вплив тих, хто демонструє більшу компетентність та відповідальність).

Розглянемо детальніше, як формується репутаційний рейтинг стейкхолдера. Система відстежує кілька ключових параметрів: надійність виконання зобов'язань (чи вчасно виконуються обіцянки), якість внеску (наскільки цінним для екосистеми є внесок), конструктивність участі (чи пропозиції та дії учасника сприяють розвитку системи), довгостроковість та різноманітність участі. Ці параметри автоматично обчислюються на основі даних, зафіксованих у блокчейні, та впливають на коефіцієнт, який множиться на кількість токенів при визначенні ваги голосу в різних типах рішень.

Ця модель має кардинальні відмінності від звичайних форм організації ДПП через свою здатність радикально знижувати трансакційні витрати. Смарт-контракти автоматизують виконання домовленостей без необхідності залучення посередників, блокчейн забезпечує прозорість усіх транзакцій та рішень, а репутаційні механізми створюють стимули для відповідальної поведінки всіх учасників. Наприклад, якщо інвестор порушує свої зобов'язання щодо якості послуг, це автоматично призводить до зниження його репутаційного рейтингу і, відповідно, ваги його голосу в управлінні. Якщо місцева влада намагається змінити «правила гри» на свою користь, вона зустрічає пропорційну протидію всіх інших стейкхолдерів, які мають право голосу відповідно до свого внеску та репутації.Традиційна модель ДПП подібна до механічного годинника з фіксованими функціями елементів, де будь-яка неполадка вимагає зовнішнього втручання. Натомість, платформне врядування на основі DAO функціонує як живий організм, здатний до самоорганізації та саморегуляції, де система адаптується до змін без зовнішнього керування. Це принципово різні підходи до управління, що особливо наочно проявляється в організації масштабних заходів.

На прикладі організації міського марафону можна побачити ці відмінності. У традиційній моделі місто виділяє бюджет, залучає підрядників, узгоджує умови з федерацією легкої атлетики, а потім контролює виконання, стикаючись із бюрократичними затримками, перевитратами коштів та конфліктами інтересів. У моделі платформного врядування створюється спеціальна DAO, де всі стейкхолдери (місто, спонсори, федерація, волонтери, учасники) отримують відповідні токени, а рішення приймаються колективно з урахуванням ваги голосу кожного. Кошти розподіляються автоматично через смарт-контракти, а вся інформація залишається прозорою та незмінною завдяки блокчейну. Механізм функціонування DAO для організації марафону передбачає чітку структуру: спочатку визначаються типи внеску та відповідні токени (фінансові, організаційні, волонтерські), створюються смарт– контракти для регулювання умов їх отримання, визначаються типи рішень та механізми голосування для кожного (наприклад, квадратичне голосування для стратегічних рішень). Після прийняття рішень смарт-контракти автоматично розподіляють завдання й ресурси з прозорою верифікацією виконання, а після завершення заходу система аналізує його успішність і коригує репутаційні рейтинги стейкхолдерів, що впливатиме на їхню вагу голосу в майбутніх проєктах, створюючи цикл постійного вдосконалення.

Ключовим механізмом, що забезпечує ефективність такої системи, є токенізація багатовимірного внеску стейкхолдерів. У традиційних моделях ДПП враховується переважно фінансовий внесок, тоді як інші форми участі – експертиза, соціальний контроль, волонтерська діяльність – залишаються недооціненими. У платформному врядуванні всі ці форми внеску отримують адекватне визнання через відповідні типи токенів.

Формування репутаційного профілю стейкхолдера відбувається на основі історії його взаємодій в екосистемі. Методологічно цей процес можна уявити як багатовимірну оцінку діяльності учасника за різними параметрами: надійність, якість, конструктивність, довгостроковість тощо. Кожна взаємодіяв системі – чи то виконання фінансового зобов'язання, чи надання експертизи, чи участь у голосуванні – залишає «цифровий слід» у блокчейні, який впливає на репутаційний профіль учасника. Цей профіль, у свою чергу, впливає на вагу голосу учасника при прийнятті різних типів рішень.

Принцип «зваженої демократії» реалізується через специфічний механізм прийняття рішень, де вага голосу учасника визначається компози-

цією його токенізованого внеску та репутаційного профілю. Методологічно це можна розглядати як створення системи стимулів, яка балансує між демократичністю (всі стейкхолдери мають право голосу) та ефективністю (більший вплив мають ті, хто демонструє більшу компетентність та відповідальність). Цей баланс особливо важливий для спортивної інфраструктури, яка одночасно є і суспільним благом, що вимагає інклюзивного управління, і складним технічним об'єктом, що потребує професійного управління (таблиця 2).

На прикладі будівництва умовного спортивного центру в університетському містечку можна порівняти традиційну і нову моделі ДПП. У традиційній моделі після завершення будівництва виникають типові конфлікти: інвестор обмежує доступ студентів для максимізації прибутку, університет вимагає більше безкоштовного часу, громада скаржиться на недоступність об'єкта, а вирішення цих протиріч вимагає тривалих переговорів чи судових процесів. Натомість у моделі на базі DAO вже на етапі планування створюється децентралізована організація, де всі учасники отримують токени відповідно до своїх внесків, а домовленості фіксуються у смарт-контрактах. Технічно це реалізується через розробку смарт-контракту DAO, що визначає структуру токенів і механізми голосування, з подальшою первинною емісією та

Таблиця 1

Багатовимірна токенізація внеску стейкхолдерів у платформному врядуванні спортивною інфраструктурою: співвідношення форм участі, типів токенів та механізмів створення цінності

Форма внеску	Тип токенів	Механізм створення цінності	Приклад у контексті спортивного комплексу
Фінансовий капітал	Інвестиційні токени	Забезпечення матеріальних ресурсів для будівництва та розвитку об'єкта	Приватний інвестор вкладає 10 млн грн у будівництво нового тренажерного залу і отримує відповідну кількість інвестиційних токенів
Фізичні активи	Токени власності	Надання матеріальних активів для використання в проєкті	Місто надає земельну ділянку для будівництва спорткомплексу і отримує токени власності пропорційно до ринкової вартості землі
Експертиза та знання	Токени експертизи	Надання спеціалізованих знань та досвіду для оптимізації проєкту	Спортивна федерація надає експертизу щодо проєктування спортивних споруд і отримує токени експертизи
Громадський контроль	Токени контролю	Забезпечення підзвітності та відповідності суспільним інтересам	Громадська організація здійснює моніторинг доступності об'єкта для людей з інвалідністю і отримує токени контролю
Волонтерська робота	Токени волонтерства	Надання безоплатної праці для суспільного блага	Місцеві жителі беруть участь у облаштуванні території навколо комплексу і отримують токени волонтерства
Користування об'єктом	Токени лояльності	Створення стабільного попиту на послуги об'єкта	Регулярні відвідувачі спорткомплексу накопичують токени лояльності пропорційно до частоти та тривалості відвідувань

Таблиця 2

Реалізація принципу «зваженої демократії» в прийнятті рішень: диференціація типів рішень та відповідних механізмів голосування в DAO для управління спортивною інфраструктурою

Тип рішення	Механізм голосування	Фактори, що впливають на вагу голосу	Приклад рішення у контексті ДПП для спортивного центру
Стратегічні рішення	Квадратичне голосування з урахуванням репутації	Розмір внеску, довгостроковість участі, репутація надійності	Рішення про розширення спортивного комплексу та будівництво додаткових споруд
Операційні рішення	Пропорційне голосування з урахуванням типу токенів	Наявність відповідних токенів експертизи, репутація якості	Рішення про зміну графіка роботи різних зон спортивного центру
Соціальні рішення	Рівне голосування з коефіцієнтом репутації	Репутація конструктивності, наявність токенів волонтерства та контролю	Рішення про принципи доступу для різних соціальних груп
Екстрені рішення	Делеговане голосування з репутаційним фільтром	Репутація надійності, різноманітність участі	Рішення про реагування на аварійну ситуацію в спортивному центрі
Фінансові рішення	Пропорційне голосування з лімітом впливу	Розмір фінансового внеску, репутація надійності, обмеження максимальної ваги	Рішення про розподіл прибутку від комерційної діяльності спортивного центру

розподілом токенів між стейкхолдерами, а система залишається адаптивною та самокорегувальною завдяки репутаційним механізмам.

Ця модель ефективно вирішує проблему "трагедії спільного", коли кожен користувач намагається максимізувати власну вигоду без турботи про сталість ресурсу. Платформне врядування створює систему стимулів, де відповідальна поведінка винагороджується через токени лояльності та репутаційні бонуси за дії, що сприяють розвитку інфраструктури. Такий підхід особливо актуальний в умовах обмежених ресурсів України, оскільки дозволяє розглядати спортивну інфраструктуру як капітал, що потребує ефективних механізмів управління для максимального розкриття свого потенціалу на користь усіх зацікавлених сторін.

Висновки. Аналізуючи потенціал платформного врядування для

трансформації ДПП у спортивній сфері, важливо розуміти, що йдеться не просто про оптимізацію існуючих процесів, а про формування нової парадигми управління суспільними ресурсами. Це парадигма, де технологічні інновації (блокчейн, смарт-контракти, токенізація) поєднуються з інноваціями соціальними (зважена демократія, репутаційні механізми, багатовимірна оцінка внеску) для створення більш справедливих, ефективних та сталих моделей колективного управління.

У контексті України, де проблеми обмежених ресурсів, корупційних ризиків та інституційної слабкості особливо гострі, впровадження платформного врядування на основі DAO може стати потужним інструментом для розбудови нової інституційної архітектури публічного управління – архітектури, орієнтованої на прозорість, інклюзивність та ефективність. За допомогою блокчейн-технологій можливо створити систему, де внесок кожного стейкхолдера у розвиток спортивної інфраструктури фіксується незмінно та прозоро, створюючи основу для більш справедливого розподілу ресурсів та впливу.

Таким чином, відповідаючи на питання, винесене в заголовок статті – «чи можлива інтеграція стейкхолдерів через цифрові екосистеми?» – можна впевнено сказати: так, така інтеграція не лише можлива, але й представляє собою перспективний напрямок трансформації публічного управління у сфері державно-приватного партнерства, здатний забезпечити більш справедливий, ефективний та сталий розвиток спортивної інфраструктури. Методологічно обґрунтована модель платформного врядування на основі DAO, що поєднує токенізацію багатовимірного внеску, репутаційні механізми та принцип «зваженої демократії», пропонує реальну альтернативу традиційним моделям управління ДПП, яка відповідає викликам цифрової епохи та потребам інклюзивного суспільного розвитку.

Dunayev I.V. PLATFORM GOVERNANCE IN THE ORGANIZATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AROUND SPORTS INFRASTRUCTURE: IS STAKEHOLDER INTEGRATION POSSIBLE THROUGH DIGITAL ECOSYSTEMS?

The article explores the theoretical and methodological foundations of platform governance as an innovative model for organizing public-private partnerships in the field of sports infrastructure. The relevance of transforming traditional PPP models, which are characterized by non-transparent decision-making processes, information asymmetry, uneven risk distribution, and bureaucratic coordination mechanisms between stakeholders, is substantiated. A conceptual model of platform governance based on decentralized autonomous organizations (DAO) is proposed, which allows the transformation of a vertical management model into a horizontal network structure. The principles and mechanisms of such a model are revealed, in particular, the tokenization of the multidimensional contribution of stakeholders, the formation of participants' reputational profiles based on the history of their interactions in the ecosystem, and the implementation of the principle of "weighted democracy" in decision-making. The advantages of platform governance compared to traditional PPP models are analysed, including reduction of transaction costs, overcoming information asymmetry, fair distribution of influence among participants, and formation of effective incentives for responsible behaviour. Practical aspects of implementing this model in sports infrastructure management are demonstrated through specific examples. It is substantiated that the integration of blockchain technologies, smart contracts, and reputation mechanisms creates prerequisites for the formation of a new paradigm of public resource management, which is especially relevant in the conditions of Ukraine with its limited resources, corruption risks, and institutional weakness. It is proven that the integration of stakeholders through digital ecosystems is not only possible but also opens a promising direction for the transformation of public administration, capable of ensuring a more fair, effective, and sustainable development of sports infrastructure.

Key words: *platform governance, public-private partnership, decentralized autonomous organization, blockchain, sports infrastructure, tokenization, reputation mechanisms, weighted democracy, digital ecosystems.*

УДК 351.85:346.54:614.2
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/30

Вашев О.Є.
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

Хижняк С.В.
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В ПИТАННЯХ ФОРМУВАННЯ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ

У статті досліджується актуальна проблема формування здорового способу життя населення України в умовах сучасних геополітичних викликів та обмеженості бюджетних ресурсів. Автором обґрунтовується, що здоров'я нації є ключовим фактором національної безпеки та стратегічним ресурсом держави, а незадовільні статистичні дані щодо захворюваності, інвалідизації та смертності в Україні свідчать про нагальну потребу в системних змінах державної політики у сфері охорони здоров'я.

Підкреслено, що традиційний підхід, орієнтований переважно на лікування, є недостатньо ефективним та потребує переорієнтації на профілактичні заходи та формування здорового способу життя. В умовах обмеженого державного фінансування, особливо в контексті воєнного стану, автор розглядає державно-приватне партнерство (ДПП) як перспективний механізм залучення приватних інвестицій та компетенцій для вирішення суспільно значущих завдань у сфері громадського здоров'я.

