

Держава та регіони

Серія: Публічне управління
і адміністрування
2024 р., № 4



Науково-виробничий журнал виходить щоквартально

Голова редакційної ради: О. В. Машенко,
доктор економічних наук, доктор юридичних наук,
професор

Редакційна рада:
Кіктенко О. В., доктор наук з державного управління, доцент
Руденко О. М., доктор наук з державного управління, доцент

Головний редактор:
Покатаєв П. С., доктор юридичних наук, доктор наук з державного
управління, професор

Редакційна колегія:
Горник В. Г., доктор наук з державного управління, доцент
Заблоцький В. В., доктор наук з державного управління, професор
Колтун В. С., доктор наук з державного управління, доцент
Латинін М. А., доктор наук з державного управління, професор
Лозинська Т. М., доктор наук з державного управління, професор
Рингач Н. О., доктор наук з державного управління,
старший науковий співробітник
Хожило І. І., доктор наук з державного управління, доцент
Роман Грмо, Assoc.prof., PaedDr. Ing., PhD., MBA

Відповідальний редактор: С. В. Белькова
Редактори: А. О. Бессараб, В. Ю. Петрова
Технічний редактор: Ю. В. Волошина
Дизайнер обкладинки: Я. В. Зоська

Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») з публічного управління (спеціальність: 281. Публічне управління та адміністрування) відповідно до Наказу МОН України від 29.06.2021 № 735 (Додаток 4)

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

Засновник:
Класичний приватний університет
Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення
№ 1543 від 09.05.2024 року.



Видавництво та друк – Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, 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

Журнал ухвалено до друку вченою радою
Класичного приватного університету
27.11.2024, протокол № 1
Усі права захищені. Повний або частковий передрук і переклади дозволено лише за згодою автора і редакції. У разі передрукування посилання на журнал «ДЕРЖАВА та РЕГІОНИ. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ» обов'язкове.

Редакція не обов'язково поділяє думку автора і не відповідає за фактичні помилки, яких він припустився.

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

Мови видання: українська, англійська, польська, німецька, французька, болгарська, румунська

Адреса редакції:
Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б.
Телефони/факс: (0612) 220-58-42, 63-99-73.

Здано до набору 11.11.2024.
Підписано до друку 28.11.2024.
Формат 60×84/8. Ризографія. Тираж 300 пр.
Замовлення № 1224/906.

ЗМІСТ

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

<i>О. Ю. Кравчук</i> МЕТОДИКА ОЦІНКИ РИЗИКІВ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ.....	6
<i>Н. Г. Першина</i> КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ ЗА УЧАСТЮ МІЖСЕКТОРАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ.....	12
<i>В. В. Сироїжка</i> ЦІННІСНІ СТУДІЇ В ФІЛОСОФІЇ ТА СОЦІАЛЬНИХ НАУКАХ: ДО ПОСТАНОВКИ ПРОБЛЕМИ ОСНОВ АКСІОЛОГІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	17
<i>О. І. Сухоруков</i> ПОЛІТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ.....	25

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО ПРАВЛІННЯ

<i>А. І. Анненков</i> ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В КОНТЕКСТІ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ.....	31
<i>П. П. Білас</i> ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ.....	36
<i>Є. О. Гревцева, О. В. Щербина</i> ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА.....	43
<i>Д. Г. Діаментович</i> СУБ'ЄКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ПОДОЛАННЯ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	50
<i>С. М. Дяченко</i> ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	55
<i>О. М. Калініченко</i> ПІДГОТОВКА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	60
<i>Т. П. Козарь, С. М. Іващенко</i> АНАЛІЗ ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ ВПЛИВУ МАСОВОЇ КУЛЬТУРИ НА СУСПІЛЬСТВО В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ДЕРЖАВНИХ РЕФОРМ.....	66
<i>В. М. Кравченко</i> ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ПРИКОРДОННОЇ БЕЗПЕКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ.....	73
<i>Т. А. Кравченко</i> РЕЛОКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ ГРОМАДАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	78
<i>Р. Ю. Мілевський</i> ВИВЧЕННЯ ДОСВІДУ ПОСТКРИЗОВОГО ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В ІНШИХ КРАЇНАХ	84

<i>П. С. Покатаєв, К. С. Маслов</i> ПРАВОВІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ.....	90
<i>О. В. Попело, Ю. І. Жаворонок</i> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	95
<i>О. М. Руденко, В. М. Царик</i> ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВИМІР.....	104
<i>О. О. Сітніков</i> ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО-ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ РЕГУЛЮВАННЯ СЛУЖБИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	111
<i>С. С. Станіславська</i> ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ДОСЛІДНИЦЬКИХ ПІДХОДІВ.....	117
<i>С. Е. Штанцель</i> СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	123
<i>О. В. Щербаков</i> МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, СТАБІЛІЗАЦІЇ ТА ПІДТРИМКИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ.....	131

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

<i>О. А. Кавилін</i> ДО ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ СІЛЬСЬКИХ, СЕЛИЩНИХ, МІСЬКИХ РАД У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ.....	141
---	-----

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

<i>О. І. Васильєва, О. О. Колосов</i> АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ СТВОРЕННЯ ВІЙСЬКОВИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПАРКІВ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОСВІДОМ ДІЯЛЬНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ СТРУКТУР У СФЕРІ ОБОРОНИ ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ НАТО.....	151
<i>Г. В. Капленко, Н. С. Подвірна</i> ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ.....	160
<i>Я. Ю. Конопля, І. М. Базарко</i> МИТНА БЕЗПЕКА ТА МИТНА ПОЛІТИКА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ.....	166

CONTENTS

THEORY AND HISTORY OF PUBLIC ADMINISTRATION

<i>Kravchuk O. Yu.</i> RISK ASSESSMENT METHODOLOGY FOR THE INTRODUCTION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PUBLIC ADMINISTRATION AND SUCCESS FACTORS.....	6
<i>Pershina N. G.</i> CONCEPTUAL MODEL OF PUBLIC ADMINISTRATION OF INTANGIBLE CULTURAL HERITAGE PROTECTION WITH THE PARTICIPATION OF INTERSECTORAL COOPERATION.....	12
<i>Syroizhka V. V.</i> VALUE STUDIES IN PHILOSOPHY AND SOCIAL SCIENCES: TOWARDS POSING THE PROBLEM OF THE FOUNDATIONS OF THE AXIOLOGY OF PUBLIC ADMINISTRATION.....	17
<i>Sukhorukov O. I.</i> POLITICAL MANAGEMENT AND PUBLIC ADMINISTRATION.....	25

MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION

<i>Annenkov A. I.</i> PROBLEMS OF CIVIL SOCIETY DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF FULL-SCALE WAR IN UKRAINE.....	31
<i>Bilas P. P.</i> THE ESSENCE OF STATE ADMINISTRATION IN THE FIELD OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS.....	36
<i>Hrevtseva Ye. O., Shcherbyna O. V.</i> TRANSFORMATION OF EDUCATION IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL SOCIETY.....	43
<i>Diiamentovych D. H.</i> SUBJECTS OF IMPLEMENTATION OF STATE POLICY OF OVERCOMING CORRUPTION IN THE HIGHER EDUCATION.....	50
<i>Dyachenko S. M.</i> ORGANIZATIONAL MECHANISM OF STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL CULTURE IN THE SPHERE OF PUBLIC ADMINISTRATION.....	55
<i>Kalinichenko O. M.</i> TRAINING OF CIVIL OFFICERS IN UKRAINE AS A KEY TO EFFICIENT PUBLIC ADMINISTRATION.....	60
<i>Kozar T. P., Ivashchenko S. M.</i> ANALYSIS OF PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF INFLUENCE MASS CULTURE ON SOCIETY IN THE CONDITIONS OF HYBRID WAR AS INSTRUMENT FOR IMPLEMENTING STATE REFORMS.....	66
<i>Kravchenko V. M.</i> DIGITALIZATION OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN BORDER SECURITY: PROSPECTS AND CHALLENGES.....	73
<i>Kravchenko T. A.</i> RELOCATION OF ENTERPRISES AND BUSINESS SUPPORT BY COMMUNITIES UNDER MARTIAL LAW.....	78

<i>Milevskyi R. Yu.</i> LEARNING FROM POST-CRISIS IMPLEMENTATION OF HEALTH INSURANCE SYSTEMS IN OTHER COUNTRIES.....	84
<i>Pokataiev P. S., Maslov K. S.</i> LEGAL ASPECTS OF STATE REGULATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN UKRAINE.....	90
<i>Popelo O. V., Zhavoronok Yu. I.</i> STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION AND MACROECONOMIC INSTABILITY.....	95
<i>Rudenko O. M., Tsaryk V. M.</i> PROFESSIONAL EDUCATION OF PUBLIC CIVIL SERVANTS: EUROPEAN INTEGRATION DIMENSION.....	104
<i>Sitnikov O. O.</i> THE CONCEPT, ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF THE ORGANIZATIONAL AND LEGAL MECHANISM FOR THE REGULATION OF PERSONNEL MANAGEMENT SERVICES FOR THE ACTIVITIES OF PUBLIC AUTHORITIES.....	111
<i>Stanislavska S. S.</i> PUBLIC ADMINISTRATION IN THE HEALTHCARE SECTOR IN THE CONTEXT OF MODERN RESEARCH APPROACHES.....	117
<i>Shtantsel S. E.</i> SYSTEM ANALYSIS OF PUBLIC MANAGEMENT OF FINANCIAL SECURITY OF UKRAINE...	123
<i>Shcherbakov O. V.</i> MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION, STABILIZATION AND SUPPORT OF THE TOURIST INDUSTRY UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW IN UKRAINE.....	131

LOCAL SELF-GOVERNMENT

<i>Kavylin O. A.</i> TO THE PROBLEM OF DETERMINING THE AUTHORITIES OF EXECUTIVE BODIES OF RURAL, VILLAGE, CITY COUNCILS IN THE FIELD OF HEALTH PROTECTION AND REHABILITATION.....	141
--	-----

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

<i>Vasylieva O. I., Kolosov O. O.</i> TOPICAL ISSUES OF CREATING MILITARY TECHNOLOGY PARKS IN UKRAINE BASED ON FAMILIARIZATION WITH THE EXPERIENCE OF THE ACTIVITIES OF INNOVATIVE STRUCTURES IN THE DEFENSE SECTOR OF NATO MEMBER STATES.....	151
<i>Kaplenko H. V., Podvirna N. S.</i> PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF NATIONAL SECURITY: CURRENT PROBLEMS AND TRENDS OF DEVELOPMENT.....	160
<i>Konoplia Y., Bazarko I.</i> CUSTOMS SECURITY AND CUSTOMS POLICY IN ENSURING NATIONAL SECURITY OF THE STATE.....	166

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 004.8:303.725.36

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.1>

О. Ю. Кравчук

доцент кафедри філософії та соціально-гуманітарних дисциплін
Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова

МЕТОДИКА ОЦІНКИ РИЗИКІВ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Досліджено методику оцінки ризиків впровадження штучного інтелекту (ШІ) у публічне управління та визначено ключові фактори успіху цього процесу. Розглянуто основні типи ризиків, зокрема етичні, правові та технічні, які можуть вплинути на ефективність та безпеку використання ШІ в державних структурах. Особливу увагу приділено методам оцінки ризиків, що включають кількісні, якісні та гібридні підходи. Запропоновано методологічні основи для визначення потенційних загроз та їхнього пом'якшення через інтеграцію багаторівневої стратегії управління ризиками.

Успішне впровадження ШІ у публічне управління значною мірою залежить від наявності чітких регуляторних рамок, прозорості алгоритмів, кваліфікації кадрів та гнучкості управлінських рішень. Стаття підкреслює важливість створення ефективної нормативної бази, яка враховуватиме етичні та соціальні аспекти використання ШІ, з метою зниження ризиків та забезпечення стійкого розвитку державних інституцій. Інтеграція ШІ у публічне управління має здійснюватися із залученням зацікавлених сторін, включаючи громадянське суспільство та експертів у галузі технологій.

Представлено статистичні дані щодо користування громадянами електронними державними ресурсами за останні роки. Наголошується, що однією з ключових світових тенденцій розвитку публічного управління є цифровізація діяльності державних органів влади. У зв'язку з цим нині однією з актуальних проблем розвитку публічного і муніципального управління є проблема визначення ефективності застосування цифрових технологій у системі публічного управління.

У підсумку, стаття надає практичні рекомендації щодо розробки ефективних методів оцінки ризиків та описує фактори, що сприяють успіху впровадження ШІ у державне управління, серед яких прозорість, відповідальність, інклюзивність та адаптивність регуляцій. Представлено авторські методики оцінки ризиків впровадження штучного інтелекту в публічне управління.

Ключові слова: публічне управління, ризики, безпека, штучний інтелект, метод, інформаційні технології.

Постановка проблеми. В умовах цифровізації зростає роль цифрових технологій у розвитку різних сфер життєдіяльності суспільства, ключовою з яких є сфера публічного управління. Інструментарій штучного інтелекту, інформаційно-комунікаційних технологій заснований на використанні технологій автоматичного оброблення великих обсягів інформації, даних, що використовуються для вирішення оперативних, поточних, стратегічних завдань управління державою.

Інформаційні технології є інструментом підвищення якості державних послуг, що нада-

ються бізнес-структурам і населенню країни. Під штучним інтелектом розуміють комплекс інформаційно-комунікаційних технологій з імітації людських когнітивних функцій, включаючи функції самонавчання та пошуку рішень за задалегідь заданим алгоритмом, а також отримання результатів розв'язання конкретних завдань, аналогічно результатам завдань, які вирішує людина. Технології штучного інтелекту та інфокомунікаційні технології постійно розвиваються, а також впроваджуються інноваційні інформаційні технології автоматизації обробки статистичної, аналітичної інформації,

яка є необхідною для прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління [1].

Впровадження та використання технологій штучного інтелекту та інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління країни потребує системної оцінки та методичного обґрунтування її параметрів. Слід зазначити, що однією з ключових світових тенденцій розвитку публічного управління є цифровізація діяльності державних органів влади. У зв'язку з цим нині однією з актуальних проблем розвитку публічного і муніципального управління є проблема визначення ефективності застосування цифрових технологій у системі публічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У своїх працях Н. Гавкалова підкреслює проблеми етичної природи, що стосуються використання ШІ в урядових рішеннях, особливо в питаннях прозорості та відповідальності. Автор наголошує, що важливим фактором є залучення різних зацікавлених сторін до процесу впровадження ШІ, включаючи громадянське суспільство.

Дослідження Косич М. пропонує використання статистичних моделей для оцінки технічних ризиків ШІ-систем.

Смірнова І. підкреслює важливість відкритості алгоритмів і механізмів прийняття рішень, щоб запобігти потенційним зловживанням владою.

Мета статті полягає у визначенні ключових чинників, що сприяють успішному впровадженню технологій ШІ, а також запропонувати практичні рекомендації щодо мінімізації ризиків та підвищення ефективності управлінських процесів.

Виклад основного матеріалу. На розвиток системи публічного управління впливають різні фактори соціального, економічного, технологічного, політичного та інформаційного характеру, що забезпечують економічне зростання національної, регіональної та муніципальної економіки. Для прийняття управлінських рішень щодо проведення соціальної, економічної, технологічної політики в умовах цифрової економіки необхідно проводити комплексну оцінку ефективності використання цифрових технологій у системі публічного управління.

Для оцінки можливості державних національних структур використовувати інформаційно-комунікаційні технології Організація об'єднаних націй використовує низку показників, таких

як індекс розвитку електронного уряду, індекс цифровізації та інтенсивність використання цифрових технологій в органах державної влади та місцевого самоврядування та інші показники рейтингової оцінки [1].

Індекс розвитку електронного уряду є комплексним показником, що характеризує ступінь готовності та можливості національних державних структур використовувати інформаційно-комунікаційні технології з надання населенню країни державних послуг. До складу індексу розвитку електронного уряду включено три показники з однаковою питомою вагою:

- індекс онлайн обслуговування,
- індекс телекомунікаційної інфраструктури,
- індекс людського капіталу [там же].

Індекс онлайн-обслуговування визначається на основі аналізу результатів дослідження державних національних веб-сайтів за допомогою експертного анкетування.

Українці активно користуються державними електронними послугами – 64% громадян за останній рік отримували державні послуги онлайн. Більшість з них – у застосунку чи на порталі Дія. Про це свідчать результати опитування КМІСу, проведеного за підтримки Програми розвитку ООН (UNDP) в Україні та Швеції.

За результатами опитування, найпопулярніший вебресурс із держпослугами серед українців – Дія. За три роки кількість користувачів порталу та застосунку зросла з 13% у 2020 році до 51% на початок жовтня 2023 року. Майже 80% оцінили свій досвід як радше або дуже позитивний.

Крім того, дослідження показало, що українці почали частіше користуватися інтернетом. Кількість людей, які щодня бувають онлайн, протягом року зросла із 72% до 80%. А з 2021 року цей показник збільшився на понад 10%.

Ще 11% українців у 2023 році користувалися інтернетом нерегулярно: протягом 2–3 годин на тиждень і рідше. Узагалі не були онлайн – 9% респондентів. За два роки частка таких людей зменшилася на 5%.

Так, 89% українців віком 18–29 років у 2023-му користувалися принаймні однією послугою. Серед опитаних віком 70 років та більше таких користувачів лише 30%. Найчастіше електронними послугами користувалися чоловіки з вищою освітою та високим рівнем достатку.

Люди старшого віку найрідше користуються як державними цифровими послугами – лише

35% роблять це, так і інтернетом – тільки 50% бувають онлайн щодня, тоді як 30% узагалі не користуються. Однак саме в цій віковій категорії кількість регулярних користувачів інтернету за рік збільшилася аж на 18%.

Серед головних причин, чому люди не користувалися електронними послугами, – відсутність потреби (69%), брак навичок (27%) та відсутність пристрою з доступом до інтернету (19%).

До того ж кількість людей, які не користувалися е-сервісами через нестачу цифрових навичок, знизилася на 20%.

Цьогоріч у межах дослідження також уперше провели інтерв'ю про користування е-послугами серед ветеранів та ветеранок. Це дасть змогу усунути бар'єри та можливі проблеми, із якими стикаються ветерани під час користування цифровими сервісами. [2].

Індекс телекомунікаційної інфраструктури враховує чисельність користувачів мережі Інтернет, включаючи чисельність абонентів мобільних, стаціонарних широкосмугових та телефонних мереж.

Оцінюючи складові індексу телекомунікаційної інфраструктури в країні, ми бачимо найбільше зростання кількості бездротових широких підключень на 100 жителів, майже у два рази. Це вказує на зростання швидкості розвитку інформаційних технологій, відповідно їх поступове здешевлення та підвищення доступності для громадян. На сучасному етапі швидкість отримання інформації суттєво впливає на прийняття економічних рішень, ефективність ведення підприємницької діяльності, тому розширення доступу до інтернету є важливим фактором підвищення результативності господарюючих суб'єктів. Показник інтернет-користувачів також підвищився на 12,5 % за два роки, але все рівно 25 % населення у 2022 році не приєдналися до мережі Інтернет, що говорить про неможливість їх участі у використанні інтернет послуг, що надаються органами державного та місцевого управління. Зростання кількості користувачів мережі інтернету є основним напрямком підсилення впровадження використання інформаційно-комунікаційних технологій серед населення країни[2].

Оцінка індексу людського капіталу у складі індексу розвитку електронного уряду розраховується шляхом аналізу показників грамотності дорослого населення, валової частки учнів, очікуваної та середньої тривалості навчання у навчальних закладах країни.

Щороку Міністерство розвитку громад і територій України (Мінрегіон) розраховує індекс регіонального людського розвитку, що свідчить про суттєві відмінності серед показників регіонів. Відповідно до даних 2019 року, у чотирнадцяти регіонах (2018 – 9 регіонах, 2017 рік – 13 регіонах) значення індексу є нижчим від середнього показника в державі (Волинська, Одеська, Хмельницька, Дніпропетровська, Полтавська, Вінницька, Запорізька, Миколаївська, Сумська, Черкаська, Житомирська, Херсонська, Чернігівська, Кіровоградська області). Таким чином, розвиток людського капіталу у даних регіонах потребує додаткової уваги з боку центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та громадських організацій [4].

Для полегшення процесу збору інформації щодо людського капіталу, а саме участі населення в процесі навчання впродовж життя, та її систематизації групою науковців Інституту економіки та прогнозування НАН України було розроблено та запропоновано на національному рівні використовувати методику вимірювання індикаторів. Це дозволяє проводити моніторинг виконання завдань Цілі 4 «Забезпечення всеохоплюючої якісної освіти та справедливого доступу до неї впродовж усього життя для всіх», визначених Цілями сталого розвитку для України на 2016–2030 рр. [4].

Імплементация даної методики може допомогти Україні покращити статистичні дані, що відповідатимуть міжнародним стандартам, а також підвищити рівень життя та навчання населення країни.

Проте наявний стан людського капіталу не тільки в зазначених областях, а й в цілому в Україні потребує залучення додаткових та вдосконалення існуючих ресурсів від держави, оскільки знану кількість населення не задовольняють доступні в Україні можливості розвитку, що підтверджується наявним зменшенням кількості населення. Протягом останніх років Україна лідирує серед групи країн СНД темпами скорочення населення, а також наша держава входить у топ–20 країн з найбільш старим населенням (11 місце у світі за часткою осіб віком від 60 років). За різними прогнозами кількість населення у країні щороку буде скорочуватися: за дослідженням Світового банку – 37 млн осіб до 2025 року, ООН – 26 млн осіб до 2050 року, за даними Інституту демографії та соціальних досліджень НАН України – 42.3 млн осіб до 2025 року та 37.7 млн осіб до 2050 року [3].

Дана статистика та прогнози вимагають дій від уряду та української спільноти із підвищення середніх показників тривалості життя, поліпшення стану здоров'я нації, що особливо важливо під час поширення гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2 та виробленням колективного імунітету шляхом вакцинації, підвищення рівня життя населення та сприяння відновленню сімейних цінностей серед українців.

Інтегрально-експертний метод оцінки ефективності використання інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління передбачає отримання кількісних оцінок ефективності шляхом залучення експертів, які аналізують її параметри за сукупністю приватних соціальних та економічних показників ефективності, застосування яких показує позитивні та негативні ефекти від використання інформаційно-комунікаційних технологій у системі управління [2].

Інтегрально-експертний метод став основою для формування системи показників ефективності застосування інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління. Система показників комплексної оцінки ефективності застосування інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління включає визначення інтегрального показника ефективності застосування інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління.

Розрахунок коефіцієнта інтегральної ефективності використання інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності публічних органів влади розраховується як відношення результативного інтегрального показника ефективності застосування інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління до витратного інтегрального показника результативності використання інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності державних органів влади країни.

Розрахунок результативного та витратного інтегрального показника ефективності застосування інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління здійснюється за допомогою визначення загальних показників економічної та соціальної ефективності від використання інформаційно-комунікаційних технологій у системі управління державою з виявленням їх позитивних чи негативних ефектів [1].

Система показників оцінки ефективності використання інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління включає показники, що показують позитивний ефект від застосування інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління. До цих показників відносять: економічне зростання за рахунок інноваційного розвитку та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, економія матеріальних та трудових ресурсів, зростання оперативності публічного управління, зростання інтелектуальності праці, збільшення кількості послуг, що надаються населенню в електронному вигляді, збільшення взаємодії населення з органами державної влади та інші показники.

Узагальнюючий інтегральний витратний показник застосування інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління розраховується виходячи з експертної оцінки витрат на розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури державних органів влади, витрат на навчання працівників державних структур в умовах цифрової економіки, витрат на інформаційну безпеку, ризику. У тому числі для визначення узагальнюючого інтегрального витратного показника оцінюють погіршення фізичного, психологічного здоров'я населення внаслідок роботи за комп'ютером та інші показники.

Використання інтегрально-експертного методу з метою оцінки ефективності використання інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління дозволило констатувати, що ступінь інформатизації державної системи управління знаходиться на високому рівні, а також визначено шляхи підвищення результативності використання інформаційно-комунікаційних технологій державними органами. Існують й інші методики оцінки ефективності використання інформаційно-комунікаційних технологій у системі публічного управління, які використовуються як міжнародними, так і вітчизняними вченими.

На підставі викладеного для оцінки використання технологій штучного інтелекту в системі публічного управління пропонуємо використовувати комплексний показник результативності та систему приватних показників, що характеризують результативність застосування технологій штучного інтелекту у вирішенні питань соціального, економічного, технологічного розвитку країни. У зв'язку з цим локальні показники оцінки ефективності використання технологій штуч-

ного інтелекту в системі публічного управління можна розділити на три групи: економічні, соціальні та технологічні показники (таблиця 1).

Агреговані показники економічної, соціальної або технологічної ефективності використання технологій штучного інтелекту в системі публічного управління окремо розраховуються як сума приватних коефіцієнтів економічної ефективності та вагових коефіцієнтів:

$$P_{\text{еф}} = \sum_{i=1}^5 K_i * B_i$$

$P_{\text{еф}}$ -агрегований – показник економічної, соціальної чи технологічної ефективності використання технологій штучного інтелекту в системі публічного управління,

K_i – і-коефіцієнт економічної, соціальної чи технологічної ефективності застосування технологій штучного інтелекту в системі державного інтелекту,

B_i – ваговий коефіцієнт відповідного і-коефіцієнта економічної, соціальної чи технологічної ефективності застосування технологій штучного інтелекту у системі публічного управління.

Кожен коефіцієнт економічної, соціальної чи технологічної ефективності розраховується як ставлення значення відповідного локального економічного, соціального чи технологічного показника до величини витрат за впровадження, розвиток технологій штучного інтелекту органів влади й відповідних організаціях. Значення відповідного показника може бути встановлене за допомогою методів математичної статистики та експертних методів. Експертні методи використовують і визначення значень вагових коефіцієнтів у діапазоні від 0 до 1.

Комплексний показник ефективності впровадження технологій штучного інтелекту до сис-

теми публічного управління визначається як сума агрегованих показників економічної, соціальної та технологічної ефективності. Аналогічним чином визначаються негативні ефекти від впровадження технологій штучного інтелекту до органів державної влади.

Висновки і пропозиції. Запропонована методика оцінки ефективності використання технологій штучного інтелекту у системі публічного управління дозволяє охарактеризувати процес використання технологій штучного інтелекту у системі публічного управління у цьому та перспективному періодах, виявити найбільш значущі напрями підвищення ефективності використання технологій штучного інтелекту у діяльності державних органів влади. Таким чином, нині існує безліч підходів до оцінки ефективності застосування інформаційно-комунікаційних технологій, технологій штучного інтелекту у системі публічного управління.

Методики оцінки ефективності використання цифрових технологій у діяльності державних органів влади спрямовані на отримання інформації про рівень розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, технологій штучного інтелекту, результати використання в системі публічного управління країни.

Таким чином, в даний час існує безліч підходів до оцінки ефективності застосування інформаційно-комунікаційних технологій, технологій штучного інтелекту в системі публічного управління.

Методики оцінки ефективності використання цифрових технологій у діяльності державних органів влади спрямовані на отримання інформації про рівень розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, технологій штучного інтелекту, про результати використання в системі публічного управління країни.

Таблиця 1

Економічні показники	Соціальні показники	Технологічні показники
<ul style="list-style-type: none"> – Зростання ВВП країни від впровадження технологій штучного інтелекту в систему публічного управління, – економія споживання матеріальних ресурсів під час використання технологій штучного інтелекту органами влади, – зростання реальних доходів населення від використання технологій штучного інтелекту, – Зростання продуктивності праці працівників бюджетних організацій, – зростання фінансового результату суб'єктів господарювання країни від використання штучного інтелекту 	<ul style="list-style-type: none"> -підвищення інформаційної безпеки працівників державних органів влади та населення країни, – економія часу працівників органів влади та населення на документообіг, – підвищення кваліфікації працівників органів влади, – збільшення кількості державних послуг, – наданих населенню країни, – підвищення якості надання послуг населенню через використання штучного інтелекту в державних організаціях країни 	<ul style="list-style-type: none"> -економія часу на обробку масивів даних державних органів влади, – підвищення оперативності прийняття управлінських рішень, – підвищення контролю за масивами даних органів влади, – підвищення прозорості взаємодії населення, бізнес-структур з органами державної влади, – підвищення інформаційної безпеки країни внаслідок використання технологій штучного інтелекту в органах влади

Список використаної літератури:

1. Гавкалова Н. Л. *Організаційно-комунікаційне забезпечення – основа ефективності управлінської діяльності персоналу підприємств*. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 191 с. ISBN 978-966-676-845-5.
2. Косич М.В., Губанова Н.Н. *Розвиток електронного урядування в Україні. Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків2023, № 81-82.
3. ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Звіт ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» за 2020 рік. URL: <http://ief.org.ua/wpcontent/uploads/2021/03/zvit2020-1.pdf>.
4. Міністерство розвитку громад та територій України. Розрахунок індексу регіонального людського розвитку за 2019 рік. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/rozrahunok-indeksu-regionalnogo-lyudskogo-rozvytku-za-2019-rik.pdf>.

Kravchuk O. Yu. Risk assessment methodology for the introduction of artificial intelligence in public administration and success factors

The method of risk assessment of the introduction of artificial intelligence (AI) into public administration was studied and the key success factors of this process were determined. The main types of risks, including ethical, legal and technical, which can affect the effectiveness and safety of the use of AI in government structures, are considered. Special attention is paid to risk assessment methods, including quantitative, qualitative and hybrid approaches. Methodological frameworks for identifying potential threats and mitigating them through the integration of a multi-level risk management strategy are proposed.

The successful implementation of AI in public administration largely depends on the presence of a clear regulatory framework, transparency of algorithms, qualification of personnel and flexibility of management decisions. The article emphasizes the importance of creating an effective regulatory framework that will take into account the ethical and social aspects of the use of AI, in order to reduce risks and ensure the sustainable development of state institutions. The integration of AI into public administration must involve stakeholders, including civil society and technology experts.

Statistical data on the use of electronic state resources by citizens in recent years are presented. It is emphasized that one of the key global trends in the development of public administration is the digitalization of the activities of state authorities. In this regard, one of the urgent problems of the development of public and municipal administration is the problem of determining the effectiveness of the use of digital technologies in the system of public administration.

In conclusion, the article provides practical recommendations for the development of effective risk assessment methods and describes the factors that contribute to the success of the implementation of AI in public administration, including transparency, accountability, inclusiveness and adaptability of regulations. The author's methods of assessing the risks of introducing artificial intelligence into public administration are presented.

Key words: public administration, risks, security, artificial intelligence, method, information technologies.

Н. Г. Першина

аспірантка спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ ЗА УЧАСТЮ МІЖСЕКТОРАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Анотація. Ця стаття зосереджена на тому, як різні політичні інститути суспільства можуть об'єднати свої зусилля для збереження нематеріальної культурної спадщини України, такої як народні пісні, танці, ремесла тощо. Метою статті є моделювання концептуальних підходів до здійснення функцій публічного управління охороною НКС за участю міжсекторальної взаємодії.

Авторка систематизує найголовніші виклики у сфері охорони та захисту нематеріальної культурної спадщини. Вона пропонує комплексний підхід до співпраці між державними органами, бізнесом, громадськими організаціями та іншими структурами, зосереджений навколо процесного підходу до управління, коли процес управління розуміється як системний та циклічний, пов'язаний з формуванням та виконанням функцій управління. Причому функції управління є діяльним показником публічного управління та бажаним результатом публічного управління.

Залучення органів державної влади і місцевого самоврядування, політичних інститутів, бізнесу, громадських організацій, ЗМІ, молоді та громадських активістів є дуже важливим для успіху цієї справи. Дослідження присвячено аналізу міжсекторальної взаємодії в контексті збереження нематеріальної культурної спадщини. Моделювання здійснено з урахуванням світової практики охорони та захисту НКС, узагальненням найбільш результативних інструментів міжсекторальної взаємодії. Авторка статті, спираючись на ідеї інтегративного бачення політичних інститутів, описує модель партнерства, яка передбачає активну участь різних соціальних акторів. Особлива увага приділяється ролі громадських організацій як рушійної сили змін «знизу».

Стаття розглядає питання ефективної співпраці між різними секторами суспільства для збереження нематеріальної культурної спадщини України. Автори пропонують конкретні механізми та інструменти для побудови партнерств. Такий підхід дозволяє залучати політичні інститути та громадські організації до вирішення актуальних проблем і сприяти розвитку нових форм співпраці. У статті вміщено напрямки подальшого дослідження.

Ключові слова: процесний підхід в управлінні; управління охороною та захистом нематеріальної культурної спадщини, політичні інститути, громадський сектор, міжсекторальна взаємодія.

Постановка проблеми. Нематеріальна культурна спадщина (НКС) – це живі традиції, знання та практики, що передаються з покоління в покоління. Вона охоплює широкий спектр вираження, включаючи мову, музику, танці, ремесла, кулінарію та усні традиції. НКС є важливою частиною ідентичності та культурної різноманітності спільнот [6]. Звіт ЮНЕСКО за 2023 рік підкреслює важливу роль громадянського суспільства у збереженні та популяризації нематеріальної культурної спадщини (НКС). Звіт ґрунтується на даних з 41 країни і описує численні приклади успішної співпраці між дер-

жавними органами, громадами, НУО та приватним сектором в цій сфері [7]. Актуальність даної статті для України обумовлена такими викликами: слабкою інституційною спроможністю учасників процесу, різними інтересами учасників процесу, коли існує необхідність легітимзації діяльності та пошуку компромісів між різними інтересами учасників партнерства; відсутністю досвіду співпраці, необхідністю розробки ефективних механізмів взаємодії; обмеженими ресурсами, недостатнім фінансуванням та дефіцитом кадрових ресурсів. Окрім того, НКС набула більшого визнання як важлива

частина культурної спадщини світу. Це призвело до зростання попиту на заходи з її охорони. Деякі люди критикують державне домінування в сфері охорони НКС, стверджуючи, що воно може призвести до бюрократизації та втрати автентичності. В останні роки з'явилося багато нових акторів, які беруть участь в охороні НКС, включаючи НУО, ОГС та приватний сектор. Зміна клімату може негативно вплинути на елементи НКС, пов'язані з природною спадщиною та традиційними практиками. Це може призвести до втрати знань та практик, а також до економічних та соціальних проблем для носіїв НКС. Існує ризик комерційної експлуатації НКС, що може призвести до її втрати автентичності та шкоди носіям НКС. Важливо розробляти та впроваджувати етичні принципи, які регулюють комерційне використання НКС.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується означена стаття. Тема участі громадянського суспільства в охороні НКС не є новою. Протягом століть громади та групи людей брали участь у збереженні та популяризації своїх культурних традицій. Однак важливість ролі громадянського суспільства в цій сфері зросла в останні роки. Сучасними дослідниками охорони НКС (насамперед її історичних, інституційно-політичних, нормативно-правових, організаційних, державно-громадських, міжнародних аспектів) в Україні є: Ю. Бережна, В. і М. Борисенки, О. Буценко, Т. Геврик, В. Горбик, В. Денисенко, О. Дутчак, С. Єкельчик, С. Заремба, Т. Катаргіна, Т. Курило, І. Лукашук, О. Нестеренко, А. Мадей, В. Максимов, О. Мельничук, Н. Самандас, М. Федоренко, Н. Чорна. Актуальними залишаються управлінські аспекти політичних та управлінських аспектів державно-громадської взаємодії в охороні та захисті НКС.