Здійснено аналіз сучасного стану здоров'я населення України, який характеризується низькою середньою очікуваною тривалістю життя, високим рівнем захворюваності на неінфекційні хронічні захворювання, а також тривожними показниками здоров'я дітей та молоді. Досліджено потенціал та законодавчі засади ДПП у сфері здорового способу життя в Україні, констатуючи вкрай обмежене використання цього механізму на практиці. Виділено основні бар'єри, що перешкоджають активному впровадженню ДПП: недосконаліть нормативно-правової бази, низька інституційна спроможність органів влади, обмежений доступ до фінансових ресурсів та низька обізнаність потенційних партнерів.

Наведено приклади успішних практик реалізації проєктів ДПП у сфері здорового способу життя в Україні, зокрема проєкт "Активні парки – локації здорової України". Приділено увагу аналізу міжнародного досвіду використання механізмів ДПП у сфері формування здорового способу життя населення.

Визначено важливість здоров'я нації та обґрунтовується необхідність активізації використання механізмів ДПП для розвитку масового спорту та формування здорового способу життя в Україні.

Ключові слова: *державно-приватно партнерство, здоровий спосіб життя, спортивна інфраструктура, державно-приватне партнерство у сфері фізкультури і спорту,*

Постановка проблеми. В умовах сучасних геополітичних викликів, що постали перед Україною, питання здоров'я нації набуває особливого значення та виходить за межі суто медичної проблематики, стаючи важливим фактором національної безпеки. Статистичні дані свідчать про незадовільний стан здоров'я населення України: високі показники захворюваності, інвалідизації та смертності, особливо серед осіб працездатного віку, критичний рівень поширення неінфекційних хронічних захворювань, що формують негативні тенденції демографічної ситуаці. Здоров'я громадян є не лише індикатором соціально-економічного благополуччя суспільства, але й стратегічним ресурсом держави, що визначає її обороноздатність, трудовий та демографічний потенціал.

Обмеженість бюджетних ресурсів для вирішення комплексу проблем у сфері формування здорового способу життя актуалізує необхідність пошуку нових моделей взаємодії держави та приватного сектору. Тому, державно-приватне партнерство (ДПП) як організаційно-правовий механізм

залучення приватних інвестицій та компетенцій для вирішення суспільно значущих завдань виявляється потужним інструментом забезпечення розвитку системи охорони громадського здоров'я та формування здорового способу життя населення.

Огляд останніх досліджень. Проблематика державно-приватного партнерства в контексті формування здорового способу життя населення знаходиться на перетині різних галузей наукового знання та привертає увагу дослідників у сфері державного управління, економіки, медицини та соціології.

Теоретичні та практичні аспекти впровадження державно-приватного партнерства в соціальній сфері загалом та охороні здоров'я зокрема досліджено в роботах І. В. Запатріної, яка аналізує правові та інституційні передумови розвитку ДПП в Україні [3], а В. Р. Будзін і А. І. Бобак присвятили увагу розгляду управлінських принципів формування гуманітарної політики громадського здоров'я, де важливе місце займають питання забезпечення здорового способу життя населення [1]. У контексті нашого дослідження привертають увагу наукові розвідки О.Р. Шевчука, у яких вивчаються соціально-орієнтовані напрями державного регулювання як фактору оптимізації розвитку фізичної культури і спорту[8].

Але, не зважаючи на увагу з боку наукової спільноти до комплексу питань, пов'язаних зі сферою громадського здоров'я та перспектив його забезпечення через взаємодії влади і бізнесу, досі залишаються прогалини у дослідженні форм і методів використанням механізмів ДПП у формування здорового способу життя населення.

Мета статті полягає в аналізі проблем і загроз, пов'язаних з низькою фізичною активністю населення, вивчення кращих практик використання механізмів державно-приватного партнерства у сфері фізкультури і спорту та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення формування здорового способу життя населення України.

Виклад основного матеріалу. Аналіз даних Міністерства охорони здоров'я України та Державної служби статистики свідчить про критичний стан здоров'я населення країни. Середня очікувана тривалість життя в Україні складає 71,8 років, що на 10 років менше, ніж у країнах Західної Європи та на 6 років менше, ніж у країнах Центральної Європи [7]. Особливо тривожним є показник середньої тривалості здорового життя, який в Україні становить лише 61,7 років проти 71,8 у країнах ЄС [9].

Структура захворюваності та смертності в Україні характеризується домінуванням неінфекційних хронічних захворювань, що значною мірою обумовлені способом життя населення. Серцево-судинні захворювання є причиною 67,5% усіх смертей в Україні порівняно з 37,5% у країнах ЄС. Рівень смертності від серцево-судинних захворювань у нашій країні у 2-3 рази вищий, ніж у європейських державах [2].

Особливе занепокоєння викликає стан здоров'я дітей та молоді. За даними МОЗ України, лише 30% дітей шкільного віку можна вважати здоровими, 46% мають різні функціональні відхилення, а 24% – хронічні захворювання. У країнах ЄС ці показники значно кращі: здоровими є близько 70-80% дітей [6].

Порівняльний аналіз способу життя населення демонструє суттєві відмінності між Україною та країнами ЄС. В Україні курить 28,8% дорослого населення (22,6% у ЄС), зловживає алкоголем 22,6% (15,8% у ЄС), а фізичну активність на мінімально необхідному рівні підтримує лише 13,5% населення проти 31,7% у країнах ЄС [12].

Додатковим фактором погіршення стану здоров'я українців стала повномасштабна війна. За даними ВООЗ, із початку повномасштабного вторгнення в Україні зафіксовано понад 1000 атак на заклади охорони здоров'я, що суттєво погіршило доступ населення до медичних послуг [11]. Окрім того, війна спричинила значне збільшення психологічних травм та розладів психічного здоров'я, з якими стикається близько 57% населення країни. Такі показники свідчать про необхідність системних змін у підходах до формування та реалізації державної політики охорони здоров'я з акцентом на профілактичні заходи та формування здорового способу життя населення.

Аналіз наявних даних дозволяє визначити комплекс причин, що перешкоджають ефективному формуванню здорового способу життя населення України.

Перша група причин має інституційний характер і пов'язана з нерівномірним розподілом уваги та ресурсів між лікувальною та профілактичною складовими системи охорони здоров'я. Незважаючи на декларативне визнання пріоритетності профілактики, фінансування відповідних програм залишається недостатнім.

Друга група причин має соціально-економічний характер. Низький рівень доходів значної частини населення обмежує можливості інвестування у власне здоров'я: якісне харчування, спортивні заняття, профілактичні обстеження тощо.

Третя група причин пов'язана з недосконалістю нормативно-правової бази, що регулює сферу громадського здоров'я та формування здорового способу життя. В Україні досі не прийнято базовий закон про громадське здоров'я, а чинне законодавство недостатньо стимулює як населення до ведення здорового способу життя, так і бізнес до інвестування у відповідні проєкти .

Четверта група причин має інформаційно-культурний характер: низький рівень медичної грамотності населення, поширеність шкідливих звичок, відсутність традицій здорового способу життя.

Зазначимо, що перенесення акценту державної політики з лікування хворих на профілактику захворювань є економічно обґрунтованим рішенням. За розрахунками Світового банку, інвестиції у профілактику захворювань та формування здорового способу життя мають коефіцієнт економічної ефективності 1:8, тобто кожна вкладена гривня повертається у вигляді 8 гривень економії на лікуванні та соціальних виплатах [12]. Однак державний бюджет України не здатний самостійно забезпечити необхідний обсяг інвестицій у розвиток інфраструктури здорового способу життя. Це зумовлює необхідність залучення приватних інвестицій на основі механізмів державно-приватного партнерства як стратегічного напряму розвитку сфери громадського здоров'я та формування здорового способу життя населення.

Одним із ключових факторів формування здорового способу життя населення є масовий спорт. Регулярна фізична активність сприяє зниженню ризику розвитку серцево-судинних, онкологічних та інших неінфекційних захворювань, покращенню психоемоційного стану, підвищенню працездатності та якості життя загалом. Але згідно з даними Міністерства молоді та спорту України, лише 13,5% українців регулярно займаються фізичною активністю, що суттєво нижче від середньоєвропейського показника (31,7%). Особливо гострою є проблема залучення до спорту дітей та молоді – лише 25% школярів відвідують спортивні секції, тоді як у країнах ЄС цей показник становить близько 60% [13].

Окрім того причиною низького залучення населення до масового спорту є недостатній розвиток спортивної інфраструктури. Особливо складна ситуація склалася в територіальних громадах, де внаслідок децентралізації відповідальність за розвиток спортивної інфраструктури перейшла на місцевий рівень. Більшість громад не мають достатніх фінансових можливостей для будівництва та утримання спортивних споруд. За таких умов залучення приватного капіталу до розвитку спортивної інфраструктури на основі механізмів державно-приватного партнерства стає не просто бажаним, а необхідним елементом державної політики у сфері формування здорового способу життя населення.

Державно-приватне партнерство як правовий механізм взаємодії державного та приватного секторів для вирішення суспільно значущих завдань, має значний потенціал у контексті розвитку масового спорту та формування здорового способу життя населення. Відповідно до чинного законодавства, сфери фізичної культури, спорту та охорони здоров'я належать до пріоритетних напрямів застосування механізмів ДПП [4]. Проте аналіз практики реалізації проєктів ДПП в Україні свідчить про їх вкрай обмежене використання у сфері формування здорового способу життя.

Серед основних бар'єрів, що перешкоджають активному впровадженню механізмів ДПП у сфері формування здорового способу життя, можна виділити:

1. Недосконалість нормативно-правової бази, зокрема відсутність спеціальних положень щодо особливостей застосування ДПП у соціальній сфері загалом та спорті зокрема.
2. Низький рівень інституційної спроможності органів державної влади та місцевого самоврядування щодо підготовки та супроводу проєктів ДПП.
3. Обмежений доступ до фінансових ресурсів для реалізації проєктів ДПП, зокрема висока вартість кредитних ресурсів та недостатній розвиток інструментів гарантування інвестицій.
4. Низький рівень обізнаності потенційних приватних партнерів щодо можливостей та переваг ДПП у соціальній сфері.
5. Відсутність ефективних механізмів координації діяльності різних суб'єктів (органів влади, бізнесу, громадських організацій) у процесі формування здорового способу життя населення .

Доречним в плані нашого дослідження є здійснення аналізу міжнародного досвіду, який свідчить про різноманітність форм і моделей державно-приватного партнерства у сфері формування здорового способу життя.

Так, у Великій Британії успішно реалізується програма "Active Places", в рамках якої на основі механізму DBFO (Design-Build-Finance-Operate) створено понад 400 спортивних об'єктів. Приватні компанії здійснюють проєктування, будівництво, фінансування та експлуатацію спортивних споруд, а держава гарантує мінімальний рівень завантаження об'єктів через державні програми

"Sport for All" та "School Sport". Завдяки цій програмі рівень залучення населення до регулярної фізичної активності зріс з 34% у 2010 році до 62% у 2022 році [17].

Програма "Finland on the Move" реалізується у Фінляндії. У ході її реалізації державні інституції укладають з приватними фітнес-центрами та спортивними клубами договори про надання послуг населенню за пільговими тарифами. Держава компенсує приватним партнерам різницю між ринковою та пільговою вартістю послуг, а також надає податкові пільги. Програма охоплює близько 70% дорослого населення країни та має найвищий у Європі показник ефективності витрат: кожен вкладений євро економить 4,5 євро на медичних та соціальних витратах [14].

У Німеччині широко застосовується модель "соціального ваучера", коли держава надає громадянам цільові субсидії (ваучери) для оплати послуг приватних спортивних закладів. Це дозволяє, з одного боку, забезпечити доступність спортивної інфраструктури для різних верств населення, а з іншого – стимулювати конкуренцію між приватними операторами, підвищуючи якість послуг. За результатами дослідження Німецького інституту економіки, система соціальних ваучерів має коефіцієнт соціальної рентабельності інвестицій (SROI) на рівні 1:5,7 [15].

У Сінгапурі реалізується комплексна програма "Healthy Living Master Plan", в рамках якої на основі механізму ДПП створено мережу з понад 100 "хабів здоров'я" – багатофункціональних комплексів, що поєднують спортивну інфраструктуру, консультаційні центри здорового способу життя та медичні скринінгові пункти. Приватні партнери забезпечують будівництво та експлуатацію об'єктів, а держава гарантує потік відвідувачів через інтеграцію з національною системою медичного страхування. Завдяки цій програмі рівень фізичної активності населення Сінгапуру зріс з 35% у 2014 році до 76% у 2022 році, а рівень захворюваності на діабет 2-го типу та серцево-судинні захворювання знизився на 23% [16].

Аналіз міжнародного досвіду дозволяє виділити ключові фактори успіху проєктів ДПП у сфері формування здорового способу життя:

1. Чітке визначення цілей та очікуваних результатів проєкту з точки зору суспільного здоров'я.

2. Збалансований розподіл ризиків між державним і приватним партнерами.

3. Забезпечення доступності створених об'єктів та послуг для різних соціальних груп.

4. Інтеграція проєктів ДПП у ширші стратегії та програми розвитку громадського здоров'я.

5. Системний моніторинг та оцінка ефективності проєктів з точки зору їх впливу на здоров'я населення .

Експерти відзначають, що навіть наявні проєкти ДПП у сфері спорту та рекреації здебільшого орієнтовані на комерційно привабливі сегменти, такі як професійний спорт або елітні спортивні заклади, тоді як розвиток інфраструктури масового спорту залишається поза увагою приватних інвесторів через низьку рентабельність та тривалі терміни окупності.

Але, незважаючи на обмежену кількість проєктів ДПП у сфері формування здорового способу життя, в Україні можна виділити і успішні приклади такої співпраці.