Темою даної статті є моделювання концептуальних підходів до здійснення функцій публічного управління охороною НКС за участю міжсекторальної взаємодії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Громадянське суспільство відіграє важливу роль у збереженні та популяризації НКС. Громади, громадські (неурядові) організації (ГО, НУО) та інші організації громадянського суспільства (ОГС) (органи місцевого самоврядування, політичні партії, профспілки) можуть брати участь в інвентаризації, дослідженні, номінації та охороні елементів НКС. Вони також можуть сприяти підвищенню обізнаності про НКС та заохочувати до її використання в сучасному житті.

Процес управління охороною та захистом нематеріальної культурної спадщини (НКС) є складним та багатограним, який вимагає залучення широкого кола зацікавлених сторін [1; 4; 7; 12]. Міжсекторальна взаємодія є ключовим фактором успіху в цій сфері, оскільки кожен сектор вносить унікальний внесок, збільшує легітимність політики та має свої інструменти впливу. Перевагами міжсекторного партнерства нами визначено: комплексний підхід, що забезпечує розгляд проблеми з різних сторін; синергія зусиль та об'єднання ресурсів та компетенцій різних учасників; підвищення ефективності, коли синергія та комплексний підхід до формування та реалізації функцій публічного управління дозволяють досягти кращих результатів за менших витрат; легітимність учасників процесу забезпечує кращу інституційну спроможність та широку підтримку суспільства; сталий розвиток сприяє кращому розвитку регіонів та країни в цілому.

Елементи моделі обумовлені політичними акторами, політичними інститутами, серед яких провідне місце посідають інститути державної влади, президенства, виконавчої влади, місцевого самоврядування, судочинства; інститути громадянського суспільства, ЗМІ, громадяни як суб'єкти політики.

Основними ролями зазначених зацікавлених сторін є такі. Державна законодавча влада розробляє та вдосконалює законодавчу базу для збереження та охорони НКС, передбачаючи судовій владі необхідні повноваження з захисту прав і свобод зацікавлених сторін. Виконавча влада займається реалізацією державної політики в галузі охорони НКС, фінансуванням проектів, організацією та координацією діяльності різних політичних інститутів. Судова влада забезпечує захист прав інтелектуальної власності та вирішення спорів, пов'язаних з НКС. Органи місцевого самоврядування розробляють та реалізують місцеві програми з охорони та захисту НКС; створюють умови для залучення громадськості до процесу управління; співпрацюють з державними органами та іншими зацікавленими сторонами. Політичні партії формують політичну волю та підтримку для охорони та захисту НКС, включають питання охорони та захисту НКС до своїх програм.

Громадські організації здійснюють моніторинг стану НКС та захист прав носіїв НКС, проводять дослідження та розробку рекомендацій; залучають громадськість до участі в процесі охорони та захисту НКС.

Профспілки захищають права працівників, зайнятих у сфері культури та мистецтва, сприяють збереженню традиційних знань та ремесел.

ЗМІ поширюють інформацію про НКС та її значення, сприяючи прозорості політики у цій сфері, формуючи громадську думку.

Бізнес здійснює інвестування в проекти з охорони та захисту НКС, створює фонди, спонсорує проекти, використовує елементи НКС у своїй діяльності з дотриманням законодавства та етичних норм, використовує корпоративну соціальну відповідальність для популяризації НКС.

Громадяни України як суб'єкти політики мають широкі можливості для індивідуальних дій у сфері охорони та захисту НКС. Існує багато способів, якими громадяни можуть брати участь у збереженні НКС:

1. Дізнатися про НКС, сформувати власні знання та компетентності у цій сфері. Першим кроком до збереження НКС є розуміння її змісту та значення. Громадяни можуть дізнатися про НКС свого регіону, досліджуючи її історію, традиції та цінність. Це можна зробити, читаючи книги, статті та інші матеріали про НКС, відвідуючи музеї, фестивалі та інші заходи, де можна познайомитися з НКС, а також розмовляючи з носіями НКС. Коли громадяни дізнаються про НКС і поділяються своїми знаннями з іншими, це допомагає підвищити обізнаність про НКС та її значення.

2. Передати знання та компетентності. Після того, як громадяни дізнаються про НКС, вони можуть поділитися своїми знаннями з іншими. Це можна зробити, розповідаючи про НКС друзям, родині та сусідам, публікуючи інформацію про НКС у соціальних мережах, а також навчаючи своїх дітей про НКС.

3. Підтримувати носіїв НКС. Носії НКС – це люди, які володіють знаннями та практиками НКС. Важливо підтримувати носіїв НКС, купуючи вироби ручної роботи, створені носіями НКС, відвідуючи виступи та інші заходи, організовані носіями НКС, а також жертвуючи кошти організаціям, які підтримують носіїв НКС. Підтримка носіїв НКС допомагає їм зберегти свої знання та практики НКС.

4. Брати участь у заходах з охорони НКС. Існує багато заходів з охорони НКС, в яких громадяни можуть взяти участь. Це може включати волонтерство на проектах з охорони НКС, участь у громадських слуханнях з питань охорони НКС, а також обговорення та підтримка політики, спрямованої на захист НКС. Участь у збереженні НКС може збагатити життя людей, надаючи їм відчуття зв'язку зі своїми культурними коренями та спільнотою.

5. Бути прикладом. Один із найважливіших способів, якими громадяни можуть брати участь у збереженні НКС, – це бути прикладом для

інших. Це означає використовувати НКС у своєму повсякденному житті, дотримуватися традицій та практик НКС, а також показувати іншим, що НКС є важливою частиною вашого життя.

Отже, індивідуальна участь громадян у збереженні НКС є важливою для забезпечення життєздатності НКС для майбутніх поколінь. Кожна людина може зробити свій внесок у збереження НКС, навіть якщо це невеликий крок. Збереження НКС є важливим для створення стійкого майбутнього, оскільки вона може допомогти людям краще зрозуміти та цінувати різноманіття, а також сприяти соціальній згуртованості.

Процеси взаємодії політичних інститутів та інститутів громадянського суспільства формуються та розвиваються головним чином навколо функцій публічного управління [2; 3; 5; 8; 9; 10, с. 101–102; 11, с. 31] у сфері охорони та захисту НКС.

Функція планування здійснюється навколо артикуляції, акцентуації, агрегації, спільної розробки стратегій, рішень та планів дій з охорони та захисту НКС. Бюджетне планування здійснюється через спільне визначення пріоритетів та розподіл бюджетних коштів між різними проектами.

Функції планування та бюджетування системно поєднуються з комунікацією як регулярним обміном інформацією та досвідом між усіма учасниками процесу, встановленням та підтримкою прямих та зворотних зв'язків між суб'єктами політики – учасниками процесу, що здійснюється.

Для здійснення комунікації потрібне для:

1. Створення інформаційних ресурсів: розробка веб-сайтів, публікацій, відеоматеріалів для популяризації НКС.

2. Проведення інформаційних кампаній: організація конференцій, семінарів, фестивалів, виставок для підвищення обізнаності громадськості.

3. Використання соціальних інтернет-мереж: активне використання соціальних мереж для комунікації з різними соціальними спільнотами.

Реалізація публічного управління у сфері охорони та захисту НКС відбувається через функції організації та координації зусиль різних зацікавлених сторін для виконання запланованих заходів.

Контроль (моніторинг та оцінка) полягають у розробці системи критеріїв, показників та індикаторів для оцінки ефективності заходів з охорони НКС, у спільному моніторингу ефективності реалізації проектів та внесення необхідних коректив. Особливе значення надається створенню умов для залучення громадськості

до моніторингу виконання програм та проєктів та регулярного аудиту діяльності органів публічного управління, відповідальних за охорону НКС.

Розвиток людських ресурсів полягатиме в: програмах навчання та підвищення кваліфікації, розробці та реалізації програм для фахівців, які працюють у сфері охорони НКС; заснуванню стипендій та грантів з метою підтримки молодих дослідників та фахівців; сприянні обміну досвідом між фахівцями з різних країн.

Громадянське суспільство може бути джерелом інноваційних підходів до охорони НКС. НУО та ОГС можуть розробляти нові методи документування, дослідження, охорони та популяризації НКС.

Світова практика охорони та захисту НКС вказує на найбільш результативні інструменти міжсекторальної взаємодії [1; 4; 7; 12]:

- децентралізація управління з метою передачі частини повноважень на місцевий рівень для більш ефективного управління НКС;

- створення робочих груп, координаційних та консультативних рад на різних рівнях (національному, регіональному, місцевому) з представників різних секторів для розробки рекомендацій щодо політики в галузі охорони НКС та забезпечення ефективної взаємодії між усіма учасниками процесу;

- залучення громадськості до обговорення важливих питань, пов'язаних з охороною НКС;

- укладання угод між державними органами, громадськими організаціями та бізнесом для спільного реалізації проєктів;

- створення та розвиток мереж співпраці між музеями, бібліотеками, архівами, освітніми закладами та іншими організаціями, що займаються охороною та захистом НКС;

- розробка та реалізація спільних проєктів, що об'єднують зусилля різних секторів;

- організація форумів та конференцій для обміну досвідом та налагодження контактів між різними зацікавленими сторонами;

- використання цифрових технологій для фасилітації спілкування та співпраці.

Висновки. Міжсекторальне партнерство є ключовим елементом в моделюванні сучасного управління охороною НКС. Воно дозволяє забезпечити збереження культурної спадщини для майбутніх поколінь. Ефективна охорона НКС можлива лише за умови тісної співпраці між усіма зацікавленими сторонами навколо формування та реалізації основних функцій публічного управління. Реалізація зазначених функцій публічного управління охороною НКС за участю міжсекторальної взаємодії

вимагає системного підходу та координації зусиль різних суб'єктів політики та суб'єктів з об'єктами публічного управління. Важливо створити сприятливе середовище для співпраці, забезпечити прозорість процесів прийняття рішень та залучати громадськість до участі в управлінні НКС.

Міжсекторальна взаємодія дозволяє досягти кількох важливих результатів:

1. Посилити синергетичний вплив політичних акторів на формування та реалізацію державної політики охорони та захисту НКС. Об'єднані зусилля різних секторів дозволяють досягти більших результатів у збереженні НКС.

2. Забезпечити комплексний підхід формування та реалізацію державної політики охорони та захисту НКС. Різні сектори громадянського суспільства вносять унікальні перспективи та знання, що дозволяє розглядати питання охорони НКС з різних інтересів.

3. Посилити легітимність державної політики охорони та захисту НКС. Залучення громадськості до процесу прийняття рішень підвищує легітимність та ефективність заходів з охорони НКС.

4. Сприяти сталому розвитку країни. Охорона та захист НКС є важливим компонентом сталого розвитку, а міжсекторальна взаємодія сприяє інтеграції питань охорони НКС в інші сфери життя.

Напрямами подальшого дослідження є: розробка та узагальнення світової практики та актуальних інструментів для формування, реалізації та оцінки ефективності міжсекторальної взаємодії в сфері охорони НКС; виявлення бар'єрів для ефективної взаємодії держави з громадянським суспільством та розробка механізмів їх подолання; аналіз досвіду інших країн у сфері міжсекторальної взаємодії в охороні НКС.

Список використаної літератури:

1. Бородін Є. І., Седнева Н. М., Борисова Ю. В., Хохрякова І. В. Сучасний європейський досвід формування та реалізації молодіжної політики : навч. посіб. Дніпропетровськ : Пороги, 2008. 116 с.
2. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління: аспекти її структури, співвідношення, взаємозалежності законів, закономірностей та функцій управління. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 28. С. 14-18. DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.28.2>
3. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління як система: теоретичні та практичні аспекти. *Публічне управління і адміністрування в Укра-*

- іні. 2022. Вип. 29. С. 7-12. DOI <https://doi.org/10.32843/rma2663-5240-2022.29.1>
4. Першина Н. Г. Основні компоненти публічного управління охороною нематеріальної культурної спадщини в контексті сталого розвитку. «Наукова весна» 2024 : матеріали XIV Міжнародної науково-технічної конференції аспірантів та молодих вчених, Дніпро, 27-29 бер. 2024 р. / Національний технічний університет «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2024. С.313-315.
 5. Першина Н. Г. Управління охороною нематеріальної культурної спадщини в концептуальних позиціях процесного підходу в управлінні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2024. № 41. С. 99-106. DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.41.13>
 6. Першина Н. Г. Нематеріальна культурна спадщина як чинник формування національної ідентичності. *Національна ідентичність на новому етапі розвитку українського суспільства : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф.* (м. Дніпро, 15 листоп. 2023 р.) ; за заг. ред. В.В. Корнієнко. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2024. 148 с. С. 95-97. <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/13297>
 7. Basic Texts of the 2003 Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage 2020 Edition (2020). Printed in France at UNESCO. 152 p. CLT-2021/WS/5; CLD-758.21.
 8. Christensen T., Lægreid P., Roness, P. G., Røvik K. A. Organization theory and the public sector. Published in the USA and Canada by Routledge, 2007. 191 p.
 9. Ferdous J. Organization theories: from classical perspective. *International Journal of Business, Economics and Law*. 2016. Vol. 9. Issue 2 (Apr.). P. 1-6.
 10. Frederickson H. George, Kevin B. Smith, Christopher W. Larimer, Michael J. Licari. The public administration theory prime. 2nd ed. Published by Westview Press, 2012. 308 ps. P. 101-102.
 11. Hughes Owen E. Public management and administration. 3rd ed. PALGRAVE MACMILLAN, 2003. 304 p.
 12. Sadri Mohamad, Aristidou Angela, and Ravasi Davide. Cross-Sector Partnership Research at Theoretical Interstices: Integrating and Advancing Theory across Phases. *Journal of Management Studies*. 0:0 Month 2024. P. 1-34. doi:10.1111/joms.13046

Pershina N. G. Conceptual model of public administration of intangible cultural heritage protection with the participation of intersectoral cooperation

Overview. This article focuses on how different political institutions of the society can join their efforts to preserve the intangible cultural heritage of Ukraine, such as folk songs, dances, crafts, etc. The article's purpose is to model conceptual approaches to the implementation of public administration functions for the protection of ICH with the participation of intersectoral cooperation.

The author systematizes the main challenges in the field of protection and safeguarding of intangible cultural heritage. She proposes an integrated approach to cooperation between government agencies, businesses, public organizations, and other structures, centered around a process approach to management when the management process is understood as systemic and cyclical, associated with the formation and implementation of management functions. Moreover, management functions are an operational indicator of public administration and the desired result of public administration.

The involvement of state and local governments, political institutions, businesses, NGOs, media, youth, and civic activists is very important for the success of this endeavor. The study is devoted to the analysis of intersectoral interaction in the context of preserving intangible cultural heritage. The modeling was carried out taking into account the world practice of preservation and protection of ICH, generalizing the most effective tools of intersectoral cooperation. Based on the ideas of an integrative vision of political institutions, the article's author describes a partnership model involving various social actors' active participation. Particular attention is paid to the role of civil society organizations as a driving force for change from below.

The article addresses the issue of effective cooperation between different sectors of society to preserve the intangible cultural heritage of Ukraine. The authors propose specific mechanisms and tools for building partnerships. This approach allows to involvement of political institutions and public organizations in solving urgent problems and promotes the development of new forms of cooperation. The article contains directions for further research.

Key words: process approach in management; management of the protection and safeguarding of intangible cultural heritage, political institutions, public sector, intersectoral interaction.

УДК 35.01:17

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.3>

В. В. Сироїжка

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

ЦІННІСНІ СТУДІЇ В ФІЛОСОФІЇ ТА СОЦІАЛЬНИХ НАУКАХ: ДО ПОСТАНОВКИ ПРОБЛЕМИ ОСНОВ АКСІОЛОГІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

В статті відзначено, що державне управління як владно-організуючий вплив для свого здійснення потребує ціннісної вертикалі та цінностей загалом. Сам зміст державного публічного адміністрування пов'язаний із ціннісною сферою щонайменше у трьох аспектах.

По-перше, державне управління орієнтоване на чинне законодавство та органічні закони держав, якими є Конституції або ж інші державо-конститууючі акти, які їх замінюють. В конституціях або подібних до них актах прослідковується орієнтація законодавства на різні типи цінностей (людину, суспільство, державу або закон), а отже, і на відповідний тип правової культури суспільства

По-друге, цінності представлені в нормах законів та підзаконних нормативно-правових актів як в їх матеріально-правовій, так і в процедурній складових, оскільки і нормативні приписи права, і механізми та процедури його реалізації включають ціннісну компоненту. Цінності є основою для утворення управлінських інституцій, оскільки сам факт утворення тих чи інших структур виконавчої влади підтверджує високий рівень соціальної та/або державної цінності тієї діяльності, задля регулювання якої створюється та чи інша інституція.

По-третє, цінності є невід'ємним складником громадянина держави як особи, що зазнає впливу з боку правової культури суспільства та організованих виконавчою владою інституцій. При цьому громадяни можуть як співподіляти із системою публічного адміністрування ті чи інші цінності, так і протиставляти їм внутрішньо-іманентні для них цінності та ціннісні орієнтації.

Констатовано, що зазначене вище дає підстави стверджувати факт наявності в публічному управлінні та адмініструванні ціннісного опосередковування, яке починається від правової культури суспільства, трансклюючись через управлінські інституції до адміністративно-організуючої та адміністративно-виконавської компоненти поведінки особи як громадянина або суб'єкта системи адміністрування. Таке ціннісне опосередковування потребує свого дослідження в рамках специфічної теорії цінностей державного управління (аксіології публічного управління). Встановлено, що перераховане актуалізує цінності як предмет дослідження в філософському та науковому пізнанні як взаємодіючу передумову для формування основ аксіології державного управління.

Ключові слова: цінності, цінності державного управління, соціальні науки, аксіологія, аксіологія державного управління.

Постановка проблеми. Державне управління як владно-організуючий вплив для свого здійснення потребує ціннісної вертикалі та цінностей загалом. Сам зміст державного публічного адміністрування пов'язаний із ціннісною сферою щонайменше у трьох аспектах.

По-перше, державне управління орієнтоване на чинне законодавство та органічні закони держав, якими є Конституції або ж інші державо-конститууючі акти, які їх замінюють. В конституціях або подібних до них актах прослідковується орієнтація законодавства на різні типи

цінностей (людину, суспільство, державу або закон), а отже, і на відповідний тип правової культури суспільства

По-друге, цінності представлені в нормах законів та підзаконних нормативно-правових актів як в їх матеріально-правовій, так і в процедурній складових, оскільки і нормативні приписи права, і механізми та процедури його реалізації включають ціннісну компоненту. Цінності є основою для утворення управлінських інституцій, оскільки сам факт утворення тих чи інших структур виконавчої влади підтверджує високий

рівень соціальної та/або державної цінності тієї діяльності, задля регулювання якої створюється та чи інша інституція.

По-третє, цінності є невід'ємним складником громадянина держави як особи, що зазнає впливу з боку правової культури суспільства та організованих виконавчою владою інституцій. При цьому громадяни можуть як співподіляти із системою публічного адміністрування ті чи інші цінності, так і протиставляти їм внутрішньо-іманентні для них цінності та ціннісні орієнтації.

Зазначене вище дає підстави стверджувати факт наявності в публічному управлінні та адмініструванні ціннісного опосередковування, яке починається від правової культури суспільства, транслюючись через управлінські інституції до адміністративно-організуючої та адміністративно-виконавської компоненти поведінки особи як громадянина або суб'єкта системи адміністрування. Таке ціннісне опосередковування потребує свого дослідження в рамках специфічної теорії цінностей державного управління (аксіології публічного управління).

Перераховане актуалізує цінності як предмет дослідження в філософському та науковому пізнанні як взаєдичуючу передумову для формування основ аксіології державного управління.

Мета статті полягає у побудові концептуальної схеми досліджень цінностей в філософії та науці як передумовчих щодо основ аксіології державного управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Цінності як культурний конструкт у первинному визначенні пов'язується із системою соціальних значень для різних спільнот та окремих людей. При цьому йдеться не стільки про значення як такі, скільки про значення, які стають провідними (преференційними) для індивідуальних або спільнотних суб'єктів у їх повсякденному житті. Цінності дотичні до когнітивної, емоційної та волюнтативної компоненти, оскільки наскрізно присутні в мисленні, емоціях та волі будь-якого носія суб'єктності.

Ціннісні студії були започатковані в класичному елінізмі, в філософських концепціях Платона і Аристотеля, які запропонували онтологічно-етичну парадигму розуміння цінностей. Відповідно до цієї парадигми, цінності представлені в надчуттєвому світі і протистоять чуттєвості як незмінне, стале, увічне – мінливого і минаючого.

В платонівському розумінні цінності асоціюються перш за все з добром (благом) і буттям. В подібному баченні все, що має дотичність до буття, є добрим, все, що має дотичність до небуття, є злим. Добро і зло утворюють в розумінні Платона та Аристотеля одну з перших антиномій в світі існуючого і належного. Для Аристотеля цінності стають причетними до божественного, отже, вони починають розумітися як буттєвість вищого і найдосконалішого (душа-психея, розум, чесноти), і загальновищого в аспекті пошани [2, с. 15–33]. Грекомовний термін «*axios*» вперше впроваджується в філософії Аристотеля і продовжує рефлексуватися в філософії стоїцизму, в якому цінність розуміється як поєднання блага і надчуттєвого (вищого), отже, вищого блага.

Середньовічний теоцентризм як світогляд епохи монотеїстичних релігій (юдаїзму, християнства та ісламу) фундований на розумінні цінностей (благ) як похідних від волі Творця. Цінності стають не лише складовою земного життя (благодаті Божої), але і майбутнього порятунку людства. Як в християнстві, так і в ісламі цінності виходять за межі етики і аксіології в сферу сотеріології (доктрини порятунку), яка набуває розвиненої форми в монотеїстичних релігіях та похідних від них системах філософії.

Епоха (пре)модерну і модерну із сайєнтистським світоглядом приносить і сайєнтистське розуміння цінностей, саме поняття цінностей зазнає відповідного переосмислення. [7, с. 71–94]. Цінності в суб'єктивному ідеалізмі І. Канта осмислені автором через протиставлення належного і суцього (існуючого). Існуюче (суще, сутнісне) представлене в феноменальному світі, де все існуюче дається емпірично і в теоретичному осягненні. Цьому світу осяжного і зрозумілого протистоїть світ ціннісної ноуменальної (потойбічної) неосяжності, в якому цінності представлені як належне. Таким чином, в кантівському розумінні цінності є диференційованими щодо теоретичного та практичного пізнання, чому відповідає утворення філософії цінностей (аксіології) як сфері дослідження цінностей як трансцендентної та ноуменальної реальності [8–9].

Сам Кант, однак, не оперує терміном «аксіологія» (філософська теорія цінностей), а нововпровадження останнього здійснює у ХІХ ст. Рудольф Лотце, німецький філософ-спіритуаліст, лікар та природознавець [10]. Саме йому належить ідея вирізнення сфери філософ-

ських студій, предметом якої стають цінності як частина метафізичної реальності [8–9]. Отже, філософські студії, в їх первинному (термінологічному) розумінні, спрямовані на дослідження цінностей як проекції трансцедентної духовності на чуттєвий світ, отримали назву «аксіологія» (від грец. «axios» – цінність+ logos – наука, вчення, доктрина).

Від Р. Лотце аксіологічні студії було продовжено П. Лапі, французьким соціологом, педагогом та реформатором системи освіти, А. Бергсоном, Ф. Ніцше, Г. Ріккертом та В. Віндельбандтом, які представили розуміння цінностей у філософії життя та неокантіанстві. Спільним місцем для всіх трьох концепцій цінностей стає протиставлення їх як утворень вищого (трансцедентного) порядку сфері мінливого чуттєвого досвіду. Самі цінності набувають значення критеріїв оцінювання існуючого у повсякденні, отже, стають висхідними для оцінки та оцінювання як такого [10; 13; 15–16; 24].

Через аксіологію в науковому вжитку набули усталеності чотири парадигми розуміння цінностей, які виводять зазначене розуміння із психіки, суспільства, духовного досвіду та наукового розуміння. Назву ці парадигми набувають відповідно до їх змісту.

Перша парадигма називається умовно «*психологістською*», оскільки основою для визначення цінностей в ній є внутрішня реальність людини (психіка) з усіма її складниками, як свідомого, так і неусвідомленого походження. Статусу цінностей набуває все те, чому людина або ж певні спільноти надають відповідного значення у своєму суб'єктивному просторі (суб'єктивній реальності). Все значуще в такій парадигмі ототожнюється із ціннісним, а все ціннісне – із значущим [].

Друга парадигма називається *нормативістською (соціально– конвенціалістською)*. Основою для визначення цінностей в ній є поняття соціально-усередненого поведінкового взірця (англ. pattern). Отже, цінності в рамках цієї парадигми стають уподібненими нормам-взірцям, а останні – найбільш поширеним поведінковим схемам. Нормативістське визначення цінностей іноді помилково ототожнюється із правовим (юридичним), що навряд чи є обґрунтованим, оскільки поняття норми охоплює набагато ширшу сферу порівняно із правовою, фігуруючи у всіх типах соціальної активності [5, с. 531–559].

Третя парадигма називається *трансцеденталістською (культуралістською)*. В культуралістському розумінні цінності походять від

іншо-буття, в тому розумінні, яке було представленим вище у Канта та неокантіанській філософії, зокрема – у М. Шелера [19, с. 25–65; 5, с. 531–559]. Іншо-буття – це сфера належного та належностей (повинностей, вимушеностей), в якій саме і перебувають цінності. При цьому сфера належного та належностей представлена чимось метафізичним, отже, світом, що перебуває понад фізичною реальністю і є переважно або виключно розумо-осяжним.

Адже цінності в трансцеденталістському (культуралістському) розумінні охоплюють все, відповідно до чого людина або сама зобов'язує свою власну волю (нім. *Mussen*) або до чого зобов'язують її (людини) волю інші спільноти, інституції та ін. надособові утворення, і чому людина підпорядковує себе як суб'єкт або об'єкт добровільного або вимушеного служіння (нім. *Sollen*). Джерелом цінностей стають, відповідно до цієї парадигми, релігійні Закони, морально-етичні системи, правові (юридичні) системи (системи законодавства, прецедентів і т.п.) [5, с. 531–559].

Четверта парадигма називається *онтологістською (об'єктивістською)*. В об'єктивістському визначенні цінності ототожнюються із об'єктами ціледосягнення, отже, з цілями та цілепокладанням. Цінністю в такому розумінні стає все те, до чого людина прагне як до своєї мети і на що є спрямованими її розум та воля (*intentions*), безвідносно до його статусу в духовному світі, психіці або суспільстві [5, с. 531–559].

Попередні висновки із огляду ключових систем філософської рефлексії цінностей можуть бути представленими в наступних положеннях. Цінності в філософських студіях протиставлені і винесені за межі сфери людського повсякдення, хоча і можуть виступати об'єктом інтересів осіб та спільнот, та відігравати роль орієнтирів для цих суб'єктів у різних сферах активності. Первинне визначення цінностей в філософії було запропоноване на стику онтології та етики, оскільки цінності зводилися переважно до буття як онтологічної категорії та блага (добра як етичної категорії). Отже, зазначені ідеї первинно приналежали до культуралістського розуміння.

Виклад основного матеріалу. З Аристотеля розпочинається впровадження соціально-конвенціалістського (нормативістського) та психологістського розуміння цінностей, оскільки для автора було важливим визнання пошани

(визнання) та того, що має значення та значущість для людських спільнот, як ключового аспекту визначення цінностей. Водночас Аристотель зберігає онтологічну та етичну компоненти рефлексії цінностей як першобуття (логосу) та належно-схвалюваного добра (етосу) [2, с. 15–33].

В німецькій філософії (класичній та некласичній) цінності в подальшому почали інтерпретувати в контексті опозиції «Буття-належне» (Sein-Müssen/Sollen) [1]. Рефлексія цінностей в межах зазначеної опозиції дозволила, з одного боку, створити специфічну галузь філософського теоретизування, спеціальним предметом якої стало дослідження цінностей (аксіологію), а з іншого боку – закласти фундамент для дослідження цінностей в наукових (теоретичних та емпіричних) соціо-гуманітарних студіях (праві, соціології, психології, культурології).

Рефлексія цінності як ключової аксіологічної категорії дозволяє зрозуміти нерівнозначність цінностей, а отже, вийти на розуміння ціннісних ієрархій та ієрархізацій як основи для розробки інструментів та процедур оцінювання в економіці, менеджменті, державному управлінні та ін. Адже у всіх типах діяльності доводиться мати справу із ціннісними ієрархіями (ціннісними вертикалями) та з відповідними процедурами рангування цінностей (ціннісними ієрархізаціями).

По мірі відгалуження спочатку права (юриспруденції), психології, а потім і соціології від філософії та аксіології було розпочато конституювання наукового дискурсу цінностей та ціннісних студій. В той же час, протиставлення філософсько-аксіологічного та наукового розуміння цінностей не можна не визнати штучним, оскільки цінності виявляються в соціальній діяльності людини, включаючи державне управління, наскрізно і цілісно.

Цінності містяться і в культурних критеріях, і в соціальних нормах, і в психіці, і в будь-яких складових повсякденності, яким людина або людські спільноти надають певного значення і які вони роблять об'єктами свого ціледосягнення. В одних випадках цінності протиставляються звичайному існуванню людини та спільнот (наприклад, як ідеали або святині), в інших випадках вони надають сенсу відповідній меті діяльності, вписуючись у людське повсякдення (оскільки мета без цінностей не набуває жодного сенсу).

Кожна людина відбирає для себе певні цінності, які стають через такий вибір її ціннісними орієнтаціями, потім переходять у норми

та ціннісні взірці і набувають статусу регуляторів поведінки. При цьому життєвий вибір суб'єкта буває вибором між різними цінностями, які є інтерналізованими ним (суб'єктом) і, отже, набули ролі регуляторів в його (суб'єкта) соціально-нормативній системі або психіці.

Як було відзначено вище, інтелектуальна естафета в ціннісних студіях перейшла до соціології та психології по мірі їх відгалуження від сфери філософського пізнання та формування в них самостійних теоретичних та емпіричних досліджень ціннісної сфери.

В соціології аксіологічні студії були продовжені в структурному функціоналізмі Т. Парсонса та Р. Шіллза [14, с. 23–111], розуміння якими цінностей стало дещо видозміненою (соціологічною) варіацією цього концепту в неокантіанстві. Цінності в структурному функціоналізмі було інтерпретовано як категорії, які позначають відсилочні критерії (references), в яких є представленими соціальні уявлення про бажане і належне і які скеровують думки та дії (цілепокладання, ціледосягнення та засоби першого і другого).

Позначена версія розуміння цінностей лише в деякій мірі відрізнялася від аристотелівської та неокантіанської, оскільки включала у визначення цінностей 1) їх здатність чинити культурний вплив на вибір складових цілепокладання та ціледосягнення; 2) відокремленість від норм (поведінкових взірців) та окремих дій індивідуальних акторів; 3) відносна (порівняно з нормами) інваріантність щодо конкретних ситуацій.

Психологічні та соціально-психологічні дослідження цінностей активізувалися у 70-х р. ХХ ст. в працях М. Рокіча, С. Шварца, В. Більскі та С. Девіса [17; 20–22]. Отримані на великих вибірках дані емпіричних досліджень дозволили впровадити процедури аксіометрії та фіксації сталих, повторюваних регулярностей між цінностями та поведінковими моделями. Одне з перших досліджень такого типу було проведене М. Рокічем та дало авторові можливість констатувати наявність в ланцюжках зв'язків між цінностями та поведінковими моделями скеровуючого впливу перших щодо других.

Рокіч концептуалізує цінності як «стійкі переконання щодо абстрактних станів існування або конкретних форм соціальної поведінки» [17, с. 5–24], що дозволяє надалі зрозуміти цінності як стратегічні орієнтири активності із відповідними прогностичними можливостями щодо поведінки особи як в штучно створених, так і в спонтанних (імпровізованих) життєвих

контекстах, на чому наголошують А. Аламіньюс-Фернандес та А. Аламіньюс у своєму аксіометричному дослідженні на основі методики М. Рокіча [26].

Надалі в соціальній психології створюється два мейнстріми інтерпретації поняття «цінності». Частина дослідників розглядає цінності як складову ціннісної свідомості (переконань і значень-сенсів), частина – як складову теоретичної свідомості (цінності ототожнюються з концепціями, теоріями, ідеями тощо). Поєднання першого і другого мейнстрімів відбувається в теорії цінностей С. Шварца.

Шварц [20–23] у низці своїх праць поєднує перший і другий мейнстріми за рахунок того, що аналізує цінності і як переконання, і як концепції (теорії). До такого загального розуміння цінностей Шварц приєднує парсонівську компоненту цінностей як абстрактних референцій (критеріїв) та наділяє ці референції (критерії) ознакою еквіфінальності (здатності визначати кінцеві стани активності акторів). Також Шварц поєднує цінності з емоціями та оцінками судженнями (value judgments) через оцінювання (evaluation, judge) та переконання (convictions).

Таким чином, автор уточнює поняття цінностей і обґрунтовує їх наступну теоретичну модель: А) цінності визначено автором як тип переконань, які, за обставин їх активації, змішуються із почуттями (отже, цінності – це переконання до яких при активації доєднуються почуття); Б) цінності за рахунок доєднаних почуттів вмотивовують активність, отже, стають драйверами цілепокладання та ціледосягнення; В) цінності регулюють активність з рівня культури, коли використовуються як стандарти або критерії для прийняття рішень, зазнаючи зворотнього зв'язку і трансформацій з боку вже прийнятих рішень; Г) суб'єкти мають свої ціннісні профілі та ціннісні ієрархії, які визначають важливість тих чи інших цінностей та мають власні спрямовуючі можливості.

На основі зазначених теоретичних положень Шварцем було розроблено опитувальники цінностей, які містять 19 їх груп. Континуальна діаграма цінностей Шварца містить шкали *самостійності думок* (в аспекті мотивації є дотичним до свободи людини розгортати свої ідеї та розвивати власні здібності); *самостійності дій* (стосується свободи людини визначати свої власні дії); *стимуляції* (вмотивовує прагнення до нових вражень, змін типів активностей); *гедонізму* (вмотивовує людину до отримання насо-

лоди та чуттєвого задоволення) *досягнення* (вмотивовує людину до досягнення особистого успіху з демонстрацією своєї компетентності згідно соціальних стандартів); *влади-ресурсів* (вмотивовує людину до влади через контроль за матеріальними та соціальними ресурсами); *влади-домінування* (вмотивовує людину до влади-контролю над людьми); *репутації* (вмотивовує людину до влади підтримання позитивного іміджу та прагнення уникати дискредитацій-дискримінацій з боку оточення); *особистої безпеки* (вмотивовує людину до перебування в безпечному оточенні, яке гарантує її самозбереження); *соціальної безпеки* (вмотивовує людину до перебування в протективному соціальному оточенні); *традиції* (вмотивовує людину до підтримання та збереження різних форм передавання та фіксації значущого соціального досвіду (традицій)); *конформізму-правилості* (вмотивовує людину до дотримання юридичних та моральних зобов'язань, включаючи особисту лояльність щодо груп та інституцій); *міжособистісного конформізму* (вмотивовує людину до уникнення моральної шкоди собі та/або іншим); *скромності* (вмотивовує людину до перевищення самовимогливості над вимогливістю щодо оточення, задоволеності наявним та обмеження домагань щодо більшого); *доброзичливості-надійності* (вмотивовує людину до стійкості у виконанні взятих на себе зобов'язань); *доброзичливості-турботи* (вмотивовує людину до виявлення емпатійно-протективної поведінки, спрямованої на досягнення добробуту її близького оточення); *універсалізму-турботи про інших* (вмотивовує людину до забезпечення і гарантування цінностей рівності, справедливості та захищеності людей, які перебувають поза межами її соціального мікрооточення); *універсалізму-турботи щодо природи* (вмотивовує людину до збереження природного середовища та підтримання рівноваги екосистем); *універсалізму-толерантності* (вмотивовує людину до прийняття та розуміння людей з ознаками культурної, соціальної, расової, економічної та іншої інакшості).