Одним із найбільш масштабних є проєкт "Активні парки – локації здорової України", ініційований Міністерством молоді та спорту у співпраці з місцевими органами влади та бізнесом. У рамках проєкту станом на 2023 рік створено понад 200 локацій для активного відпочинку в різних регіонах України. Приватні партнери (переважно будівельні та спортивні компанії) забезпечили близько 60% необхідного фінансування, взявши на себе також відповідальність за утримання створених об'єктів. Державні партнери надали земельні ділянки та забезпечили підведення комунікацій. За попередніми оцінками, реалізація проєкту дозволила залучити до регулярної фізичної активності додатково близько 1,2 млн осіб [5].

Висновки. Аналіз сучасного стану та перспектив використання механізмів державно-приватного партнерства у формуванні здорового способу життя населення України дозволяє сформулювати наступні висновки.

Здоров'я нації є стратегічним ресурсом держави, особливо в умовах геополітичних викликів та воєнного стану. Незадовільні показники стану здоров'я населення України, значно гірші порівняно з країнами ЄС, актуалізують необхідність системних змін у державній політиці з акцентом на профілактику захворювань та формування здорового способу життя.

Обмеженість бюджетних ресурсів, особливо в умовах воєнного часу, зумовлює необхідність пошуку нових джерел фінансування розвитку інфраструктури здорового способу життя. Державно-приватне партнерство як механізм залучення приватних інвестицій та компетенцій для вирішення суспільно значущих завдань має значний потенціал у цій сфері.

Незважаючи на наявність законодавчої бази та окремих успішних прикладів, механізми ДПП використовуються в Україні вкрай недостатньо для розвитку масового спорту та формування здорового способу життя. Основними перешкодами є недосконаліть нормативно-правової бази, низька інституційна спроможність органів влади, обмежений доступ до фінансових ресурсів та низька обізнаність потенційних приватних партнерів.

Для ефективного впровадження механізмів ДПП у сферу формування здорового способу життя населення України необхідно:

1. Удосконалити нормативно-правову базу, зокрема розробити спеціальні положення щодо особливостей застосування ДПП у сфері розвитку масового спорту та формування здорового способу життя.

2. Посилити інституційну спроможність органів державної влади та місцевого самоврядування щодо підготовки та супроводу проєктів ДПП, зокрема через створення спеціалізованих підрозділів та навчання персоналу.

3. Розробити систему фінансових стимулів для приватних інвесторів, що реалізують проєкти ДПП у сфері формування здорового способу життя, включаючи податкові пільги, державні гарантії, пільгові кредити тощо.

4. Інтегрувати проєкти ДПП у ширші стратегії розвитку громадського здоров'я на національному та місцевому рівнях.

5. Запровадити систему моніторингу та оцінки ефективності проєктів ДПП з точки зору їх впливу на стан здоров'я населення та економічну віддачу інвестицій.

Реалізація зазначених заходів сприятиме більш активному залученню приватного сектору до формування здорового способу життя населення України, що матиме позитивний вплив не лише на стан здоров'я громадян, але й на соціально-економічний розвиток держави в цілому.

Список літератури:

1. Будзин В.Р., Бобак А.І. Реалізація державної політики у сфері соціального здоров'я молоді в контексті сучасних викликів та загроз національної безпеці України. Вчені записки Таврійського Національного університету ім. В.І. Вернадського: Серія Державне управління. 2023. Т. 34(73), № 6. С. 1-6. DOI: https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.6/01

2. Державна служба статистики України. Самооцінка стану здоров'я населенням України у 2022 році. URL: http://www.ukrstat.gov.ua

3. Запатріна І.В. Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проектів і надання публічних послуг. Економіка і прогнозування. 2010. № 4. С. 62-86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2010_4_8 .

4. Закон України: Про державно-приватне партнерство від 01.07.2010 № 2404-VI (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17 .

5. Міністерство молоді та спорту України. Звіт про реалізацію проєкту "Активні парки – локації здорової України". Київ, 2023. 34 с. URL: https://mms.gov.ua/news/sotsialnyi-proekt-aktyvni-parky-lokatsii-zdorovoi-ukrainy .

6. Міністерство охорони здоров'я України. Щорічний звіт про стан здоров'я населення України та епідеміологічну ситуацію за 2023 рік. Київ, 2023. 78 с. URL: https://moz.gov.ua/storage/uploads/386da5b2-66ed-4e85-932c-d9828ba76a7a/%D0%A9%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82-%D0%B7%D0%B0-2023-%D1%80%D1%96%D0%BA.pdf.

7. Центр медичної статистики МОЗ України. Статистичні дані системи охорони здоров'я України за 2022 рік. URL: http://medstat.gov.ua/ukr/statdan.html.

8. Шевчук О.Р. Соціально-орієнтовані напрями державного регулювання як фактор оптимізації розвитку фізичної культури і спорту. Вчені записки Таврійського Національного університету ім. В.І. Вернадського: Серія Державне управління. 2019. Т. 30(69), № 1. С. 113-116.

9. World Health Organization. Country profile: Ukraine. 2022. URL: https://www.who.int/data/gho/data/countries/country-details/GHO/ukraine.

10. European Commission. Health at a Glance: Europe 2023. State of Health in the EU Cycle. Brussels, 2023. 220 p.

11. World Health Organization. Ukraine: 1000 attacks on health care since Russian invasion. 2023. URL: https://www.who.int/news/item/14-08-2023-ukraine-1000-attacks-on-health-care-since-russian-invasion.

12. World Bank. Investing in health: economic and social returns on investment in public health. Washington, 2022. 76 p.

13. Eurostat. Sport statistics – 2022 edition. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2022. 115 p.

14. Finnish Institute for Health and Welfare. Finland on the Move: Impact Assessment 2017-2022. Helsinki, 2023. 78 p.

15. German Institute for Economic Research. Social Return on Investment in Sport: Evidence from Germany. Berlin, 2022. 62 p.
16. Singapore Health Promotion Board. Healthy Living Master Plan: Progress Report 2014-2022. Singapore, 2023. 94 p.
17. Sport England. Active Places: Mid-term evaluation report. London, 2022. 86 p.
18. OECD. Public-Private Partnerships in the Health Sector: Good Practices and Lessons Learned. Paris, 2022. 124 p.
19. World Health Organization. Best buys and other recommended interventions for the prevention and control of noncommunicable diseases. Geneva, 2022. 28 p.

Vashev O.Ye., Khyzhniak S.V. PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN ISSUES OF FORMING A HEALTHY LIFESTYLE OF THE POPULATION

The article examines the urgent problem of forming a healthy lifestyle of the population of Ukraine in the context of modern geopolitical challenges and limited budgetary resources. The author argues that the health of the nation is a key factor of national security and a strategic resource of the state, and unsatisfactory statistical data on morbidity, disability and mortality in Ukraine indicate an urgent need for systemic changes in state policy in the field of health care.

It is emphasized that the traditional approach, focused mainly on treatment, is not effective enough and requires reorientation to preventive measures and the formation of a healthy lifestyle. In conditions of limited state funding, especially in the context of martial law, the author considers public-private partnership (PPP) as a promising mechanism for attracting private investment and competencies to solve socially significant tasks in the field of public health.

The current state of health of the population of Ukraine, which is characterized by low average life expectancy, high incidence of non-communicable chronic diseases, as well as alarming health indicators of children and youth, was analyzed. The potential and legislative framework of PPP in the sphere of healthy lifestyle in Ukraine were studied, noting the extremely limited use of this mechanism in practice. The main barriers that hinder the active implementation of PPP are highlighted: imperfect regulatory framework, low institutional capacity of government bodies, limited access to financial resources and low awareness of potential partners.

Examples of successful practices of implementing PPP projects in the sphere of healthy lifestyle in Ukraine are given, in particular the project "Active Parks – Locations of Healthy Ukraine". Attention is paid to the analysis of international experience in using PPP mechanisms in the sphere of forming a healthy lifestyle of the population.

The importance of the nation's health is determined and the need to intensify the use of PPP mechanisms for the development of mass sports and the formation of a healthy lifestyle in Ukraine is substantiated.

Key words: *public-private partnership, healthy lifestyle, sports infrastructure, public-private partnership in the field of physical education and sports.*

УДК 351
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/31

Левицький Я.Ю.
Державний університет «Житомирська політехніка»

АНАЛІЗ ЗАГРОЗ БЮДЖЕТНІЙ БЕЗПЕЦІ, ВИЯВЛЕНИХ СИСТЕМОЮ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

За результатами проведеного дослідження було визначено, що результати державного фінансового контролю є підґрунтям для прийняття державних управлінських рішень. Питання державного управління бюджетною безпекою в Україні не вирішені повною мірою, а повномасштабне вторгнення держави агресора обумовлює потребу посилення контролю та ефективності за формуванням, розподілом та використанням державних фінансових ресурсів. Існує потреба у вивченні прикладних аспектів державного фінансового контролю як інструменту забезпечення бюджетної безпеки, а саме шляхом аналітичної оцінки. Для встановлення сучасного стану загроз бюджетній безпеці, здійснено аналітичну оцінку контрольної діяльності Рахункової Палати України на основі звітів про діяльність зазначених суб'єктів державного фінансового контролю. Серйозною проблемою залишається неналежне ведення бухгалтерського обліку та порушення при управлінні державним майном. Нецільове використання бюджетних коштів та втрати від управлінських рішень, хоча і мають менші суми, продовжують фіксуватися щороку, що вказує на системні недоліки у фінансовому менеджменті.

В статті аргументовано, що система державного фінансового контролю є інструментом як управління бюджетною безпекою держави, так й інструментом виявлення ризиків та загроз. Для встановлення сучасного стану загроз бюджетній безпеці є потреба в аналітичній оцінці контрольної діяльності Рахункової Палати України та Державної аудиторської служби України.

Для встановлення сучасного стану загроз бюджетній безпеці здійснено аналітичну оцінку контрольної діяльності Рахункової Палати України за 2019-2023 рр. Інформаційною базою дослідження стали звіти про діяльність зазначеного суб'єкту державного фінансового контролю. В результаті обґрунтовано властивості державного фінансового контролю як інструменту виявлення ризиків та загроз бюджетній безпеці, що дозволили виявити ключові проблеми бюджетної безпеки та оцінити роль та значення суб'єктів державного фінансового контролю формуванні державно-управлінських рішень.

Ключові слова: *Рахункова Палата, державний фінансовий контроль, державний аудит, бюджетна безпека, бюджетні кошти, правопорушення.*

Актуальність дослідження. Зміни в політичних, економічних та правових системах країн світу призводять до необхідності постійного перегляду механізмів прийняття державно-управлінських рішень. На сьогодні питання державного управління бюджетною безпекою в Україні не вирішень в повній мірі, а повномасштабне вторгнення держави агресора обумовлює потребу посилення контролю та ефективності за формуванням, розподілом та використанням державних фінансових ресурсів. «Кардинально змінилась політична й економічна ситуація у світі, але у питаннях контрольної діяльності все залишилося по-старому. Необхідна система заходів, система постійно діючого, безупинного державного незалежного контролю над використанням бюджетних коштів і державної власності як основного предмета наживи казнокрадів. Проте, така система повинна не тільки забезпечувати інтереси держави, а й враховувати інтереси тих суб'єктів, на діяльність яких спрямований цей контроль. Тільки така модель взаємовідносин зможе забезпечити з одного боку збереження державних грошей, а з іншого – ефективного функціонування суб'єктів господарювання» [6]. Відповідно, сьогодні є потреба у вивченні прикладних аспектів державного фінансового контролю як інструменту забезпечення бюджетної безпеки, що можливо здійснити через методи аналітичної оцінки.

Метою дослідження є визначення загроз, виявлених в результаті здійснення державного фінансового контролю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку державного фінансового контролю як інструменту оцінки ризиків та загроз бюджетній безпеці держави представлені працях вітчизняних вчених, зокрема: В. Базилевич, О. Бара-

новський, І. Басанцов, В. Бугаєнко, О. Василик, Т. Васильєва, Н. Виговська, В. Войтенко, В. Геєць, В. Глущенко, Ю. Голуб, Д. Грицишен, Л. Гуцаленко, Г. Даценко, В. Дем'янишин, В. Дерій, Л. Дікань, І. Дрозд, Т. Жадан, В. Загорський, Л. Іващенко, Є. Іонін, М. Каленський, О. Кириленко, О. Кириченко, Ю. Коваленко, О. Ковалюк, М. Коніна, В. Корнєєв, М. Коцупатрий, В. Кравченко, А. Крисоватий, М. Крупка, Л. Лисяк, С. Лобозинська, В. Малишев, А. Мамишев, І. Микитюк, В. Миргород-Карпова, Д. Міщенко, В. Невідомий, Ю. Пасічник, Ю. Петренко, Ю. Пивовар, С. Пирожков, В. Піхоцький, О. Репетько, Н. Рубан, В. Рудницький, В. Савченко, Л. Савченко, С. Свірко, В. Симоненко, Ю. Слободяник, О. Стеблянко, О. Стефанишин, І. Стефанюк, В. Федосов, М. Чумаченко, Н. Шалімова, О. Шевчук та інші.

Безумовно, що система державного фінансового контролю є інструментом як управління бюджетною безпекою держави, так і інструментом виявлення ризиків та загроз. Для встановлення сучасного стану загроз бюджетній безпеці є потреба в аналітичній оцінці контрольної діяльності Рахункової Палати України та Державної аудиторської служби України. Інформаційною базою дослідження стануть звіти про діяльність зазначених суб'єктів державного фінансового контролю.