Низкою дослідників було продовжено проведення емпіричних досліджень та здійснено добування інтерпретативної матриці опитувальника Шварца на основі теорії соціальної раціональності Макса Вебера. Вебер у своїй праці «Господарство і суспільство» [1, с. 39; 25, с. 226] виокремлює чотири типи соціальної дії: афективну, традиційну, цілераціональну та ціннісно-раціональну. Для

Вебера вирізнені ним типи соціальної дії дозволяють обґрунтувати свідомісну та культурну сепарованість людини щодо природного оточення, оскільки її активність характеризується ознакою свідомісності/усвідомленості та автономії щодо вегетативного базису, який існує в позаціннісному просторі і припускає (або прямо передбачає) несвободу людини [1, с. 39; 25, с. 226].

В 60–70-х рр. ХХ ст. у соціальних науках відбуваються пошуки проектів морально-етичного оздоровлення суспільства, що започатковує дослідницький мейнстрім щодо визначення чинників соціокультурного гомеостазу між цінностями і раціональністю. Водночас розгортаються пошуки шляхів підвищення впливовості цінностей щодо цілераціональних дій та формальної раціональності. Одним із таких дослідницьких проектів стають розвиткові щодо опитувальника Шварца психометричні студії Любака, Тейшейри та Бідо [27, с. 225–246].

Автори інтегрують запропонований Шварцем біполярний ціннісний континуум з веберівськими типами ціле-раціональності та ціннісної раціональності, називаючи її «субстантивною» та «інструментальною раціональністю».

Автори констатують наявність емпіричних регулярностей між раціональністю та ціннісним континуумом самозбереження/самоподолання, оскільки, з точки зору дослідників, ціле-раціональність (або ж інструментальна раціональність в авторській термінології) може бути пов'язаною саме з цінностями самозбереження, в той час як ціннісна раціональність (або ж субстантивна раціональність в авторській термінології) корелює з цінностями самотрансцендування/самоподолання. Автори резюмують свої міркування тезою про зв'язок обох типів раціональності «з цінностями збереження» або «відкритості до змін» [27, с. 225–246].

Уточнюючи поняття матеріальної (субстантивної) раціональності, дослідники констатують їх родо-видовий та кореляційний зв'язок із цінностями надособистого спектру (універсалізму та доброзичливості, приналежності, саморозвитку), логічно обґрунтовуючи це поширеністю цінностей турботи не лише на «ближніх» люди, але на планетарну спільноту та природне середовище. В їх баченні перераховані цінності пов'язані із ціннісною раціональністю, оскільки включають компоненти «розуміння, морально-етичного судження та емансипації».

В продовження цього логічного ланцюжка автори констатують родо-видовий та кореля-

ційний зв'язок цінностей домінування, престижу, досягнень і влади, що належать до ціннісної підгрупи самозбереження/самовизвищення, з інструментальною (формальною) раціональністю. Отже, підсумовують дослідники, «вимір відкритості для змін проти збереження, у свою чергу, не надає того самого потенціалу для внеску в аналіз раціональності, оскільки він не пов'язаний із зв'язком з іншим і не сприяє відноsinam домінування» [27, с. 225–246].

Висновкове положення авторських міркувань дає їм підстави сформулювати низку емпіричних закономірностей в ціннісно-раціональній сфері. Цінності як культурний чинник активності фігурують у цілепокладанні та ціледосягненні в окремих діях. Водночас за рахунок їх неоднорідності їх вплив на діяльність полягає у створенні перманентної напруженості саме за рахунок боротьби мотивів. Така боротьба відбувається через нерозуміння акторами нерівнозначності самих цінностей та зниження значущості раціональності як самостійної цінності в їх (акторів) профілях цінностей і «домішками» цінностей із недотичних до раціональності секторів.

Висновки. Осмислення цінностей в філософії та науці відбувалося в декілька етапів, при поступовому переходу від трансценденталістського та спіритуалістського, через психологічні, соціологічні та юридичні рефлексії до інтегрального розуміння об'єктивістського змісту, наближеного до ХХ ст.

В філософії Греції та Європи доби середньовіччя започатковується трансценденталістське та онтологістське розуміння цінностей, яке представили Платон та Аристотель. Для Платона світ цінностей представлений трансцендентними першообразами (ейдолонами), яку мають вищість щодо світу речей. Вже у Платона онтологізм змішується із нормативізмом, оскільки буття дорівнює добру (благу) як ключовій цінності. Аристотель поєднує онтологізм із соціологізмом, оскільки починає звертати увагу на аспект соціального визнання добра як цінності.

В філософії середньовіччя трансценденталізм в розумінні цінностей (їх походження від Бога та ін. сутностей духовного світу) стає переважаючим, що пояснюється виникненням монотеїстичних релігій і вирізненням в рамках останніх доктрини порятунку, орієнтованої на невизначену потойбічність, та подвоєнням світу на профанний і сакральний.

В епоху модерну із відгалуженням юриспруденції, соціології та психології від філософії відбу-

вається формування чотирьох парадигм розуміння цінностей: психологістської, нормативістської, трансценденталістської та об'єктивістської. В 20 ст. в науці набуває утвердження та домінування об'єктивістська парадигма, прихильники якої в своїх студіях намагаються інтегрувати психологічні, соціально-нормативні та культурно-орієнтовані концептуалізації цінностей.

В самій філософії зазнає оформлення аксіологія як галузь філософії цінностей, майже паралельно із таким оформленням (після впровадження в філософський вокабуляр Р. Лотце самої назви філософії цінностей – аксіології) в соціології (через структурний функціоналізм Т. Парсонса, Р. Шілльза, Р. Мертон та соціологію розуміння Вебера) та в психології (через Ф. Brentano [3; 12], М. Рокіча, С. Шварца) відбувається як створення інтегрально-об'єктивістської концепції цінностей, так і виникнення емпіричної аксіометрії із вжиттям опитувальних методів дослідження цінностей на великих вибірках. Означені напрямки емпіричних досліджень набувають перспективності для державного управління в аспекті

Список використаної літератури

1. Вебер, М. *Господарство і суспільство*. Пер. з нім. М. Кушнір. Київ: Всесвіт., 2012, 1112 с.
2. Ackrill, J. L. 1980. "Aristotle on Eudaimonia," in A. Rorty, ed., *Essays on Aristotle's Ethics* (Berkeley: University of California Press), 15–33
3. Brentano, F. *Descriptive psychology*, London and New York, Routledge, 1995, 225 p.
4. Ferrera, M. "Objectivity, Political Order, and Responsibility in Max Weber's Thought", *Critical Review*, vol. 30 no. 3–4, pp. 256–293, 2018.
5. Grassl, W. "Toward a Unified Theory of Value: From Austrian Economics to Austrian Philosophy", *Axiomathes*, vol. 27 no. 5, pp. 531–559, 2017.
6. Hartmann, N. *New Ways of Ontology*. Chicago: Enry Regnery Co, 1953.
7. Hesford, W. "Thoreau's periodic sentences, experiential transcendentalism, and scientific method", *Nineteenth Century Prose*, vol. 44 no. 2, pp. 71–94, 2017.
8. Kant, I. *Critique of Pure Reason*. Translated and edited by Paul Guyer and Allen W. Wood. Cambridge University Press, 1998, 785 p.
9. Kant, I. *The Collected Works of Immanuel Kant: The Complete Works*. Pergamon-Media (Highlights of World Literature), Kindle Edition, 2015, 1773 p.
10. Lotze, R.H. *Microcosmos: An Essay Concerning Man and his Relation to the World*, 2 vols. Edinburgh: T. & T. Clark, 1885, 760 p.
11. Merton, R.-K. *Social theory and social structure*. New York: Free Press, 1968.
12. Mulligan, K. "Brentano's knowledge, Austrian verificationisms, and epistemic accounts of truth and value", *Monist*, vol. 100 no. 1, pp. 88–105, 2017.
13. Nietzsche, F. *On the Genealogy of Morality*. New York: Cambridge UP, 1994, 187 p.
14. Parsons, Talcott and Shils, Edward A.. *Toward a General Theory of Action*, Cambridge, MA and London, England: Harvard University Press, 1951. 506 p.
15. Rickert, H. *Science and history: A critique of positivist epistemology*, Princeton/Toronto/New York/London: Van Nostrand, 1962, 161 p.
16. Rickert, H. *Grundprobleme der Philosophie. Methodologie, Ontologie, Anthropologie*. Tübingen, Mohr, 1934, 233 S.
17. Rokeach, M. *The nature of human values*. New York: The Free Press., 1973, 438 p.
18. Spengler, O. *The Decline of the West*. New York: Oxford UP, 1991, 1019 p.
19. Scheler, M. *On Feeling, Knowing, and Valuing. Selected Writings*. Chicago: The University of Chicago Press, 1992, 270 p.
20. Schwartz, S. "Universals in the content and structure of values: Theory and empirical tests in 20 countries." *Advances in experimental social psychology*, 1992, 25, 1-65.
21. Schwartz, S. "An overview of the Schwartz theory of basic values." *Online Readings in Psychology and Culture*, 2012, 2(1), 1-20.
22. Schwartz, S. H., & Bilsky, W. "Toward a universal psychological structure of human values." *Journal of Personality and Social Psychology*, 1987, 53(3), 550-562.
23. Schwartz, S. H., & Davis, S. M. "Matching corporate culture and business strategy." *Organizational Dynamics*, 1981, 10, 30-48.
24. Windelband, W. *Die Geschichte der neueren Philosophie in ihrem Zusammenhange mit der allgemeinen Cultur und den besonderen Wissenschaften dargestellt*, 2 vols. Leipzig: Breitkopf & Härtel, 1878–1880. 714 S.
25. Weber, M. *Economy and society; an outline of interpretive sociology*. New York: Bedminster Press, 1968, 1643 p.
26. Alaminos-Fernández, Antonio y Alaminos, Antonio (2023) Rokeach: The value structure of forty European societies. An exploratory approach based on Milton Rokeach's theory. *Obets Ciencia Abierta: Universidad de Alicante*. 87 p.
27. Louback, J., Teixeira, M. L. M., & Bido, D. S. "Valores organizacionais e racionalidades: uma visita ao Terceiro Setor." *Organizações & Sociedade*, 2009, 16(49), 225-246.

Syroizhka V. V. Value studies in philosophy and social sciences: towards posing the problem of the foundations of the axiology of public administration

The article noted that public administration as a power-organizing influence needs a value vertical and values in general for its implementation. The very content of state public administration is related to the value sphere in at least three aspects.

First, public administration is focused on current legislation and organic laws of states, which are Constitutions or other state-constituent acts that replace them. In constitutions or acts similar to them, the orientation of legislation on different types of values (man, society, state or law) is traced, and therefore on the corresponding type of legal culture of society

Secondly, values are presented in the norms of laws and subordinate legal acts in both their substantive and procedural components, since both the normative prescriptions of the law and the mechanisms and procedures for its implementation include a value component. Values are the basis for the formation of administrative institutions, since the very fact of the formation of certain structures of executive power confirms the high level of social and/or state value of the activity for the regulation of which this or that institution is created.

Thirdly, values are an integral part of a citizen of the state as a person who is influenced by the legal culture of society and institutions organized by the executive power. At the same time, citizens can both share certain values with the system of public administration, and oppose them with intrinsically immanent values and value orientations.

It has been established that the above-mentioned gives reasons to assert the fact of the existence of value mediation in public management and administration, which starts from the legal culture of society, being transmitted through management institutions to the administrative-organizing and administrative-executive components of a person's behavior as a citizen or a subject of the administration system. Such value mediation needs its research within the framework of a specific theory of public administration values (axiology of public administration). It is established that the above actualizes values as a subject of research in philosophical and scientific knowledge as a fundamental prerequisite for the formation of the foundations of the axiology of public administration.

Key words: *values, values of public administration, social sciences, axiology, axiology of public administration.*

УДК 351:005-029:32(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.4>

О. І. Сухоруков

аспірант спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ПОЛІТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Тема статті перебуває на стику теоретичних та методологічних досліджень політичної науки, менеджменту бізнес-процесів та публічного управління. Мета статті: за допомогою порівняльного, комплексного та системного методів, наукових методів побудови та моделювання дослідити сучасний концепт політичного менеджменту у порівнянні з загальними уявленнями про менеджмент бізнес процесів та теорією, методологією публічного управління.

Автор знаходить спільні риси у предметі політичної науки, менеджменту та публічного управління, розглядає не лише предметну, а й функціональну, процесну спорідненість діяльності менеджерів у цих сферах. Стаття розширює «широке» тлумачення політичного менеджменту, поєднуючи його сферу на політико-управлінські та власне управлінські (публічно-управлінські) відносини, процеси, компетенції та повноваження інститутів влади та політичних інститутів. Політологія, публічне управління та публічно-адміністративні дисципліни тісно переплітаються, і їхні межі часто є досить розмитими. Це пов'язано з тим, що всі вони вивчають різні аспекти політичної діяльності та управління державою.

Підкреслено, що окремо в системі політичного менеджменту існують методи політичного менеджменту та політичного ризик-менеджменту, які вимагають узагальнення, систематизації аналогічно з системним розумінням методів публічного управління. Актуальною науковою проблемою є порівняння структури політичної діяльності з управлінською. Висунуто гіпотезу, що і менеджмент взагалі і політичний менеджмент зокрема передбачає певні його закономірності, також систему принципів, функцій, форм, методів (прийомів і засобів), механізмів, підходів та технологій управління матеріальними і людськими ресурсами. Політичний та публічно-управлінський менеджмент тісно пов'язані між собою і утворюють єдину систему управління державою.

Ключові слова: політичний менеджмент (політичне управління, управління політичними процесами), політологія, публічне управління, структура діяльності, управління державою, міждисциплінарність.

Постановка проблеми. У ХХ ст. для наукового та освітнього напрямку політології характерна методологічна різноманітність, яка є характерною для публічного управління. Наука публічного управління використовує методологію, характерну комплексу не лише політичних наук, а й менеджменту. У багатьох країнах світу інституалізація науки публічного управління відбулася в політичних науках, а певні аспекти публічного управління й досі традиційно є предметом політичних наук. Спільно з політичними науками наука публічного управління, конкретизуючись на предметі цієї науки – організації, інструментах, формах і закономірностях функціонування системи органів публічної адміністрації, досить результативно здійснює дослідження різних аспектів організації публічної влади, легітимації інститутів публічної та політичної влади, управління та керованості

суспільством, технологій, засобів та прийомів політичного управління (політичного менеджменту), управління в період криз, участі політичних партій, громадських організацій, органів публічної влади, груп тиску, парламентів, урядів та інших державних структур, аспектів політичної культури та політичної участі, політичних еліт, бюрократії.

В сучасних умовах світу, що відчуває на собі посилення конкуренції у боротьбі за ресурси та ринки збуту та постійно ускладнюється, в умовах пошуку варіантів та альтернатив в управлінських діях, змінюються завдання, зміст та спрямованість професійної діяльності менеджерів. Теорія та практика загального менеджменту та ризик-менеджменту, що мають емпіричне підґрунтя в умовах ризиків в ринковому господарюванні, склали умови для інституціоналізації нових його напрямів – полі-

тичного менеджменту, політичний ризик-менеджменту, адже ризики приманні й політичний сфері держави, суспільства, сфері публічного управління. За цих умов компетентне політичне управління є актуальною компетентністю політиків та управлінців, необхідною умовою функціонування держави, системи державного (публічного) управління, важливим фактором забезпечення політичного успіху, довіри.

Ступінь наукової розробки проблеми. Різним аспектам політичного менеджменту присвячено наукові роботи О. Агаркова, М. Богаченка, В. Бебика, В. Беззуб'як, В. Горбатенко, О. Зубчик, М. Шульги. Дослідженню різних аспектів процесного підходу в управлінні та публічному управлінні присвячені наукові роботи насамперед В. Бакуменка [1–3]; В. Воронкової [6]; В. Куйбіди, І. Шпекторенка [9–10; 17]; Т. Christensen et al. [17]; J. Ferdous [18]; Н. George Frederickson, В. Smith Kevin, W. Larimer Christopher, J. Licari Michael [19]. В наш час тривають дискусії стосовно «широкого» та «вузького» розуміння та тлумачення поняття «політичний менеджмент».

Мета статті: за допомогою порівняльного, комплексного та системного методів, наукових методів побудови та моделювання дослідити сучасний концепт політичного менеджменту у порівнянні з загальними уявленнями про менеджмент бізнес процесів та теорією, методологією публічного управління.

Викладення основного матеріалу. Між політологією, публічно-управлінськими та публічно-адміністративними дисциплінами не завжди можна провести досить чітко розмежування. Предметом політичних наук та політичного управління є питання (завдання) легітимного набуття суб'єктами політики повноваженнями та компетенціями органів політичної влади (або приходу до влади тими чи іншими суб'єктами політики) та утримання ними цієї влади (здійснення компетенції та повноважень в процесі реалізації політики), а також дрібніші проблеми цього процесу або пов'язані з цим процесом, пов'язані або похідні з цим питанням (завданням). Публічне управління рівно наближено до політичного та адміністративного, балансуючи між політичними інститутами державної влади та тими політичними інститутами, що наближені до виконавчих органів влади та з безпосереднім виконанням (адмініструванням) політичних рішень. І публічно-адміністративне управління, яке умовно можна дорівняти і діяльність якого

співпадає з власне державним управлінням, концентрується над виконанням політичних рішень і забезпеченням зворотного зв'язку з політичним та публічно-управлінським рівнями.

На сьогодні ми маємо безліч різноманітних тлумачень змісту поняття «політичний менеджмент». Це – «широке» його тлумачення через різні теоретичні та практичні аспекти та інструменти, механізми діяльності соціальних та політичних інститутів через взаємодії політичних інтересів в політичному процесі, управління державою, вироблення мети, завдань та оцінка реалізації публічної політики тощо [4; 8, с. 95; 17]. «Вузькі» тлумачення як політичну науку, спрямовану на практику, що стосується виборчих кампаній, прийняття рішень, роботи команд, іміджу, політичного лідерства, політичних традицій, інновацій, груп інтересів, лобізм [11]. Між ними розташовано безліч інших тлумачень з різною чіткістю та зрозумілістю визначення предметної сфери або її складових, компонентів.

Так, політичний менеджмент – це наука й мистецтво аналізу впливів, тенденцій політичного розвитку, передбачення його наслідків, вироблення рекомендацій для політичного керівництва та забезпечення реалізації цих рекомендацій в політичній та політико-управлінській практиці [13, с. 94–96]. Згідно з дуже схожою точкою зору, політичний менеджмент – це система управління політичними процесами; наука і мистецтво аналізу тенденцій політичного розвитку, передбачення його наслідків, вироблення рекомендацій для політичного керівництва та забезпечення реалізації в політичній практиці [4, с. 5]. Політичний менеджмент – це система управління політичною сферою суспільства на засадах використання форм, методів і технологій політичного маркетингу і правового менеджменту [14, с. 180–181]. Отже, політичний менеджмент є особливим видом або інваріантом менеджменту, що має своїм предметом політичну сферу суспільства, і складається, як мінімум, із стратегічних (перспективних) та поточних цілей і завдань, принципів (цінностей, установок), інструментів діяльності інститутів політичної влади (державних органів законодавчої, виконавчої та судової влади), інших політичних інститутів, громадянського суспільства. на розвиток суспільства.

Політичний менеджмент найчастіше розуміється як продумана цілеспрямована діяльність, з метою вивчення, трансляції політичних вимог різних соціальних груп в політичні рішення

та політичні дії. Авторами нерідко наводяться засоби, технології, підходи, форми політичної участі та діяльності. Найчастіше сучасна політологія виокремлює наступні загальні підвиди політичного менеджменту: менеджмент виборчої кампанії (як менеджмент окремого інституту політичної участі) та менеджмент урядової (владної) команди (як менеджмент персоналу (команди) в специфічних умовах політичної сфери). Аналогічно можна виділити менеджмент референдумів (як іншого інституту політичної участі) так і менеджмент будь якої команди, що працює не лише у виконавчій владі, а у законодавчій, судовій владі, в інших органах державної виконавчої влади, а публічної служби в цілому. Інколи дослідниками додається, що все робиться в інтересах більшості.

Окремо в системі політичного менеджменту існують методи політичного менеджменту та політичного ризик-менеджменту, які вимагають узагальнення, систематизації. Теоретично перспективним є включення нині відомих методів політичного менеджменту та політичного ризик-менеджменту в структуру не лише політичної, а й публічно-управлінської діяльності. Актуальним напрямом наукових досліджень є порівняння методів політичного менеджменту та політичного ризик-менеджменту з політичними методами в публічному управлінні та порівняння структури політичної діяльності з управлінською.

Конструктивне визначення терміну, – згідно з думкою М. М. Богаченка, – передбачає безпосередній опис об'єкта як явища, саме з'ясування об'єктивної форми його існування та структури [5, с. 49]. Наша авторська позиція полягає в такому: політичне управління займається більш загальними питаннями здійснення влади переважно з точки зору її цінностей, мети, завдань та спрямованості, принципів та інструментів внутрішньої організації. Саме тому прикладна політологія найбільш бурхливо розвивається у сфері дослідження та забезпечення політичних інститутів участі (виборів, референдумів, виборчих та різних політичних кампаній, переворотів, організації політичного представництва), а «прикладне» публічне управління – у сфері дослідження методології управління у різних сферах та галузях, розробки та застосування інструментів адміністрування відповідної державної політики [9; 10]. Політичне управління є діяльністю, особливим інструментом (механізмом), що складається

з інструментів політики, які виникають та розвиваються в соціальних та переважно політичних інститутах з природи процесу соціальної взаємодії та розвитку, значною мірою визначаючи напрями та зміст і якість сучасного політичного, соціально-економічного життя, соціально-гуманітарного, культурного, духовного, ідеологічного, міжнародного життя країни або суспільства. Це означає, що політика та політична сфера суспільства поєднується з державним, регіональним або місцевим управлінням або управлінням, що здійснюється владою для формування та вдосконалення суспільних відносин, особливо в умовах світових тенденцій, які відображають в собі очевидний загальний занепад статусу, авторитету та впливу бюрократії.

Політика є сферою, де перетинаються: політична (публічно-політична) діяльність та методологія політичної (публічно-політичної) діяльності, управлінська (публічно-управлінська) діяльність і методологія публічно-управлінської діяльності. На їх стику має місце умовне перетинання цих діяльностей та відповідних методологій діяльностей – політико-управлінська діяльність та відповідна методологія політико-управлінської діяльності. Ця методологія діяльності як сфера наукових досліджень, як і дві попередні, перебувають в стадії свого формування одночасно і паралельно з процесом інституційної трансформації української політичної системи та її політичних інститутів, політичної організації, політичних відносин та політичної культури.

У процесі політичного управління особливу увагу слід звернути на з'ясування: як співвідносяться між собою відносно відокремлені одна від одної сфери політики та управління; чи є науковоспроможною спроба розглядати суспільство як об'єкт всеохоплюючого, «тотального» управління й регламентації; функції політики, функції політичної системи, функції політичних інститутів, основні завдання політичного управління (загальне розуміння яких в науковій та навчальній літературі хоч і мають схожі компоненти, але й мають помітні розбіжності, що ускладнює розуміння політичних ролей різних політичних інститутів). Слід звернути увагу також на те, що політичний менеджмент відіграє надзвичайно важливу роль, сприяючи виробленню рекомендацій політичних рішень, проектуванню нових напрямів та завдань життєдіяльності соціального або політичного інституту або соціальної організації. В цьому плані

слід звернути увагу на сутність управлінських функцій суб'єктів публічного управління, на співвіднесеність та узгодженість загальних функцій політичної системи та політичних інститутів з конкретними функціями, що належать конкретному політичному інституту, на процедуру ініціювання, обговорення, підготовки та ухвалення політичного рішення як однієї з умов формування мети, напрямів, змісту та результатів політико-публічної діяльності та публічного управління. Актуальним у цій царині є аспект формування та обґрунтування вимог політичного рішення стосовно напрямів та інструментів його реалізації інститутами влади та суб'єктами політики.

Менеджмент (від англійського management – керування, управління) – процес управління матеріальними та людськими ресурсами задля ефективного їх використання з метою досягнення стабільного та успішного розвитку організації, соціальних інститутів, суспільства, держави. Поняття «політичний менеджмент» або «політичне управління» й досі може викликати непорозуміння стосовно своєї обґрунтованості та змісту серед фахівців-політологів, як вітчизняних, так і західних. І це, з нашої позиції, не пов'язане з тим, що політичне управління асоціювалось з маніпулюванням масовою свідомістю та поведінкою в умовах тоталітаризму та авторитаризму. З одного боку політичний менеджмент на інструментальному рівні успадкував від публічного менеджменту (управління) насамперед політичні та інші методи управління. Чимало успадкував політичний менеджмент від загальної теорії менеджменту, зокрема процесного підходу в менеджменті (управлінні), основоположниками якого є А. Файоль, Л. Гулік, Л. Урвік [1–3; 6; 15; 18–19]. Але сьогодні у зв'язку зі змінами, які переживає суспільство, це поняття, а також практика політичного менеджменту набуває нових тенденцій в політичній сфері, здійснюється розвиток політичних систем у напрямку лідерства, партиципативності, орієнтації політичної участі на артикуляцію та вирішення конкретних проблем різних соціальних груп.

Наукові дослідження І. В. Шпекторенка у сфері методології публічного управління дозволяють висунути гіпотезу, що і менеджмент взагалі і політичний менеджмент зокрема передбачає певні його закономірності, також систему принципів, функцій, форм, методів (приймів і засобів), механізмів, підходів та технологій управ-

ління матеріальними і людськими ресурсами. Актуальною проблемою є формування структури політичної діяльності, яка матиме багато збігів зі структурою управлінської діяльності. Значний вплив на формування загальної теорії менеджменту та методології публічного управління мають закономірності (досвід), концепції та теорії менеджменту, публічного управління, що склалися на цей час. Сучасну теорію та методологію політичного менеджменту потрібно аналізувати та розглядати в загальних тенденціях сучасного менеджменту та його варіантів, що стосуються насамперед сфер його виникнення або практичного застосування (політичний, соціальний, культурний, адміністративний, територіальний, муніципальний, комунікативний, проєктний та ін.). Процес менеджменту в різних сферах людської діяльності здійснюють певні групи людей, які відповідно до норм законодавства та усталених у суспільстві норм поведінки реалізують владні функції щодо державної, комунальної, корпоративної власності [12]. Багато з того, що стосується менеджменту в бізнес-адмініструванні та на виробництві (на рівні загальних принципів, функцій та методів управління), застосовують в політичній діяльності (включаючи політико-управлінську та власне управлінську). Недарма інколи талановиті менеджери виробництва часто стають відомими політиками та державними діячами, хоча така закономірність, суспільна корисність та бажаність нерідко піддається серйозній та обґрунтованій критиці. З нашої позиції, причина такої критики однозначно полягає в інструментальній складовій діяльності таких менеджерів-політиків, особливо у сфері принципів (цінностей), в першу чергу морально-етичних.

Усе, що сказано про менеджмент як теорію і практику управління економікою, можна застосувати у політичній діяльності, яка, зрозуміло, має свою специфіку.

Публічне управління як соціальний інститут та вид діяльності формується з урахуванням економічних, політичних та інших тенденцій, філософських уявленнях, культурних тенденціях, практичних інструментах діяльності, згаданих нами вище. Разом з тим, сукупність інструментів публічного управління реалізується у поєднанні з інститутами права та ідеології, тобто публічне управління має відповідати праву і є ідеологічно забарвленим. При цьому зміст останньою є системою впорядкованих соціальних цілей, ідей, ноу-хау та концепцій [7, с. 19],

результатів, що спираються на певні теоретичні установки та конструкти, що відбивають в собі суспільні інтереси і доктринальні цілі політичної еліти суспільства, яка формує сенси, цілі, завдання та здійснює публічне управління. Таке наше розуміння поняття «політичний менеджмент» повністю узгоджується з думкою М. М. Богаченка, який головну функцію політичного менеджменту розглядає в «забезпеченні інтегральної цілісності, єдності, безпеки і добробуту своїх громадян і країни загалом за рахунок вмілого керівництва та ефективного управління» [5, с. 49]. Система публічного управління – сукупність суб'єктів політики у вигляді політичних інститутів, інструментів, процесів та процедур управлінських впливів, що забезпечують розвиток соціуму в межах адміністративно-територіальної одиниці, організована навколо інституціоналізованого центра державної влади (законодавчої, виконавчої, судової), котрий здійснює більшу частину управлінської діяльності, розподіляючи не лише управлінські функції, а й управлінські завдання, гарантуючи прямий та зворотний зв'язок між суб'єктами та об'єктами управління та їх виконання.

Таким чином, політологія, публічне управління та публічно-адміністративні дисципліни тісно переплітаються, і їхні межі часто є досить розмитими. Це пов'язано з тим, що всі вони вивчають різні аспекти політичної діяльності та управління державою. Політичний менеджмент є міждисциплінарною галуззю, яка поєднує в собі елементи політології, публічного управління та менеджменту. «Широке» розуміння змісту політичного менеджменту є більш обґрунтованим, ніж «вузьке». Політичний менеджмент є синтезом методології політичної діяльності та діяльності у сфері публічного управління. Він застосовує функції менеджменту та публічного менеджменту до політичної діяльності, з метою досягнення політичних цілей, використовує специфічні інструменти та має наближену до управлінської структуру діяльності.

Політичний та публічно-управлінський менеджмент тісно пов'язані між собою і утворюють єдину систему управління державою. Застосування такого інструменту як принципи менеджменту в політичній сфері дозволяє з самого початку налаштувати політичні відносини на певні норми, підвищити ефективність політичних рішень і поліпшити якість життя громадян. Менеджмент може застосовуватися до різних об'єктів (компанії,

організації), публічне управління – до органів публічного управління, а політичний менеджмент – до політичних інститутів, структур та процесів. Політичний менеджмент можна визначити як науку і мистецтво аналізу політичних процесів, розробки рекомендацій для політичного керівництва та забезпечення їх реалізації органами виконавчої влади. Політичний менеджмент відіграє важливу роль у сучасному суспільстві, оскільки він допомагає ефективніше вирішувати політичні завдання, підвищувати якість управління державою та сприяти розвитку демократії.

Загалом, можна стверджувати, що політичний менеджмент є динамічною та перспективною галуззю знань, яка має важливе значення для розуміння сучасних політичних процесів та ефективного управління державою.

Список використаної літератури:

1. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики : моногр. Київ : Вид-во УАДУ, 2000. 328 с.
2. Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. Київ : КНУКІМ, 2016. 167 с.
3. Бакуменко В. Д., Усаченко Л. М., Червякова О. В. Теоретичні засади державного управління : навч. посіб. За заг. ред. Л. М. Усаченко. Київ : Інтерсервіс, 2013. 174 с.
4. Бебик В., Агарков О. Політичний менеджмент суб'єктів соціально-політичного маркетингу. *Політичний менеджмент*. 2011. Т. 6. С. 3–11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PoMe_2011_6_3
5. Богаченко М. М. Сучасні наукові концепції політичного менеджменту. *Актуальні проблеми політики*. 2021. Вип. 67. С. 47-52. DOI <https://doi.org/10.32837/app.v0i67.1149>
6. Воронкова В. Г. Філософія гуманістичного менеджменту (соціально-антропологічні виміри) : монографія. Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2008. 254 с.
7. Гаврилишин Б. До ефективних суспільств. Доповідь Римському Клубові. Упоряд. В. Рубцов. Вид 3-є, допов. вид. Київ : Пульсари, 2009. 248 с. ISBN 978-966-2171-40-2.
8. Горбатенко В. Прикладна політологія : навч. посіб. Київ : Академія, 2008. 472 с.
9. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління: аспекти її структури, співвідношення, взаємозалежності законів, закономірностей та функцій управління. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 28. С. 14-18.

10. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління як система: теоретичні та практичні аспекти. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 29. С. 7-12.
11. Перевозник Л. Політичний менеджмент: сутність та особливості розвитку в Україні в період формування громадянського суспільства. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка*. Серія : Іст. науки. 2012. № 15. С. 96-112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_i_2012_15_14.
12. Політичний менеджмент як наука та мистецтво аналізу тенденцій політичного розвитку. URL://osvita.ua/vnz/reports/politolog/17557/
13. Прикладна політологія : навчальний посібник. За ред. В. П. Горбатенка Київ : Академія, 2008. 472 с. ISBN 978-966-580-270-9.
14. Рудич Ф. Політологія : підручник. Київ : Либідь, 2004. 480 с.
15. Шпекторенко І. В. Сучасні версії процесного підходу в управлінні, менеджменті та державному управлінні. *Теоретичні та практичні засади розвитку менеджменту організацій та адміністрування в умовах незалежності України (присвяченої 25 річчю незалежності України та 20-річчю кафедри менеджменту організацій та управління проектами) : матер. міжнар. наук.-практ. конф. (23-24 верес. 2016 р.)*. Ред.-упорядн.: В. Воронкова та ін. Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2016. С. 42-46.
16. Шульга М., Зубчик О. Політичний менеджмент. Київ : Академвидав, 2013. 160 с.
17. Christensen T., Lægreid P., Roness, P. G., Røvik K. A. Organization theory and the public sector. Published in the USA and Canada by Routledge, 2007. 191 p. С. 104.
18. Ferdous J. Organization theories: from classical perspective. *International Journal of Business, Economics and Law*. 2016. Vol. 9. Issue 2 (Apr.). P. 1-6.
19. Frederickson H. George, Kevin B. Smith, Christopher W. Larimer, Michael J. Licari. *The public administration theory prime*. 2nd ed. Published by Westview Press, 2012. 308 ps. С. 101-102.

Sukhorukov O. I. Political management and public administration

The topic of the article is at the intersection of theoretical and methodological studies of political science, business process management, and public administration. The purpose of the article is to study the modern concept of political management in comparison with the general concepts of business process management and the theory and methodology of public administration using comparative, complex, and systemic methods, scientific methods of construction, and modeling.

The author finds common features in the subject matter of political science, management, and public administration, and considers not only the subject but also the functional and process affinity of managers' activities in these areas. The article expands the 'broad' interpretation of political management, combining its scope with political management and actual management (public management) relations, processes, competencies, and powers of government and political institutions. Political science, public administration, and public administration disciplines are closely intertwined, and their boundaries are often quite blurred. This is because they all study different aspects of political activity and state governance.

The author emphasizes that there are separate methods of political management and political risk management in the political management system, which require generalization and systematization similar to the systematic understanding of public administration methods. An urgent scientific problem is to compare the structure of political activity with managerial activity. The author hypothesizes that both management in general and political management in particular involve certain regularities, as well as a system of principles, functions, forms, methods (techniques and means), mechanisms, approaches and technologies for managing material and human resources. Political and public administration management are closely interrelated and form a single state governance system.

Key words: *political management (political governance, management of political processes), political science, public administration, activity structure, public administration, interdisciplinarity.*

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО ПРАВЛІННЯ

УДК 323.2:316.3]:327.5:355.01(477:470)"2022/2024"

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.5>

А. І. Анненков

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В КОНТЕКСТІ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Статтю присвячено теоретичному аналізу проблем розвитку громадянського суспільства в контексті повномасштабної війни в Україні. Встановлено, що громадянське суспільство стикається з численними викликами, які суттєво впливають на його діяльність та розвиток. Визначено, що війна підсилює проблеми становлення, розвитку та утвердження громадянського суспільства в Україні. Проаналізовано окремі наукові публікації вітчизняних науковців, темою яких були фундаментальні проблеми розвитку та становлення громадянського суспільства в Україні у різні історичні періоди, інституційним проблемам громадянського суспільства. Визначено, що у теорії державного управління відсутні ґрунтовні наукові розробки присвячені проблематиці розвитку громадянського суспільства в контексті повномасштабної війни в Україні.

Автором проаналізовано особливості громадянського суспільства в контексті повномасштабної війни в Україні. Встановлено, що патріотичне піднесення суспільства є позитивним компонентом розвитку громадянського суспільства в Україні. Охарактеризовано основні вектори змін у владно-громадській комунікації та специфіку виявів безпосередньої демократії на локальному рівні під час дії правового режиму воєнного стану.

Визначено, що громадські об'єднання повинні опанувати інструменти демократії органів місцевої влади, набуті спеціальні навички та знання. Встановлено, що позитивною динамікою вирішення деяких проблем функціонування громадянського суспільства є прийняття значимих законопроектів.

Визначено, що після 24.02.2024 р. відбувся відхід організацій громадянського суспільства від діяльності за багатьма напрямками, а також її звуження за окремими напрямками. Встановлено, що українське суспільство, після закінчення війни, чекає безліч нових демократичних змін, у тому числі пов'язаних з інститутами громадянського суспільства.

Визначено, що гарантія перемоги України у війні полягає у послідовній і нормативно встановленій взаємодії громадянського суспільства і суспільних інститутів. Встановлено, що інститути громадянського суспільства потребують сильної державної влади, яка створює правові, політичні та організаційні умови для їх існування і виступає гарантом їх функціонування. Розроблено авторську класифікацію проблем розвитку громадянського суспільства в контексті повномасштабної війни в Україні.

Ключові слова: громадянське суспільство, держава, права людини, громадське об'єднання, європейські цінності, правова держава, організації громадянського суспільства.

Постановка проблеми. В умовах війни, що триває в Україні, громадянське суспільство стикається з численними викликами, які суттєво впливають на його діяльність та розвиток. Організації громадянського суспільства вимушені адаптуватися до нових реалій: переміщення з окупованих територій та зони бойових дій, численні ризики, пов'язані з затриманнями активістів та обмеженнями їхніх прав на окупованій території. Попри це, громадянське суспільство

України продовжує активно працювати, підтримуючи державу у боротьбі проти Російської Федерації та сприяючи розвитку демократичних процесів [1].

Війна підсилює проблеми становлення, розвитку та утвердження громадянського суспільства в Україні. З одного боку, відбулось піднесення патріотизму, гуманізму, волонтерського руху, однак, з іншого, громадськість не може, в повній мірі, реалізувати свої функції контролю

по відношенню до держави, оскільки, це суперечить національній безпеці.

Актуальність теми також обумовлена тим, що одним із головних завдань держави є підхід «жодних рішень для громадянського суспільства без громадянського суспільства» та співпраці органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства на всіх етапах: проведення аналізу стану реалізації державної політики у відповідній сфері та визначення тенденцій, виокремлення проблем, вироблення варіантів їх розв'язання, розроблення проектів рішень, їх імплементації та моніторингу реалізації, оцінювання результативності. Це правило закріплено у Національній стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки, затвердженої Указом Президента України 27.09.2021 р. за № 487/2021 [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробкою теоретичних засад становлення та розвитку громадянського суспільства в Україні займалися такі дослідники О. Гарань, Т. Гончарук, А. Карась, В. Полохало, С. Рябов, В. Сидоренко. Значний науковий внесок присвячений проблемам громадянського суспільства та національній ідеї на тлі європейських процесів у монографії І. Пасько [3]. С. Рябов у науковому дослідженні розглянув поняття громадянської освіти, проаналізував особливості й перешкоди її здійснення у суспільствах перехідного типу, надав характеристику проблеми демократичної громадянської освіти в Україні [4].

Проблеми становлення та потенціал громадянського суспільства висвітлені у науковій статті Т. Гончарук та М. Шумка [5], автори провели ґрунтовний аналіз теоретичного матеріалу із вищезазначеної тематики, визначили недоліки громадянського суспільства в Україні. Також важливою науковою роботою є монографія Г. Берченка [6], яка присвячена основним сучасним концепціям громадянського суспільства та їх вплив на конституційну регламентацію засад громадянського суспільства в зарубіжних країнах, а також конституційній регламентації ключових засад громадянського суспільства та функціонування його інститутів в Україні. Н. Сидоренко, А. Наумик та К. Брагіна у своїй науковій статті розкрили особливості функціонування інститутів громадянського суспільства в контексті переходу України до впровадження концепту «сервісної держави» [7].

А. Корнієвський розкрив особливості інституціоналізації громадянського суспільства в Україні в умовах воєнного стану. У науковій статті автор підняв проблему щорічного повільного зростання кількості різних за спрямуванням громадських об'єднань, схарактеризовано відмінності інституціоналізації громадянських активностей після повномасштабного російського воєнного вторгнення 24.02.2022 р. від попереднього періоду протидії російській збройній агресії, під час якого відбувалися бойові дії на сході України [8].

Водночас, у теорії публічного управління відсутні ґрунтовні наукові розробки присвячені проблематиці розбудови громадянського суспільства в контексті повномасштабної війни в Україні, що потребує додаткового дослідження та ґрунтовного вивчення.

Мета статті – проаналізувати особливості громадянського суспільства та визначити проблеми з якими воно стикається в контексті повномасштабної війни.

Виклад основного матеріалу. Патріотичне піднесення суспільства є позитивним компонентом розвитку громадянського суспільства в Україні. Однак, реалізувати весь потенціал громадського контролю, функціонування громадських організацій, верховенство прав людини та інші елементи демократичної держави в умовах повномасштабної війни складно.

На підставі теоретичного аналізу можна виділити наступні особливості громадянського суспільства в контексті повномасштабної війни в Україні:

- мобілізація сил громадських організацій у гуманітарному секторі та закриття деяких потреб Збройних сил України;
- співпраця громадських організацій між собою;
- розширено право участі громадськості у процесі вироблення та ухвалення рішень;
- співпраця держави та громадських організацій в контексті євроінтеграційній політиці.

Національний інститут стратегічних досліджень розробив аналітичну доповідь на тему: «Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2023–2024 рр.», в якій було висвітлено широке коло питань, які стосуються функціонування організацій громадянського суспільства в умовах повномасштабної війни. Розкрито актуальний стан, ключові напрями активності, особливості мережування неурядових організацій, проблемні аспекти їх нормативно-право-

вого забезпечення. Охарактеризовано основні вектори змін у владно-громадській комунікації та специфіку виявів безпосередньої демократії на локальному рівні під час дії правового режиму воєнного стану [9].

Згідно даних аналітичної доповіді громадські об'єднання повинні опанувати інструменти демократії органів місцевої влади, набути спеціальні навички та знання, оскільки вже підготовлено декілька законопроектів в рамках реалізації Плану Ukraine Facility, що передбачають розширення контролю громадськості за діяльність державних інститутів.

Позитивною динамікою вирішення деяких проблем функціонування громадянського суспільства є прийняття наступних законопроектів: «Про засади відновлення України», «Про основні засади житлової політики», «Про публічні консультації» 20.06.2024 р. № 3841-IX. Це не означає, що Верховна Рада України їх прийме, однак, є доказом, що держава рухається у бік демократичних цінностей та ідеалів.

Також дослідженнями Національного інституту стратегічних досліджень було визначено наступні проблеми, що стосуються:

- необхідності зміцнення організаційної спроможності організацій громадянського суспільства;
- використання законодавчо прийнятих механізмів впливу на органи влади;
- упровадження адвокаційної діяльності відповідно до вимог законодавства [9].

О. Клещенко у своїй науковій статті зазначає про наступні проблеми розвитку громадянського суспільства в контексті реалізації принципу демократизму:

- лобізм інтересів на суб'єктів прийняття політичних та адміністративних рішень органів державної влади;
- відчуженість громадян від влади;
- корупція [10].

Підтримуючи думку О. Корнієвського зазначаємо, що після 24.02.2024 р. відбувся відхід організацій громадянського суспільства від діяльності за багатьма напрямками, а також її звуження за окремими напрямками. У свою чергу, це вплинуло на процес інституціоналізації громадської самоорганізації у контексті збільшення кількості ОГС відповідно до кожного з цих напрямів. Наразі, зосереджена діяльність на:

- гуманітарна допомога та підтримка ВПО, інших інклюзивних категорій громадян;
- правова допомога ВПО (адвокатування);

– соціальна та медико-психологічна реабілітація військових і цивільних, які постраждали від бойових дій [8].

Український науковець О. Липчук, розкриваючи європейський досвід становлення громадянського суспільства, в концепції застосування для України в умовах воєнного стану виділила наступні проблеми:

- українське суспільство, після закінчення війни, чекає безліч нових демократичних змін, у тому числі пов'язаних з інститутами громадянського суспільства;
- гарантія перемоги України у війні полягає у послідовній і нормативно встановленій взаємодії громадянського суспільства і суспільних інститутів;
- інститути громадянського суспільства потребують сильної державної влади, яка створює правові, політичні та організаційні умови для їх існування і виступає гарантом їх функціонування [11].

На підставі вищевикладеного, пропонуємо здійснити класифікацію проблем, з якими стикається українське громадянське суспільство в контексті повномасштабної війни та виділити наступні блоки (рис 1.1):



Рис. 1.1. Проблеми, з якими стикається українське громадянське суспільство в контексті повномасштабної війни

Прим. авторська концепція

1. Перший блок – проблеми спричинені війною та введенням воєнного стану в Україні (переміщення громадських організацій з оку-

пованих територій; на початку війни проблеми реєстрації громадських об'єднань на територіях ведуться активні бойові дії; громадський контроль у сфері публічних закупівель є обмеженим; безпека членів громадських організацій).

2. Другий блок – проблеми забезпечення демократичних цінностей (визволення з полону активістів; багато організацій займаються лише військовою тематикою, нівелюючи інші напрями своєї статутної діяльності; корупція; лобізм інтересів влади).

3. Третій блок – проблеми з якими стикнеться громадянське суспільство, після закінчення війни (навчання представників громадських організацій в рамках прийняття нових законопроектів; інститути громадянського суспільства потребують сильної державної влади, яка створює правові, політичні та організаційні умови для їх існування і виступає гарантом їх функціонування; соціальна та медико-психологічна реабілітація військових і цивільних, які постраждали від бойових дій; відчуженість громадян від влади).

Висновки і пропозиції. Підсумовуючи слід зазначити, що українське громадянське суспільство продемонструвала значні результати, воно є згуртованим, патріотичним та покликано забезпечувати демократичні принципи. Однак, залишаються виклики з якими воно стикається зараз та які виникнуть у майбутньому. Проведене дослідження встановило особливості громадянського суспільства в Україні у період повномасштабної війни. Розроблена класифікація надає базу для подальших наукових пошуків та мінімізації проблем, які будуть створюватись.

Список використаної літератури:

1. Громадянське суспільство в умовах війни: презентовано Барометр ОСГ 2024. URL: <https://www.prostir.ua/?focus=hromadyanske-suspilstvo-v-umovah-vijny-prezentovano-barometr-ohs-2024> (дата звернення: 04.12.2024).
2. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки : Указ Президента України від 27.09.2021 р. № 487/2021. Дата оновлення: 27.09.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#n23> (дата звернення: 04.12.2024).
3. Пасько Т.І., Пасько Я.І. Громадянське суспільство і національна ідея: Україна на тлі європейських процесів. Компаративні нариси. Донецьк : Східний видавничий дім. 1999. 184 с.
4. Рябов С.Г. Особливості громадянської освіти у формуванні політичної культури перехідного суспільства. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/889ace46-7f3b-42bb-9e87-1138d3af4458/content> (дата звернення: 04.12.2024).
5. Гончарук Т.В., Шумка М.Л. Громадянське суспільство в Україні: проблеми становлення та потенціал. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/5151/1/Громадянське_суспільство_в_Україні_проблеми_становлення_та_потенціал.pdf (дата звернення: 04.12.2024).
6. Берченко Г.В. Громадянське суспільство в Україні: конституційний аспект. URL: https://www.researchgate.net/publication/338634132_GROMADA
7. NSKE_SUSPILSTVO_V_UKRAINI_KONSTITUCIJNI_ASPEKTI_Monografia_language_in_Ukrainian_Civil_society_in_Ukraine_constitutional_aspects_Kharkiv_Yurait_2014 (дата звернення: 04.12.2024).
8. Сидоренко Н., Наумик А., Брагіна К. Особливості функціонування інститутів громадянського суспільства в контексті переходу України до впровадження концепту «сервісної держави» . URL: <https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/1295> (дата звернення: 04.12.2024).
9. Корнієвський О.А. Особливості інституціоналізації громадянського суспільства в умовах воєнного стану. Політичне життя. 2024. № 1. URL: <https://jpl.donnu.edu.ua/article/view/15009> (дата звернення: 04.12.2024).
10. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2023-2024 роках. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/stan-rozvytku-hromadyanskoho-suspilstva-v-ukrayini-u-2023-2024>(дата звернення: 04.12.2024).
11. Клещенко Н.О. Розвиток громадянського суспільства в контексті реалізації принципу демократичності. Правова держава. 2023. № 34. С. 121-128.
12. Липчук О. Європейський досвід становлення громадянського суспільства: можливість використання в умовах воєнного стану в Україні. Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія. 2024. № 17. URL: <https://journals.pnu.if.ua/index.php/politology/article/view/117/115> (дата звернення: 04.12.2024).

Annenkov A. I. Problems of civil society development in the context of full-scale war in Ukraine

The article is devoted to the theoretical analysis of the problems of the development of civil society in the context of the full-scale war in Ukraine. It has been established that civil society faces

numerous challenges that significantly affect its activity and development. It was determined that the war intensifies the problems of formation, development and establishment of civil society in Ukraine. Separate scientific publications of domestic scientists were analyzed, the topic of which was the fundamental problems of the development and formation of civil society in Ukraine in different historical periods, institutional problems of civil society. It was determined that the theory of public administration lacks thorough scientific developments devoted to the development of civil society in the context of a full-scale war in Ukraine.

The author analyzed the peculiarities of civil society in the context of a full-scale war in Ukraine. It has been established that the patriotic elevation of society is a positive component of the development of civil society in Ukraine. The main vectors of changes in government-public communication and the specifics of manifestations of direct democracy at the local level during the legal regime of martial law are characterized.

It was determined that public associations should master the tools of democracy of local authorities, acquire special skills and knowledge. It has been established that the positive dynamics of solving some problems of the functioning of civil society is the adoption of significant draft laws.

It was determined that after February 24, 2024 there was a withdrawal of civil society organizations from activities in many areas, as well as its narrowing in certain areas. It has been established that Ukrainian society, after the end of the war, is waiting for many new democratic changes, including those related to the institutions of civil society.

It was determined that the guarantee of Ukraine's victory in the war lies in the consistent and normatively established interaction of civil society and public institutions. It has been established that institutions of civil society need a strong state power, which creates legal, political and organizational conditions for their existence and acts as a guarantor of their functioning. The author's classification of civil society development problems in the context of a full-scale war in Ukraine has been developed.

Key words: *civil society, state, human rights, public association, European values, rule of law, civil society organizations.*

П. П. Білас

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

В статті теоретично обґрунтовано пріоритетність роботи щодо зміцнення здоров'я населення засобами фізичної культури, підготовкою майбутніх спортсменів-олімпійців, розвиток спортивної інфраструктури в міській та сільській місцевості. Приділено особливу увагу вивченню та аналізу діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Проаналізовано нормативно-правові акти, які регулюють сферу фізичної культури та спорту. Спорт відіграє важливу роль у суспільному житті та може мати значний вплив на політичні процеси. Часто він використовується як інструмент дипломатії, організації міжнародних спортивних змагань. Саме спортивна спільнота на міжнародних змаганнях є носієм національної єдності, сили, міцності української культури та фізичної культури. Особливо важливо приділяти значну увагу стратегічному розвитку фізичної культури та спорту в територіальних громадах, а саме в сільських місцевостях. Важливо також, щоб прикладом для наслідування у фізичній культурі та спорті були вчителі закладів загальної середньої освіти та викладачі закладів вищої освіти, а також їхня участь в спортивно-масовій роботі, в щорічних проведеннях змагань з різних видів спорту серед вчителів, викладачів тощо. Такі спортивні заходи будуть привертати увагу та мотивувати різні вікові верстви населення до занять фізичної культури та спорту. Державне управління у сфері фізичної культури та спорту відіграє важливу роль у розбудові та відновленні країни. Актуальним напрямком дослідження та впровадження залишається адаптація олімпійських та неолімпійських видів спорту для людей з інвалідністю, ветеранів війни. Розкрито особливості державного управління фізичною культурою та спортом. Проаналізовано показники стану здоров'я населення в Україні. Запропоновано пріоритетні напрямки розвитку фізичної культури та спорту в Україні.

Ключові слова: державне управління, фізична культура, спорт, органи, здоров'я населення.

Вступ. Україна, виборовши свою незалежність у 1991 році в контексті широких політичних і соціальних змін, розпочинає низку важливих кроків для зміцнення своєї державності, економічної стабільності та міжнародного визнання. Важливим кроком у розбудові незалежної держави перших років з дня її проголошення є робота органів державного управління. Важливо відзначити, що одним із перших, хто представляли Україну в перші роки її незалежності, це були спортсмени з олімпійських видів спорту. Досягнення наших спортсменів на Олімпійських іграх – це прояв сили та міцності українців, які підвищують міжнародний авторитет країни та покращують її відносини з іншими державами.

Спорт відіграє важливу роль у суспільному житті та може мати значний вплив на політичні процеси. Часто він використовується як інструмент дипломатії, організація міжнародних спор-

тивних змагань. Саме спортивна спільнота на міжнародних змаганнях є носієм національної єдності, сили, міцності української культури та фізичної культури.

Фізична культура є інструментом гармонійного розвитку та зміцнення здоров'я людина протягом всього життя. Напрямок робіт, який ми досліджуємо, висвітлені у працях вітчизняних науковців і практиків, зокрема: Беленюк Ж. В., Вавренюк С. А., Грибан Г. П., Гуль І. Г., Завидівська О. І., Моргунов О. А., Петришин Д. Ю., Прощук Е. П., Стеценко С. Г., тощо.

Сутність державного управління у сфері фізичної культури та спорту полягає в організації, координації та контролі діяльності, спрямованої на розвиток фізичної культури та спорту в країні, покращення здоров'я населення і підвищення спортивних досягнень на національному та міжнародному рівнях. Визначення

пріоритетів, цілей, завдань, приділення максимальної уваги та зусиль у сфері фізичної культури та спорту є ключовим обов'язком держави.

Особливо важливо приділяти значну увагу стратегічному розвитку фізичної культури та спорту в територіальних громадах, а саме в сільських місцевостях. Як правило, дужене-значнізусилляприділяються органамидержавноївлади та органамимісцевогосамоврядування на розвитокфізичноїкультури та спорту в сільськіймісцевості. Варто зазначити, що значна кількість титулованих спортсменів та видатних спортивних діячів походять з сільської місцевості. Узв'язку з дефіцитом, відсутністю чи інших видів спорту в сільській місцевості батьки дітей змушені долати довгий шлях подорожі в міста задлязанять тими чи іншими видами спорту, якими хочуть та можуть займатися підростаюче молоде покоління. Відсутність спортивних секцій, спортивної інфраструктури, спортивного інвентаря, кваліфіковано-мотивованих тренерів з різних видів спорту в сільській місцевості – це втрата потенційно титулованих Олімпійців в майбутньому, які представлятимуть Україну на міжнародній арені спорту вищих досягнень.

Нажаль,внаслідок повномасштабного вторгнення агресора в Україну, кількість людей, які потребують соціальної підтримки та відновлення, зросла в рази. Міністерству молоді та спорту України потрібно більше звертати увагу та працювати над тим, щоб спорт, фізична культура та рухова активність ставали доступними для всіх, хто цього потребує та активно впроваджує нові підходи для розвитку адаптивного спорту. Міністерству необхідно налагодити співпрацю зі спортивними федераціями, асоціаціями та організаціями олімпійських та неолімпійських видів спорту щодо затвердження правил спортивних змагань, які передбачають адаптацію виду спорту до потреб ветеранів війни, осіб з інвалідністю, осіб з обмеженнями повсякденного функціонування з метою сприяння інклюзії та інтеграції до повноцінного життя членів суспільства, фізичній, психологічній реабілітації, розвитку можливостей до самостійного способу життя, залученості до місцевої спільноти тощо.

Постановка завдання: аналіз літературних джерел сутності державного управління фізичною культурою та спортом, визначити пріоритети розвитку фізичної культури та спорту, створення розгалуження мережі адаптивних спортивних клубів для ветеранів війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі розвитку українського суспільства зберігається актуальність усебічної підтримки сфери фізичної культури і спорту з боку держави. Такий стан речей унормований чинним законодавством. У ст. 3 Закону України «Про фізичну культуру і спорт» відзначається, що держава регулює відносини у сфері фізичної культури і спорту шляхом формування державної політики в цій сфері, створення відповідних державних органів, фінансового, матеріально-технічного, кадрового, інформаційного, нормативно-правового та іншого забезпечення розвитку фізичної культури і спорту, а також визнання широкого самодіяльного статусу фізкультурно-спортивного руху в Україні і комплексної взаємодії державних органів з громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості. Реалізація вказаної норми законодавства потребує цілеспрямованої злагодженої роботи державних інституцій, територіальних громад, виробничих структур, приватних організацій, громадських об'єднань і фахівців сфери. Насамперед це стосується категорії фахівців, які мають статус державних службовців або працюють в організаціях, які фінансуються з державного або місцевих бюджетів [2, с. 1].

Особливістю управління у галузі фізичної культури і спорту органами загальної компетенції є те, що вони здійснюють зазначену діяльність і разом з тим розв'язують інші завдання, віднесені до їхньої компетенції, – розвиток економіки, соціальної сфери, національної безпеки та оборони тощо. До системи державних органів загальної компетенції, які здійснюють управління у галузі фізичної культури і спорту, належать: Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, місцеві органи виконавчої влади. Верховна Рада України визначає державну політику й здійснює законодавче регулювання відносин в сфері фізичної культури та спорту, а також здійснює в межах своїх повноважень контроль за реалізацією державної програми розвитку цієї сфери й за виконанням законодавства про фізичну культуру та спорт.

Міністерство молоді та спорту України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України. Міністерство молоді та спорту України входить до системи органів виконавчої влади і є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади з формування

та забезпечення реалізації державної політики у сфері освіти і науки, інновацій та інформатизації, інтелектуальної власності, молоді, фізичної культури та спорту. Органи місцевого самоврядування сприяють розвиткові самодіяльного масового спорту (основу його становлять різноманітні фізкультурно-спортивні секції), заохочують і стимулюють діяльність підприємств, установ, організацій і громадян у цій сфері. Місцеві ради запроваджують систему пільг і заохочень для підприємств, які спрямовують частину свого прибутку на розвиток фізичної культури і спорту, будівництво об'єктів фізкультури та спорту, організацію відпочинку [6, с. 268–269].

Державні органи управління, до компетенції яких входить фізична культура, умовно можна поділити на три групи: органи загальної, відомчої та спеціальної компетенції. До першої з названих груп відносяться такі, що у своїй діяльності розглядають та вирішують питання з різних сфер життя країни, в тому числі фізичної культури. Найголовнішим представником органів управління загальної компетенції є Верховна Рада України. Це вищий орган законодавчої влади, який приймає законодавчі акти, що регулюють розвиток фізичної культури та спорту в країні. Так, Верховною Радою України прийнято Закон України «Про фізичну культуру і спорт», який є законодавчою базою функціонування всіх підсистем фізичної культури. Крім названого закону, Верховною Радою приймаються закони, у яких йдеться про фізичну культуру (про охорону здоров'я, працю, освіту тощо). У складі Верховної Ради України діє депутатська комісія у справах молоді, спорту і туризму. Вона вивчає проблеми, бере участь у розробці рішень Ради, організовує роботу з їх виконання, здійснює контроль. Аналогічні функції виконують депутатські ради обласного, міського та громадських рівнів. Крім того, обласні та місцеві адміністрації формують склад та керують діяльністю відповідних комітетів фізичної культури та спорту державних органів спеціальної компетенції. Рішення рад носять законодавчий характер і є обов'язковими для всіх фізкультурних організацій, що розташовані на їх території. Зміст роботи депутатських комісій визначається планом роботи, у якому враховуються пропозиції депутатів і накази виборців [3, с. 40].

Другу групу державних органів, в компетенції яких знаходяться питання фізичної культури, складають органи відомчої компетенції. До її

складу входить ряд міністерств і відомств та їх органи на місцях. До другої групи відносяться Міністерство освіти та науки України, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство культури, Міністерство оборони, Комітет Національної безпеки, Міністерство внутрішніх справ та інші. Для керівництва розвитком фізичної культури в рамках міністерств утворені відповідні управлінські структури. Так у системі Міносвіти України діє Управління з фізичної культури і спорту, яке є державною (бюджетною) організацією. Управління керує розвитком фізичної культури серед дітей, учнівської та студентської молоді. Відповідні осередки існують в областях. [3, с. 40–41].

Третю групу органів державного управління складають органи спеціальної компетенції. До цієї групи входять Міністерство України у справах сім'ї, молоді і спорту, на обласних, міських, районних рівнях – комітети, відділи, управління, сектори. Міністерство України у справах сім'ї, молоді і спорту – є центральним органом державної виконавчої влади, підвідомчим Кабінету Міністрів України. Міністерство забезпечує реалізацію державної політики з питань молоді, фізичної культури і спорту, несе відповідальність за їх розвиток. У межах своєї компетенції Міністерство організує виконання актів законодавства України і здійснює систематичний контроль за їх виконанням [3, с. 41].

Державне регулювання процесу масового спорту виступає пріоритетним завданням офіційних інституцій у всіх розвинених країнах світу. Зміна статусу спорту в бік зменшення у системі цінностей молоді негативно позначається на процесі її соціалізації. Сучасне українське суспільство не в змозі самостійно вирішити проблеми масовості фізкультурно-спортивного руху молоді без підтримки держави. Тому проблеми розвитку масового спорту та фізичної культури мають знаходити своє вирішення на державному рівні [9, с. 176].

Розвиток фізичної культури та спорту на рівні держави, формування державної політики, спрямованої на виховання здорового молодого покоління, є базовим пріоритетом державної політики в умовах глобальних викликів та трансформацій. Отже, актуальність питання пошуку ефективних механізмів впровадження раціональної державної політики у галузі фізичної культури та спорту викликає увагу науковців до розробки цієї проблематики [8, с. 5].

Останні 40–50 років у високорозвинутих країнах завдяки державній політиці смертність

людей зменшилася на 15%, збільшилася тривалість життя на 15–20 років. Натомість в Україні ми маємо шокуючі показники щодо стану здоров'я населення. Україна посідає перше місце за рівнем смертності в Європі. В нашій країні займаються фізичною культурою і спортом приблизно 13,5% населення, що набагато менше, ніж у розвинених країнах, де цей показник становить від 40% до 50%. За даними Міністерства охорони здоров'я України, серед учнів загальноосвітніх навчальних закладів спостерігаються функціональні відхилення в діяльності різних систем організму – у 50%, серцево-судинної системи – у 26%, нервово-психічні розлади – у 33%, захворювання органів травлення – у 17%, захворювання ендокринної системи – у 10% школярів. Так, у 2014 р. захворюваність дітей віком від 0 до 17 років в Україні становила 1286,1 випадку на 1 000 осіб відповідного віку (у 2013 р. – у 1394,4 випадку). За даними Міністерства освіти і науки України, 36% учнів загальноосвітніх шкіл мають низький рівень фізичного здоров'я, 34% – нижче за середній, 22% – середній, 7% – вище за середній і лише 1% – високий. Схожі тенденції спостерігаються і в інших вікових категоріях населення України що потребує вирішення на всіх рівнях управління [5, с. 108].

Рівень розвитку фізичної культури і спорту перебуває у певній залежності від організаційної злагодженості управлінського механізму, який скеровує поступальний розвиток спортивної діяльності завдяки взаємодії і чіткому розмежуванню повноважень державних органів влади, проведенню чіткої програми дій щодо провадження державної політики з її розвитку, визначення місця та ролі підприємницьких структур та громадських організацій у цих процесах. Тенденції розвитку галузі свідчать про наявність інтеграційних процесів, які спрямовані на приведення у відповідність вітчизняних управлінських стандартів сфери фізичної культури і спорту до рівня провідних країн світу [4, с. 217].

У зв'язку з розвитком сучасних видів спорту, які визнані в Україні, сформовані організації та федерації потребують професійно-підготовлених кадрових працівників, тренерів-викладачів в тих чи інших сучасних видах спорту, а це значить, що створяться або можуть створитися більша кількість робочих місць в Україні. Також зростатиме потреба професійно-підготовлених тренерів адаптивної фізичної культури та тре-

нерів підготовки спортсменів Паралімпійських видів спорту.

Сфера фізичної культури і спорту регулюється великою кількістю нормативно-правових актів, які умовно можна об'єднати у три групи:

1) нормативно-правові акти міжнародного характеру;

2) чинне законодавство України фізкультурно-спортивної спрямованості;

3) «lex sportiva» («м'яке спортивне право») – сукупність матеріальних і процесуальних норм (правил) різної юридичної природи як правової, так неправової регламентації.

Крім того, варто відзначити такі акти міжнародного спортивного законодавства, як Основи Олімпійської хартії та Олімпійська хартія Міжнародного олімпійського комітету, а також міжнародні спортивні регламентні акти, як, наприклад, регламентні документи проведення Олімпійських змагань, статут Міжнародної федерації футболних асоціацій (ФІФА), правила арбітражного трибуналу ФІФА, Антидопінговий кодекс ВАДА (Всесвітньої антидопінгової агенції) та ін. Важливою для визначення специфіки правового регулювання у сфері спорту є судова практика, наприклад, рішення Спортивного арбітражного суду (TAS), статuti спортивних клубів та ін. [10, с. 5].

Під поняттям «управління спортом» розуміємо сукупність управлінських дій державними органами влади, які не виконують господарських функцій і спрямовані на визначення цілей, формування принципів та інструментів державної політики в сфері фізичної культури і спорту, а також впровадження цієї політики всіма суб'єктами управління. Під «управлінням спортивними організаціями» розуміємо сукупність управлінських дій суб'єктами сфери фізичної культури і спорту, які ведуть виробничо-господарську, комерційну чи фінансову діяльність з метою отримання прибутку [4, с. 215].

Обов'язком держави є збереження та зміцнення здоров'я своїх громадян, свого народу. Одним із найважливіших чинників покращення стану здоров'я є інформатизація населення про важливість занять систематичної рухової активності – фізичною культурою.

На думку П. К. Петрова у широкому розумінні, головною метою інформатизації є якісна перебудова системи освіти в напрямі підготовки особистості до існування в світовому інформаційному співтоваристві. Поруч з тим, цього слід досягати шляхом формування знань, умінь

та навиків, що дозволяють забезпечити потенційну можливість кожному члену суспільства до вільного доступу та взаємодії з «відкритою інформацією» за допомогою засобів інформатизації, адекватних сучасному рівню науково-технічного та економічного розвитку демократичної країни [7, с. 35].

Державне управління сферою фізичної культури та спортом в Україні ще перебуває у стадії вдосконалення. Реформування даного напрямку потребує вирішення комплексу організаційних, економічних і правових питань з урахуванням досвіду європейських країн. Це дуже важливо для розвитку здорової і соціально активної нації. Характерною особливістю соціально-культурної сфери є те, що вона пов'язана не тільки з матеріальними цінностями, а й значною мірою з духовними потребами громадян [2, с. 2]. Саме державне управління фізичної культури та спорту повинне працювати над вдосконаленням оповіщення в інформаційному суспільному просторі громадян про важливість занять фізичною культурою та спортом, а саме: над збільшенням уваги фізкультурної освіти серед освітян, закладів загальної середньої освіти та закладів вищої освіти. Важливо також, щоб прикладом для наслідування у фізичній культурі та спорті були вчителі закладів загальної середньої освіти та викладачі закладів вищої освіти, а також їхня участь в спортивно-масові роботі, в щорічних проведеннях змагань з різних видів спорту серед вчителів, викладачів. Такі спортивні заходи будуть привертати увагу та мотивувати громадськість до занять фізичної культури та спорту.

Розвиток фізичної культури та спорту має високу соціально-економічну актуальність, що визначає можливості для забезпечення іміджу країни на міжнародній арені, підвищення рівня туристично-рекреаційного потенціалу, національної свідомості та патріотизму. Проте будь-які зміни в системі суспільних відносин, зокрема і такі загрозливі, як військова агресія іншої країни, стає актуальним викликом для стану сфери фізичного виховання та спорту, пов'язаними з появою соціальних, економічних та екологічних суперечностей, ускладненням міжнародних, національних і локальних проблем, змінами характеру відносин між владою та суспільством, та потребує визначення характерних ознак сучасного стану сфери фізичного виховання та спорту України в умовах військової агресії росії [1, с. 101]. Розуміння того, що май-

бутнє будь-якої країни визначається здоров'ям членів суспільства, призвело до посилення ролі фізичної культури й спорту в діяльності держави й суспільства й активного використання фізичної культури й спорту в підтриманні й зміцненні здоров'я населення [11, с. 132].

Аналіз діяльності органів державної влади України показав, що необхідно надавати вагомого значення питанням фізичного виховання, фізичної культури і спорту, розглядаючи їх як найбільш економічно вигідний і ефективний шлях профілактики захворювань, зміцнення генофонду, підвищення потенціалу трудових ресурсів, психофізичного здоров'я, зростання добробуту населення і вирішення інших соціальних проблем [2, с. 3]. Саме національна свідомість являється ключовим моментом в ідейному підході позитивних змін в суспільстві щодо економічного розвитку фізичної культури та спорту в Україні.

Фізична культура, фізична підготовка тісно пов'язані з професійною діяльністю громадян, які виконують життєво-необхідну роботу, пов'язану з обороною національної безпеки та територіальної цілісності держави, а саме це: військовослужбовці, поліцейські, пожежники, рятувальники тощо. Сьогоднішні реалії життя звертають нашу увагу на зміцнення держави та її оборони, на підготовку військовослужбовців для виконання їхньої професійної діяльності, в якій важливим чинником впливу на результативність в професійній діяльності являється фізична підготовка, а основним засобом фізичної культури є фізична вправа. Сутність державного управління у сфері фізичної культури та спорту відіграє важливу роль у розбудові та відновленні країни.

Висновок. Отже, проаналізувавши стан розвитку фізичної культури та спорту, ми констатуємо важливість розвитку цієї галузі в соціальному житті кожного громадянина. Пріоритетними напрямками розвитку фізичної культури та спорту є: зменшення кількості захворюваності серед дітей та дорослих на серцево-судинну систему, нервово-психічні розлади, захворювання органів травлення, захворювання ендокринної системи, зменшення смертності, засобами фізичної культури; залучення більшої кількості людей різної вікової категорії до занять спортом та фізичною культурою; завоювання більшої кількості медалей збірними командами України з різних видів спорту на чемпіонатах Європи, Світу та Олімпійських

Іграх; створення новітніх сучасних спортивних майданчиків, що є важливим елементом фізичного розвитку та активного відпочинку для людей будь-якого віку в обласних центрах, містах, населених пунктах, об'єднаних територіальних громадах, сільських місцевостях. Вони включають в себе різноманітні об'єкти, такі як футбольні поля, баскетбольні та тенісні корти, тренажери на відкритому повітрі, бігові доріжки, а також дитячі майданчики тощо; створення фізкультурно-оздоровчих центрів реабілітаційного спрямування для відновлення, покращення стану здоров'я та розвитку фізичних якостей військовослужбовців Збройних Сил України для виконання професійної діяльності; створення розгалуженої мережі адаптивних спортивних клубів та забезпечення умов для занять тим чи іншим видом спорту ветеранами війни, особами з інвалідністю, особами з обмеженими можливостями в залежності від інтересів та вподобань з метою сприяння інклюзії та інтеграції до повноцінного життя суспільства, фізичній, психологічній реабілітації, розвитку можливостей до самостійного способу життя, залученості до життя місцевої спільноти. На нашу думку, робота над підвищенням свідомості громадян щодо здорового способу життя, залученням більшої кількості людей до фізичної культури та спорту є обов'язком органів державного управління.