Найбільший обсяг перевірених під час контрольних заходів коштів [1, 2, 3, 4, 5] припав на 2021 рік і до цього періоду ми бачимо тенденцію до зростання даного показника порівняно з 2019 та 2020 рр. У 2022 р. показник різко знизився до 351,3 млрд грн., а у 2023 році – зріс до 771,1 млрд грн, що свідчить про часткове відновлення діяльності даного органу. Крім того, можемо відмітити тенденцію до зменшення кількості перевірених об'єктів. У 2019 році був найвищий показник (602 об'єкти), а вже у 2020 році Рахункова палата перевірила лише 285 об'єктів, що вдвічі менше ніж у попередньому році. Протягом 2021-2023 рр. показник також коливається, на що могли вплинути пандемія та повномасштабне вторгнення. Відповідно, ці фактори також негативно вплинули і на кількість затверджених звітів, яка у 2023 році порівняно з 2019 роком знизилася. Сума, на яку виявлено порушення і недоліки досягла піку у 2021 році – 179,9 млрд грн. У 2022 та 2023 рр. ця сума зменшилася, але все одно перевищує рівень 2019 року.

Як ми вже зазначали, найбільша сума порушень і недоліків була зафіксована у 2021 році, що значно перевищує показники минулих років. Таке стрімке збільшення може свідчити про посилення державного контролю та відновлення роботи після пандемії. 2022 рік став переломним, і більша частина показників значно знизилася у порівнянні з попереднім роком. Це зменшення можна пов'язати з початком повномасштабної війни, що призвело до зміщення фокусу роботи державних органів із контролю фінансів на оборонні потреби та кризове управління. Розглянемо детальніше які порушення та недоліки були виявлені аудиторами.

Сума порушень та недоліків при адмініструванні дохідної частини державного бюджету [1, 2, 3, 4, 5] коливалася у 2019-2021 рр. від 2 млрд 967,4 млн грн до 8,8 млрд грн. У 2022 році сума значно зросла і становила вже майже 46 млрд грн. Хоча у 2023 році ця сума знизилась, вона все одно залишається на досить високому рівні порівняно з початковим періодом.

Сума порушень бюджетного та іншого законодавства значно коливається протягом всього досліджуваного періоду. Найвищі показники були зафіксовані у 2019 та 2021 рр. – 32,1 млрд грн та 38 млрд грн відповідно. У 2022 р. сума значно знизилася та становила всього 4,5 млрд грн. У 2023 р. вдалося відносити роботу та повернутися до системного фінансового нагляду і результат діяльності вже становив 14,9 млрд грн.

Щороку фіксувалися значні суми порушень, які пов'язані з неефективним управлінням бюджетними коштами і майном, їх неефективним використанням з найбільшими порушеннями у 2021 році (27,7 млрд грн) та зниженням у 2022 році (7,2 млрд грн). У 2023 році сума знову зросла до 18,9 млрд грн.

Варто відмітити, що у 2019 та 2020 роках не зафіксовано жодних порушень, пов'язаних із плануванням публічних фінансів, а також не виявлено додаткових резервів доходів державного бюджету у ці роки та у 2022 році.

Порушення та недоліки за напрямами вказують про значну кількість проблем в державному управлінні. Найбільші суми порушень фіксуються у таких сферах як безпека та обороноздатність, соціальна сфера та охорона здоров'я. Проаналізуємо кожну сферу більш детально.

У сфері безпеки та оборони [1, 2, 3, 4, 5] у 2023 році зафіксовано різке зростання порушень до 16452,9 млн грн, що пов'язано зі збільшенням видатків у цій сфері. Найбільші порушення у доходах держбюджету та соціальній сфері спостерігались у 2021-2022 рр. У сфері юстиції та антикорупції щороку фіксуються значні порушення, що свідчить про проблеми в ефективності правової системи та недостатній рівень прозорості.

Варто також звернути увагу на появу нових напрямків перевірок. Інформація про правопорушення з виконання повноважень державними органами з'являється тільки у 2023 році. Звіт Фонду державного майна з'являється лише в 2022 році з високою сумою порушень – 6,9 млрд грн. Правопорушення пов'язані з діяльністю ДФС, ДПС, ДМС та використання коштів державного бюджету та управління державним майном Апаратом Верховної Ради України, що мають фінансові наслідки для державного бюджету також присутні тільки у 2020 році і їх суми становлять 938,5 млн грн та 1 713,3 млн грн відповідно.

Загальна сума виявлених порушень та недоліків [1, 2, 3, 4, 5] значно коливається протягом всього досліджуваного періоду. У 2019 році загальна сума порушень складала 49,76 млрд грн, у 2020 році вона знизилась до 26,26 млрд грн, а у 2021 році різко зросла до 179,92 млрд грн. Це може свідчити про більш інтенсивне виявлення проблем або ж про виникнення серйозних фінансових порушень у той період. У 2022 і 2023 роках сума знову зменшується до 58,62 млрд грн і 60,82 млрд грн відповідно.

Загальна сума виявлених порушень у структурі порушень бюджетного законодавства змінювалась нерівномірно з найвищими показниками у 2021 році і становила 37 млрд 954,7 млн грн. Основними видами правопорушень протягом всього періоду були використання коштів державного бюджету з порушенням чинного законодавства, порушення під час здійснення публічних закупівель, порушення, по'вязані з неналежним веденням бухгалтерського обліку та нецільове використання бюджетних коштів.

Найбільші суми зафіксовані серед правопорушень під час здійснення публічних закупівель та використання коштів державного бюджету з порушенням чинного законодавства. Так серед порушень під час здійснення публічних закупівель ми бачимо тенденцію до стрімкого зростання і вже у 2023 році сума становила 9 515,3 млн грн. Найбільше порушень за напрямом використання коштів державного бюджету з порушенням чинного законодавства зафіксовано у 2019 році – майже 9 732,3 млн грн, тоді як у наступні роки спостерігалося зменшення з невеликим зростанням у 2023 році до 4 599,4 млн грн.

Серйозною проблемою залишається неналежне ведення бухгалтерського обліку та порушення при управлінні державним майном, хоча у 2023 році їх обсяги дещо знизилися. Водночас нецільове використання бюджетних коштів та втрати від управлінських рішень, хоча і мають менші суми, продовжують фіксуватися щороку, що вказує на системні недоліки у фінансовому менеджменті.

Варто відмітити, що за напрямом «використання коштів фондів з порушенням чинного законодавства» у 2021 році було зафіксовано порушення на суму 21 894,2 млн грн, що є одним із найвищих показників за весь аналізований період. Також тільки один раз був зафіксований напрям «збитки, завдані державі» у 2020 році на суму 129,7 млн грн, що свідчить про окремі випадки прямої шкоди інтересам держави внаслідок порушень.

Протягом періоду 2019-2023 рр. [1, 2, 3, 4, 5] фіксувалися значні суми правопорушень, які коливаються від 7 млрд 171,1 млн грн (2022 рік) до 27 млрд 724 млн грн (2021 рік). Загальна сума порушень у сфері неефективного управління публічними фінансами і майном у 2023 році становила 18 млрд 857,5 млн грн, що перевищує показники початку досліджуваного періоду, проте залишається нижчою за довоєнні обсяги.

Основними видами порушень залишалися неекономне, нерезультативне та непродуктивне використання коштів, а також неефективне управління державними коштами. Особливо великі суми непродуктивного використання спостерігалися у 2021 році (12 222,1 млн грн) та 2023 році (5 804,3 млн грн), що вказує на серйозні проблеми з доцільністю витрачання бюджетних ресурсів.

У досліджуваний період неефективне управління коштами фондів фіксувалося лише у 2021 році, коли сума порушень склала 2 090,4 млн грн. Звертаємо увагу, що дослідження правопорушень пов'язаних з неефективним управлінням державним майном та майном фондів показало найбільші обсяги порушень у 2020 та 2021 роках, після чого спостерігається суттєве зниження таких випадків. На кінець досліджуваного періоду їх сума становила 26,7 млн грн.

Також слід відзначити втрати бюджету внаслідок прийняття необґрунтованих управлінських рішень, що з'явилися у статистиці з 2021 року і сягали понад 1,7 млрд грн. Це вказує на необхідність посилення відповідальності за якість управлінських рішень та ефективності державної політики.

У період 2019-2023 років простежується збільшення кількості документів, направлених органам виконавчої влади, установам, організаціям та підприємствам – з 201 документу у 2019 році до 423 документів у 2023 році. Натомість кількість документів, спрямованих до правоохоронних

органів, зменшилася з 39 документів у 2019 році до 20 документів у 2023 році, що може свідчити або про зниження виявлених правопорушень кримінального характеру, або про іншу стратегію реагування. Аналогічно, кількість звернень до Верховної Ради та Кабінету Міністрів України коливалася, демонструючи періодичне зростання та спадання інтенсивності контрольних заходів. Щодо Президента України, то кількість направлених документів залишалася стабільно низькою, а от надсилання інформації до Ради національної безпеки і оборони України у 2023 році суттєво зросло. Окремо варто зауважити, що після 2019 року не фіксувалося направлення документів народним депутатам України.

Аналіз структури порушень та недоліків при адмініструванні дохідної частини державного бюджету у 2020-2023 роках показує значні коливання як у загальній сумі порушень, так і за окремими видами правопорушень. Основними напрямами правопорушень протягом всього досліджуваного періоду були неналежний контроль органів виконавчої влади за своєчасністю, достовірністю, повнотою нарахування податків і зборів (обов'язкових платежів) та недосконаліть законодавства, що дає можливість господарюючим суб'єктам застосовувати схеми мінімізації платежів до бюджету.

Як можна помітити, протягом періоду з 2020 по 2023 рік спостерігалося поступове збільшення порушень у сфері неналежного контролю органів виконавчої влади за своєчасністю, точністю та повнотою нарахування податків і зборів [1, 2, 3, 4, 5], що зросло з 2 211,8 млн грн у 2020 році до 9 597,3 млн грн у 2023 році. Також суттєво зросли порушення, пов'язані з недосконалістю законодавства, що дозволяє господарюючим суб'єктам мінімізувати свої податкові платежі до бюджету, з 1 143,7 млн грн у 2020 році до 6 949,2 млн грн у 2023 році. Водночас, певне зменшення порушень по недоплатах до бюджету за результатами фінансово-господарської діяльності свідчить про покращення ситуації в цій сфері. Порушення щодо несвоєчасного перерахування коштів до бюджету значно зросли у 2022 році, досягнувши 37 301,9 млн грн, що, ймовірно, пов'язано з фінансовими труднощами в умовах війни.

Також спостерігалося незастосування штрафних санкцій та пені, зокрема у 2022 році, коли сума порушень склала 626,5 млн грн. Зауважимо, що тільки у 2020 році зафіксовано неперерахування до бюджету дивідендів, нарахованих на акції господарських товариств з державною часткою (625,9 млн грн). У 2023 році було зафіксовано неправомірне встановлення пільг, а також відстрочення і розстрочення податків і зборів до бюджету, що призвело до недоотримання 272,4 млн грн.

Висновки. Система державного фінансового контролю інструментом як управління бюджетною безпекою держави так і інструментом виявлення ризиків та загроз. Для встановлення сучасного стану загроз бюджетній безпеці здійснено аналітичну оцінку контрольної діяльності Рахункової Палати України за 2019-2023 рр. Інформаційною базою дослідження стали звіти про діяльність зазначеного суб'єкту державного фінансового контролю. В результаті обґрунтовано властивості державного фінансового контролю як інструменту виявлення ризиків та загроз бюджетній безпеці, що дозволили виявити ключові проблеми бюджетної безпеки та оцінити роль та значення суб'єктів державного фінансового контролю формуванні державно-управлінських рішень.

Список літератури:

1. Звіт Рахункової палати за 2019 р., затверджено рішенням Рахункової палати від 14.04.2020 р. № 10-2. URL.: https://rp.gov.ua/Activity/Reports/?id=876

2. Звіт Рахункової палати за 2020 р., затверджено рішенням Рахункової палати від 08.04.2021 р. № 7-2. URL.: https://rp.gov.ua/Activity/Reports/?id=1083

3. Звіт Рахункової палати за 2021 р., затверджено рішенням Рахункової палати від 28.04.2022 р. № 10-2. 197 с. URL.: https://rp.gov.ua/Activity/Reports/?id=1359

4. Звіт Рахункової палати за 2022 р., затверджено рішенням Рахункової палати від 28.03.2023 р. № 5-1. 163 с. URL.: https://rp.gov.ua/Activity/Reports/?id=1530

5. Звіт Рахункової палати за 2023 р., затверджено рішенням Рахункової палати від 26.03.2024 р. № 14-2. 190 с. URL.: https://rp.gov.ua/Activity/Reports/?id=1898

6. Шевченко І.О., Шевченко Н.В. Реформування системи державного фінансового контролю в умовах євроінтеграції. Науково-практ. економ. журнал "Економічні студії". 2019. № 1(23). С. 97-101.

Levytskyi Ya.Yu. ANALYSIS OF THREATS TO BUDGET SECURITY IDENTIFIED BY THE STATE FINANCIAL CONTROL SYSTEM

According to the results of the study, it was determined that the results of state financial control are the basis for making state management decisions. The issues of state management of budgetary security in Ukraine have not been fully resolved, and the full-scale invasion of the aggressor state necessitates the need to strengthen control and efficiency over the formation, distribution and use of state financial resources. There is a need to study the applied aspects of state financial control as a tool for ensuring budgetary security, namely through analytical assessment. To establish the current state of threats to budgetary security, an analytical assessment of the control activities of the Accounting Chamber of Ukraine was carried out based on reports on the activities of the specified subjects of state financial control. Improper accounting and violations in the management of state property remain a serious problem. Inappropriate use of budget funds and losses from management decisions, although they have smaller amounts, continue to be recorded every year, which indicates systemic shortcomings in financial management.