Список використаної літератури:

- Беленюк Ж. В. Сучасний стан сфери фізичного виховання та спорту України в умовах військової агресії росії. Публічне урядування №1 (34). URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(34\)-122023](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(34)-122023). С.100-104.
- Вавренюк С.А. Теоретико-правові основи державного управління фізичної культури і спортом в Україні. Розвиток системи державного управління в Україні Теорія та практика державного управління. – Вип. 3 (46) 2014 С.1-4.
- Грибан Г. П. Управління у сфері фізичної культури та спорту. Державні органи управління фізичною культурою і спортом в Україні. Вид-во «Рута», 2022 С.40-41.
- Гуль І.Г., Завидівська О.І. Теоретико-методичні підходи до удосконалення системи управління спортивною діяльністю в умовах ринку. DOI: [https://doi.org/10.15802/rtem.v0i3\(19\).210827](https://doi.org/10.15802/rtem.v0i3(19).210827) Review of transport economics and management, вип. 3(19) 2020. С.213-220.
- Моргунов О.А. Фізична культура та спорт як напрямок публічного адміністрування в Україні. Прикарпатський юридичний вісник. Випуск 2(27), 2019 С.108-112.
- Петришин Д.Ю. Аналіз системи державного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні. Науковий вісник НЛТУ України. – 2016. – Вип. 26.2 С.267-271.
- Пітин М. Переваги процесів інформатизації для галузі фізичної культури та спорту. Переваги процесів інформатизації для галузі фізичної культури і спорту. Теорія та методика фізичного виховання № 04. 2012. С.35-39.
- Прощук Е. П. Теоретико-методичні підходи та нормативні засади управління процесами розвитку фізичної культури та спорту у системі публічного управління. №4. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2020-4-7583> 2020.
- Сіренко Р.Р. Ефективність державного регулювання процесами соціалізації української молоді за її активної участі у масовому спорті. Механізми державного управління. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління Том 29 (68) № 5 2018 С.175-179.
- Чокля О. І., Фальковський А. О. Специфіка державно-правового регулювання фізичної культури і спорту в Україні. Теорія та історія держави і права. Прикарпатський юридичний вісник Випуск 2(31), 2020 С.3-9.
- Шевчук О.Р. Теоретичні основи державного регулювання фізичної культури та спорту в Україні. Публічне управління і адміністрування в Україні. Випуск 10. 2019 С.132-135.

Bilas P. P. The essence of state administration in the field of physical culture and sports

The article theoretically substantiates the priority of work on strengthening the health of the population by means of physical culture, training future Olympic athletes, developing sports infrastructure in cities and in the countryside. Special attention is paid to the study and analysis of the activities of local self-government bodies and state authorities. The normative legal acts regulating the field of physical culture and sports are analyzed. Sport plays an important role in social life and can have a significant impact on political processes. It is often used as a tool of diplomacy, organization of international sports competitions. It is the sports community at international competitions that is the bearer of national unity, strength, strength of Ukrainian culture and physical culture.

It is especially important to pay significant attention to the strategic development of physical culture and sports in territorial communities, namely in rural areas. It is also important that teachers of general secondary education institutions and teachers of higher education institutions, as well as

their participation in sports and mass work, in annual competitions in various types of sports among teachers, lecturers, etc., are a model in physical education and sports. Such sports events will attract attention and motivate different age categories of the population to engage in physical education and sports. An important role in the development and recovery of the country is played by the essence of state management in the field of physical culture and sports. Adaptation of Olympic and non-Olympic sports for people with disabilities and war veterans remains a topical area of research and implementation. The essence of the process of state management of physical culture and sports is revealed. The concepts of "sports management" and "sports organization management" are revealed. The indicators of the state of health of the population in Ukraine were analyzed. The priority directions of the functioning of physical culture and sports activities in Ukraine are proposed.

Key words: *public administration, physical culture, sport, bodies, public health.*

УДК 37.005.94/.004

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.7>

Є. О. Гревцева

кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту освіти та психології
КЗ «Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти»
Запорізької обласної ради

О. В. Щербина

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА

Однією з провідних тенденцій розвитку сучасного суспільства, є його цифровізація, яка зумовлює інтенсивне та продуктивне використання цифрових технологій як для особистих потреб людини, а також для досягнення й реалізації спільних економічних, суспільних та громадських цілей. Освіта відіграє особливу роль в процесі цифровізації суспільства, оскільки готує людину до життя, в якому інформаційно-цифрове середовище стає необхідною умовою ефективності, безпеки, комфорту життєдіяльності в усіх сферах суспільного буття, а отже і високої його якості. Новий тип суспільства пов'язаний з четвертою та п'ятою промисловими революціями (відомими під назвами Індустрія 4.0 та Індустрія 5.0), істотно впливає на організацію освіти як основи реалізації цих концепцій. Це надзвичайне завдання потребує трансформації самої системи освіти, вироблення нового курсу освітньої політики та визначення основних завдань, пов'язаних з її цифровізацією. Адже з появою нових технологій виникає попит на спеціалістів з розвиненими ІКТ-компетентностями. Представлена стаття присвячена визначенню ролі освіти та шляхів її трансформації в умовах становлення цифрового суспільства. Авторами здійснено аналіз теоретичних досліджень щодо ролі освіти в процесі цифровізації суспільства; розкрито особливості переходу до нового технологічного укладу, що зумовлюють потребу в цифровізації різних аспектів суспільного життя; окреслено шляхи трансформації освітньої політики у напрямку цифровізації освіти; виокремлено пріоритети, стратегічні та операційні цілі цифрової трансформації освіти і науки в Україні. Здійснено акцент на неперервності освіти та актуальності набуття ІКТ-компетентностей громадянами та їх розвитку протягом всього життя. Зроблено висновок, що вирішення завдань, пов'язаних з реалізацією стратегічних та операційних цілей цифрової трансформації освіти має лежати не лише в площині діяльності Міністерства освіти і науки України, а й інших органів публічного управління (Міністерства цифрової трансформації України, Міністерства економіки України), що потребує їх ефективною взаємодії, консолідації зусиль та вироблення спільних рішень за активної участі в цьому процесі бізнесу і суспільства.

Ключові слова: цифрове суспільство, цифровізація освіти, освітня політика, Індустрія 4.0 (5.0), ІКТ-компетентності, неперервна освіта, технології, інновації.

Вступ. Розвиток інформаційних технологій в останні десятиліття вимагає як від окремих індивідуумів, підприємств і організацій, так і держав, активних реформ у цифровізації всіх процесів та адаптації до них населення. Цифровізація (з англ. digitalization) – це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо [16].

Цифрове суспільство – це суспільство, яке інтенсивно та продуктивно використовує цифрові технології для власних потреб (самореалізація, робота, відпочинок, навчання, дозвілля кожного), а також для досягнення та реалізації спільних економічних, суспільних та громадських цілей [15].

Особливу роль в процесі цифровізації суспільства відіграє освіта. Визначальним є те,

що освіта готує людину до життя, в якому інформаційно-цифрове середовище стає необхідною умовою ефективності, безпеки, комфорту життєдіяльності в усіх сферах суспільного буття, а отже і високої його якості. Як зазначає директор Інституту цифровізації освіти НАПН України – Валерій Биков, «цифрова трансформація суспільства – імператив формування майбутніх поколінь соціальної самоорганізації людської цивілізації» [1].

Метою дослідження є визначення ролі освіти та шляхів її трансформації в умовах становлення цифрового суспільства.

Завдання: 1) здійснення аналізу теоретичних досліджень щодо ролі освіти в процесі цифровізації суспільства; 2) розкриття особливостей переходу до нового технологічного укладу, що зумовлюють потребу в цифровізації різних аспектів суспільного життя; 3) окреслення шляхів трансформації освітньої політики у напрямку цифровізації освіти; 4) виокремлення пріоритетів, стратегічних та операційних цілей цифрової трансформації освіти і науки в Україні.

Анрліз останніх досліджень і публікацій.

Найбільш вагомим концепцією розвитку економіки та суспільства в умовах цифровізації сьогодні виступає Індустрія 4.0. Ця концепція вперше була сформульована ще у 2011 р. (Ганноверська промислова виставка-ярмарок) і стала основною тематикою на 46-му Всесвітньому економічному форумі в Давосі у 2016 р. [3, с. 375].

Індустрія 4.0 відома як четверта промислова революція, що суттєво вплинула на світову економіку та спосіб ведення бізнесу. [4]. Індустрія 4.0 отримала свою назву від ініціативи фінансово-промислового комплексу і наукових кіл Німеччини як ключовий засіб забезпечення конкурентоспроможності промисловості країни через використання «кіберфізичних систем» (CyberPhysical Systems – CPS) [6].

Країни Європейського союзу та інші розвинені країни світу розробили та реалізують останніми роками стратегії так званого подвійного переходу – одночасної зеленої та цифрової трансформації суспільства, які призначені забезпечити впровадження нових бізнес-моделей і реалізацію нових можливостей для ресурсно-обмеженого світу та досягнення Цілей сталого розвитку. Європейський Союз зараз переглядає й змінює політики та програми у відповідь на тектонічні геополітичні зрушення, спричинені російською військовою агресією проти України, але при цьому виклики оці-

нюються не як перепона, а як каталізатор для прискорення досягнення довгострокових цілей щодо переходу до нового технологічного укладу, нової економіки [10].

Наступний етап розвитку розумних виробництв, де фокус зміщується з аспектів цифрових технологій на чинники сталого розвитку, циркулярного виробництва та стратегічного урядування пов'язаний з Індустрією 5.0.

Індустрія 5.0 (п'ята промислова революція) – це концепція, яка прагне поєднати людські здібності, передові технології та турботу про екологію. Якщо в Індустрії 4.0 людська праця замінюється автоматизованими технологіями, штучним інтелектом і її головною метою є отримання найбільшої вигоди та підвищення ефективності, то Індустрія 5.0 прагне повернути людські, соціальні та екологічні аспекти у виробництво [17].

Індустрія 5.0 не замінює Індустрію 4.0, а покращує і доповнює, додаючи цілі сталого розвитку, стійкості та «зеленого переходу» [17]. Очікується, що люди будуть виконувати інтелектуальну роботу, яка вимагає критичного мислення та нестандартного підходу, а машини будуть безпечно допомагати людям у виконанні точних, складних та небезпечних процесів. Очевидно, що для цього потрібен кваліфікований персонал та відповідне навчання, а це, в свою чергу, вимагає змін в системі освіти.

Вагомий внесок у дослідженні шляхів трансформації освіти в умовах цифровізації суспільства здійснили науковці Краус К. М., Краус Н. М., Іщенко І. С. У своїй монографії «Освіта та суспільство: цифрова ідентифікація людини» дослідники обґрунтували теоретико-методологічні засади цифрової ідентифікації людини, використовуючи інструменти інституту освіти; представили цифрові орієнтири та інноваційні вектори змін інституту освіти і науки в Україні; розкрили особливості економічної професійної освіти покоління цифрових людей та окреслили професії майбутнього у віртуальній реальності інноваційно-цифрового простору [9]. Під інститутом Освіти 5.0 автори пропонують розуміти з одного боку, систему ідей, правил, норм, стандартів поведінки учасників освітньої діяльності в частині навчання цифровому підприємництву, а з іншого – сукупність певних установ, осіб, що забезпечені певними матеріальними засобами й атрибутами і виконують відповідні соціальні функції в ході реалізації навчання цифровому підприємництву [9, с. 179].

Науковці Краус К. М. і Марченко О. В. обґрунтовують цифрові компетенції, що продукує Освіта 5.0 з метою становлення Індустрії Х.0 в усіх галузях економіки. Серед цифрових компетенцій дослідники виділяють вміння працювати з цифровим контентом, комунікації, якісну взаємодію, цифрову інформаційну грамотність та вміння працювати з даними, цифрову безпеку, вміння самостійно вирішувати технічні проблеми. Вказано особливості інституціоналізації інституту Освіти 5.0, що відбувається у процесі навчання цифрового підприємництва. Розглянуто низку перешкод, що уповільнюють реалізацію якісного навчання цифрового підприємництва у межах існуючого інституту освіти [7].

В іншій науковій праці К. М. Краус у співавторстві з Н. М. Краус і О. В. Штепою представлено розуміння Концепції Індустрії Х.0 як синергії інноваційно-цифрового і підприємницького середовища з використанням дослідницьких, організаційно-управлінських, інституціональних, фінансово-економічних і навчально-методичних ресурсів, яка забезпечується якісною роботою механізмів й інструментів передачі знань, з метою продукування новітніх продуктів/послуг всіма суб'єктами екосистеми Індустрії Х.0, через мережеві взаємозв'язки різноманітних формальних та неформальних інститутів, які формують суспільну взаємодію у процесі створення ідеї і її комерціалізації [8].

Петренко А. І. у своїй науковій праці розглядає неминучі зміни, що охоплюють усі суттєві елементи організації персоналізованої освіти як основи Індустрії 5.0 і потребують об'єднання зусиль ключових груп, включаючи уряди, постачальників освіти та навчання, промисловість, допоміжні структури, широку спільноту, здобувачів освіти [12].

Дем'яненко В. М. акцентує увагу на японській концепції «Суспільство 5.0», яка передбачає розв'язання нагальних соціальних проблем за допомогою адаптивних інформаційно-комунікаційних технологій. На думку науковця, провідна роль в імплементації зазначених процесів у життєдіяльність суспільства належить саме освіті [2].

Таким чином, суспільство вступає в новий етап свого розвитку під назвою Індустрія 5.0, орієнтований на людину, у якому реалізуються як умови економічного розвитку, так і соціальні проблеми, і люди забезпечуються високою якістю життя. Ми підтримуємо думку А. І. Петренко, який переконаний, що така

велика трансформація у новий тип суспільства істотно впливає на організацію освіти як основи Індустрії 5.0 [12, с. 26].

Виклад основного матеріалу. Освіта – це один із базових елементів системи цифрових інновацій та цифрової економіки загалом. Створення, залучення й утримання достатньої кількості фахівців, які володіють новими технологіями, потрібне для досягнення конкурентної переваги в цифровому світі. З появою нових технологій виникає попит на спеціалістів з розвиненими ІКТ-компетентностями. Зростає дефіцит кваліфікованих працівників, а набуття цифрових навичок стає базовою потребою [15].

Зазначимо, що Індустрія 5.0 усе ще перебуває на стадії розробки, але, безумовно, саме вона є наступним кроком розвитку підприємництва та економіки. Очікується, що Індустрія 5.0 зосередиться на співпраці між людьми та машинами. Роботи не замінятимуть людської праці, а саме людина, здобувши певні знання та набувши навички, зможе виконувати роботу ефективніше, безпечніше та у взаємодії з досконалішими технологіями. Робототехніка, штучний інтелект і людина будуть доповнювати одне одного, а не виключати [4].

Згідно даних дослідження McKinsey & Company «Зміна навичок: автоматизація та майбутнє робочої сили» свідчать про те, що в Європі до 2030 року робочий час, проведений із використанням інноваційних технологічних навичок, збільшиться на 20%, а з використанням базових технологічних компетентностей – на 65% [18]. Відповідно до цього ж дослідження, за подальші 10 років 90% робочих місць потребуватимуть цифрових навичок [15].

За даними Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСД), сьогодні існує потреба у набутті «твердих» навичок, які стосуються розробки програмного забезпечення, управління базами даних, машинного навчання, статистики, а також навичок зі STEM-предметів [19].

Повоєнне відновлення України потребуватиме відбудови промислових об'єктів, енергетичної інфраструктури, житлово-комунального господарства, а робити це старими методами нелогічно й непродуктивно. Саме тут можна залучити новітні технології та співпрацю людини з колаборативними роботами (коботами) – автоматичними пристроями, які можуть працювати разом з людиною для створення або виробництва різних продуктів. Беручи до уваги

війну, важливо не викидати людину з виробничого процесу, адже це допоможе збільшити кількість робочих місць і водночас заохочувати людину проживати складні часи, приносячи користь. В той же час взаємодія з колаборативною робототехнікою вимагає набуття відповідних навичок.

14 липня 2023 року за організації Українського кластерного альянсу відбулася перша в Україні конференція на тему «Індустрія 5.0 в Україні». В рамках її проведення учасники підписали Маніфест щодо переходу України до Індустрії 5.0. Найбільшою проблемою в переході до 5.0 учасники конференції визначили слабкість державних інституцій, що унеможлиблює скоординований рух всіх ключових стейкхолдерів в напрямку просунутих, розумних виробництв (безвідносно 4.0 чи 5.0). Не дивлячись на численні пропозиції з 2018–19 рр. від національного руху «Індустрія 4.0 в Україні» й платформи Industry4Ukraine щодо розвитку Індустрії 4.0, численні включення в державні політики та стратегії, жодна з них не була імplementована. Головною причиною учасники вбачають відсутність в Україні сильних інституцій в цій сфері. Учасники конференції запропонували уряду створити Державну агенцію Індустрії 4.0 (5.0), на кшталт того, як це існує практично у всіх країнах ЄС [13].

На нашу думку, важливим напрямом роботи цієї агенції має бути взаємодія з Міністерством освіти і науки України з метою вироблення скоординованих дій та розробки механізму трансформації освіти в умовах цифровізації суспільства.

Пропозиції розвитку, політики та стратегії подвійного переходу, по якому Україна також взяла зобов'язання перед ЄС мають включати реальну імplementацію відповідних інструментів освітньої політики на рівні з промисловою, інноваційною, цифровою та іншими політиками. Трансформація освіти має забезпечуватися [15]:

1. На рівні загальної середньої освіти шляхом:

- формування у здобувачів освіти готовності до відповідального використання цифрових технологій через обговорення їх цінностей, переваг і ризиків;
- створення умов для інтеграції інформаційних технологій в усі предмети;
- фокусування ЗЗСО на викладанні творчих та експериментальних аспектів науки; розвитку здобувачів та вчителів ІКТ-компетентностей;
- упровадження й використання дедалі більшої кількості цифрових освітніх програм;

- запровадження навчання підприємницьких навичок на базі методологій, які використовують інкубатори й акселератори;

- систематичного проведення презентацій професій у сфері ІТ з метою формування у молоді візійного уявлення й бачення свого майбутнього дорослого життя.

2. На рівні професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти шляхом:

- налагодження співпраці між Міністерством освіти і науки України та індустрією інформаційних технологій для залучення до освітнього процесу фахівців-практиків у галузі ІТ;

- запуску платформи стратегічної комунікації й обміну інформацією між закладами освіти та ІТ-галуззю для формування актуальної бази знань і запитів на відповідних фахівців;

- проведення хакатонів та змагань стартапів у межах освітніх програм;

- вивчення кращих практик, розробка й запровадження курсів з новими технологіями (DataScience, AI, Robotics, IoT, Blockchain, Cybersecurity, AR, VR тощо);

- популяризації серед майбутніх абітурієнтів спеціальності зі STEM-предметів;

- акцентування уваги на розвитку підприємницьких навичок та підвищення обізнаності про нові бізнес-можливості, які відкриває цифровий світ;

- запуск загальнонаціональної програми базової цифрової освіти в межах підвищення кваліфікації або перекваліфікації;

- формування центрів трансферу технологій на базі університетів;

- створення на базі закладів освіти цифрових інформаційних хабів.

3. Стимулювання й заохочення бізнесу до участі у розробці освітньо-професійних програм підвищення кваліфікації працівників.

На сьогоднішній день державні структури, заклади освіти, малий і середній бізнес мають відчутний розрив порівняно з передовими бізнес-структурами. Державні політики відіграють велику роль у розвитку бізнесу та загалом держави, але вони мають бути більш гнучкими та індивідуальними щодо змін і розвиватися паралельно з новими хвилями промислових революцій. Конкретними інструментами в цій сфері можуть бути підтримка програм просвіти малих і середніх підприємств від наявних інституцій як DIHs (Digital Innovation Hubs, – цифрові інноваційні хаби), інших мережевих структур, в тому числі кластерних, а також введення

нових програм навчання в рамках теперішньої системи вищої та середньої спеціальної освіти. Важливо також повністю синхронізуватись з європейськими програмами та пріоритетами в цій сфері [5].

Слід зазначити, що цифрова трансформація освіти і науки є одним з пріоритетів, визначених у стратегічному плані діяльності Міністерства освіти і науки України до 2027 року. Згідно цього документа, реалізація окресленого пріоритету потребує трансформації екосистеми за такими компонентами [11]:

1. Інфраструктура (забезпечення закладів освіти й учасників освітнього процесу комп'ютерним обладнанням, програмним забезпеченням, доступом до широкоплатформового інтернету, мультимедійним обладнанням, STEM-лабораторіями).

2. Цифрова педагогіка та освоєння цифрових інструментів (підвищення кваліфікації, розвитку цифрових компетентностей педагогічних, науково-педагогічних працівників, учених, менеджерів закладів освіти і науки, освітніх та наукових управлінців).

3. Цифровий контент (упровадження електронних підручників, інтерактивних навчальних матеріалів і застосунків; створення та розвиток цифрових освітніх і наукових платформ для забезпечення доступу до якісних матеріалів);

4. Е-послуги для громадян і прозорі процеси управління (розвиток Автоматизованого інформаційного комплексу освітнього менеджменту, Єдина державна електронна база з питань освіти для переходу до цифрових аналогів паперових документів у процесі діловодства та звітування для закладів освіти всіх рівнів Національна електронна науково-інформаційна система (URIS), створення зручних освітніх е-послуг для громадян на базі порталу «Дія», освітнього застосунку «Мрія»).

5. Якісні достовірні дані (забезпечення централізованого збору даних про учнів і вчителів, а також учених та наукові установи).

Кінцева мета вбачається у тому, що учасники освітнього процесу, вчені та освітні управлінці України використовують сучасні технології в доступному цифровому середовищі. Для реалізації цієї мети окреслено стратегічні та операційні цілі (табл. 1).

Вирішення проблемних питань, пов'язаних з цифровізацією освіти потребують також об'єд-

нання зусиль вчених і практиків на засадах міждисциплінарності. З цією метою у Відділенні загальної педагогіки та філософії освіти Національної академії педагогічних наук України створено Консультативно-дорадчу раду з цифрової освіти та педагогіки, яка є колегіальним об'єднанням членів Відділення, співробітників підвідомчих установ, усіх зацікавлених науковців і практиків [14, с. 27].

Метою створення Ради є об'єднання зусиль для дослідження актуальних проблем розвитку цифрової освіти і педагогіки в Україні відповідно до завдань державної політики, зокрема Національної економічної стратегії на період до 2030 року, а також поглибленого дослідження з широким громадським обговоренням переваг та загроз цифровізації освітньої та наукової діяльності, формування аналітичних висновків і рекомендацій для управлінської ланки сфери освіти. Рада взаємодіє із закладами освіти всіх рівнів і типів, науковими установами та структурними підрозділами НАПН України, органами державної влади та місцевого самоврядування, громадськими організаціями [14, с. 27].

Таким чином, Індустрія 5.0 створює попит на сучасні підходи до навчання, які задовольнятимуть потреби нових працівників та перекваліфікацію вже існуючих. Освіта повинна бути неперервна й відбуватися впродовж усього життя людини. Стрімке розповсюдження цифрових технологій робить ІКТ-компетентності громадян ключовими серед інших навичок. Ключову роль у їх набутті відіграють традиційна формальна освіта (відпочаткової школи до закладів вищої освіти), неформальна освіта й підвищення кваліфікації, а також перепідготовка. Держава, крім забезпечення традиційної освіти, також може стимулювати приватний сектор щодо надання неформальної освіти своїм працівникам. Вирішення завдань, пов'язаних з реалізацією стратегічних та операційних цілей цифрової трансформації освіти, на нашу думку, має лежати не лише в площині діяльності Міністерства освіти і науки України. Успіх у досягненні цього пріоритету ми вбачаємо у взаємодії й консолідації зусиль та спільному виробленні рішень органами публічного управління (в першу чергу, Міністерства освіти і науки України, Міністерства цифрової трансформації України та Міністерства економіки України) за активної участі в цьому процесі бізнесу і суспільства.

Стратегічні та операційні цілі цифрової трансформації освіти і науки

Стратегічна ціль 1: Доступне й сучасне освітнє середовище в закладах освіти	Стратегічна ціль 2: Цифровий контент розроблено для реалізації державних освітніх стандартів	Стратегічна ціль 3: Обмін даними та послугами в сфері освіти і науки є доступними та достовірними
Операційна ціль 1.1: Заклади освіти забезпечено технікою для створення цифрового освітнього середовища Операційна ціль 1.2: Заклади освіти забезпечено доступом до швидкісного інтернету	Операційна ціль 2.1: Навчальні програми та електронні освітні ресурси в галузі інформаційно-комунікаційних технологій і STEM відповідають вимогам сьогодення Операційна ціль 2.2: Забезпечено доступність цифрового освітнього контенту для учасників освітнього процесу	Операційна ціль 3.1: Дані у сфері освіти і науки є доступними для стейкхолдерів відповідно до потреб і використовуються для управлінських рішень на всіх рівнях Операційна ціль 3.2: Організовано електронну освіту взаємодію між державними електронними інформаційними ресурсами у сфері освіти, науки та інновацій та іншими державними інформаційно-комунікаційними системами Операційна ціль 3.3: Послуги у сфері освіти є якісними доступними та зручними

Джерело: складено автором на основі [11]

Список використаної літератури:

- Биков В. Цифровізація освіти – імператив інтеграції України у світовий інформаційний простір / Національна академія педагогічних наук України. URL: https://naps.gov.ua/ua/press/about_us/2936/.
- Дем'яненко В.М. Модель адаптивної навчальної системи інформаційного простору відкритої освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*/ 2020, Том 77, № 3. С. 27-38.
- Завербний А. С., Сало К. Р. Проблеми та перспективи розвитку індустрії 4.0 в Україні за умов євроінтегрування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*, 2022. № 2(8).С. 374-382. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29557/220972maket-378-386.pdf>
- Індустрія 5.0: зміна парадигми в промисловому секторі — людина в центрі уваги / Дзеркало тижня. URL: <https://zn.ua/ukr/TECHNOLOGIES/industrija-50-zmina-paradihmi-v-promislovomu-sektori-ljudina-v-tsentri-uvahi.html>
- Індустрія 5.0: напрями дій та шляхи розвитку / Український кластерний Альянс. URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/industry-5-0-napriamy-diy/>.
- Кравчук Ю. Г., Скоробогатова Н. Є. Україна в умовах індустрії 4.0: можливості та бар'єри. *Актуальні проблеми економіки та управління*, 2020. №14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205842>.
- Краус К. М., Марченко О. В. Цифрові градієнти як ключові атрибути становлення освіти 5.0 та індустрії Х.0. *Економічний простір*. 2021, № 165. С.13-17.
- Краус К. М., Краус Н. М., Штепа О.В. Індустрія Х.0 і Індустрія 4.0 в умовах цифрової трансформації та інноваційної стратегії розвитку національної економіки. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8901>
- Краус К.М., Краус Н.М., Іщенко І.С. Освіта та суспільство: цифрова ідентифікація людини: монографія. – Київ: Аграр Медіа Груп, 2023. – 208 с.
- Маніфест щодо переходу України до Індустрії 5.0 / INDUSTRY4UKRAINE. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/manifest-shhodo-perehodu-ukrayiny-do-industriyi-5-0/>.
- Освіта переможців. Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки України до 2027 року / Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/Strateh.plan.diyalnosti.MON.do.2027.roku.pdf>
- Петренко А. І. Неминучі зміни в ІТ індустрії. підготовка кадрів в умовах п'ятої промислової революції (Індустрія 5.0.). *Системні дослідження та інформаційні технології*, 2022, № 1. С. 26-36.
- Резолюція 1-ої всеукраїнської конференції “Індустрія 5.0”. / Український кластерний Альянс. URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/resolution-of-the-ukrainian-conference-industry5-0/>.
- Сисоєва С. Педагогічні аспекти цифровізації освіти. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика (серія: педагогічні науки*, 2021, Вип. № 4 (69), С. 24-32. URL: https://www.researchgate.net/publication/357591763_PEDAGOGICAL_ASPECTS_OF_DIGITALIZATION_OF_EDUCATION
- Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою / Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>

16. Цифровізація. Термінологія / Публічна бібліотека територіальної громади. URL: <https://oth.nlu.org.ua/?p=5614>
17. Що таке Індустрія 5.0 та як вона може допомогти у повоєнній відбудові / ГРЕЧКА. URL: <https://gre4ka.info/novyny/74858-shcho-take-industriia-5-0-ta-iak-vona-mozhe-dopomohy-u-povoiennii-vidbudovi/>
18. Skill shift: Automation and the future of the workforce / McKinsey&Company. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/skill-shift-automation-and-the-future-of-the-workforce>
19. Stimulating digital innovation for growth and inclusiveness / OECDiLibrary. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/stimulating-digital-innovation-for-growth-and-inclusiveness_5j1wqvhg3l31-en

Hrevtseva Ye. O., Shcherbyna O. V. Transformation of education in the context of the digital society

One of the leading trends in the development of modern society is its digitalization, which leads to the intensive and productive use of digital technologies for personal needs, as well as for the achievement and realization of common economic, social and public goals. Education plays a special role in the process of digitalization of society, as it prepares a person for a life in which the information and digital environment becomes a prerequisite for efficiency, security, and comfort of life in all spheres of social life, and thus for its high quality. The new type of society is associated with the fourth and fifth industrial revolutions (known as Industry 4.0 and Industry 5.0), and it has a significant impact on the organization of education as the basis for implementing these concepts. This crucial task requires the transformation of the education system itself, the development of a new course of educational policy, and the definition of the main tasks related to its digitalization. After all, with the advent of new technologies, there is a demand for specialists with advanced ICT competencies. The article is devoted to defining the role of education and ways of its transformation in the context of the emergence of a digital society. The article analyzes theoretical studies on the role of education in the process of digitalization of society; reveals the peculiarities of the transition to a new technological order, which determine the need for digitalization of various aspects of public life; outlines the ways of transforming educational policy towards digitalization of education; identifies the priorities, strategic and operational goals of the digital transformation of education and science in Ukraine. The emphasis is placed on the continuity of education and the relevance of acquiring ICT competencies by citizens and their development throughout life. It is concluded that solving the tasks related to the implementation of the strategic and operational goals of the digital transformation of education should lie not only in the plane of the Ministry of Education and Science of Ukraine, but also in the plane of other public administration bodies (Ministry of Digital Transformation of Ukraine, Ministry of Economy of Ukraine), which requires their effective interaction, consolidation of efforts and development of joint solutions with the active participation of business and society in this process.

Key words: digital society, digitalization of education, educational policy, Industry 4.0 (5.0), ICT-competencies, lifelong learning, technology, innovation.

Д. Г. Діяментовичаспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

СУБ'ЄКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ПОДОЛАННЯ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Статтю присвячено теоретичному аналізу суб'єктів реалізації державної політики подолання корупції в системі вищої освіти в контексті антикорупційної стратегії України. Проаналізовано окремі наукові публікації вітчизняних науковців, темою яких було проблеми подолання корупції в освітній сфері, причини та шляхи вирішення. Визначено, що багато питань визначення кола суб'єктів реалізації державної політики подолання корупції в системі вищої освіти, їх ролі та повноважень потребують додаткового дослідження та ґрунтовного вивчення.

Автором визначено, що Антикорупційна стратегія України на 2021-2025 рр. не охопила ряд корупційних ризиків сфери освіти та науки. Встановлено, що причини виникнення корупції можна об'єднати у три групи: об'єктивні, суб'єктивні, об'єктивно-суб'єктивні. Визначено, що суб'єкти реалізації державної політики подолання корупції в системі вищої освіти можуть впливати на об'єктивні та об'єктивно-суб'єктивні причини виникнення правопорушень.

Здійснено класифікацію суб'єктів реалізації державної політики подолання корупції в системі вищої освіти, окреслено їх повноваження. Визначено, що до цих органів відносяться як вищі органи державної влади, а також заклади освіти, громадськість та міжнародні організації. Встановлено, що Національне агентство з питань запобігання корупції – є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, який забезпечує формування та реалізує державну антикорупційну політику.

Визначено, що кожний суб'єкт має свої особливі повноваження у сфері протидії корупції в системі вищої освіти. Встановлено, що боротьба із корупцією у сфері освіти відбувається одночасно у кількох вимірах (центральний, децентралізований та громадський).

Вказано на різницю суб'єктів, які забезпечують реалізацію антикорупційної політики та суб'єктів, які уповноважені здійснювати заходи по запобіганню корупції чи притягувати до відповідальності за корупційні правопорушення та правопорушення, пов'язані з корупцією. Розроблено авторську класифікацію суб'єктів за критеріями повноважень.

Ключові слова: корупція, хабарництво, державне управління, вища освіта, академічна доброчесність, державна політика.

Постановка проблеми. Підтримуючи думку О. Бондаренко зазначимо, що фінансові наслідки корупції в освітній сфері не такі помітні як, наприклад, корупція в економічній, політичній сфері чи сфері державних закупівель, однак важливим завданням є протидія корупції саме в освітній сфері. В умовах, коли системи освіти корумпована, академічні досягнення стають менш важливими, ніж «зв'язки». Це призводить до несправедливого доступу до освітніх можливостей для здобувачів [1]. Саме суб'єкти реалізації державної політики подолання корупції повинні створити та забезпечити належні умови для здобувачів, освітян та закладу вищої освіти в цілому.

Одним із таких кроків є розроблена Національним агентством з питань запобігання коруп-

ції – Антикорупційна стратегія на 2021–2025 роки, в якій сфера освіти і науки є однією із пріоритетних сфер у запобіганні корупції. Головними проблемами були виділені наступні:

– присудження наукових ступенів та присвоєння вчених звань;

– наявні конфлікти у сфері освіти і науки під час формування та реалізації державної політики (розподіл публічних коштів між закладами освіти і науки, управління об'єктами державної власності, інспекційно-наглядової діяльності та надання адміністративних послуг, розподілені між інституціями) [2].

Однак, на практиці кількість проблем є значно більшою, серед яких можна виділити взаємозв'язок між здобувачами освіти та викла-

дачами, керівництвом вищим навчальним закладом, нерівноправність форм власності вищих навчальних закладів, низька оплата праці, завищені вимоги до наукової діяльності.

Актуальність теми також обумовлена тим, що, Україна обрала та підтримує шлях до Європейського союзу, основними цінностями якого є чесність, прозорість та законність, створення ефективної антикорупційної політики у сфері освіти сприятиме цьому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний науковий внесок присвячений проблематиці боротьби з корупцією зробили науковці кримінально-правової теорії та адміністративного права, а саме Л. Багрій-Шахматов, В. Гарашук, Д. Заброта, З. Кисіль, М. Маринюк, С. Шалгунова та інші. Окремі питання державної політики у сфері корупції в системі вищої освіти були висвітлені у наукових працях В. Галуцько, О. Дриголь, Л. Соколенко, О. Пищуліна та інші. Вітчизняні науковці, К. Бабенко, Н. Діденко, М. Кондрашова та інші [3], у своїй науковій роботі розкривають сутність антикорупційного законодавства та шляхи реалізації антикорупційної політики держави. О. Бондаренко [1] проаналізувала проблеми, прояви та види корупційних ризиків у системі вищої освіти, розкрила поняття «корупційні ризики», надані органами державної влади. В. Мельченко своїй науковій статті наголосив, що саме рішучі дії влади в тандемі з учасниками освітнього процесу і самими громадянами можуть сприяти ефективним змінам у питанні подолання корупції [4].

Водночас, у теорії державного управління відсутні наукові розробки щодо повноважень суб'єктів реалізації державної політики подолання корупції в системі вищої освіти, що потребує додаткового дослідження та ґрунтовного вивчення.

Мета статті – визначити основних суб'єктів реалізації державної політики подолання корупції в системі вищої освіти, окреслити особливості повноважень цих органів.

Виклад основного матеріалу. Підтримуючи думку С. Лазаренко та К. Бабенко зазначимо, що причини виникнення корупції у сфері освіти умовно можуть бути об'єднані у три групи: 1) об'єктивні причини, до яких належать низький рівень заробітної плати освітян, обмежена кількість місць на бюджетну форму навчання насамперед за престижними спеціальностями або в рейтингових вищих навчальних закладах, недосконалість законодавства, спрямованого

на запобігання та протидію корупції; 2) суб'єктивні причини, а саме: розчарування й апатія з боку викладачів до навчального процесу, який є ускладненим відповідно до вимог Болонської системи і не приносить достатніх матеріальних винагород; відсутність пошани до викладацької роботи з боку студентів; замовчування студентами випадків давання і вимагання грошової чи іншої матеріальної винагороди; 3) об'єктивно-суб'єктивні причини, зокрема: відпрацьовування особою витрат у зв'язку із влаштуванням на викладацьку роботу, недостатні правові та соціальні гарантії захисту освітян [5].

Саме суб'єкти реалізації державної політики подолання корупції в системі вищої освіти можуть впливати на об'єктивні та об'єктивно-суб'єктивні причини виникнення правопорушень. Оскільки, вони можуть підвищити заробітну плату освітян, збільшити кількість місць на бюджетну форму навчання, удосконалити законодавство, розробити достатні правові та соціальні гарантії для викладачів.

Не менш вагомим є те що, ці суб'єкти реалізації державної політики, з одного боку беруть участь у її формуванні, а, з іншого, повинні її додержуватись. На разі, в законодавстві чітко не визначені, які саме суб'єкти формують та реалізують державну політику подолання корупції в системі вищої освіти.

В контексті поглибленого теоретичного аналізу пропонуємо виділити наступні суб'єкти реалізації державної політики подолання корупції в системі вищої освіти, а саме:

1. Верховна Рада України визначає внутрішню політику, приймає закони про запобігання корупції, а також встановлює діяння, які є злочинами, адміністративними та дисциплінарними правопорушеннями із сади цивільно-правової відповідальності.

2. Комітет Верховної Ради України з питань антикорупційної політики формує антикорупційну політику, проводить експертизу антикорупційного законопроекту, здійснює фінансовий контроль стосовно осіб, уповноважені на виконання функцій держави та місцевого самоврядування. При комітеті створені підкомітети, однак, спеціального органу з питань протидії та запобігання корупції в системі вищої освіти не створено.

2. Уповноважені підрозділи з питань запобігання та виявлення корупції при органах державної влади (наприклад, при Офісі Президента України, Апараті Верховної Ради України,

Секретаріаті Кабінету Міністрів України тощо), як правило, на ці органи покладено повноваження щодо оцінки корупційних ризиків свого відомства, підготовка заходів щодо їх усунення.

4. Національне агентство з питань запобігання корупції—є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, який забезпечує формування та реалізує державну антикорупційну політику [6].

5. Координаційний комітет по боротьбі з корупцією і організованою злочинністю при Президенті України – здійснює координацію діяльності всіх державних органів, на які Законом України «Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю» покладено обов'язки здійснювати цю боротьбу[7].

6. Національне антикорупційне бюро України – є центральним органом виконавчої влади із спеціальним статусом, на який покладається попередження, виявлення, припинення, розслідування та розкриття корупційних та інших кримінальних правопорушень, віднесених до його підслідності, а також запобігання вчиненню нових [8].

7. Міністерство освіти і науки України – приймає нормативні та організаційно-розпорядчі акти з питань запобігання корупції, здійснює моніторинг виконання Антикорупційна програми Міністерства освіти і науки України на 2024–2026 роки. В складі Міністерства створено сектор з питань запобігання та виявлення корупції.

8. Вищі навчальні заклади здійснюють антикорупційну політику на рівні своєї установи.

9. Громадськість є особливим суб'єктом реалізації, який як безпосередньо може виконувати, порушувати та формувати антикорупційну політику країни.

10. Transparency International – міжнародна міждержавна організація, яка впливає на формування антикорупційної політики держави створюючи загальні поняття, принципи та рейтинги корумпованості навчальних закладів.

З огляду на зазначене зауважимо, що кожний суб'єкт має свої особливі повноваження у сфері протидії корупції в системі вищої освіти. Хоча деякі не наділені спеціальними повноваженнями по реалізації державної політики, однак вони впливають на її формування. Ефективність подолання корупції має бути взаємозлагодженим процесом при взаємодії всі ланок вищезазначених суб'єктів. Оскільки, центральні органи влади формують та створюють норми, а безпосередні виконавці (здобувачі освіти,

викладачі, керівництво вищого навчального закладу, працівники Міністерства освіти і науки України, депутати Верховної Ради України) повинні дотримуватись та не порушувати норми антикорупційного законодавства.

Пропонуємо звернути увагу на тези О. Дриголь, а саме, боротьба із корупцією у сфері освіти відбувається одночасно у кількох вимірах:

1) Центральний рівень являє собою систему нормативно-правових актів, законів, приписів державної влади, підзаконних актів тощо, які своїм спрямуванням мають сприяти встановленню загального режиму боротьби із корупцією.

2) Децентралізований.

3) Громадський [9].

Поєднуючи цю класифікацію із суб'єктами реалізації державної політики подолання корупції в системі вищої освіти, зазначимо, що до центрального рівня відноситься вищі органи державної влади, на які покладається формування єдиних антикорупційних принципів, програм, здійснення моніторингу антикорупційних ризиків та внесення змін у чинні норми.

Про децентралізований рівень також вказує О. Бондаренко, що означає впровадження у закладах вищої освіти антикорупційних програм, яка має стати основою для виховання нетерпимості до корупції. Громадський рівень – це співпраця із громадськими організаціями в контексті протидії корупції [10].

Аналізуючи внесок вітчизняних науковців у розробку проблеми боротьби з корупцією у закладах вищої освіти, звернемо увагу на науковий доробок А. Славицької, яка вказала на різницю суб'єктів, які забезпечують реалізацію антикорупційної політики та суб'єктів, які уповноваженні здійснювати заходи по запобіганню корупції чи притягувати до відповідальності за корупційні правопорушення та правопорушення, пов'язані з корупцією. Основна їх відмінність полягає в повноваженнях та функціях, які направлені на різні аспекти антикорупційної діяльності. Зокрема, суб'єкти, які забезпечують реалізацію антикорупційної політики уповноважені на відмінну від інших на формування єдиних антикорупційних принципів, аналіз та оцінку корупційних ризиків, моніторинг запобігання корупції та впровадження подальших змін, що сприятимуть викоріненню корупції [11].

Використовуючи вищезазначені критерії пропонуємо класифікувати суб'єктів державної політики у подоланні корупції в системі вищої освіти (рис. 1).

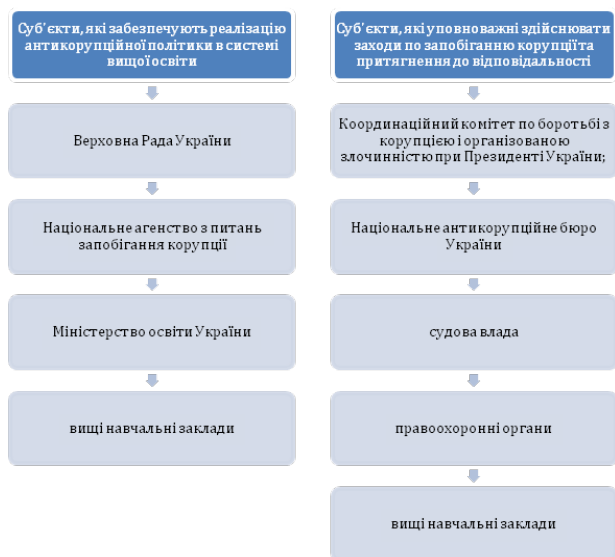


Рис. 1 Суб'єкти державної політики у подоланні корупції в системі вищої освіти

Примітка: розроблено автором.

Висновки і пропозиції. Підсумовуючи слід зазначити, що суб'єкти реалізації державної політики подолання корупції мають свої специфічні повноваження, однак, на жаль, сфера вищої освіти у багатьох випадках не виділено в окремий підрозділ. На Національне агентство з питань запобігання корупції покладено обов'язок розробки і координації впровадження Антикорупційної стратегії на 2021-2025 роки, в якій закріплено, що освіта та наука є пріоритетною сферою. Розроблена класифікація суб'єктів державної політики у подоланні корупції в системі вищої освіти вказує на багатоаспектність інституційного виміру, що закладає основи для подальших наукових досліджень.

Список використаної літератури:

1. Бондаренко О.С. Корупційні ризики у вищій освіті: види, прояви та протидія. Вісник асоціації кримінального права України, 2023. Том 1. 19. URL: <http://vakp.nlu.edu.ua/article/view/276784> (дата звернення: 01.10.2024).
2. Антикорупційна стратегія на 2021-2025 роки. URL: [https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/Antykoruptsijna-](https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/Antykoruptsijna-strategiya-na-2021-2025-rr.pdf)

[strategiya-na-2021-2025-rr.pdf](https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/Antykoruptsijna-strategiya-na-2021-2025-rr.pdf) (дата звернення: 02.10.2024).

3. Бабенко К.А., Діденко Н.Г., Кондрашова М.В. Прояви корупції в системі освіти: запобігання та протидія. К.: «МП Леся», 2016. 236 с.
4. Мельченко В.І. Корупція у вищих навчальних закладах. Південноукраїнський правничий часопис, 2021. № 1. URL: <http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2021/1/8.pdf> (дата звернення: 02.10.2024).
5. Лазаренко С.Ж., Бабенко К.А. Корупція в системі вищої освіти: сутність, причини та наслідки. URL: <https://6aas.gov.ua/ua/proekty/articles/b/560-koruptsiya-v-sistemi-vishchoji-osviti-sutnist-prichini-ta-naslidki.html#:~:text=освіти%2C%20а%20саме%3А-,1.,усупереч%20інтересам%20держави%20та%20суспільства> (дата звернення: 01.10.2024).
6. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 р. № 700-VII. Дата оновлення: 04.05.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#n42> (дата звернення: 02.10.2024).
7. Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю: Закон України від 30.06.1993 р. № 3341-XII. Дата оновлення: 30.06.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3341-12#Text> (дата звернення: 02.10.2024).
8. Про Національне антикорупційне бюро України: Закон України від 14.10.2014 р. № 1698-VII. Дата оновлення: 10.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18#Text> (дата звернення: 02.10.2024).
9. Дриголь О.О. Боротьба з корупцією у сфері вищої освіти на державному рівні. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції, 2023. № 3. URL: http://apnl.dnu.in.ua/3_2023/8.pdf (дата звернення: 01.10.2024).
10. Бондаренко О.С. Особливості протидії корупції в закладах вищої освіти в умовах політики доброчесності. Право і безпека. 2023. № 2. URL: http://law.karazin.ua/resources/doks2021/korupcia/bondarenko_osoblyvosti_protydii_koruptsii_u_zakladakh_vyshchoi_osvity.pdf (дата звернення: 01.10.2024).
11. Славицька А.К. Суб'єкти забезпечення реалізації антикорупційної політики. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2022. № 1. URL: http://apnl.dnu.in.ua/1_2022/26.pdf (дата звернення: 01.10.2024).

Diamentovych D. H. Subjects of implementation of state policy of overcoming corruption in the higher education

The article is devoted to the theoretical analysis of subjects implementing the state policy of overcoming corruption in the higher education system in the context of Ukraine's anti-corruption strategy. Separate scientific publications of domestic scientists were analyzed, the topic of which was the problem of overcoming corruption in the educational sphere, its causes and solutions. It was determined that many issues related to the analysis of subjects implementing the state policy

of overcoming corruption in the higher education system, their roles and powers require additional research and thorough study.

The author determined that the Anti-Corruption Strategy of Ukraine for 2021-2025 did not cover a number of corruption risks in the sphere of education and science. It was established that the causes of corruption can be divided into three groups: objective, subjective, objective-subjective. It was determined that the subjects of the implementation of the state policy of overcoming corruption in the higher education system can influence the objective and objective-subjective reasons for the occurrence of offenses.

The classification of subjects implementing the state policy of overcoming corruption in the system of higher education has been carried out, and their powers have been outlined. It was determined that these bodies include higher state authorities, as well as educational institutions, the public, and international organizations. It was established that the National Agency for the Prevention of Corruption is a central body of the executive power with a special status, which ensures the formation and implementation of the state anti-corruption policy.

It was determined that each entity has its own special powers in the field of combating corruption in the higher education system. It was established that the fight against corruption in the field of education takes place simultaneously in several dimensions (central, decentralized and public).

The difference between entities that ensure the implementation of anti-corruption policy and entities that are authorized to take measures to prevent corruption or prosecute for corruption offenses and offenses related to corruption is indicated. The author's classification of subjects according to the criteria of authority has been developed.

Key words: *corruption, bribery, public administration, higher education, academic integrity, public policy.*

С. М. Дяченкоздобувач освітнього рівня доктора філософії, спеціальність 281
«Публічне управління та адміністрування»
Класичного приватного університету

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті розкрито сутність поняття «механізм державного управління» та понятійного конструкту «організаційний механізм державного регулювання розвитку професійної культури», висвітлено особливості реалізації організаційного механізму в державному регулюванні розвитку професійної культури у сфері публічного управління в сучасних умовах. Зазначено, що високий рівень професійної культури сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, впровадженню інновацій та підвищенню якості послуг, що надаються громадянам. Вказується на те, що професійні державні службовці дотримуються етичних норм, діють прозоро та є підзвітними перед суспільством, а формування сильної професійної культури є одним з ключових факторів у боротьбі з корупцією. Професійні державні службовці викликають довіру громадян та сприяють зміцненню соціального капіталу. Підкреслюється, що професійна культура державних службовців – це фундамент ефективного державного управління, оскільки вона визначає рівень відповідальності, етики, компетентності та орієнтації на громадянина серед державних службовців. Акцентовано на необхідності вдосконалення організаційного механізму державного регулювання розвитку професійної культури у сфері публічного управління в сучасних умовах.

Виокремлено принципи, на яких ґрунтується організаційний механізм державного регулювання розвитком професійної культури у сфері публічного управління: комплексності, який передбачає необхідність врахування всіх чинників, які впливають на ефективність державного управління; єдності управління оптимальності й оперативності у прийнятті управлінських рішень; прогресивності та перспективності; відповідності організації управління у вітчизняній системі кращим зразкам зарубіжного досвіду тощо. Зазначено, що організаційний механізм державного регулювання розвитком професійної культури у сфері публічного управління забезпечує: створення сприятливого організаційного клімату; систематичне навчання та розвиток державних службовців; впровадження нових технологій; взаємодію, співпрацю з громадськістю; впровадження системи мотивації та винагороди; об'єктивну оцінку ефективності процесу державного регулювання розвитку професійної культури у сфері публічного управління.

Ключові слова: держава, державне регулювання, організаційний механізм державного регулювання, принципи, професійна культура, публічне управління, розвиток.

Постановка проблеми. Професійна культура державного службовця – це сукупність цінностей, норм, знань, умінь та навичок, які формують професійну свідомість і поведінку державного службовця, спрямовану на ефективне виконання службових обов'язків та забезпечення інтересів суспільства. Високий рівень професійної культури сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, впровадженню інновацій та підвищенню якості послуг, що надаються громадянам. Професійні державні службовці, які у своїй роботі дотримуються етичних норм,

діють прозоро та є підзвітними перед суспільством, окрім того, формування сильної професійної культури є одним з ключових факторів у боротьбі з корупцією, а державні службовці з високим рівнем професійної культури викликають більше довіри у громадян та сприяють зміцненню соціальної взаємодії.

Розвиток професійної культури державних службовців – це тривалий і комплексний процес, який вимагає спільних зусиль держави, суспільства та самих державних службовців. Інвестування в розвиток професійної культури

ри є вигідною інвестицією в майбутнє країни, оскільки це сприяє підвищенню ефективності державного управління, зміцненню довіри громадян і створенню справедливого та прозорого суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти проблеми розвитку професійної культури у сфері публічного управління та механізмів державного регулювання цього процесу висвітлили у своїх наукових працях такі дослідники, як К. Кандагура (механізм державного управління у сфері взаємовідносин влади з інститутами громадського суспільства [3]), Л. Пашко (організаційна культура як передумова ефективності управління людськими ресурсами [9]), О. Радченко (ознаки категорії «механізм» в соціальних науках, зокрема розвитку професійної культури) [11]), В. Шостак (участь держави в культурних процесах: досвід США і України [15]) та ін. Але слід зауважити, що питання державного регулювання розвитку професійної культури у сфері публічного управління в науковій літературі потребує детальнішого вивчення, що й зумовило вибір теми статті.

Мета статті – розкрити сутність поняття «механізм державного управління» та понятійного конструкту «організаційний механізм державного регулювання розвитку професійної культури», висвітлити особливості реалізації організаційного механізму в державному регулюванні розвитку професійної культури у сфері публічного управління в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. Професійна культура у сфері публічного управління є фундаментом ефективного державного управління, оскільки вона визначає рівень відповідальності, етики, компетентності державних службовців та їхньої орієнтації в процесі своєї професійної діяльності на громадянина. Держава має розробити необхідні механізми регулювання розвитком професійної культури, створити ефективну систему підготовки майбутніх державних службовців вища, післядипломна освіта, стажування тощо); створити мотиваційну модель стимулювання державних службовців до професійного зростання та результативної роботи; залучати громадськість до процесу формування та контролю за дотриманням стандартів професійної культури.

У науковому обігу є різні дефініції механізмів державного управління, зокрема, їх визначають як: сукупність практичних заходів, засобів, важелів, стимулів, за допомогою яких органи

державної влади впливають на будь-які суспільні відносини з метою досягнення поставлених цілей (В. Бакуменко, Д. Безносенко [1]); штучно створену складну систему, призначену для досягнення поставлених цілей, яка має визначену структуру, сукупність правових норм, методи, засоби, інструменти державного впливу на об'єкт управління (Р. Рудніцька, О. Сидорчук, О. Стельмах [12]); «певне знаряддя для здійснення цілеспрямованих перетворень» (О. Коротич [5, с. 246]); засіб розв'язання суперечностей явища чи процесу, послідовну реалізацію дій, які базуються на основоположних принципах, цільовій орієнтації, функціональній діяльності з використанням відповідних їй методів управління та спрямовані на досягнення мети (Г. Одінцова, Н. Мельтюхова [8, с. 13]); штучно створену складну систему, призначену для досягнення поставлених цілей, яка має визначену структуру, сукупність правових норм, методи, засоби, інструменти державного впливу на об'єкт управління (Р. Рудніцька, О. Сидорчук, О. Стельмах [12, с. 15]) тощо.

Механізми державного управління трактують ще як:

– складник системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності управлінського об'єкта; управлінські процеси при цьому відбуваються в рамках конкретних організаційних структур, що часто мають вирішальний вплив на економічний розвиток держави [7, с. 37];

– системну сукупність інституцій, структур, послідовних дій, форм, станів і процесів в державі як продукт організованої людської діяльності, що має за мету реалізацію інтересів і потреб людей та вирішення нагальних суспільно-політичних проблем за рахунок державного впливу й регулювання суспільної життєдіяльності на основі усталених суспільних цінностей, норм і правил; є формою реалізацію функцій держави та має в якості суб'єкта органи державного управління [11, с. 24];

– симбіоз різних засобів та ресурсів, які застосовує суб'єкт управління при отриманні інформації про потреби об'єкта управління та прийнятті управлінських рішень, а також методів, що використовують об'єкт управління для максимального представлення своїх інтересів у владі [3];

– форми, методи, важелі та інструменти, а також нормативно-правове, інформаційне та політичне забезпечення [4, с. 22];

– «сукупність засобів організації управлінських процесів та способів впливу на розвиток керованих об'єктів, що базуються на принципах наукової обґрунтованості, об'єктивності, цілісності, узгодженості з використанням відповідних методів управління, спрямованих на реалізацію цілей державного управління» [6, с. 108];

– певне знаряддя для здійснення цілеспрямованих перетворень [5];

– приведення об'єкту управління до бажаного стану шляхом організації каналів прямих та зворотних зв'язків, що перетворюють життя суспільства в єдиний, цілеспрямований, ефективний, виробничий організм, який постійно розвивається. Саме за допомогою механізму управління упорядковується зовнішня і внутрішня взаємодія органів системи управління: каналом прямого зв'язку до об'єкта управління надходить розпорядна інформація, а каналом зворотного зв'язку – звітна. Тому складником механізму державного управління має бути механізм контролю. Крім механізму контролю, до складу механізму державного управління освітньої сфери можна віднести ще і такі механізми, як: планування, організація, мотивація, координування, розпорядження, облік, аналіз [10].

Як стверджують дослідники, зокрема О. Радченко [11], механізм державного управління характеризується такими ознаками:

– всі механізми держави є продуктом організованої людської діяльності;

– наявність чітко визначеної мети у вирішенні проблем суспільного розвитку;

– функціональність і структурність;

– системність, регуляторність, ціннісність;

– цілеспрямованість державного впливу (з чітко визначеним вектором) на суспільно-політичні, економічні процеси;

– взаємодія, взаємозв'язки, усталеність керованого процесу;

– орієнтування на закріплені вміння й навички державних службовців щодо виконання у певних ситуаціях відповідних їм дій [там само, с. 21–23]).

Механізму мають бути обов'язково притаманні й такі характеристики: він є продуктом організованої діяльності, містить послідовність дій, певний вид руху; він передбачає переважно однобічний вплив із чітко визначеним вектором впливу, має суб'єкт і об'єкт; його функціонування в ідеалі націлене на автоматизм; його побудова носить структурно-функціональний характер; він має ознаки відкритої або закритої системи [там само, с. 20].

У контексті розвитку професійної культури у сфері публічного управління механізмом вважають демократію як тип політичного режиму або демократичне врядування. Так, наприклад, на думку В. Цветкова, «демократія як механізм управління відповідно до її цінностей є сукупністю інститутів, форм, процедур діяльності як державних, так і недержавних структур, об'єднаних громадян» [14, с. 42].

З огляду на професійну культуру у сфері публічного управління, механізми держави – це «система всіх державних органів, які здійснюють завдання держави і реалізують функції у сфері управління суспільством» (В. Малиновський [6, с. 108]); система, призначена для практичного здійснення державного управління та досягнення поставлених цілей, яка має визначену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним та інформаційним забезпеченням (О. Федорчак [13]); це – «засіб розв'язання суперечностей явища чи процесу, послідовну реалізацію дій, які базуються на основоположних принципах, цільовій орієнтації, функціональній діяльності з використанням відповідних їй методів управління та спрямовані на досягнення мети» (Г. Одінцева, Н. Мельтюхова [8, с. 13]) тощо.

Як зауважує Л. Пашко, формування ключових цінностей і принципів діяльності державної служби має своєю головною метою створення в навколишньому середовищі та в очах державних службовців позитивного іміджу державної служби [9, с. 170].

Відповідно до основних параметрів організаційного процесу, вирізняють такі види механізмів державного управління: організаційно-структурний, організаційно-адміністративний, організаційно-економічний, організаційно-технічний, комплексний.

Дослідники акцентують на ролі організаційного механізму державного управління, називаючи його «сукупністю різних за своєю природою конкретних організаційних елементів у механізмі, що повинні організувати регулювання, управління в інтересах державної влади, ефективну діяльність державно-управлінської системи» [7].

Організаційний механізм – це «послідовність етапів проектування структур, детального аналізу і визначення системи цілей, продуманого виділення організаційних підрозділів і форм їх координації для забезпечення функціонування деякого комплексу» [3].

Організаційний механізм у державному управлінні є підсистемою управління, призначеною для перетворення певного організуючого впливу органу державної влади (суб'єкта) у бажану (цільову) поведінку, результативність та ефективність діяльності об'єкта управління [2].

Організаційний механізм державного регулювання розвитком професійної культури у сфері публічного управління ґрунтується на таких принципах: комплексності, який передбачає необхідність врахування всіх чинників, які впливають на ефективність державного управління; єдності управління оптимальності й оперативності у прийнятті управлінських рішень; прогресивності та перспективності; відповідності організації управління у вітчизняній системі кращим зразкам зарубіжного досвіду тощо.

У процесі реалізації організаційного механізму державного регулювання розвитком професійної культури у сфері публічного управління вищезазначені принципи відображаються в уявленнях, зразках поведінки у процесі виконання службових обов'язків та мові державних службовців, оскільки це є підставою для формування іміджу управлінця та його професійної культури.

Організаційний механізм державного регулювання розвитком професійної культури у сфері публічного управління забезпечує:

– створення сприятливого організаційного клімату (орієнтація на громадянина, прозорість, ефективність та відповідальність; створення ефективних каналів комунікації між керівництвом та підлеглими; прозорість у прийнятті рішень та відкритість до зворотного зв'язку тощо);

– систематичне навчання та розвиток державних службовців (використання різних форматів навчання, зокрема тренінгів, семінарів, майстер-класів, онлайн-курсів тощо; розробка індивідуальних планів навчання з урахуванням потреб та потенціалу кожного державного службовця, регулярна оцінка ефективності навчальних програм та внесення відповідних змін; організація наставництва та менторства; залучення досвідчених державних службовців для наставництва молодих фахівців, організація регулярних зустрічей наставників та підопічних для обговорення професійних питань та надання зворотного зв'язку);

– впровадження нових технологій (застосування цифрових інструментів для підвищення ефективності роботи та спрощення доступу до інформації; розвиток електронного урядування для надання якісних послуг громадянам);

– взаємодія, співпраця з громадськістю (організація громадських слухань та обговорення важливих питань; активне використання соціальних мереж для комунікації з громадянами; залучення волонтерів до співпраці з органами державної влади);

– впровадження системи мотивації та винагороди (матеріальна мотивація, зокрема конкурентна заробітна плата, премії, бонуси за досягнення результатів; нематеріальна мотивація, зокрема визнання заслуг, можливості кар'єрного зростання, участь у прийнятті рішень; баланс роботи та особистого життя, створення умов для балансу роботи та особистого життя);

– в об'єктивна оцінка ефективності процесу державного регулювання розвитку професійної культури у сфері публічного управління (розробка чітких та об'єктивних критеріїв оцінки ефективності роботи державних службовців; проведення регулярної оцінки ефективності та надання зворотного зв'язку; прив'язка результатів оцінки до системи мотивації).

Висновки. Отже, наразі необхідним є вдосконалення системи управлінської діяльності держави, зокрема державного регулювання розвитку професійної культури державних службовців як основи майбутнього публічного управління; для цього, передусім, потрібно вдосконалити організаційний механізм цього процесу. Механізми розвитку професійної культури у сфері публічного управління є необхідною умовою для ефективного державного управління, підвищення довіри громадян та створення більш справедливого та прозорого суспільства. Інвестування в розвиток професійної культури є вигідною інвестицією в майбутнє країни, оскільки сприяє підвищенню ефективності державного управління, зміцненню довіри громадян та створенню більш справедливого та прозорого суспільства.

Список використаної літератури:

1. Бакуменко В. Д. Виявлення комплексу проблем державного управління процесами європейської та євроатлантичної інтеграції України, розробка пропозицій щодо вдосконалення системи державного управління цими процесами : наук.-досл. робота [Електронний ресурс] / В. Д. Бакуменко, Д. О. Безносенко. Київ : НАДУ при Президентіві України ; Центр навчання і досліджень з європейської та євроатлантичної інтеграції України. 41 с.
2. Бакуменко В. Д. та ін. Державне управління : словник-довідник; за заг. ред. В. М. Княз-

- єва, В. Д. Бакуменка. Київ : Вид-во УАДУ, 2002. 228 с.
3. Кандагура К. С. Механізм державного управління у сфері взаємовідносин влади з інститутами громадського суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток* : електронне наукове фахове видання. 2015. № 1. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=808>
 4. Ковалюк О. М. Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії і практики) [Текст]: монографія / О. М. Ковалюк. Львів : Видавничий центр Львівського Національного університету ім. Івана Франка, 2002. 396 с.
 5. Коротич О. Б. Методологічні засади державного управління регіональним розвитком. *Теорія та практика державного управління* : зб. наук. праць. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2005. Вип. 3 (12). 316 с.
 6. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління. Київ : Атіка, 2005. 240 с.
 7. Нижник Н. Р., Машков О. М. Системний підхід в організації державного управління : навч. посіб. / за заг. ред. Н. Р. Нижник. Київ : Вид-во УАДУ, 1998. 160 с.
 8. Одінцова Г. С., Мельтюхова Н. М. Теорія і історія державного управління : опорний конспект лекцій і метод. вказівки до проведення практичних занять. Харків : УАДУ (ХФ), 2001. 136 с.
 9. Пашко Л. А. Організаційна культура як передумова ефективності управління людськими ресурсами. *Вісник НАДУ*. 2003. №3. С. 170–176.
 10. Поступна О. В. Механізми державного управління вищою освітою України. *Стратегічні пріоритети*. №1. 2010 р. С. 107–111.
 11. Радченко О. В. Родові ознаки категорії «механізм» в соціальних науках. *Публічне управління* : теорія та практика : зб. наук. пр. Асоціації докторів держ. управління. Харків : Вид-во АДНДУ, 2013. № 3(15). С. 19–25.
 12. Рудніцька Р. М., Сидорчук О. Г., Стельмах О. М. Механізми державного управління: сутність і зміст; за наук. ред. М. Д. Лесечка, А. О. Чемериса. Львів : ЛІДУ НАДУ, 2005. 28 с.
 13. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління. Демократичне врядування : електронне наукове фахове видання. 2008. № 1. URL: http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik/fail/O_Fedorchak.pdf.
 14. Цветков В. В. Демократія і державне управління: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : ТОВ Вид-во «Юридична думка», 2007. 336 с.
 15. Шостак В.М. Участь держави в культурних процесах: досвід США і України. *Культурологія*. 2018. № 1. С. 44–48.

Dyachenko S. M. Organizational mechanism of state regulation of the development of professional culture in the sphere of public administration

The article reveals the essence of the concept "mechanism of state management" and the conceptual construct "organizational mechanism of state regulation of the development of professional culture", highlights the peculiarities of the implementation of the organizational mechanism in the state regulation of the development of professional culture in the field of public administration in modern conditions. It was noted that a high level of professional culture contributes to making informed decisions, implementing innovations and improving the quality of services provided to citizens. It is indicated that professional civil servants adhere to ethical standards, act transparently and are accountable to society, and the formation of a strong professional culture is one of the key factors in the fight against corruption. Professional civil servants inspire the trust of citizens and contribute to the strengthening of social capital. It is emphasized that the professional culture of civil servants is the foundation of effective public administration, as it determines the level of responsibility, ethics, competence and citizen orientation among civil servants. Emphasis is placed on the need to improve the organizational mechanism of state regulation of the development of professional culture in the field of public administration in modern conditions.

The principles on which the organizational mechanism of state regulation is based on the development of professional culture in the field of public administration are highlighted: comprehensiveness, which implies the need to take into account all factors that affect the effectiveness of state administration; the unity of management of optimality and efficiency in making managerial decisions; progressiveness and perspective; compliance of the management organization in the domestic system with the best examples of foreign experience, etc. It is noted that the organizational mechanism of state regulation by the development of professional culture in the field of public administration ensures: creation of a favorable organizational climate; systematic training and development of civil servants; introduction of new technologies; interaction, cooperation with the public; implementation of the motivation and reward system; objective assessment of the effectiveness of the process of state regulation of the development of professional culture in the field of public administration.

Key words: state, state regulation, organizational mechanism of state regulation, principles, professional culture, public administration, development.

О. М. Калініченкоаспірант кафедри управління та адміністрування
факультету соціально-психологічної освіти та управління
Дніпровського державного університету внутрішніх справ

ПІДГОТОВКА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У статті здійснено ґрунтовний аналіз системи підготовки державних службовців в Україні як ключового елементу ефективного публічного управління. Показано, що у сучасних умовах європейської інтеграції, цифровізації та децентралізації перед державними службовцями постають нові виклики, які потребують якісних змін у підходах до їхньої професійної підготовки. Розглянуто основні компоненти підготовки, зокрема базову освіту, курси підвищення кваліфікації та спеціалізовані тренінги, що дозволяють забезпечити високий рівень компетенцій. Зокрема, підкреслено значення розвитку м'яких навичок, таких як комунікація, лідерство та антикризове управління, які сьогодні є не менш важливими, ніж технічна підготовка. Важливу роль відведено інституційним аспектам підготовки: налагодженню міжнародної співпраці та впровадженню стандартів ЄС у сфері державного управління. Окремо акцентується на використанні цифрових інструментів, які дозволяють розширити можливості дистанційного навчання та створити інтерактивні освітні модулі, що відповідають потребам сучасного державного управління. Зроблено висновок про необхідність удосконалення освітніх програм через створення системи безперервного професійного розвитку та впровадження мотиваційних механізмів, які стимулюватимуть службовців до постійного навчання і професійного зростання. Автор висуває рекомендації щодо удосконалення підготовки державних службовців, включаючи впровадження комплексного підходу, який поєднує розвиток аналітичного мислення, стратегічного планування та соціальних навичок. Результати дослідження можуть бути корисними для формування ефективної державної політики у сфері управління, адже підготовка державних службовців є важливою передумовою для успішної реалізації реформ, підвищення якості послуг та рівня довіри громадян до органів державної влади.

Ключові слова: підготовка державних службовців, публічне управління, професійний розвиток, реформи державної служби, м'які навички, міжнародна співпраця, цифровізація.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними дослідженнями. Сучасний розвиток державного управління в Україні потребує підвищення ефективності діяльності державних службовців, що, своєю чергою, залежить від якості їхньої підготовки. В умовах європейської інтеграції та децентралізації публічне управління в Україні зіштовхується з новими викликами, зокрема, у вимогах до знань, навичок і компетенцій державних службовців. Успішне виконання службових обов'язків вимагає не лише технічної підготовки, а й розвитку таких навичок, як стратегічне мислення, здатність до комунікації з громадянами та адаптація до змінних умов. Саме тому актуальність підготовки державних службовців набуває критичного значення, адже від цього залежить реаліза-

ція державної політики, ефективність реформ та загальна якість управління. Таким чином, проблема професійної підготовки державних службовців є актуальною як з наукового, так і з практичного погляду, оскільки має прямий вплив на якість публічної адміністрації в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Протягом останніх десятиліть питання підготовки державних службовців стали об'єктом досліджень як українських, так і зарубіжних науковців. У працях відомих фахівців у галузі публічного управління, зокрема В. Авер'янов, С. Хаджирадєва, О. Тищенко, О. Продаєвич, В. Луговий, Ж. Таланова, В. Чмига та Д. Боссарт, висвітлюються основні принципи професійного навчання державних службовців, необхідні компетенції

та роль державної служби у підтримці стабільності суспільства, розглядаються проблеми підготовки і використання керівних кадрів державної служби, тенденції підготовки державних службовців у країнах центральної та східної Європи, оцінюється система підготовки державних службовців у Франції, формування національних стандартів вищої освіти в галузі державного управління в контексті адаптації досвіду управління професійним розвитком кадрів державної служби до практики функціонування державної служби в Україні.