The article argues that the state financial control system is a tool for both managing the state's budget security and identifying risks and threats. To establish the current state of threats to budget security, there is a need for an analytical assessment of the control activities of the Accounting Chamber of Ukraine and the State Audit Service of Ukraine.

To establish the current state of threats to budget security, an analytical assessment of the control activities of the Accounting Chamber of Ukraine for 2019-2023 was carried out. The information base of the study was the reports on the activities of the specified subject of state financial control. As a result, the properties of state financial control as a tool for identifying risks and threats to budget security were substantiated, which allowed identifying key problems of budget security and assessing the role and significance of subjects of state financial control in the formation of state management decisions.

Key words: *Accounting Chamber, state financial control, state audit, budget security, budget funds, offenses.*

УДК 351/354
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/32

Хожило І.І.
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА ТА СПОРТ ЯК СКЛАДОВІ ПОЗАМЕДИЧНОЇ СИСТЕМИ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖЕННЯ: АСПЕКТИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю модернізації підходів до збереження здоров'я населення в умовах надмірного навантаження на систему охорони здоров'я, особливо в період воєнного стану та соціально-економічної нестабільності. У цьому контексті фізична культура та спорт розглядаються як важливі складові позамедичної системи здоров'язбереження. Водночас в Україні існує обмежений рівень залучення приватного сектору до реалізації політики у сфері фізичної активності, що знижує ефективність потенціалу цих інструментів для зміцнення громадського здоров'я. Метою дослідження є аналіз сучасного стану розвитку фізичної культури і спорту в Україні в контексті позамедичного підходу до здоров'язбереження та оцінка можливостей застосування механізмів державно-приватного партнерства в цій сфері. Методи дослідження включали аналіз нормативно-правової бази, контент-аналіз стратегічних документів, порівняльно-інституційний підхід, а також узагальнення міжнародного досвіду організації фізичної активності на засадах міжсекторальної взаємодії. Результати дослідження засвідчили недостатній рівень розвитку інфраструктури фізичної культури та спорту на місцевому рівні, низьку зацікавленість приватних інвесторів у партнерських проєктах через відсутність стимулюючих механізмів, а також фрагментарність державної політики у сфері інтеграції фізичної активності в систему громадського здоров'я. Водночас виявлено потенціал державно-приватного партнерства у впровадженні інноваційних сервісів, модернізації спортивних об'єктів і популяризації здорового способу життя серед населення. У висновках обґрунтовано доцільність розробки цілісної державної політики, що поєднувала б принципи публічного управління та ефективного залучення недержавних суб'єктів до реалізації програм фізичного виховання, спорту та здоров'язбереження. Дослідження підкреслює потребу у створенні інституційних умов для сталого державно-приватного партнерства як одного з ключових інструментів розвитку позамедичної системи охорони здоров'я в Україні.

Ключові слова: *публічне управління та адміністрування, фізична культура, спорт, охорона здоров'я, державно-приватне партнерство, позамедична система здоров'язбереження.*

Постановка проблеми. У XXI столітті спостерігається стійка тенденція до зростання неінфекційних захворювань, зумовлених переважно низьким рівнем фізичної активності населення, підвищеним рівнем стресового навантаження та незбалансованим способом життя. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), недостатня фізична активність входить до п'ятірки основних чинників ризику смертності у світі, спричиняючи понад 5 млн смертей щороку [1]. Особливої актуальності експертів та громадськості це питання набуло від початку пандемії COVID-19 через застосування карантинних обмежень рухової активності. А для України подальше зменшення рухової активності реєструвалось вже у зв'язку з повномасштабним розгортанням збройної агресії та вимушеним частим перебуванням населення в укриттях [2]. У цьому контексті фізична культура та спорт розглядаються як ключові елементи позамедичної системи здоров'язбереження, здатні суттєво впливати на зниження захворюваності та поліпшення якості життя населення. З огляду на це, зростає потреба у переосмисленні ролі фізичної культури не лише як складника освіти чи дозвілля, а як фундаментального чинника національної системи збереження здоров'я населення України.

Аналіз останніх публікацій за проблематикою. Останнім часом значно зростає інтерес українських дослідників до теми розвитку сфери фізичної культури та спорту як складової позамедичної системи здоров'язбереження. Внесок у розвиток цієї теми мають наукові праці Базенко В. А., Гасюк Л. І., Наумко Ю. С., Самойленко Т. Г. та інших. Так, Сиченко В. В. зі співавторами акцентують увагу на низці факторів, які в перспективі

можуть відіграти вирішальну роль у формуванні державної стратегії розвитку спорту на регіональному рівні [3]. Особливої уваги потребують такі аспекти, як врахування сучасних демографічних тенденцій, стану громадського здоров'я, а також впливу наслідків збройної агресії на території України. Ці аспекти потребують глибокого аналізу та інтеграції в алгоритми ухвалення рішень для забезпечення сталого розвитку спортивної сфери. Механізми формування та реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту в Україні сьогодні потребують значного удосконалення та розвитку. Про це, зокрема, зазначає Камінська В. В. [4]. Разом з тим, наукові розвідки поки не містять такого фокусу дослідницької уваги як суб'єктна приналежність фізичної культури та спорту до позамедичної системи здоров'язбереження в Україні.

Метою дослідження є здійснення аналізу сучасного стану фізичної культури і спорту в Україні як позамедичних складових системи здоров'язбереження та оцінка можливостей застосування механізмів державно-приватного партнерства у їх розвитку.

Методологія та методи дослідження. Методи дослідження включали аналіз нормативно-правової бази, контент-аналіз стратегічних документів, порівняльно-інституційний підхід, а також узагальнення міжнародного досвіду організації фізичної активності на засадах міжсекторальної взаємодії.

Виклад основного матеріалу. В період довготривалого вимушеного збройного конфлікту, який розпочався у 2014 році і триває до сьогодні, найбільші збитки, окрім військової та економічної сфери, мають соціально-орієнтовані сфери: система освіти, соціального захисту та охорони здоров'я. Окрім викликів війни, на розвиток сфери охорони здоров'я негативно впливають такі чинники, як: зростання частки неінфекційних захворювань, психоемоційне виснаження населення, надмірне навантаження на медичну інфраструктуру, значна частина якої зруйнована чи пошкоджена внаслідок воєнного конфлікту. В таких умовах актуально постає питання про необхідність переорієнтації національної моделі управління сферою охорони здоров'я з лікувальної на профілактичну та міжсекторальну модель. У цьому контексті фізична культура та спорт розглядаються як стратегічно важливі складові позамедичної системи здоров'язбереження, що сприяють формуванню культури самозбереження, поліпшенню фізичного та психічного здоров'я, зниженню рівня хронічних захворювань. Водночас досвід країн Європейського Союзу та рекомендації OECD демонструють, що розширення доступу до фізичної активності через партнерські моделі, зокрема, державно-приватне партнерство є дієвим інструментом формування стійких і доступних оздоровчих програм в рамках функціонування оздоровчих сервісів [5; 6].

В Україні, попри існування стратегічних документів, таких як Національна стратегія з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація», механізми державно-приватного партнерства (ДПП) у цій сфері залишаються ще недостатньо розвиненими [7; 8]. Приватний сектор має значний потенціал у забезпеченні інфраструктури, інноваційних рішень та просуванні здорового способу життя, однак його участь у реалізації політики громадського здоров'я поки що залишається досить фрагментарною. Тому постає потреба в обґрунтуванні ролі фізичної культури та спорту як об'єктів державно-приватної взаємодії у сфері позамедичної системи здоров'язбереження, що є особливо актуальним у період воєнного стану та у період післявоєнного відновлення. Наше дослідження порушує важливе міждисциплінарне питання, а саме – інтеграцію фізичної активності в національну систему здоров'язбереження через механізми державно-приватного партнерства. Такий підхід відповідає стратегічним пріоритетам сталого розвитку, зміцненню людського капіталу та міжсекторальному управлінню у сфері охорони здоров'я.

Систему здоров'язбереження слід розглядати як сукупність заходів, інституцій і механізмів публічного управління та адміністрування, комплексна взаємодія яких спрямована на збереження, підтримку та зміцнення здоров'я населення України. Виходячи з цього, вважаємо за доцільно розмежувати систему здоров'язбереження на дві взаємопов'язані підсистеми: медичну та позамедичну. Кожна з них має різні функціональні пріоритети, інструменти та суб'єкти реалізації (рис. 1). Як видно із табл.1, своєчасне виявлення, лікування і профілактика захворювань та здійснення заходів медичної реабілітації є основною метою функціонування медичної підсистеми здоров'язбереження. Основними складовими підсистеми виступають медичні заклади та установи (лікарні, медичні та реабілітаційні центри тощо). До складових підсистеми ми також відносимо профілактичні та лікувальні програми (вакцинація, диспансеризація, скринінги) як інструменти публічноуправлінського впливу. Власне сама

система охорони здоров'я (державна та приватна медицина, система медичного страхування) виступає складником системи більш високого рівня, тобто національної системи здоров'язбереження. Також складовим елементом медичної підсистеми виступає Фармацевтичне забезпечення (ліки, медичні технології, аптеки).

Приналежність складових елементів, що формує середовище медичної підсистеми здоров'язереження визначає система медичної освіти і підготовки медичних кадрів разом із таким складником як єкстрена медична допомога. Основними її суб'єктами виступають МОЗ України, НСЗУ, органи галузевого управління, лікарі, приватні медичні провайдери, фармацевтичні компанії, аптеки тощо. І в цій підсистемі фізична культура та спорт не мають відповідного місця та структурно-функціонального навантаження.

Метою функціонування позамедичної підсистеми здоров'язбереження формування здорового способу життя, профілактика хвороб через соціальні, освітні, поведінкові, екологічні та фізичні чинники. До основних складових цієї підсистеми ми відносимо такі: фізична культура та спорт (регулярна рухова активність, спортивна інфраструктура, масовий та професійний спорт); освіта в сфері здоров'я (здоров'язбережувальні компетентності в школах і закладах вищої освіти, просвітницькі програми тощо). Значущим складником підсистеми виступає раціональне харчування (харчова політика, шкільне харчування, дієтологічні рекомендації тощо). Важливого значення в умовах дії правового режиму воєнного стану набуває такий складник позамедичної підсистеми здоров'язбереження як психологічна підтримка та ментальне здоров'я (робота психологів, тренінги, антистресові програми). В умовах війни важко переоцінити значення екологічної безпека середовища проживання (якість повітря, води, чистота територій, зелений простір) у забезпеченні належної якості здоров'я та життя. Сьогодні безпекова складова функціонування держави та життєзабезпечення є чи не однією із головних складових. Належний розвиток соціальної політики (умови праці, дозвілля, інклюзія, підтримка вразливих груп населення) ми розглядаємо, навіть, як елемент життєстійкості цієї підсистеми. Основні суб'єкти – це органи місцевого самоврядування, заклади освіти, спортивні організації, громадські об'єднання, приватні ініціативи, роботодавці, національні та міжнародні стейкхолдери тощо.

Світовий досвід показує, що інституціоналізація фізичної активності на рівні державної політики громадського здоров'я є ефективною стратегією профілактики, реабілітації та парадигми здоров'язбереження. Наприклад, ініціативи Європейської комісії та OECD у сфері громадського здоров'я через фізичну активність демонструють довготривалі економічні вигоди та зменшення навантаження на медичну систему [5; 6].

Зовсім іншу ситуацію ми маємо в Україні. Від початку повномасштабної військової агресії Росії проти України сфера фізичної культури та спорту, як і інші ключові галузі, зазнала серйозних змін, втрат та матеріальних збитків. Так, значна кількість українських спортсменів приймає участь

Таблиця 1

Характеристика складових системи здоров'язбереження: публічноуправлінський контекст

Функція підсистеми	Основні складові	Основні суб'єкти	Місце фізкультури та спорту
Медична підсистема здоров'язбереження			
Медична, як то: діагностика, лікування, реабілітація, профілактика хвороб	– медичні заклади (лікарні, амбулаторії ЗПСМ, тощо) – система медичних послуг та страхування – державні та місцеві програми охорони здоров'я (вакцинація, скринінг диспансеризація) – фармацевтичне забезпечення – заклади медичної освіти – екстрена медична допомога	МОЗ України, НСЗУ, органи галузевого управління, лікарі, приватні медичні провайдери, фармацевтичні компанії, аптеки	Не входить
Позамедична підсистема здоров'язбереження			
Позамедична, як-то: профілактика хвороб, формування здорового способу життя	– фізична культура і спорт – здорове харчування – освітні програми з основ здоров'я – психологічна підтримка – екологічне середовище, соціальна політика	МОН України, заклади освіти, Мінмолодьспорт України, місцева влада, спортклуби, НУО, бізнес (через ДПП), соціальні служби	Є складовими позамедичної підсистеми

у військових діях на фронті. Багато з них загинули чи отримали військові поранення, що унеможливлює їх повернення до професійного спорту. Крім цього, в умовах війни значно порушується графік регулярних тренувань та часто змінюється локація спортивних баз для тренувань наших спортсменів.

Сьогодні в багатьох регіонах України, особливо у регіонах прифронтового розташування, зруйнована та значно пошкоджена спортивна інфраструктури. Катастрофічна руйнація закладів фізичної культури та спорту зафіксовані в Донецькій, Дніпропетровській, Київській, Луганській, Миколаївській, Сумській, Херсонській, Харківській, Чернігівській областях [9].

Разом з тим, робота над відновленням і розвитком фізичної культури та спорту триває як на рівні держави, так і на рівні регіонів та в територіальних громадах. Процес відновлення пошкоджених закладів та об'єктів триває, попри війну, що продовжується, на засадах існуючого законодавства щодо відновлення постраждалих регіонів. Згідно з Законом України від 9 липня 2022 року № 2389-IX про внесення змін до законодавства у сфері регіональної політики, увага зосереджена на відбудові постраждалих територій [10]. Закон визначає основні правові, економічні, соціальні та гуманітарні засади політики відновлення України. Це дозволяє вже сьогодні проводити активну реконструкція спортивних об'єктів, розвивати тренувальні майданчики для підготовки українських спортсменів, які презентують на міжнародній арені нашу державу як демократичну незалежну правову та соціальну державу, яка у 2022 році офіційно набула статусу країни-кандидата на вступ до спільноти країн Європейського Союзу [11].

Хоча ми й відмітили як позитив належний рівень правового забезпечення розвитку фізичної культури та спорту, однак слід вказати й на проблемні питання, які чекають на їх розв'язанні в контексті публічного управління та адміністрування. Зокрема, мова йде про розвиток інфраструктури фізичної культури та спорту на місцевому рівні. Так, незважаючи на реалізацію Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року (Постанова КМУ № 115 від 01.03.2017), яка передбачала будівництво та модернізацію спортивних споруд, на місцевому рівні спостерігається нерівномірний розвиток інфраструктури. Більшість нових об'єктів зосереджені в обласних центрах, тоді як сільські та віддалені райони залишаються недостатньо забезпеченими сучасними спортивними майданчиками та залами для занять фізичною культурою. Національні експерти наголошують, що сьогодні має місце низький рівень зацікавленості з боку приватних інвесторів у партнерських проектах через відсутність надійних стимулюючих механізмів з боку держави. Хоча законодавство України передбачає можливість реалізації проектів через механізми ДПП, на практиці приватні інвестори неохоче беруть участь у таких ініціативах, зокрема у сфері фізичної культури та спорту, на відміну від подібних проектів співпраці у розвитку медичної галузі. Це зумовлено відсутністю ефективних стимулів, таких як податкові пільги, гарантії повернення інвестицій або спрощені адміністративні процедури. Прикладом зазначеного слугують численні факти, що мали місце в рамках підготовки до Євро-2012 з футболу. На той час були реалізовані деякі проєкти ДПП, проте після завершення чемпіонату інтерес до подібних ініціатив значно зменшився через відсутність довгострокових стратегій підтримки інвесторів. Крім того, необхідно зазначити, що незважаючи на затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року (Постанова КМУ № 1089 від 04.11.2020), яка передбачає інтеграцію фізичної активності в систему охорони здоров'я, на практиці спостерігається відсутність координації між різними відомствами, службами та центральними органами виконавчої влади, які з питань фізкультури та спорту діють переважно автономно. Це призводить до дублювання функцій або, навпаки, до прогалин у реалізації спільних програм між МОН України, МОЗ України та Мінмолодьспорт України. Це ускладнює впровадження комплексних підходів до здоров'язбереження, де фізична активність розглядається як ключовий елемент профілактики захворювань.

Висновки. На завершення розгляду матеріалу, що був представлений вище, можна сформулювати низку узагальнюючих положень щодо удосконалення публічноуправлінської діяльності у сфері розвитку фізичної культури та спорту в рамках державно-приватного партнерства, адже ці важливі складові – фізична культура та спорт – виступають основою формування немедичної сфери здоров'язбереження. На наш погляд, покращення ситуації у зазначеній сфері, насамперед, вимагає якнайшвидше таких заходів:

1. Розробки системи ефективних стимулів для приватних інвесторів, включаючи податкові пільги та гарантії повернення інвестицій, щоб

заохотити їх участь у проєктах розвитку спортивної інфраструктури в громадах.

2. Удосконалення управлінських підходів щодо координації між різними відомствами, створивши міжвідомчі робочі групи для реалізації спільних програм, що інтегрують фізичну активність в національну модель системи охорони здоров'я.

3. Підтримки та масштабування успішних прикладів ДПП, надаючи їм статус пілотних проєктів та поширюючи їх досвід на інші регіони України.

Список літератури:

1. World Health Organization. (2022). *Global status report on physical activity 2022*. Geneva: WHO. https://www.who.int/publications/i/item/9789240062889

2. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022: https://www.president.gov.ua/news/prezident-pidpisav-ukaz-pro-zaprovadzhennya-voyennogo-stanu-73109

3. Сиченко В.В.та ін. Публічно-приватне партнерство в розвитку спортивної інфраструктури України. *Вісник НСЦЗУ.* 2022, № 2. С.34-45. http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/20310/1/4Sychenko.pdf

4. Камінська В.В. Публічно-приватне партнерство у реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту в Україні: перспективи вдосконалення. *Держава та регіони. Серія Публічне управління і адміністрування.* Запоріжжя, 2022. №3(77). С. 45–51. DOI https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.3.7.

5. OECD. (2023). *The economic and social impact of physical activity*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/health

6. European Commission. (2021). *EU Physical Activity Guidelines: Recommended Policy Actions in Support of Health-Enhancing Physical Activity*. Brussels: EU Publications. https://health.ec.europa.eu/

7. Національна стратегія з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація»: Указ Президента України від 9 лютого 2016 року № 42. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/42/2016#Text

8. Про державно-приватне партнерство: закон України № 2404-VI від 01.07.2010. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text

9. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. Київська Школа Економіки.https://kse.ua/wp-ontent/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf

10. Про внесення змін до законодавства у сфері регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій: закон України від 9 липня 2022 року № 2389**.** https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text

11. Україна отримала статус кандидата на членство в ЄС. https://www.kmu.gov.ua/news/ukrayina-otrimala-status-kandidata-na-chlenstvo-v-yes

Khozhylo I.I. PHYSICAL CULTURE AND SPORTS AS COMPONENTS OF THE NON-MEDICAL HEALTH CARE SYSTEM: ASPECTS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

The relevance of the study is due to the need to modernize approaches to preserving the health of the population in conditions of excessive burden on the health care system, especially during the period of martial law and socio-economic instability. In this context, physical culture and sports are considered as important components of the non-medical health care system. At the same time, in Ukraine there is a limited level of involvement of the private sector in the implementation of policies in the field of physical activity, which reduces the effectiveness of the potential of these tools for strengthening public health. The purpose of the study is to analyze the current state of development of physical culture and sports in Ukraine in the context of a non-medical approach to health care and assess the possibilities of applying public-private partnership mechanisms in this area. The research methods included an analysis of the regulatory framework, content analysis of strategic documents, a comparative institutional approach, as well as a generalization of international experience in organizing physical activity on the basis of intersectoral interaction. The results of the study showed an insufficient level of development of the infrastructure of physical culture and sports at the local level, low interest of private investors in partnership projects due to the lack of incentive mechanisms, as well as the fragmentation of state policy in the field of integrating physical activity into the public health system. At the same time, the potential of public-private partnership in the implementation of innovative services, modernization of sports facilities and popularization of a healthy lifestyle among the population was revealed. The conclusions substantiate the feasibility of developing a holistic state policy that would combine the principles of public management and effective involvement of non-state actors in the implementation of physical education, sports and health care programs. The study emphasizes the need to create institutional conditions for sustainable public-private partnership as one of the key tools for the development of the non-medical health care system in Ukraine.

Key words: *public management and administration, physical culture, sports, health care, public-private partnership, non-medical health support system.*

УДК 351.85:796/799:334.021(477)
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/33

Федченко С.В.
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

ВИКОРИСТАННЯ СЦЕНАРНОГО АНАЛІЗУ У ВИЗНАЧЕННІ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СПОРТИВНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ

Стаття присвячена сценарному аналізу як методу прогнозування складних соціально-економічних систем в умовах високої невизначеності для формування адаптивної політики держави щодо розвитку державно-приватного партнерства у сфері фізкультури і спорту. Обмеженість бюджетних ресурсів у поєднанні з потребою масштабної відбудови створює передумови для активного залучення приватного капіталу через механізми співпраці влади, бізнесу і спортивної спільноти на підтримку спорту. Умовою успішності партнерства різних суб'єктів суспільних відносин визначається трансформаційне лідерство держави.

Розглянуто сценарний аналіз як інструмент стратегічного планування, що дозволяє визначити можливі шляхи розвитку досліджуваної системи в умовах високої невизначеності. На відміну від традиційних методів прогнозування, які базуються на екстраполяції існуючих тенденцій, сценарний підхід передбачає розробку кількох альтернативних варіантів майбутнього, що дозволяє підготуватися до різних ситуацій та підвищити адаптивність системи управління. Здійснено формування обґрунтованих сценаріїв розвитку державно-приватного партнерства у спортивній сфері України на основі проведення аналізу ключових ризиків та можливостей, які можуть вплинути на цей процес. На основі системного аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів визначні основні групи ризиків та можливостей.

Зроблено узагальнення, що представлені сценарії розвитку державно-приватного партнерства у спортивній сфері мають значний потенційний вплив на всю систему публічного управління в Україні, особливо в контексті післявоєнного відновлення, цифровізації та розвитку механізмів позабюджетного фінансування. У рамках базового сценарію система публічного управління трансформуватиметься в напрямку підвищення ефективності, прозорості та інноваційнсті.

Ключові слова: *сценарний аналіз, сфера фізичної культури і спорту, державно-приватне партнерство, сценарії розвитку державно-приватного партнерства, стратегічне планування, повоєнне відновлення.*

Постановка проблеми. В умовах сучасних геополітичних та економічних викликів, які постали перед Україною, питання пошуку ефективних механізмів розвитку спортивної інфраструктури набуває особливої актуальності. Військова агресія Російської Федерації призвела до значних руйнувань об'єктів критичної інфраструктури, включаючи спортивні споруди, що вимагає нових підходів до їх відновлення та модернізації . Обмеженість бюджетних ресурсів у поєднанні з потребою масштабної відбудови створює передумови для активного залучення приватного капіталу через механізми державно-приватного партнерства (ДПП).

Спортивна сфера України потребує значних інвестицій для забезпечення її розвитку відповідно до європейських стандартів, але невизначеність щодо майбутнього перебігу подій ускладнює процес стратегічного планування та прийняття управлінських рішень. У цьому контексті сценарний аналіз як метод прогнозування складних соціально-економічних систем в умовах високої невизначеності набуває ключового значення для формування адаптивної політики держави у сфері розвитку ДПП [13]. Післявоєнне відновлення України, імплементація євроінтеграційних реформ та трансформація підходів до фінансування спортивної галузі вимагають науково обґрунтованого бачення можливих шляхів розвитку ДПП з урахуванням множинних ризиків та можливостей, що формує значний дослідницький інтерес до цієї проблематики.

Огляд останніх досліджень. Проблематика державно-приватного партнерства у спортивній сфері та застосування сценарного аналізу для стратегічного планування розвитку галузей наці-

ональної економіки розглядається у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Теоретичні та практичні аспекти розвитку ДПП у різних галузях економіки досліджували І. В. Запатріна [5], яка розглядала інституційні механізми реалізації проєктів ДПП в Україні, та В. В. Круглов [8], що аналізував проблеми та перспективи розвитку ДПП як інструменту для удосконалення управління і залучення інвестицій в економіку України. Особливості реалізації механізмів ДПП у сфері фізкультури і спорту розглядали О. А. Гонтарук [3] і І. Є. Гоцул [4].

Питання державного регулювання розвитку у сфері фізичної культури і спорту, включаючи застосування механізмів партнерства саме у спортивній сфері висвітлювали О. М. Вавренюк і С. М. Домбровська[1], які досліджували державне регулювання розвитку фізичної культури і спорту в Україні, та О. Р. Шевчук [14] і І. Л. Гасюк [2], що аналізували правові та організаційно правові засади і механізми державного управління спортивкою сферою.

Методологічні аспекти сценарного аналізу та його застосування для прогнозування розвитку соціально-економічних систем досліджували С. А. Попов [11], який запропонував методику побудови сценаріїв розвитку складних систем, та М. С. Згуровський [6], що розробив підходи до методології застосування системного аналізу.

Однак, незважаючи на значну кількість досліджень, питання використання сценарного аналізу для прогнозування перспектив розвитку ДПП саме у спортивній сфері України в контексті післявоєнного відновлення залишається недостатньо дослідженим, що обумовлює актуальність обраної теми та формує поле для подальших наукових розвідок.

Метою статті є теоретико-методологічне обґрунтування застосування сценарного аналізу для визначення перспектив розвитку державно-приватного партнерства у спортивній сфері України в умовах післявоєнного відновлення та євроінтеграції, формулювання базового та песимістичного сценаріїв розвитку ДПП у 2025-2027 роках та розробка відповідних "дорожніх мап" публічно-управлінських рішень для кожного сценарію.

Виклад основного матеріалу. Сценарний аналіз як інструмент стратегічного планування дозволяє визначити можливі шляхи розвитку досліджуваної системи в умовах високої невизначеності. На відміну від традиційних методів прогнозування, які базуються на екстраполяції існуючих тенденцій, сценарний підхід передбачає розробку кількох альтернативних варіантів майбутнього, що дозволяє підготуватися до різних ситуацій та підвищити адаптивність системи управління.