Водночас, залишається низка невирішених питань, серед яких: обґрунтування методів мотивації державних службовців до підвищення кваліфікації, питання оптимального балансу між теоретичною та практичною складовими в навчанні, а також проблеми залучення кваліфікованих спеціалістів до системи підготовки. В умовах активної цифровізації та необхідності швидкої адаптації до нових стандартів, виникає потреба у вдосконаленні освітніх програм для державних службовців з урахуванням сучасних викликів. Отже, подальше дослідження ефективних моделей підготовки державних службовців в Україні є актуальним і необхідним.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою цієї статті є аналіз сучасних підходів до підготовки державних службовців в Україні та визначення шляхів вдосконалення навчальних програм з огляду на міжнародні стандарти і сучасні виклики. Основне завдання – розробка рекомендацій для удосконалення освітніх програм і системи підготовки державних службовців з урахуванням потреб ефективного публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Україні сьогодні, як ніколи, потрібна чітка, продумана система організації роботи з кадрами, спрямована на вдосконалення їхнього фахового потенціалу, підвищення моральних професійних якостей апарату як державних органів влади, так і органів місцевого самоврядування. У зв'язку з цим набуває актуальності проблема створення ефективної системи кадрового забезпечення органів державної влади, спрямована на розвиток професійної, політично-нейтральної та авторитетної державної служби.

Особливістю регулювання професійної підготовки державних службовців є те, що її інститути (норми, принципи, статуси, структури)

на законодавчому рівні створюють відповідні нормативні передумови для управлінської освіти як цілісного інституту.

Функціонування інституту професійної підготовки державних службовців пов'язано не тільки з об'єктивними умовами, а й зі суб'єктивними чинниками – волею, бажанням, інтересами тощо. Низка питань реформування професійної підготовки державних службовців в Україні, її об'єктивні й суб'єктивні умови, як елементи соціального базису державної служби та держави, досі належно науково не осмислені.

Більшість науковців розглядає проблеми професійної підготовки державних службовців, зосереджуючись на адміністративному, політологічному та соціологічному змісті цього інституту. Водночас професійна підготовка державних службовців в Україні потребує особливого дослідження у межах науки публічного управління, оскільки має складну державно-правову природу.

Реформування державної служби як висококваліфікованої та професійної діяльності уповноважених на виконання функцій держави осіб, зумовлює настання суттєвих змін в інституті державної служби, зокрема зміни стосуються порядку прийняття на державну службу, її проходження та припинення.

З метою добору осіб, здатних професійно виконувати посадові обов'язки, проводиться конкурс на зайняття вакантної посади державної служби, відповідно до Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, який затверджується Кабінетом Міністрів України [10].

Відповідно до Закону України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. № 889 підвищення рівня професійної компетентності державних службовців регулюється статтею 48. Державним службовцям створюються умови для підвищення рівня професійної компетентності шляхом професійного навчання, яке проводиться постійно. Професійне навчання державних службовців проводиться за рахунок коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема в галузі знань «Публічне управління та адміністрування», у встановленому законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, зокрема за кордоном [9].

Проте варто розрізняти такі поняття, як «підвищення рівня професійної компетентності» та «підвищення кваліфікації». Підвищення рівня професійної компетентності державних службовців проводиться протягом проходження служби, а підвищення кваліфікації – не рідше одного разу на три роки (відповідно до чинного закону «Про державну службу»). Від професіоналізму, фахової компетентності, професійної культури державних службовців як реальних провідників основних завдань і функцій Української держави залежить ефективність процесу державотворення, здійснення реформ, міжнародний авторитет держави. Важливу роль у формуванні сучасного типу управлінців, здатних працювати в період трансформації суспільства, оперативно включатися в роботу відповідного апарату, самостійно ухвалювати рішення, відведено системі підвищення кваліфікації державних службовців [6].

Безумовно, ефективність управління залежить від кваліфікації персоналу, його вміння і бажання працювати. При цьому, управління кадровим потенціалом є складним і довготривалим процесом, під час якого здійснюються набуття, використання і розвиток навичок, знань і вмінь працівників. Однак саме цей ефективно організований процес може забезпечити досягнення цілей довгострокового і перспективного розвитку окремої організаційної структури [3, с. 27].

Основними напрямками формування та розвитку системи стратегічного управління персоналом мають виступати: оформлення і ведення обліку персоналу; формування відповідних умов праці; становлення нових державно-службових відносин – етики ділової взаємодії; розвиток соціальної інфраструктури; аналіз і розвиток засобів стимулювання праці; юридичні й психологічні консультації, у тому числі проведення оцінки профорієнтації [2, с. 38].

Головною функцією кадрового забезпечення державного управління є залучення кадрів, що дає можливість добирати на роботу найбільш висококваліфіковані кадри. Залучення кадрів є провідною складовою кадрового забезпечення і безпосередньо впливає на майбутній потенціал державної служби, адже від залучення якісних фахівців у галузі державного управління залежить його якість [5, с. 46].

О. Продаєвич вважає, що проходження служби є тривалим процесом, який починається з моменту заміщення особою державної

посади, з подальшим переміщенням працівника по службі, проведенням оцінки та атестації державних службовців, та завершується припиненням державно-службових відносин [8, с. 14]. Варто наголосити на тому, що такий погляд має право на існування, оскільки проходження служби починається з моменту зарахування особи на цю службу.

О. Тищенко, Т. Королюк зазначають, що «... конкурсна процедура передбачає визначення вимог конкурсу, складу та повноважень конкурсної комісії, порядку прийняття та розгляду документів для участі у конкурсі, проведення тестування, співбесіди та оцінювання кандидатів. Однак, не зважаючи на визначену в законодавстві процедуру, як показує практика, на сьогодні в окремих випадках спостерігається формалізація та нехтування принципами конкурсного відбору персоналу в державні органи. Проте настає проблема забезпечення дотримання посадовими особами державної служби норм чинного законодавства, зважаючи на те, що безкарність породжує протиправність і безвідповідальність» [14, с. 345].

Підбір, підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації кадрів, формування їх національного світогляду, політичної, управлінської, правової, морально-етичної культури, економічних знань, планування кар'єри, соціально-правового захисту, інформаційно-технічного забезпечення, здійснення контролю за їх діяльністю повинні відповідати принципам кадрової політики країни [12, с. 8].

Загалом, кожен із науковців сприяв формуванню цілісної системи підготовки державних службовців в Україні, де поєднуються фундаментальні теоретичні знання, практичні навички та сучасні цифрові компетенції. Їхні праці сформували концептуальні та прикладні основи для адаптації системи публічного управління до сучасних викликів і потреб громадян. Разом вони заклали теоретичну та практичну базу для реформування підготовки державних службовців відповідно до європейських стандартів, підвищення професійності, ефективності та підзвітності державної служби в Україні.

Таким чином, у контексті процесів реформування державного управління в Україні, стратегічна роль належить кадровому потенціалу, покликаному забезпечити ефективність, раціональність та оптимальність функціонування управлінських систем в цілому. Адже сьогодні персонал є не тільки активним ресурсом

і рушійною силою реалізації стратегії забезпечення ефективності державного управління, а й бере безпосередню участь у її розробленні. Варто зазначити, що від рівня підготовки персоналу залежить якість розробленої стратегії, а з іншої сторони, професіоналізм персоналу та вміле його використання зумовлює ефективність її реалізації.

В Україні на сьогоднішній день залишається проблематичним питання низького рівня зацікавленості кадрів у підвищенні якості своєї роботи, задоволенні працею. Його вирішення можливе за умов створення, на підставі зарубіжного досвіду, нового мотиваційного механізму, як стимулюючого, так і такого, що ставить працівника перед необхідністю постійного оновлення своїх професійних знань, вмінь та навичок. Рівень кваліфікації, компетенції, ділові якості повинні бути безпосередньо пов'язані з просуванням по службі, розміром заробітної плати тощо. Професійна підготовка з використанням новітніх технологій, підвищення кваліфікації кадрів в сфері публічного адміністрування мають бути безпосередньо інтегровані у їх професійну діяльність та службову кар'єру, для цього вкрай необхідною є розробка законодавчо обґрунтованої стратегії держави.

Система підготовки державних службовців в Україні базується на національних освітніх стандартах, проте зазнає трансформацій під впливом євроінтеграційних процесів і реформ у сфері державного управління. Основними компонентами підготовки є базове освітнє навчання, курси підвищення кваліфікації, а також спеціалізовані тренінги та семінари, спрямовані на вдосконалення професійних знань і навичок.

Один із ключових напрямів реформування системи підготовки полягає у вдосконаленні освітніх програм. Аналіз наявних програм підготовки виявляє певні обмеження, зокрема, у сфері розвитку м'яких навичок (soft skills), таких як комунікація, лідерство та антикризове управління. Сучасний державний службовець повинен не тільки досконало знати законодавство, але й уміти комунікувати з громадянами та бути лідером у своїй сфері. Це зумовлює необхідність запровадження нових навчальних модулів, які б дозволили державним службовцям розвивати ці навички.

Іншим важливим аспектом підготовки є використання цифрових інструментів у процесі навчання. У цьому контексті успішним прикладом є застосування електронних платформ для

проведення онлайн-курсів і дистанційного навчання, що дозволяє підвищувати кваліфікацію службовців незалежно від місця їхнього перебування. Запровадження онлайн-освіти стало важливим кроком у період пандемії, коли традиційні форми навчання були недоступні. Проте, для повного ефекту від цифрових інновацій необхідно розробити інтерактивні навчальні матеріали, що спонукатимуть службовців до активної участі у процесі навчання.

Крім того, значний акцент варто зробити на інституційному аспекті підготовки – розширенні співпраці між українськими установами та міжнародними організаціями. Участь українських службовців у міжнародних програмах і обмінах досвідом надає можливість дізнаватися про інноваційні підходи до управління та впроваджувати їх в Україні. Така співпраця також сприяє встановленню мережі професійних контактів, що може полегшити реалізацію спільних проектів у майбутньому.

Ще один важливий аспект – це створення системи безперервного професійного розвитку, що передбачає можливість державних службовців періодично оновлювати свої знання і навички. Важливим кроком у цьому напрямку є розробка мотиваційної програми для службовців, яка заохочувала б їх до постійного навчання і самовдосконалення.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У результаті дослідження визначено, що ефективна підготовка державних службовців є важливим чинником для забезпечення високої якості публічного управління в Україні. Запозичення досвіду з країн із розвиненою системою державної служби може стати ефективним кроком для вдосконалення системи підготовки. Зокрема, підвищення інвестицій у професійну підготовку, орієнтація на практичні навички, запровадження інноваційних методів навчання, а також залучення фахівців-практиків до навчального процесу можуть значно підвищити якість управління. Це, своєю чергою, сприятиме зміцненню демократичних інститутів, розвитку ефективного та прозорого державного управління та підвищенню довіри громадян до державних органів.

Підготовка державних службовців є основою ефективного публічного управління, оскільки забезпечує компетентність, професіоналізм і відповідальність державних службовців перед суспільством. Основні напрямки вдосконален-

ня навчальних програм мають включати розвиток м'яких навичок, впровадження цифрових технологій у навчальний процес, а також підвищення рівня міжнародної співпраці. Запропоновані рекомендації можуть сприяти модернізації освітніх підходів у системі підготовки державних службовців і підвищити ефективність державного управління.

Перспективним напрямом для подальших досліджень є аналіз моделей безперервного професійного розвитку, а також розробка комплексної системи мотивації для підвищення рівня компетентності державних службовців. Також варто вивчити можливості запровадження нових методів навчання, зокрема інтерактивних та гейміфікованих елементів, що підвищили б залученість і мотивацію до навчання.

Список використаної літератури:

1. Авер'янов В. Б. Державне управління: проблеми адміністративно-правової теорії та практики / за заг. ред. В. Б. Авер'янова. К. : Факт, 2003. 384 с.
2. Бажанова В. Ю., Русієнко М. І. Вплив розвитку HR-консалтингу на підвищення ефективності організаційного процесу на підприємстві. *Економічний простір*. 2008. № 12/2. С. 35–40.
3. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: монографія [Електронний ресурс] / Т. В. Білорус ; Держ. податк. адмін. України, Нац. акад. держ. податк. служби України. Ірпінь, 2007. 172 с. URL: <https://url>.
4. Боссарт Д. Державна служба у країнах-кандидатах до вступу до ЄС: нові тенденції та вплив інтеграційного процесу / Д. Боссарт, К. Демке ; пер. з англ. О. М. Шаленко. К. : Міленіум, 2004. 128 с.
5. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні: монографія / Т. Є. Кагановська. Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2010. 330 с.
6. Коваль Г. В. Самоосвіта як ефективний напрямок розвитку професіоналізму державного службовця [Електронний ресурс] / Г. В. Коваль // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2018_2/34.pdf.
7. Луговий В. Роль і місце Національної академії державного управління при Президенті України у створенні системи підготовки державних службовців в умовах європейської та євроатлантичної інтеграції. *Вісник НАДУ*. 2006. № 1. С. 13–18.
8. Продаєвич О. С. Проходження державної служби в Україні: організаційно-правовий аспект : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / О. С. Продаєвич. Одеса, 2008. 238 с.
9. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
10. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 р. № 246. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-p>.
11. Професійний розвиток державних службовців в умовах глобалізації та сучасних змін : монографія / [В. М. Ємельянов, В. А. Негода, С. К. Хаджирадева та ін.] ; за заг. ред. С. К. Хаджирадевої. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2018. 167 с.
12. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / за заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене ; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. 606 с.
13. Таланова Ж. Стандартизація фахової підготовки з державного управління в країнах Північної Америки і Європи : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.03 «Державна служба» / Ж. Таланова ; Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. К. : [б. в.], 2004. 20 с.
14. Тищенко О. П., Королюк Т. О. Реформування моделі управління людськими ресурсами державної служби. Університетські наукові записки Хмельницького університету управління та права. 2017. № 1 (61). С. 343–353.
15. Чмига В. Використання французького досвіду для вдосконалення системи підготовки державних службовців в Україні. *Проблеми інтеграції науково-освітнього потенціалу в державотворчому процесі* = Problems of integration of scientific-educational in the process of state creation : зб. наук. пр. – Вип. 2 / відп. ред. д.т.н., акад. Т. І. Рибак. Т. Севастополь–Суми, 2002. С. 375–378.

Kalinichenko O. M. Training of civil officers in Ukraine as a key to efficient public administration

The article provides a comprehensive analysis of the civil servants' training system in Ukraine as a core component of effective public administration. It highlights that in the context of European integration, digitalization, and decentralization, Ukrainian civil servants face new challenges requiring substantial shifts in training approaches. The main training components are reviewed, including foundational education, skill advancement courses, and specialized workshops aimed at ensuring high competence levels. Emphasis is placed on the development of soft skills, such as

communication, leadership, and crisis management, which are equally essential to technical skills in today's environment. Institutional aspects of training are crucial; particularly, fostering international cooperation and implementing EU public administration standards. The role of digital tools is also underscored as they expand the capacity for remote learning and allow the creation of interactive educational modules that meet contemporary public administration needs. The article concludes that enhancing educational programs through a continuous professional development system and motivational mechanisms is critical for encouraging lifelong learning and career growth among civil servants. Recommendations for improving civil servant training are proposed, including a holistic approach that combines analytical thinking, strategic planning, and social skills development. The research findings may serve as a basis for forming effective public policy in management, as civil servant training is a crucial factor for successful reforms, improved service quality, and increased public trust in government institutions.

Key words: *civil servants training, public administration, professional development, civil service reforms, soft skills, international cooperation, digitalization.*

Т. П. Козарь

доктор наук з державного управління, доцент,
професор кафедри публічного управління та землеустрою,
директор
Центру підвищення кваліфікації Класичного приватного університету

С. М. Іващенко

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

АНАЛІЗ ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ ВПЛИВУ МАСОВОЇ КУЛЬТУРИ НА СУСПІЛЬСТВО В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ДЕРЖАВНИХ РЕФОРМ

Стаття присвячена вивченню психологічних аспектів впливу масової культури на суспільство в умовах гібридної війни, яка є однією з найбільш актуальних загроз сучасності. Масова культура відіграє ключову роль у формуванні громадської думки, ціннісних орієнтацій та соціальних настанов, особливо у кризові періоди, коли суспільство стикається з інформаційними атаками та пропагандою. У дослідженні аналізується механізм психологічного впливу культурних продуктів, таких як кіно, музика, телебачення, література, соціальні мережі та інші форми масової культури, які можуть слугувати як інструментами маніпуляції, так і засобами формування суспільної стійкості та опору до інформаційної агресії. У рамках дослідження розглядається вплив гібридної війни на психологічний стан суспільства, зокрема на рівень тривожності, стресу та соціальної дезорієнтації, що посилюється через постійні інформаційні вкиди, пропаганду та фейкові новини. Стаття також аналізує роль масової культури у відтворенні стереотипів, що маніпулюють колективною свідомістю та підсилюють суспільні конфлікти. Особливу увагу приділено проблемам посттравматичного стресового розладу (ПТСР), депресивних станів та інших психологічних наслідків гібридної війни, які знаходять своє відображення у масовій культурі через популярні медіапродукти. Дослідження виявляє, що масова культура в умовах гібридної війни не тільки відображає суспільні настрої, але й активно впливає на їх формування, часто підсвідомо, через символіку, метафори та емоційно забарвлені образи, що використовуються у засобах масової інформації. У статті досліджується, як культурні продукти впливають на поляризацію чи об'єднання суспільства, створюючи платформу для діалогу в умовах конфлікту. Акцент робиться на розумінні психологічних механізмів впливу масової культури в контексті гібридної війни для розробки стратегій інформаційної безпеки. Також розглядаються медіаграмотність і критичне мислення як засоби протидії інформаційним загрозам.

Ключові слова: масова культура, гібридна війна, психологічний вплив, маніпуляція, суспільна свідомість, посттравматичний синдром; медіаграмотність, інформаційна безпека, публічне управління.

Постановка проблеми. У сучасному світі масова культура виступає важливим чинником формування соціальної свідомості, особливо в умовах глобалізації, інформаційного перенасичення та зростання впливу цифрових медіа. Зважаючи на це, особливої уваги набуває її роль у контексті гібридної війни, яка поєднує традиційні воєнні дії з активними інформаційно-психологічними атаками. Гібридна війна створює унікальні умови, в яких масова куль-

тура використовується не тільки для розваг чи освіти, але й як інструмент пропаганди, маніпуляції та формування певних соціальних наративів. Це, у свою чергу, суттєво впливає на психологічний стан суспільства, викликаючи стрес, тривожність, соціальну дезорієнтацію та навіть посилюючи посттравматичний стресовий розлад серед певних верств населення [1].

Актуальність статті полягає в необхідності дослідження психологічних аспектів впли-

ву масової культури на суспільство в умовах гібридної війни, що набуває все більшого значення у світлі сучасних конфліктів, які супроводжуються потужними інформаційними атаками. Маніпулятивні культурні продукти стають невід'ємною складовою сучасної війни, впливаючи на емоційний стан людей, їхні переконання та поведінкові моделі [2]. Вивчення цих механізмів дозволяє краще зрозуміти, як формувати в подальшому публічне управління та здійснювати державні реформи аби протистояти інформаційним загрозам і зміцнювати соціальну стійкість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що вивчення різноманітних, переважно маніпулятивних впливів на масову свідомість в умовах гібридної війни має значну наукову базу. Особливо актуальним це питання є для українських науковців та експертів. У цьому контексті варто зазначити роботи таких авторів, як І. Арістова, А. Близнюк, Т. Биркович, В. Горбулін, О. Дарморіз, Ж. Денисюк, Д. Дубов, В. Іващенко, Є. Магда, Б. Парахонський, І. Рущенко, Г. Яворська та інших. Однак, незважаючи на наявність значної кількості праць, багато аспектів впливу масової культури на психологічний стан суспільства під час гібридної війни залишаються недостатньо вивченими, що підкреслює необхідність подальших досліджень у цьому напрямку.

Мета статті полягає в дослідженні психологічних аспектів впливу масової культури на суспільство в умовах гібридної війни, а також аналіз механізмів маніпулювання суспільною свідомістю через культурні продукти. Важливим завданням є виявлення ключових психологічних наслідків такого впливу та визначення способів протидії негативним інформаційним впливам для проведення подальших державних реформ з метою зміцнення соціальної стійкості. Стаття спрямована на дослідження ролі масової культури у формуванні тривожності, соціальної дезорієнтації, депресивних станів та інших психічних розладів, що посилюються в умовах гібридної війни.

У процесі дослідження було використано такі методи:

1. Аналіз наукової літератури – для визначення основних концепцій та теоретичних підходів до вивчення впливу масової культури на психіку суспільства.

2. Контент-аналіз медіапродуктів – для вивчення змісту культурних продуктів, таких як

кінофільми, музика, телебачення та соціальні медіа, з метою виявлення маніпулятивних елементів, які сприяють дестабілізації суспільної свідомості.

3. Метод порівняльного аналізу – для зіставлення впливу масової культури на різні групи населення в умовах гібридної війни та визначення відмінностей у їхній психологічній реакції.

4. Соціально-психологічне опитування – для збору даних щодо суб'єктивного сприйняття культурних продуктів та їхнього впливу на емоційний стан людей у періоди інформаційної агресії.

Комбінація цих методів дозволила отримати комплексне уявлення про психологічні аспекти впливу масової культури на суспільство в умовах гібридної війни та сформулювати рекомендації для проведення реформ у системі публічного управління з метою мінімізації негативних наслідків цього впливу, які сприятимуть підвищенню стійкості суспільства до інформаційної агресії.

Виклад основного матеріалу. Результати контент-аналізу медіапродуктів показали, що масова культура активно використовує елементи тривоги, страху та невизначеності для формування специфічних емоційних реакцій у суспільстві. Кінофільми, телепередачі, музика і соціальні медіа часто зображують сценарії конфлікту, насильства і загрози, що має за мету впливати на сприйняття реальності [3]. Це призводить до підвищення рівня тривожності та страху серед населення, що особливо помітно в умовах гібридної війни.

Кінофільми часто є потужним інструментом впливу на масову свідомість. Вони можуть формувати уявлення про події, політику та соціальні норми через художні зображення. Контент-аналіз кінофільмів зосереджується на таких аспектах:

1. Важливо виявити, які теми домінують у фільмах – це можуть бути конфлікти, насильство, патріотизм або зображення певних соціальних груп. Наприклад, фільми, що постійно акцентують на конфліктах або агресії, можуть підвищувати рівень тривожності серед глядачів і формувати сприйняття постійної загрози.

2. Фільми можуть використовувати емоційні апелі, такі як страх або гнів, для того, щоб вплинути на глядачів. Наприклад, зображення катастроф або терористичних актів може викликати у глядачів почуття страху і тривоги, що може підвищувати їхню сприйнятливості до маніпулятивних наративів.

3. Аналізу підлягає також те, як зображаються різні персонажі та групи. Наприклад, негативні стереотипи про певні національності або соціальні групи можуть посилювати соціальні розбіжності та негативні упередження.

Музика є важливим елементом культурного впливу, який може мати глибокий психологічний ефект. Контент-аналіз музичних продуктів включає:

1. Аналіз текстів пісень, їх ліричний зміст дозволяє виявити, які соціальні чи політичні теми обговорюються, і як вони представлені. Музика, яка активно використовує патріотичні або антиурядові наративи, може сприяти формуванню певних соціальних поглядів або емоційних реакцій у слухачів [4].

2. Жанри, що асоціюються з агресивними або протестними настроями, можуть підсилювати негативні емоції. Наприклад, рок або реп-музика часто використовуються для вираження протесту, що може посилювати соціальні конфлікти.

3. Музичні відео, які супроводжують пісні, також мають значення. Вони можуть містити образи, які підсилюють емоційний вплив музики і формують певні соціальні чи політичні уявлення [5].

Телебачення є основним джерелом інформації для багатьох людей і може сильно впливати на громадську думку. Аналіз телевізійного контенту охоплює:

1. Аналіз новинних програм і ток-шоу дозволяє виявити, як інформаційні кампанії використовуються для створення певних наративів. Важливо визначити, чи подаються новини з елементами драматизації або дезінформації, що може впливати на сприйняття реальності і формування страху або агресії серед глядачів [6].

2. Реклама може використовуватися для просування політичних або соціальних ідей. Аналіз рекламного контенту допомагає виявити, як використовуються маніпулятивні техніки для формування певних споживчих або соціальних поведінкових моделей [7].

3. Тривалі телевізійні шоу і серіали можуть формувати довготривалі уявлення про соціальні норми і політичні події. Важливо аналізувати, як ці програми представляють певні соціальні питання і як це може вплинути на соціальну свідомість.

Соціальні медіа є новим, але дуже впливовим медіаплатформою, яка активно використовується для поширення інформації і формування громадської думки [8]. Аналіз соціальних медіа включає:

1. Вивчення контенту, що публікується на платформах соціальних медіа, дозволяє виявити, які наративи і теми активно просуваються. Особливу увагу варто звернути на дезінформацію і маніпуляції, які можуть сприяти формуванню негативних соціальних настроїв.

2. Аналіз вірусних постів і мемів допомагає зрозуміти, які повідомлення отримують найбільший резонанс серед користувачів і як ці повідомлення можуть впливати на суспільні настрої і поведінку.

3. Соціальні медіа дозволяють користувачам взаємодіяти з контентом через коментарі і обговорення. Аналіз цих взаємодій може допомогти зрозуміти, як соціальні медіа впливають на формування громадської думки і реакцій на різні соціальні і політичні питання [9].

Додатково було застосовано метод порівняльного аналізу для зіставлення впливу масової культури на різні соціальні групи в умовах гібридної війни. Цей метод дозволив оцінити, як різні верстви населення сприймають інформаційні впливи та як вони реагують на маніпулятивні елементи культурних продуктів. Аналіз проводився з урахуванням вікових, соціально-економічних та освітніх факторів, що дозволило виявити значні відмінності у психологічних реакціях різних груп. Зокрема, було встановлено, що молодь та люди середнього віку, які частіше взаємодіють з цифровими медіа, значно більше піддаються впливу масової культури порівняно з старшими поколіннями. Молодші респонденти виявили більшу схильність до емоційних реакцій на медіапродукти, часто демонструючи підвищену тривожність та схильність до поляризованого сприйняття інформації. Це пояснюється тим, що молодь, яка активно використовує соціальні медіа як основне джерело інформації, є більш вразливою до маніпулятивних наративів, які там розповсюджуються, і має нижчий рівень критичного мислення у порівнянні зі старшими поколіннями (табл. 1).

Натомість старші респонденти, які отримують інформацію з традиційних медіа або менш залучені в цифровий інформаційний простір, продемонстрували вищий рівень критичного осмислення медіапродуктів. Вони частіше оцінюють інформацію з огляду на власний досвід та менш схильні до емоційного впливу, хоча і не повністю захищені від пропаганди та негативних медіанаративів. Це свідчить про те, що гібридна війна та масова культура по-різному впливають на психологічний стан і соціальні настанови різних

груп населення, що зумовлює потребу у розробці адаптованих інформаційних та просвітницьких стратегій для різних аудиторій.

В рамках експериментального дослідження було проведено соціально-психологічне опитування, яке мало на меті зібрати дані щодо суб'єктивного сприйняття культурних продуктів та їхнього впливу на емоційний стан людей у періоди інформаційної агресії. Це опитування дозволило виявити, як культурні продукти, такі як медіапродукти, впливають на психологічний стан респондентів та їхню реакцію на інформаційну агресію, характерну для умов гібридної війни.

Опитування було проведено з використанням стандартизованих анкет, що включали питання про:

1. Респонденти оцінювали, як різні види культурних продуктів (кінофільми, музика, телевізійні програми, соціальні медіа) впливають на їхній емоційний стан. Особлива увага була приділена тому, як часто респонденти взаємодіють

з цими продуктами та як вони оцінюють їхній вплив на власний психологічний комфорт.

2. Учасники опитування вказували на рівень тривожності, стресу, депресії або інших негативних емоцій, які вони відчували під час інформаційної агресії. Аналіз цих даних допоміг визначити, які культурні продукти найбільше сприяють підвищенню негативних емоцій.

3. Респонденти описували, як маніпулятивні елементи культурних продуктів (таких як пропагандистські наративи, негативні стереотипи, драматизація подій) впливають на їхнє сприйняття реальності та їхню емоційну реакцію.

Опитування показало, що респонденти, які активно споживають медіапродукти, що містять маніпулятивні елементи або драматизацію подій, частіше повідомляли про підвищений рівень тривожності та стресу. Наприклад, кінофільми та новини, що акцентують на загрозах і катастрофах, сприяли відчуттю тривоги у значної частини респондентів (табл. 2).

Таблиця 1

Рівень сприйняття інформаційних впливів через різні типи медіа за віковими категоріями

Вікова група	Тип медіа	Кількість опитованих	Рівень сприйняття	Емоційні реакції	Рекомендації
Молодь (18–35)	Цифрові медіа	150	Високий	Висока тривожність, поляризоване сприйняття	Розробка стратегій медіа-грамотності, критичне мислення
Люди середнього віку (36–55)	Цифрові медіа	100	Помірний	Помірна тривожність, поляризоване сприйняття	Інформаційні кампанії з акцентом на критичний аналіз медіа
Старші покоління (56+)	Традиційні медіа	80	Низький	Критичне мислення, менша тривожність	Посилення медіа-просвітництва, адаптація контенту для старших

Джерело: складено авторами

Таблиця 2

Високий рівень тривожності та стресу внаслідок впливу культурних продуктів

Вікова група	Тип медіа	Кількість опитованих	Високий рівень тривожності, %	Високий рівень стресу, %
Молодь (18–35)	Кінофільми	150	40%	35.5%
	Музика	150	38%	32%
	Телебачення	150	45%	38.5%
	Соціальні медіа	150	55%	50%
Люди середн. віку (36–55)	Кінофільми	100	35%	30.5%
	Музика	100	32.5%	28%
	Телебачення	100	40%	34.5%
	Соціальні медіа	100	50%	45%
Старші покоління (56+)	Кінофільми	80	25%	20.5%
	Музика	80	22.5%	19%
	Телебачення	80	30%	25.5%
	Соціальні медіа	80	40%	35%

Джерело: складено авторами

Споживачі цифрових медіа, зокрема соціальних медіа, часто повідомляли про негативні емоційні реакції, такі як гнів або страх, пов'язані з інформаційною агресією. Традиційні медіа, хоча і також впливали на емоційний стан, часто забезпечували більше інформаційного контексту, що дозволяло респондентам краще критично оцінювати подану інформацію (табл. 3).

Люди, які споживають культурні продукти, що містять позитивні або нейтральні теми, повідомляли про вищий рівень психологічного комфорту та менше негативних емоцій. Це свідчить про те, що культурні продукти можуть використовуватися як інструмент для підтримки психологічного благополуччя у періоди інформаційної агресії (табл. 4).

Також слід додати, що публічне управління сьогодні відіграє ключову роль у забезпечен-

ні стійкості суспільства перед загрозами, які постають перед державами в умовах глобалізації та інтенсивного розвитку інформаційних технологій. Під час гібридної війни, коли традиційні форми воєнного протистояння поєднуються з інформаційними атаками, пропагандою та кіберзагрозами, публічні органи влади повинні демонструвати здатність швидко адаптуватися до нових викликів.

В Стратегії інформаційної безпеки, затвердженої Указом Президента України № 685/2021 від 28.12.2021 р. визначено, що українське суспільство повинне бути захищене від деструктивного впливу дезінформації та маніпулятивної інформації, а медіасередовище – бути соціально відповідальним і функціонувати стабільно. За таких умов українське суспільство зможе більш ефективно протистояти

Таблиця 3

Різниця у сприйнятті культурних продуктів за різними віковими групами

Вікова група	Тип медіа	Кількість опитуваних	Високий рівень, %	Помірний рівень, %	Низький рівень, %
Молодь (18–35)	Кінофільми	150	44.3%	34.7%	21.0%
	Музика	150	33.8%	41.2%	25.0%
	Телебачення	150	49.5%	31.0%	19.5%
	Соціальні медіа	150	59.8%	25.5%	14.7%
Люди середн. віку (36–55)	Кінофільми	100	36.2%	39.5%	24.3%
	Музика	100	31.0%	46.5%	22.5%
	Телебачення	100	41.5%	33.8%	24.7%
	Соціальні медіа	100	46.7%	29.2%	24.1%
Старші покоління (56+)	Кінофільми	80	27.5%	39.0%	33.5%
	Музика	80	22.8%	47.5%	29.7%
	Телебачення	80	31.2%	39.6%	29.2%
	Соціальні медіа	80	29.4%	34.6%	36.0%

Джерело: складено авторами

Таблиця 4

Вплив культурних продуктів на психологічний комфорт

Вікова група	Тип медіапродукту	Кількість опитуваних	Високий рівень, %	Помірний рівень, %	Низький рівень, %
Молодь (18–35)	Кінофільми	150	52%	30%	18%
	Музика	150	58%	25.5%	16.5%
	Телебачення	150	50.5%	28%	21.5%
	Соціальні медіа	150	45%	33%	22%
Люди середн. віку (36–55)	Кінофільми	100	47.5%	35%	17.5%
	Музика	100	54%	28%	18%
	Телебачення	100	49%	30%	21%
	Соціальні медіа	100	42%	34.5%	23.5%
Старші покоління (56+)	Кінофільми	80	40%	37.5%	22.5%
	Музика	80	47%	32.5%	20.5%
	Телебачення	80	44.5%	36%	19.5%
	Соціальні медіа	80	38%	33.5%	28.5%

Джерело: складено авторами

державі-агресору та залишатися стійким перед широким спектром загроз, зокрема в інформаційній сфері.

Досягнення зазначеної цілі здійснюватиметься шляхом виконання таких завдань:

- підготовка та проведення просвітницької кампанії з медіаграмотності, що включатиме такі компоненти, як розвиток критичного мислення, навички перевірки фактів і визначення маніпуляційних технік, ознайомлення з найпоширенішими порушеннями прав людини із застосуванням інтернет-технологій тощо;

- створення сприятливих умов для здійснення діяльності засобів масової інформації;

- створення сприятливих умов для підвищення рівня професійної підготовки медіафахівців;

- удосконалення законодавства у сфері реклами, зокрема щодо лібералізації норм у цій сфері та посилення відповідальності за трансляцію прихованої реклами;

- стимулювання розвитку соціально відповідального бізнесу серед засобів масової інформації [10].

Одним із головних завдань публічного управління є розробка ефективних механізмів захисту національної інформаційної безпеки, включаючи протидію дезінформації та маніпуляціям громадською думкою. Важливе місце в цьому процесі займає забезпечення прозорості у державному управлінні, що дозволяє зміцнювати довіру громадян до державних інституцій, зменшуючи простір для поширення пропаганди та фейкових новин.

Крім того, публічне управління повинно відігравати активну роль у підтримці медіаграмотності та критичного мислення серед населення. Це необхідно для того, щоб люди могли самостійно розпізнавати маніпуляції та протистояти інформаційним атакам. Органи державної влади також мають розробляти стратегії, які сприятимуть підвищенню стійкості суспільства до інформаційної агресії через освіту, громадянські ініціативи та комунікацію з громадськістю.