У контексті дослідження перспектив розвитку ДПП у спортивній сфері України сценарний аналіз набуває особливого значення з огляду на високий рівень невизначеності щодо геополітичної ситуації, темпів економічного відновлення та інтенсивності міжнародної підтримки. Формування кількох сценаріїв дозволяє визначити ключові фактори впливу, оцінити їхній потенційний ефект та розробити відповідні стратегії реагування.

Для проведення сценарного аналізу перспектив розвитку ДПП у спортивній сфері України, спираючись на данні з різних джерел [7, 9, 10, 12, 13], необхідно спочатку визначити ключові припущення, які лежать в основі всіх сценаріїв. На основі аналізу геополітичних, економічних та інституційних факторів можна сформулювати такі базові припущення:

1. Україна продовжуватиме рух у напрямку євроінтеграції та імплементації відповідних реформ, у тому числі у сфері державно-приватного партнерства.

2. Процес післявоєнного відновлення України триватиме щонайменше до 2030 року і потребуватиме значних інвестицій в інфраструктуру, зокрема спортивну.

3. Геополітична ситуація в регіоні залишатиметься напруженою, з високими ризиками ескалації конфлікту з Росією та потенційними загрозами для безпеки в Європі.

4. Економічне відновлення України відбуватиметься поступово, з поверненням до довоєнних показників не раніше 2028-2029 років.

5. Підтримка України з боку міжнародних партнерів, зокрема ЄС та США, збережеться, але може бути менш інтенсивною порівняно з 2022-2024 роками.

Для формування обґрунтованих сценаріїв розвитку ДПП у спортивній сфері України необхідно провести аналіз ключових ризиків та можливостей, які можуть вплинути на цей процес. На основі системного аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів можна визначити наступні основні ризики та можливості (Таблиця 1).

Аналіз представлених ризиків та можливостей дозволяє сформувати базовий та песимістичний сценарії розвитку ДПП у спортивній сфері України на період 2025-2027 років.

Базовий сценарій передбачає поступове відновлення економіки України та помірне зростання інтересу інвесторів до проєктів ДПП у 2025-2027 роках. Цей сценарій ґрунтується на припущенні про стабілізацію безпекової ситуації та поступове впровадження структурних реформ, які сприятимуть покращенню інвестиційного клімату [9].

Ключовими елементами *базового сценарію є:*

– Стабілізація безпекової ситуації на сході України та перехід до активної фази відбудови зруйнованої інфраструктури, у т.ч. спортивної.

– Покращення інвестиційного клімату завдяки проведенню структурних реформ, боротьбі з корупцією та гармонізації законодавства з нормами ЄС.

– Збереження помірного рівня бюджетної підтримки розвитку спортивної галузі (до 0,3% ВВП) та активізація зусиль із залучення приватних інвестицій через механізми ДПП.

– Реалізація 5-7 пілотних проєктів ДПП у сфері спортивної інфраструктури на національному рівні та до 20 проєктів на регіональному/ місцевому рівні.

– Впровадження нових моделей ДПП, таких як контракти життєвого циклу та змішаного фінансування (blended finance), для модернізації ключових спортивних об'єктів.

– Залучення міжнародних інвесторів та фінансових інституцій до участі в проєктах ДПП у спортивній галузі, у т.ч. в рамках програм післявоєнного відновлення.

За базовим сценарієм очікується поступове зростання кількості та масштабів проєктів ДПП у спортивній галузі протягом 2025-2027 років, що відображено в Таблиці 2.

Реалізація базового сценарію потребуватиме активної та скоординованої діяльності державних органів, органів місцевого самоврядування, приватного сектору та міжнародних партнерів для створення сприятливих умов залучення інвестицій та успішної імплементації проєктів ДПП у спортивній сфері.

Песимістичний сценарій передбачає реалізацію ключових ризиків та загроз, що суттєво ускладнить розвиток ДПП у спортивній галузі. Цей сценарій ґрунтується на припущенні про погіршення безпекової та економічної ситуації, що призведе до відтоку інвестицій та обмеження можливостей держави з підтримки спортивної інфраструктури.

Основними складовими песимістичного сценарію є:

Таблиця 1

Ключові ризики та можливості розвитку ДПП у спортивній галузі України

Ризики	Можливості
1. Ескалація воєнного конфлікту та поширення бойових дій	1. Зростання інтересу міжнародних інвесторів до проєктів відбудови України
2. Нестабільність у країнах ЄС через енергетичну та міграційну кризи	2. Активізація євроінтеграційних процесів та гармонізація законодавства з нормами ЄС
3. Зниження інвестиційної привабливості України через корупційні ризики та недосконалість правового поля	3. Реформування судової системи та посилення гарантій захисту прав інвесторів
4. Дефіцит бюджетних ресурсів для фінансування масштабних інфраструктурних проєктів	4. Запровадження нових фінансових інструментів для залучення приватного капіталу (інфраструктурні облігації, фонди проєктного фінансування тощо)
5. Зміна геополітичних пріоритетів США та згортання програм підтримки України	5. Поглиблення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями (ЄБРР, Світовий банк, ЕІВ тощо) для реалізації проєктів ДПП
6. Посилення економічного та політичного тиску з боку Росії, у т.ч. через гібридні впливи	6. Використання механізмів ДПП для стимулювання розвитку регіонів та подолання наслідків російської агресії
7. Відтік кваліфікованих кадрів та "brain drain" внаслідок тривалої нестабільності в країні	7. Залучення провідних міжнародних експертів та консультантів для реалізації проєктів ДПП у спортивній галузі

Джерело: систематизовано на основі [10, 13].

Таблиця 2

Прогнозні показники розвитку ДПП у спортивній галузі за базовим сценарієм

Показник	2025	2026	2027
Кількість проєктів ДПП у спортивній галузі	5	8	12
Загальна вартість проєктів ДПП (млн дол. США)	150	250	400
Частка приватних інвестицій у структурі фінансування проєктів ДПП	60%	65%	70%

Джерело: розраховано на основі [7, 12, 13].

– Ескалація воєнного конфлікту з Росією та поширення бойових дій на нові території України, що призведе до руйнування критичної інфраструктури та відтоку інвестицій.

– Дестабілізація ситуації в країнах ЄС внаслідок поглиблення енергетичної та міграційної криз, що обмежить їхні можливості з підтримки України та негативно вплине на інвестиційний клімат.

– Згортання програм міжнародної допомоги Україні, у т.ч. з боку США, через зміну геополітичних пріоритетів та "втому" від українського питання.

– Збереження високого рівня корупції та недовіри інвесторів до українських державних інституцій через провал судової реформи та відсутність гарантій захисту прав власності.

– Посилення економічної кризи в Україні внаслідок значного скорочення експорту, девальвації національної валюти та зростання боргового навантаження, що суттєво обмежить бюджетні можливості для підтримки проєктів ДПП.

За песимістичним сценарієм очікується згортання інвестиційних планів приватних партнерів, призупинення вже започаткованих проєктів та відмова держави від нових ініціатив через брак ресурсів (Таблиця 3).

У цьому випадку основним механізмом розвитку спортивної інфраструктури стануть державні капітальні вкладення та гуманітарна допомога міжнародних організацій. Використання моделей концесії чи контрактів життєвого циклу буде практично неможливим через високі ризики для приватних партнерів та відсутність довгострокового бачення розвитку галузі.

Системний аналіз перспектив розвитку ДПП у сфері фізкультури і спорту спирається на систему принципів, яка дозволяє глибше зрозуміти взаємозв'язки між різними елементами та рівнями такої системи конструктивної взаємодії.

Принцип цілісності дозволяє розглядати розвиток ДПП у спортивній галузі як єдину систему, що складається з багатьох взаємопов'язаних компонентів – від нормативно-правової бази та інституційного забезпечення до конкретних проєктів та їх учасників. Зміни в одному елементі системи неминуче впливають на інші, формуючи складну мережу причинно-наслідкових зв'язків. Наприклад, погіршення геополітичної ситуації може призвести до скорочення інвестицій та згортання проєктів ДПП, тоді як успішні реформи здатні покращити бізнес-клімат та привабити нових партнерів.

Принцип ієрархічності вказує на необхідність враховувати різні рівні системи – від загальнодержавного до регіонального та локального. Рішення та дії на кожному з цих рівнів можуть як підсилювати, так і послаблювати одне одного. Наприклад, зусилля місцевої влади з покращення інвестиційної привабливості регіону можуть нівелюватися негативними тенденціями на національному рівні, такими як погіршення макроекономічної ситуації чи корупційні скандали.

Принцип динамічності передбачає, що система ДПП постійно змінюється та розвивається під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Ті умови та припущення, на яких базуються сценарії, не є статичними – вони можуть швидко трансформуватися, породжуючи нові виклики та можливості. Геополітична ситуація в регіоні є складною і залежить від багатьох непередбачуваних змін, що вимагає гнучкості та адаптивності системи управління ДПП.

Принцип невизначеності вказує на те, що жоден зі сценаріїв не може вважатися абсолютно точним прогнозом майбутнього – це лише "мисленнєві експерименти", які допомагають краще зрозуміти спектр можливих траєкторій розвитку системи. Реальна ситуація з високою ймовірністю відхилятиметься від змодельованих сценаріїв під впливом різноманітних випадкових факторів та "чорних лебедів".

Принцип емерджентності передбачає, що властивості системи ДПП не зводяться до простої суми властивостей її елементів – у процесі їх взаємодії можуть виникати нові, неочікувані якості та ефекти. Наприклад, успішна реалізація навіть кількох пілотних проєктів ДПП у спортивній галузі може створити "історію успіху", яка суттєво підвищить довіру інвесторів та активізує ринок.

Таблиця 3

Прогнозні показники розвитку ДПП у спортивній галузі за песимістичним сценарієм

Показник	2025	2026	2027
Кількість проєктів ДПП у спортивній галузі	2	1	0
Загальна вартість проєктів ДПП (млн дол. США)	50	30	0
Частка приватних інвестицій у структурі фінансування проєктів ДПП	40%	30%	0%

Джерело: розраховано на основі [7, 12, 13].

Принцип зворотних зв'язків дозволяє розглядати систему ДПП як динамічну рівновагу, що підтримується через постійну взаємодію "керуючої" та "керованої" підсистем. Зміни у нормативно-правовому полі впливають на поведінку учасників ринку, які, у свою чергу, через зворотний зв'язок сигналізують про необхідність подальших реформ.

Принцип альтернативності вимагає розглядати кожен сценарій не ізольовано, а в контексті інших можливих варіантів розвитку подій. Порівняння сценаріїв дозволяє краще зрозуміти переваги та недоліки кожного з них, а також виявити критичні точки біфуркації, в яких невеликі зміни можуть кардинально змінити траєкторію розвитку системи.

Враховуючи принципи системного аналізу та особливості представлених сценаріїв, можна запропонувати "дорожні мапи" публічно-управлінських рішень, спрямованих на максимізацію позитивних ефектів та мінімізацію ризиків у кожному випадку.

Запропонуємо загальні риси «дорожньої мапи» публічно-управлінських рішень для *базового сценарію:*

1. Розробка та затвердження Стратегії розвитку спортивної галузі України на період до 2035 року з чітким визначенням ролі та пріоритетів ДПП.

2. Внесення змін до законодавства для усунення регуляторних бар'єрів та покращення інвестиційного клімату у сфері ДПП (наприклад, щодо гарантій прав інвесторів, механізмів вирішення спорів, податкових стимулів тощо).

3. Створення національного Фонду розвитку спортивної інфраструктури для акумулювання бюджетних коштів та їх спрямування на підтримку проєктів ДПП.

4. Запуск пілотних проєктів ДПП у пріоритетних сегментах спортивної галузі (наприклад, будівництво багатофункціональних спортивних комплексів у регіонах, модернізація олімпійських баз тощо) із застосуванням різних моделей (концесія, контракти життєвого циклу тощо).

5. Проведення широкої інформаційної кампанії для популяризації ДПП серед потенційних інвесторів та місцевих громад, роз'яснення переваг та можливостей різних форматів співпраці.

6. Налагодження системи моніторингу та оцінки ефективності реалізації проєктів ДПП, у т.ч. через залучення незалежних експертів та створення публічних баз даних.

7. Активізація співпраці з міжнародними фінансовими організаціями (ЄБРР, IFC тощо) для залучення пільгового фінансування та технічної допомоги для проєктів ДПП у спортивній галузі.

«Дорожня мапа» публічно-управлінських рішень для *песимістичного сценарію*, на наш погляд, має наступні показники:

1. Концентрація обмежених бюджетних ресурсів на підтримці найбільш критичних об'єктів спортивної інфраструктури та недопущенні їх руйнування внаслідок військових дій чи занепаду.

2. Перегляд та оптимізація існуючих проєктів ДПП з метою мінімізації ризиків для державного бюджету та забезпечення їх життєздатності в умовах кризи (наприклад, через перегляд умов концесійних угод, відтермінування інвестиційних зобов'язань тощо).

3. Посилення переговорних позицій держави щодо залучення міжнародної фінансової та гуманітарної допомоги для підтримки критично важливих проєктів розвитку спортивної інфраструктури.

4. Стимулювання розвитку державно-приватного партнерства на місцевому рівні через надання додаткових повноважень та ресурсів органам місцевого самоврядування (наприклад, щодо залучення інвестицій, визначення пріоритетів розвитку спортивної інфраструктури тощо).

5. Запровадження механізмів державних гарантій та страхування інвестицій для мінімізації ризиків приватних партнерів у проєктах ДПП, що реалізуються в умовах нестабільності.

6. Проведення інвентаризації та оптимізації використання існуючих спортивних об'єктів державної та комунальної власності, у т.ч. через їх передачу в управління приватним партнерам на умовах оренди чи концесії.

7. Реалізація антикризових заходів з підтримки спортивної галузі (наприклад, введення податкових канікул для інвесторів, надання цільових субсидій для покриття операційних витрат спортивних об'єктів тощо).

Представлені сценарії розвитку ДПП у спортивній сфері мають значний потенційний вплив на всю систему публічного управління в Україні, особливо в контексті післявоєнного відновлення, цифровізації та розвитку механізмів позабюджетного фінансування. У рамках базового сценарію система публічного управління трансформуватиметься в напрямку підвищення ефективності, прозорості та інноваційнсті. Зокрема, розробка та затвердження Стратегії розвитку спортивної галузі з чітким визначенням ролі ДПП стане потужним сигналом для інвесторів та закладе підґрунтя для подальших реформ. Зазначений на рівні центральних органів управління такий підхід вплине на всю архітектуру системи управ-

ління, оскільки активізує процес узгодження галузевих та регіональних програм розвитку

Вплив сценарного підходу потребує удосконалення нормативно-правової бази забезпечення розвитку ДПП у галузі спорту з метою усунення перешкод та створення привабливих умов для приватних інвестицій у спортивну інфраструктуру. Запровадження податкових стимулів, спрощення регуляторних процедур та посилення гарантій прав інвесторів суттєво підвищать привабливість проєктів ДПП, а створення спеціалізованих інститутів, таких як, можливо, Фонд розвитку спортивної інфраструктури, дозволить акумулювати бюджетні та позабюджетні кошти і спрямовувати їх на реалізацію пріоритетних проєктів.

Сприятиме залученню приватних інвесторів та посиленню громадського контролю цифровізація процесів підготовки та реалізації проєктів ДПП через впровадження електронних платформ для управління проєктним циклом, проведення конкурсних процедур та моніторингу

Сценарний аналіз перспектив розвитку ДПП у спортивній сфері формує застережливу гіпотезу щодо вірогідності застосування у означеній системі песимістичного сценарію. Відповідно до такої гіпотези, публічне управління змушене буде переорієнтуватися на антикризові заходи та мінімізацію ризиків. Важливим фактором впливу на механізми ДПП у спортивній сфері стане обмеженість бюджетних ресурсів та згортання програм міжнародної допомоги.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведений сценарний аналіз перспектив розвитку державно-приватного партнерства у спортивній сфері України ДПП у 2025-2027 роках дозволяє сформулювати певні висновки.

1. Розвиток ДПП у спортивній галузі України значною мірою залежитиме від геополітичної ситуації в регіоні, стабільності економіки та успішності реформ. Базовий сценарій передбачає поступове зростання кількості та масштабів проєктів ДПП завдяки покращенню інвестиційного клімату та цілеспрямованій політиці держави з підтримки галузі. Песимістичний сценарій відображає суттєві виклики та ризики, які можуть призвести до згортання ДПП та переходу до прямого бюджетного фінансування розвитку спортивної інфраструктури.

2. Застосування принципів системного аналізу (цілісності, ієрархічності, динамічності, невизначеності, емерджентності, зворотних зв'язків та альтернативності) дозволило глибше зрозуміти взаємозв'язки між різними елементами та рівнями системи ДПП у спортивній сфері, що є важливим для розробки ефективних стратегій розвитку галузі в умовах високої невизначеності.

3. Реалізація базового сценарію потребуватиме комплексних реформ, спрямованих на покращення інвестиційного клімату, удосконалення законодавства, запровадження нових фінансових механізмів та розбудову ефективної системи управління проєктами ДПП. Натомість, песимістичний сценарій змушуватиме систему управління переорієнтуватися на антикризові заходи та мінімізацію ризиків в умовах загострення безпекових та економічних проблем.

4. Для максимізації шансів на реалізацію базового сценарію необхідно зосередитись на пріоритетних завданнях, таких як забезпечення сталого миру та деокупація територій, проведення структурних реформ для покращення бізнес-клімату, розробка чіткої стратегії розвитку спортивної галузі, покращення координації між органами влади та приватним сектором, запровадження інноваційних фінансових інструментів та активна співпраця з міжнародними партнерами.

5. Розроблені "дорожні мапи" публічно-управлінських рішень для кожного сценарію можуть слугувати орієнтиром для органів державної влади та місцевого самоврядування при розробці стратегій розвитку спортивної галузі та залучення приватних інвестицій через механізми ДПП. Гнучкість та адаптивність системи управління є ключовими факторами успіху в умовах високої невизначеності та швидких змін зовнішнього середовища.

6. Вплив представлених сценаріїв на систему публічного управління в Україні є значним і багатоаспектним. Базовий сценарій сприятиме трансформації системи в напрямку підвищення ефективності, прозорості та інноваційності, тоді як песимістичний сценарій змушуватиме її функціонувати в режимі "ручного управління" та постійного реагування на кризові явища.

7. Сценарний аналіз як інструмент стратегічного планування має високу цінність для визначення перспектив розвитку ДПП у спортивній сфері України, оскільки дозволяє враховувати множинні фактори впливу, оцінювати ризики та можливості, а також розробляти адаптивні стратегії для різних варіантів майбутнього.

Подальші дослідження щодо використання сценарного аналізу розвитку ДПП можуть бути спрямовані на розробку методології оцінки ефективності проєктів співпраці держави, бізнесу і спортивної спільноти у сфері фізкультури і спорту, аналізі зарубіжного досвіду у цьому питанні і його адаптації до українських реалій.

Список літератури:

1. Вавренюк О.М., Домбровська С.М., Палюх В.В. Державне регулювання фізичної культури і спорту в Україні: теорія та методологія. Харків, 2020. 313 с.
2. Гасюк І.Л. Організаційно-правові засади державного управління фізичною культурою й спортом: сучасний стан і тенденції розвитку. Університетські наукові записки. 2020. № 3(75). С. 45-53.
3. Гонтарук О.А. Особливості реалізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері фізкультури і спорту в Україні в нинішніх умовах. Rehabilitation & Recreation. 2024. № 4. С. 158-170.
4. Гоцул І.Є. Реалізація державно-приватного партнерства у сфері фізичної культури і спорту в Україні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Т. 33(72). № 6. С. 75-79.
5. Запатріна І.В. Публічно-приватне партнерство для цілей сталого розвитку. Київ: Либідь, 2020. 259 с. DOI: 10.36030/2310-2837-3(102)-2020-98-109.
6. Згуровський М.З. Системний аналіз: проблеми, методологія, застосування. Київ: Наукова думка, 2022. 726 с. DOI: 10.15407/akademperiodyka.422.174.
7. Кабінет Міністрів України. Національна економічна стратегія до 2030 року. Київ, 2021. 418 с. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-п
8. Круглов В.В. Державно-приватне партнерство як інструмент відновлення інфраструктури українських міст. Актуальні проблеми державного управління. 2022. № 1(60). С. 62–76. DOI: https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-1-04.
9. Національний інститут стратегічних досліджень. Експертна дискусія «Стратегія післявоєнного відновлення та розвитку України». Київ: НІСД, 2022. 156 с. URL: https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/ekspertna-dyskusiya
10. Міністерство розвитку громад та територій України. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку державно-приватного партнерства в Україні. Київ, 2023. URL: https://mtu.gov.ua/content/erzhavnoprivatne-partnerstvo-publicprivate-partnerships.html
11. Попов С.А. Сценарне моделювання: методика восьми кроків. URL: https://iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_3846
12. Проєкт розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2030 року». URL: file:///D:/Downloads/67af55f1bf67e779983736.pdf
13. Світовий банк. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову. Київ, 2024. URL: https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released
14. Черняк О.І., Захарченко П.В., Клебанова Т.С. Теорія хаосу в економіці: підручник. Бердянськ: Ткачук О.В., 2021. 244 с.
15. Шевчук О.Р. Правовий механізм державного регулювання фізичної культури й спорту. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2018. Вип. 2. С. 189-195. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2018_2_28

Fedchenko S.V. USE OF SCENARIO ANALYSIS IN DETERMINING PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE SPORTS SPHERE OF UKRAINE

The article is devoted to scenario analysis as a method of forecasting complex socio-economic systems in conditions of high uncertainty for the formation of an adaptive state policy on the development of public-private partnership in the field of physical education and sports. The limited budget resources combined with the need for large-scale reconstruction create the prerequisites for the active attraction of private capital through mechanisms of cooperation between the government, business and the sports community in support of sports. The condition for the success of partnerships between various subjects of public relations is determined by the transformational leadership of the state.

Scenario analysis is considered as a strategic planning tool that allows determining possible ways of developing the studied system in conditions of high uncertainty. Unlike traditional forecasting methods based on extrapolation of existing trends, the scenario approach involves the development of several alternative future options, which allows you to prepare for different situations and increase the adaptability of the management system. The formation of substantiated scenarios for the development of public-private partnership in the sports sector of Ukraine was carried out based on an analysis of key risks and opportunities that may affect this process. Based on a systematic analysis of internal and external factors, the main groups of risks and opportunities are identified.

It is summarized that the presented scenarios for the development of public-private partnership in the sports sector have a significant potential impact on the entire public administration system in Ukraine, especially in the context of post-war reconstruction, digitalization and the development of extra-budgetary financing mechanisms. Within the framework of the baseline scenario, the public administration system will be transformed towards increasing efficiency, transparency and innovation.

Key words: *scenario analysis, sphere of physical culture and sports, public-private partnership, scenarios for the development of public-private partnership, strategic planning, post-war recovery.*

Відомості про авторів

Ананченко М.О. – аспірант Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка

Бєліх І.В. – аспірант кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Запорізького національного університету

Бойко В.В. – аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Навчально-наукового інституту неперервної освіти Державного університету «Київський авіаційний інститут»

Бородін Є.І. – доктор історичних наук, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

Борщ В. І., доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту охорони здоров'я Одеського національного медичного університету

Бураков Ю.В. – доцент кандидат історичних наук, доцент, провідний науковий співробітник Наукового центру Сухопутних військ Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного

Вашев О.Є. – кандидат медичних наук, доцент Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Виздрик В.С. – професор кафедри гуманітарних наук Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного

Герасимюк Л.С. – старший викладач кафедри документознавства та інформаційної діяльності Закладу вищої освіти «Академія рекреаційних технологій і права»

Горбата Л.П. – доктор філософії, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Державного університету «Київський авіаційний інститут»

Горник В.Г. – доктор державного управління, професор, директор навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування, професор кафедри публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського

Гриндей А.О. – начальник відділу Українського науково-дослідного інституту спеціальної техніки та судових експертиз Служби безпеки України

Гура В.Л. – кандидат економічних наук, доцент, докторант, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Дунаєв І.В. – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри економічної політики та менеджменту Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Євмєшкіна О.Л. – доктор державного управління, професор, професор кафедри публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського

Запорожець Т.В. – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Криворучко Ю.З. – кандидат філософських наук, доцент кафедри документознавства та інформаційної діяльності Закладу вищої освіти «Академія рекреаційних технологій і права»

Левицький Я.Ю. – аспірант кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка»

Лещенко А.В. – аспірант кафедри бізнес-економіки та адміністрування фізико-математичного факультету Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка

Лобик О.О. – виконуючий обов'язки доцента Прикарпатського інституту імені Михайла Грушевського ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Лукавенко Ю.П. – аспірант кафедри адміністративно-правових дисциплін та публічного управління Дніпровського державного університету внутрішніх справ

Міщенко О.В. – аспірант кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету

Мороз В.В. – кандидат наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри публічного управління і проектного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Надтока М.О. – здобувач третього (наукового) рівня Національного університету охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика

Нестеренко Г.П. – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Навчально-наукового інституту неперервної освіти Державного університету «Київський авіаційний інститут»

П'ятничук І.Д. – кандидат економічних наук, доцент, декан факультету управління Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

Пацюк О.Д. – аспірант Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Пушкар О.А. – кандидат юридичних наук, адвокат

Рудакевич М.І. – докторка наук з державного управління, професорка Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя

Рудакевич О.М. – доктор політичних наук, професор, професор Західноукраїнського національного університету.

Рудик М.М. – доктор юридичних наук, старший викладач кафедри управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ

Саламатов В.О. – доктор наук з державного управління, професор кафедри економіки підприємства та адміністрування Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка

Сімак С.В. – доктор державного управління, професор, професор кафедри публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського

Станіславська С.С. – молодший науковий співробітник наукового відділу внутрішньої медицини Державної наукової установи «Центр інноваційних технологій охорони здоров'я» Державного управління справами

Тарасюк Л.М. – старший викладач кафедри документознавства та інформаційної діяльності Закладу вищої освіти «Академія рекреаційних технологій і права»

Федченко С.В. – аспірант Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, депутат Харківської обласної ради

Хижняк С.В. – аспірант Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Хоменко Д.І. – аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Університету Григорія Скороворди в Переяславі

Хожило І.І. – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

Чикаренко І.А. – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

Чуприна Р.Г. – викладач ВСП «Київський фаховий коледж міського господарства Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського

Шимечко О.С. – директор Медичнго центру «Життя-Київ»

Науковий журнал

ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО

Серія: Публічне управління та адміністрування

Том 35 (74) № 6 2024

Коректура • *І. Чудеснова*

Комп'ютерна верстка • *М. Михальченко*

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 60×84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 15,31. Ум. друк. арк. 16,04. Зам. № 0225/131.
Підписано до друку 30.12.2024. 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.