Захист культурної спадщини, національних традицій та цінностей стає критично важливим у часи інформаційної війни, коли зовнішні сили намагаються розхитати основи суспільної свідомості через медіа. Завдання публічних інституцій – не лише реагувати на ці загрози, але й активно формувати позитивні нарративи, що зміцнюють єдність нації та захищають її від маніпуляцій.

Висновки. Дослідження психологічних аспектів впливу масової культури на суспільство в умовах гібридної війни виявило наступні ключові висновки. По-перше, аналіз змісту культурних продуктів, таких як кінофільми, музика, телебачення та соціальні медіа, підтвердив наявність маніпулятивних елементів, які використовуються для дестабілізації суспільної свідомості. По-друге, культурні продукти різного типу по-різному впливають на психологічний комфорт респондентів. Соціальні медіа, в особливості, викликають високий рівень негативних емоцій і емоційного виснаження. По-третє, виявлено, що молодь більше схильна до негативних психологічних впливів медіапродуктів, зокрема через соціальні медіа. Люди середнього віку виявляють помірний рівень негативних реакцій, а старші покоління менше піддаються впливу, хоча й не повністю захищені від тривожності та стресу. По-четверте, результати дослідження вказують на необхідність розробки специфічних інформаційних та просвітницьких стратегій для різних вікових груп. Це включає впровадження програм медіа-грамотності, що допоможуть підвищити критичне мислення та зменшити вразливість до маніпулятивних нарративів.

Подальші дослідження можуть зосередитися на кількох ключових напрямках. По-перше, варто провести глибинний аналіз маніпулятивних технік, розширивши контент-аналіз на інші види медіапродуктів і детальніше досліджуючи специфічні маніпулятивні техніки, що використовуються в умовах гібридної війни. По-друге, важливо вивчити ефективність різних інформаційних і освітніх програм, спрямованих на зменшення негативного впливу масової культури та підвищення стійкості суспільства до психологічних маніпуляцій. По-третє, слід провести міжкультурні порівняння, щоб зрозуміти глобальні та локальні особливості сприйняття медіапродуктів, вивчаючи їх вплив на суспільство в різних країнах. По-четверте, необхідно аналізувати довготривалі наслідки впливу культурних продуктів на психологічний стан суспільства, зокрема на формування тривожності, депресії та інших психічних розладів. Особливу увагу слід приділити питанню формування національної ідентичності та ціннісних орієнтацій у контексті публічного управління. Публічне управління в умовах сучасних викликів повинно бути спрямоване на ефективну координацію інформаційної безпеки, розвиток громадянського суспільства та забез-

печення стабільності й прозорості державних процесів. Це створює передумови для зміцнення соціальної стійкості та протидії зовнішнім загрозам в умовах гібридної війни.

Список використаної літератури:

1. Кіслов Д. В. Сучасні медіа та інформаційні війни : монографія. Київ : МП Леся, 2013. 240 с.
2. Намонюк Ч., Оганян М. Український досвід протидії російській «гібридній» війні. Наукові записки з української історії : зб. наук. ст. Вип. 42. 2017 (спецвипуск). С. 153-159.
3. Рущенко І. П. Російсько-українська війна: міжцивілізаційна складова конфлікту. Вісник Львівського університету. Серія соціологія. 2018. Вип. 12. С. 48–65. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/vso.2018.12.04>.
4. Семен Н. Ф. Російські інтернет-ресурси як чинник інформаційної війни проти України (на прикладі сайтів «права.ру» та «российский диалог») : автореф. дис. ... канд. наук із соц. комун. Дніпро, 2018. 23 с.
5. Требін М. П. «Гібридна» війна як нова українська реальність. Український соціум. 2014. № 3. С. 121.
6. Горбулін В. П., Додонов О. Г., Ланде О. Г. Інформаційні операції та безпека суспільства: загрози, протидія, моделювання: монографія. Київ: Інтертехнологія, 2009. С. 8.
7. Мороз Ю., Твердохліб Ю. Інформаційно-психологічні операції в умовах ведення гібридної війни. Вісник Львівського університету. Серія міжнародних відносин. 2016. Вип. 38. С. 99.
8. Інформаційно-психологічне протидія: підручник / [В. М. Петрик, В. В. Бедь, М. М. Присяжнюк та ін.]; за заг. ред. В. В. Бедь, В. М. Петрика. Київ: ПАТ «ВІПОЛ», 2018. С. 154.
9. Туранський М. Інформаційно-психологічні операції в гібридній війні: історіографічний аспект. Вісник Черкаського університету. Серія: Історичні науки. 2018. № 1. С.111.
10. Стратегія інформаційної безпеки: Указ Президента України від 28.12.2021 р. № 685/2021 URL: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/5203.html>.

Kozar T. P., Ivashchenko S. M. Analysis of psychological aspects of influence mass culture on society in the conditions of hybrid war as instrument for implementing state reforms

The article is devoted to the study of the psychological aspects of the influence of mass culture on society in the context of hybrid warfare, which is one of the most pressing threats of our time. Mass culture plays a key role in shaping public opinion, value orientations, and social attitudes, especially in times of crisis, when society faces information attacks and propaganda. The study analyzes the mechanism of psychological influence of cultural products such as cinema, music, television, literature, social networks and other forms of mass culture, which can serve as both tools of manipulation and means of building social resilience and resistance to information aggression. The study examines the impact of hybrid warfare on the psychological state of society, in particular on the level of anxiety, stress and social disorientation, which is exacerbated by constant information injections, propaganda and fake news. The article also analyzes the role of mass culture in reproducing stereotypes that manipulate the collective consciousness and intensify social conflicts. Particular attention is paid to the problems of post-traumatic stress disorder (PTSD), depression and other psychological consequences of hybrid warfare, which are reflected in mass culture through popular media products. The study reveals that mass culture in the context of hybrid warfare not only reflects public sentiment, but also actively influences its formation, often subconsciously, through symbolism, metaphors and emotionally colored images used in the media. The article explores how cultural products influence the polarization or unification of society, creating a platform for dialogue in conflict. The emphasis is placed on understanding the psychological mechanisms of influence of mass culture in the context of hybrid warfare to develop information security strategies. Media literacy and critical thinking as a means of counteracting information threats are also considered.

Key words: mass culture, hybrid warfare, psychological influence, manipulation, public consciousness, post-traumatic stress disorder, media literacy, information security, public administration.

УДК 351.861

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.12>**В. М. Кравченко**аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ПРИКОРДОННОЇ БЕЗПЕКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Стаття присвячена аналізу особливостей, перспектив і ризиків впровадження цифровізації в систему публічного адміністрування у сфері прикордонної безпеки України, яка набуває особливого значення в умовах сучасних викликів, таких як транскордонна злочинність, міграційні кризи та гібридні загрози. У дослідженні детально розглянуто інноваційні технології, серед яких системи цифрового моніторингу, автоматизовані засоби аналізу ризиків, технології розпізнавання об'єктів і використання штучного інтелекту, спрямовані на підвищення ефективності управління прикордонними процесами. Окреслено переваги інтеграції цифрових платформ, включаючи підвищення оперативності управління, точності даних, забезпечення прозорості процедур і зниження корупційних ризиків завдяки автоматизації процесів. Зазначено, що цифровізація значною мірою сприяє посиленню безпеки на кордонах, створюючи передумови для швидкого та ефективного реагування на потенційні загрози. Разом з тим, виявлено ключові ризики та виклики, пов'язані із впровадженням цифрових інструментів, зокрема, питання інформаційної безпеки, недостатнього фінансування та технічного забезпечення, а також низького рівня цифрової грамотності персоналу, що гальмує інтеграцію нових технологій. Особливу увагу приділено впливу цифровізації на міжнародне співробітництво у сфері прикордонної безпеки. Підкреслено важливість обміну даними між країнами, стандартизації цифрових платформ і спільного впровадження інноваційних технологій як основи для боротьби з транскордонною злочинністю. Зазначено, що успішна цифровізація неможлива без удосконалення нормативно-правової бази, адаптації організаційної культури прикордонних відомств до нових умов, а також системного навчання персоналу з використання сучасних технологій і методів. Результати дослідження доводять, що цифровізація потребує значної консолідації ресурсів, включаючи фінансові, технічні та кадрові. Автори наголошують на необхідності належного фінансування проєктів, інвестицій у розвиток цифрової інфраструктури та кібербезпеки. Важливим аспектом є підтримка системного навчання кадрів для забезпечення ефективного впровадження технологій. Таким чином, розробка комплексної державної програми цифровізації у сфері прикордонної безпеки України, яка включатиме модернізацію технологічної інфраструктури, створення навчальних програм для персоналу та розширення міжнародного співробітництва, є важливим етапом для забезпечення національної безпеки. Актуальність дослідження підкріплюється сучасними викликами і підтверджує необхідність інтеграції найкращих практик європейських країн для досягнення високих стандартів у сфері прикордонного адміністрування.

Ключові слова: цифровізація, публічне адміністрування, прикордонна безпека, публічне адміністрування, інноваційні технології, інформаційна безпека, кібербезпека.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасні виклики, з якими стикається Україна у сфері прикордонної безпеки, вимагають впровадження інноваційних рішень для забезпечення ефективності публічного адміністрування. Застосування цифрових технологій, таких як автоматизовані системи моніторингу, розпізнавання ризиків та обміну даними, здатне підвищити прозорість, оперативність та без-

пеку управлінських рішень у цій галузі. Однак цифровізація, також, створює ризики, які стосуються фінансових, технічних та організаційних аспектів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження цифровізації прикордонної безпеки активізувалися у зв'язку з гібридними загрозами, зокрема інформаційними атаками. У звітах Frontex [1] зазначено, що автоматиза-

ція прикордонних процесів сприяє зменшенню корупційних ризиків та пришвидшенню перевірок. Значний внесок у вивчення цієї тематики зробили українські дослідники. Так, С. В. Нікіфоренко досліджував інформаційне забезпечення прикордонного контролю [2], наголошуючи на важливості захисту даних в умовах сучасних викликів. Т. С. Подорожна акцентувала увагу на питаннях забезпечення інформаційної безпеки України [3] в контексті цифрових загроз, зокрема з боку РФ, підкреслюючи значення стійкості функціонування інститутів публічної влади. М. М. Синишин аналізував напрями реформування прикордонних органів [4], спрямовані на захист національних інтересів та інтеграцію сучасних технологій для посилення безпеки.

Українські дослідницькі центри, зокрема Національний інститут стратегічних досліджень, акцентують увагу на необхідності інтеграції інноваційних технологій в існуючу систему управління для посилення ефективності міжвідомчої взаємодії [5]. Висновки цих досліджень вказують на те, що цифровізація є ключовим елементом забезпечення прикордонної безпеки в сучасних умовах.

Метою статті є – дослідження ролі цифровізації у сфері прикордонної безпеки; визначення ключових ризиків та переваг впровадження цифрових інструментів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифровізація є одним із ключових трендів у модернізації системи публічного адміністрування, зокрема у сфері прикордонної безпеки. Інтеграція цифрових технологій дозволяє суттєво підвищити ефективність управління, оперативність реагування на загрози та забезпечити прозорість процедур. Завдяки сучасним рішенням, таким як автоматизація процесів, використання штучного інтелекту та розробка інноваційних платформ, прикордонні служби отримують можливість не лише покращити якість виконання своїх функцій, але й зменшити ризики, пов'язані з людським фактором. До переваг інтеграції цифрових технологій у прикордонне адміністрування можна віднести наступне:

1. Оперативність обробки даних: автоматизовані системи скорочують час на перевірку документів та ідентифікацію загроз.

2. Прозорість процесів: цифрові системи мінімізують ризики корупції за рахунок автоматизації процедур.

3. Ефективність моніторингу: використання дронів, сенсорних мереж та систем розпізна-

вання обличчя забезпечує безперервний контроль прикордонної зони.

На сьогодні процес цифровізації має цілий ряд викликів, які заважають його реалізації, зокрема:

1. Кібербезпека: автоматизація підвищує ризик кібератак та витоку конфіденційних даних. Наприклад, у 2022 році було зафіксовано кібератаки на системи eGate у декількох країнах ЄС, зокрема в Іспанії та Німеччині. За даними звітів Агентства Європейського Союзу з питань кібербезпеки (ENISA), під час атак використовувалися методи DDoS та спроби злому для доступу до персональних даних пасажирів. Такі атаки мали на меті дестабілізацію роботи автоматизованих пунктів пропуску, що призвело до затримок на кордонах та збільшення часу на перевірку документів. Ці інциденти підкреслюють важливість підвищення рівня захисту інформаційних систем на кордонах та необхідність регулярного оновлення засобів безпеки для протидії новітнім загрозам. Детальніше про ці випадки можна ознайомитися у звітах ENISA [6].

2. Фінансові обмеження: впровадження сучасних технологій вимагає значних інвестицій. Наприклад, у рамках програми "Цифрова Європа" (Digital Europe Programme) на цифровізацію прикордонної безпеки було виділено значні кошти. Загальний бюджет програми на 2021-2027 роки становить 7,5 мільярда євро, з яких значна частина спрямована на розвиток цифрової інфраструктури, включаючи проекти, спрямовані на підвищення безпеки та ефективності управління кордонами. Крім того, в рамках програми "Connecting Europe Facility" (CEF Digital) було виділено додаткові кошти на розвиток цифрових послуг та інфраструктури, що сприяють безпеці кордонів. У жовтні 2024 року було оголошено про відкриття нових конкурсів на загальну суму 323 мільйони євро для співфінансування розгортання цифрових інфраструктур, включаючи проекти з кібербезпеки та управління кордонами [7]. Ці інвестиції підкреслюють прагнення ЄС до посилення прикордонної безпеки шляхом впровадження сучасних цифрових технологій та інфраструктури.

3. Людський фактор: низький рівень цифрової грамотності серед персоналу прикордонних відомств може уповільнити інтеграцію технологій.

Досвід Європейського Союзу свідчить про ефективність цифровізації у прикордонній безпеці. Наприклад, у країнах Шенгенської зони застосовуються біометричні системи контролю,

які значно пришвидшують перевірку пасажирів. Однак такі системи потребують гармонізації правових норм і стандартів.

На основі аналізу впровадження автоматизованих систем прикордонного контролю та оцінок отриманих з сайту Європейської комісії [8] та Агентства ЄС з питань управління оперативним співробітництвом на зовнішніх кордонах [9] можемо побудувати наступний оціночний графік, так як точні дані про кількість автоматизованих пунктів пропуску в країнах ЄС за період з 1995 по 2023 роки є обмеженими, рис. 1.

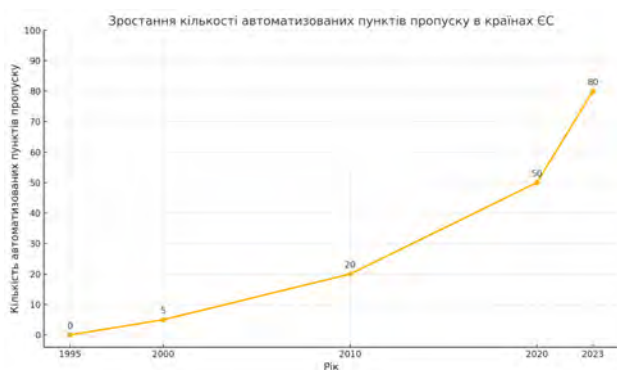


Рис. 1. Зростання частки автоматизованих пунктів пропуску в країнах ЄС за 2023 рік

Джерело: складено автором за даними [8–9]

Зростання кількості автоматизованих пунктів пропуску у Шенгенській зоні, відображене на графіку, частково обумовлене підготовкою до впровадження Системи в'їзду/виїзду (Entry/Exit System, EES).

Система EES – це автоматизована система реєстрації даних про в'їзд, виїзд та відмову у в'їзді громадян третіх країн, які перетинають зовнішні кордони країн Шенгенської зони.

Доцільно більш детально дослідити Систему в'їзду/виїзду (Entry/Exit System, EES), яка спрямована на заміну штампування паспортів на сучасну електронну систему збору та обробки інформації. Ця система покликана оптимізувати прикордонний контроль, роблячи його швидшим та ефективнішим, зменшуючи адміністративне навантаження на прикордонні служби.

EES реалізується із використанням інноваційних технологій, зокрема біометричних даних, таких як розпізнавання облич та відбитків пальців, що забезпечують точну ідентифікацію мандрівників. Використання таких рішень сприяє більш надійному контролю та мінімізує можливості для шахрайства або зловживань.

Серед переваг впровадження цієї системи варто виділити кілька ключових аспектів.

По-перше, система дозволяє автоматично виявляти осіб, які перебувають у зоні дії Шенгенської угоди довше дозволеного терміну, що значно посилює безпеку. По-друге, вона істотно скорочує час перевірки документів на кордоні, підвищуючи комфорт для мандрівників і зменшуючи черги. По-третє, автоматизація процесів мінімізує ризик людських помилок під час перевірки, що підвищує загальну ефективність прикордонного контролю.

Система EES планується до повного впровадження у 2024 році. Проте підготовчі роботи, зокрема встановлення необхідного обладнання та модернізація прикордонних пунктів, почалися значно раніше. Це пояснює стрімке зростання кількості автоматизованих пунктів у 2000-х та 2010-х роках, відображене на графіку.

EES є одним із ключових елементів загальної стратегії цифровізації прикордонного контролю в ЄС, що значно підвищує безпеку та зручність для мандрівників.

У сфері цифровізації прикордонної безпеки існує низка серйозних загроз, які потребують особливої уваги (рис. 2). Однією з ключових є кібератаки, які можуть паралізувати роботу прикордонних систем через вірусні або DDoS-атаки, використання шпигунського програмного забезпечення для збору конфіденційної інформації або злом автоматизованих пунктів пропуску. Значний ризик становить витік даних, спричинений як зовнішніми хакерськими атаками, так і внутрішніми помилками персоналу, наприклад, через недбале поводження з конфіденційною інформацією або фізичними носіями. Проблеми також пов'язані з низькою цифровою грамотністю персоналу: недостатнє розуміння принципів роботи новітніх систем або нехтування кібербезпекою можуть стати причиною критичних збоїв. Технічні несправності, які виникають через зношеність обладнання або його несумісність між різними країнами, доповнюють перелік ризиків, ускладнюючи повноцінну інтеграцію систем. Фінансові обмеження, зокрема недофінансування інфраструктурних проєктів, закупівлі сучасного обладнання та підготовки кадрів, є ще одним бар'єром для успішної цифровізації. Нарешті, затримки у впровадженні технологій, викликані бюрократичними перепонами, відсутністю координації між країнами та тривалим ухваленням необхідного законодавства, суттєво сповільнюють прогрес у цій сфері. Усі ці фактори потребують комплексного підходу для забезпечення ефективності цифрових рішень у сфері прикордонної безпеки [10].

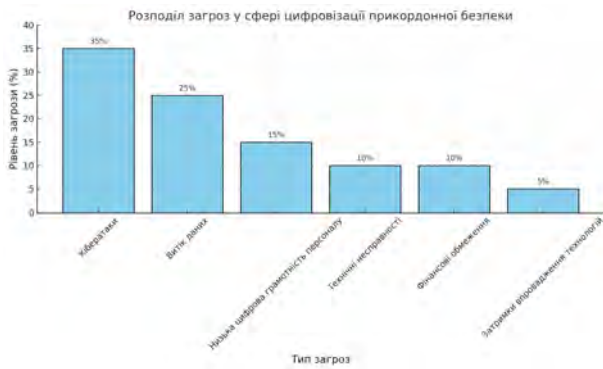


Рис. 2. Розподіл загроз у сфері цифровізації прикордонної безпеки (кіберзагрози, фінансові ризики)

Джерело: складено автором за даними [10]

Плани європейських муніципалітетів щодо майбутніх інвестицій у цифрову інфраструктуру демонструють значні регіональні відмінності, але загалом інвестиції або збільшуються, або залишаються на тому ж рівні (рис. 3). Згідно з даними, наведеними в звіті "Digitalisation in Europe 2022–2023"[11], близько 30% муніципалітетів у Центральній та Східній Європі планують збільшити інвестиції в цифрову інфраструктуру в період 2022–2026 років, тоді як у Південній Європі цей показник становить 40%. Більшість муніципалітетів у всіх регіонах планують зберегти інвестиції на тому ж рівні: у Північній та Західній Європі таких 50%, що свідчить про відносну стабільність їх підходу до цифрової трансформації. Лише невеликий відсоток муніципалітетів планують зменшити інвестиції – 25% у Північній та Західній Європі, що може свідчити про певні фінансові чи інші обмеження. Загалом ці тенденції вказують на стабільний або зростаючий рівень інвестицій у цифрову інфраструктуру, що є позитивним сигналом для майбутньої цифрової трансформації європейських муніципалітетів.

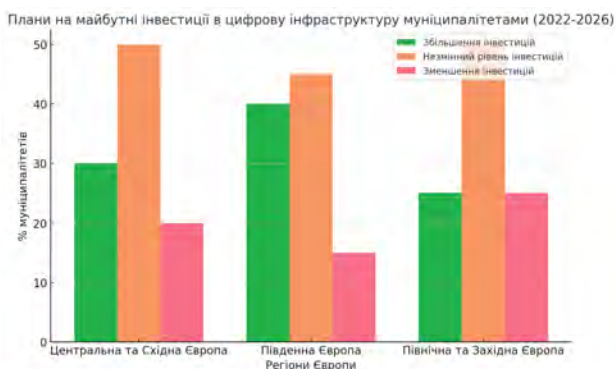


Рис. 3. Плани на майбутні інвестиції в цифрову інфраструктуру

Джерело: складено автором за даними [11]

Отже, на сьогодні, для України особливо актуальним стає питання розробки комплексної державної програми цифровізації прикордонної безпеки, що допоможе посилити захист кордонів в умовах сучасних викликів. Така програма має включати не лише технічну модернізацію, але й створення навчальних програм для підвищення цифрової грамотності персоналу, що працює на кордонах. Важливим аспектом є підвищення рівня компетенцій та навичок працівників у використанні сучасних технологій, що забезпечить ефективну роботу в умовах цифрових загроз. Крім того, розширення міжнародного співробітництва у сфері обміну даними може стати ключовим елементом для забезпечення безпеки та надійності кордонів. Співпраця з іншими країнами дозволить інтегрувати передові рішення та обмінюватися критично важливою інформацією, що підвищить рівень безпеки на кордонах України.

Висновки. У сучасних умовах цифровізація прикордонної безпеки стає невід'ємною частиною ефективного публічного адміністрування. Впровадження цифрових технологій, таких як автоматизовані системи моніторингу, розпізнавання ризиків та обміну даними, дозволяє забезпечити оперативність, прозорість та підвищену безпеку прикордонних процесів. Однак для досягнення максимального ефекту необхідно вирішувати існуючі виклики, зокрема забезпечення кібербезпеки, підвищення цифрової грамотності персоналу та подолання фінансових обмежень. Розробка комплексної державної програми цифровізації прикордонної безпеки в Україні, створення навчальних програм та розширення міжнародного співробітництва можуть стати вирішальними кроками на шляху до підвищення ефективності прикордонної безпеки та захисту національних інтересів. Загалом, інвестиції в цифрову інфраструктуру демонструють тенденцію до стабільного або зростаючого рівня, що є позитивним сигналом для майбутньої цифрової трансформації. Україні варто скористатися досвідом європейських країн для інтеграції передових технологій та досягнення високих стандартів прикордонного адміністрування.

Список використаної літератури:

1. Risk Analysis for 2023–2024: Frontex Report. URL: <https://www.frontex.europa.eu/publications/risk-analysis-for-2023-2024-lqbX2a>.
2. Нікіфоренко С.В. Інформаційне забезпечення прикордонного контролю у пунктах пропуску

- через державний кордон України для повітряного сполучення. Національна академія Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, 2021. URL: https://dspace.nadpsu.edu.ua/bitstream/123456789/2826/1/Кушн_р____нформац_йне_забезпечення_прикордонного_контролю.pdf.
3. Подорожна Т.С. Забезпечення інформаційної безпеки України в умовах сучасних викликів та загроз з боку РФ. Електронний репозитарій ДВНЗ "УжНУ", 2023. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/66483>.
 4. Синишин М.М. Напрямки забезпечення прикордонної безпеки. Вісник національного університету цивільного захисту України, 2022. URL: <https://vdu-nuczu.net/ua/11-ukr/storinkaavtora/253-sinishin-m-m-napryami-zabezpechennya-prikordonnoji-bezpeki-ukrajini> (Дата звернення: 15.11.2024).
 5. Інноваційні перетворення на транспорті як чинник модернізації транспортно-дорожнього комплексу України: аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/innovaciyni-peretvorennya-na-transporti-yak-chinnik-modernizacii>.
 6. Звіт ENISA Threat Landscape 2022: European Union Agency for Cybersecurity. URL: <https://www.enisa.europa.eu/publications/enisa-threat-landscape-2022>.
 7. Відкриття тендерів на суму 323 мільйони євро для підтримки сучасної цифрової інфраструктури під програмою «З'єднуючи Європу»: Пресреліз Європейської Комісії. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/commission-opens-calls-worth-eu323-million-support-advanced-digital-connectivity-infrastructures>.
 8. Офіційний вебсайт Європейської Комісії. URL: <https://ec.europa.eu/> (Дата звернення: 15.11.2024).
 9. Офіційний вебсайт Агентства Європейського Союзу з питань охорони зовнішніх кордонів (Frontex). URL: <https://frontex.europa.eu/>.
 10. Галіпчак В.Д. Сучасні виклики та стратегії забезпечення інформаційної безпеки України в умовах російської агресії: перспективи та завдання. Журнал регіональні студії, 2023. URL: <http://regionalstudies.uzhnu.uz.ua/archive/35/10.pdf>.
 11. Цифровізація в Європі 2022–2023: дані з опитування про інвестиції ЄІБ. Звіт Європейського інвестиційного банку. URL: https://www.eib.org/attachments/lucalli/20230112_digitalisation_in_europe_2022_2023_en.pdf.

Kravchenko V. M. Digitalization of the public administration system in border security: prospects and challenges

The article focuses on analyzing the features, prospects, and risks of implementing digitalization in the public administration system within the sphere of Ukraine's border security, which gains particular importance in the context of modern challenges such as cross-border crime, migration crises, and hybrid threats. The study provides a detailed examination of innovative technologies, including digital monitoring systems, automated risk analysis tools, object recognition technologies, and artificial intelligence, aimed at enhancing the efficiency of border management processes. The advantages of integrating digital platforms are outlined, including improved operational efficiency, data accuracy, process transparency, and reduced corruption risks through process automation. It is noted that digitalization significantly contributes to strengthening border security, creating conditions for rapid and effective responses to potential threats. At the same time, key risks and challenges associated with the implementation of digital tools have been identified, such as information security issues, insufficient funding and technical resources, as well as low digital literacy levels among personnel, which hinder the integration of new technologies. Special attention is paid to the impact of digitalization on international cooperation in the field of border security. The importance of data exchange between countries, standardization of digital platforms, and joint implementation of innovative technologies as a foundation for combating cross-border crime is emphasized. It is stated that successful digitalization is impossible without improving the regulatory framework, adapting the organizational culture of border agencies to new conditions, and systematically training personnel in the use of modern technologies and methods. The study's results demonstrate that digitalization requires significant resource consolidation, including financial, technical, and human resources. The authors highlight the necessity of adequate funding for projects, investments in the development of digital infrastructure and cybersecurity. A critical aspect is supporting systematic staff training to ensure effective technology adoption. Thus, the development of a comprehensive national program for digitalizing border security in Ukraine, which includes technological infrastructure modernization, creation of training programs for personnel, and expansion of international cooperation, is an important step toward ensuring national security. The relevance of the study is reinforced by contemporary challenges and underscores the need to integrate best practices from European countries to achieve high standards in border administration.

Key words: digitalization, public administration, border security, innovative technologies, information security, cybersecurity.

Т. А. Кравченко

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

РЕЛОКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ ГРОМАДАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У статті проаналізовано практики релокації бізнесу, визначено особливості процесу в Україні, зумовлені безпековими ризиками, та ідентифіковано основні проблеми, з якими стикається бізнес під час переміщення. Здійснено класифікацію релокації за різними ознаками: причинами (пошук нових ринків, воєнні дії), географічними межами (внутрішня, міжнародна), ступенем повноти (повна, часткова). Доведено, що на відміну від інших країн, в Україні релокація бізнесу є здебільшого вимушеним кроком, а не результатом стратегічних ініціатив. Зокрема, з початку повномасштабного вторгнення до грудня 2023 року 7 820 українських підприємств змінили місце реєстрації, а 840 з них були релоковані за урядовою програмою. У статті проаналізовано роль громад у підтримці релокації бізнесу, яка включає надання інфраструктури, спрощення адміністративних процедур, фінансову підтримку та організацію логістики. Визначено, що ключовими проблемами залишаються: бюрократичні бар'єри, недосконалість нормативно-правової бази, логістичні труднощі та обмежені фінансові ресурси. Позитивним фактором є збільшення вакансій у приймаючих регіонах, таких як Закарпатська та Івано-Франківська області, які продемонстрували приріст робочих місць на 155% та 146% відповідно. У публікації запропоновано заходи для вдосконалення процесу релокації, зокрема створення дотаційних фондів, спрощення адміністративних процедур, залучення міжнародної допомоги та інвестицій, а також активізація співпраці між бізнес-асоціаціями, місцевими громадами та урядовими структурами. Ці рекомендації спрямовані на збереження економічної активності країни, забезпечення ефективності переміщення підприємств та інтеграцію бізнесу в нові економічні умови.

Ключові слова: релокація бізнесу, економічна адаптація, підтримка громад, воєнний стан, економічна стійкість, підприємства, нормативно-правова база, міжнародні інвестиції, дотаційні фонди, бюрократичні бар'єри.

Постановка проблеми. Релокація підприємств і підтримка бізнесу громадами набувають особливого значення в умовах воєнного стану, коли традиційні механізми функціонування економіки зазнають серйозних потрясінь. Україна, зіштовхнувшись із масштабними викликами, пов'язаними з війною, демонструє приклади надзвичайної адаптивності бізнесу та громад. Зміна місця розташування підприємств стала вимушеним кроком для збереження економічної активності, робочих місць та забезпечення безперебійного функціонування критичних галузей.

Водночас громади відіграють ключову роль у створенні сприятливих умов для релокації та підтримки підприємств. Інноваційні рішення, спрямовані на інтеграцію бізнесу в нових регіонах, адаптацію до змін ринку та забезпечення стабільності, стають основою для економічно-

го відновлення. Підтримка громадами включає не лише інфраструктурну допомогу, а й спрощення адміністративних процедур, фінансову підтримку, організацію логістики та створення можливостей для партнерств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останніми роками актуальність проблематики релокації підприємств та підтримки бізнесу громадами в умовах воєнного стану значно зростає, що спонукало до детального вивчення цього питання вітчизняними науковцями. У роботах таких дослідників, як В. Власова, І. Тарновська, Д. Недоля, О. Ковалик та А. Шардакова, висвітлено розробку стратегій адаптації бізнесу до умов мінливого ринкового середовища та невідзначеності. Дослідники аналізують переваги та виклики, пов'язані з релокацією підприємств як всередині країни, так і за її межі, зокрема у контексті війни, а також основні проблеми,

з якими стикається бізнес під час внутрішньої релокації.

У публікації І. Запухляк та О. Красняка запропоновано типологію процесів релокації, розглянуто причини внутрішнього та зовнішнього переміщення підприємств, а також окреслено ключові заходи, спрямовані на адаптацію працівників до умов релокованих підприємств. Особливої уваги заслуговують дослідження Л. Шаульської та І. Щерба, у яких розглядається інтеграція питань конкурентоспроможності у процес релокації, забезпечення економічної стійкості підприємств та протидія безпековим загрозам в умовах війни.

Попри наявність значної кількості досліджень, багато аспектів релокації залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, потребують подальшого висвітлення питання ефективності релокації в умовах війни, включаючи аналіз чинників, які визначають її успішність. Важливими є також дослідження ширшого контексту ефективності, що виходять за межі традиційного економічного підходу до оцінки вигод і витрат. Вони мають враховувати безпекові, соціальні та конкурентні аспекти, що формують засади для відновлення економіки та інтеграції бізнесу в нові умови.

Мета статті є проаналізувати процеси релокації українських підприємств в умовах воєнного стану, ідентифікувати основні проблеми, з якими стикається бізнес під час переміщення, та визначити ефективні шляхи їх подолання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Релокація бізнесу є поширеним явищем у світі, що виступає реакцією на різноманітні виклики: економічні, політичні, екологічні, а також терористичні чи воєнні загрози. У своєму широкому розумінні релокація охоплює не лише фізичне переміщення бізнесу, а й зміну організаційних форм його діяльності з метою підвищення ефективності, економії витрат та забезпечення безпеки. Змістовно близьким є термін «релокейт», що означає переселення підприємств, структурних підрозділів чи працівників для поліпшення умов функціонування або якості життя. У сфері інформаційних технологій цей термін часто вживається для позначення переміщення окремих працівників чи команд [10].

Класифікація релокації як стратегії бізнесу здійснюється за низкою ознак: причинами (пошук нових ринків, масштабування, оптимізація витрат, політична нестабільність, воєнні дії тощо), ступенем повноти (повна, часткова), географічни-

ми межами (внутрішня, міжнародна, змішана) та іншими характеристиками. Світові дослідження також розглядають такі критерії, як добровільність, планування, відстань, швидкість і тривалість релокації (Yarina, & Wescoat, 2023) [10].

В умовах війни, спричиненої російською агресією, українські підприємства опинилися перед необхідністю релокації всередині країни або за її межі. На відміну від світових практик, основною рушійною силою цих процесів стала необхідність збереження бізнесу, а не економічні стимули чи пошук конкурентних переваг. З початку повномасштабного вторгнення до грудня 2023 року 7 820 українських компаній змінили місце своєї реєстрації, з яких 840 підприємств були релоковані в рамках урядової програми. Найбільше компаній виїхало з Києва (27%), Дніпропетровської області (11%), Донецької та Одеської областей (по 8%), а також Харківської області (6%). Водночас 22% релокованих підприємств обрали для переміщення Київ, попри воєнні загрози, а по 10% підприємств переїхали до Харківської та Одеської областей. Значна частина компаній знайшла нове місце розташування у західних регіонах України, що сприяло створенню додаткових можливостей для працевлаштування як внутрішньо переміщених осіб, так і місцевих мешканців [6].

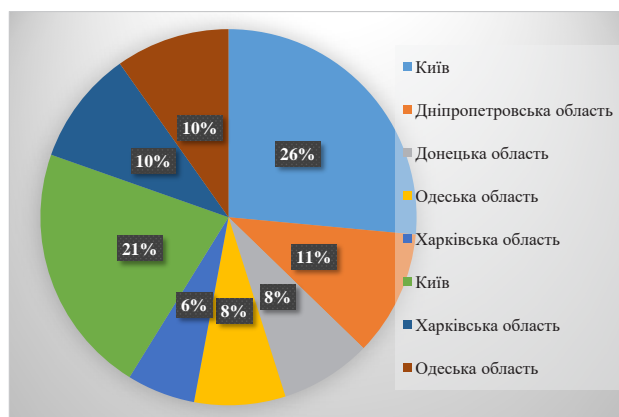


Рис. Розподіл релокації українських підприємств за регіонами (до грудня 2023 року) [6]

Проте, починаючи з другої половини 2023 року, спостерігається відтік релокованих підприємств із приймаючих регіонів. Наприклад, у Чернівецькій області кількість таких компаній зменшилася на третину. Деякі підприємства повернулися ближче до прифронтових регіонів, де кількість вакансій все ще значно нижча від довоєнних показників.

Війна також суттєво вплинула на ринок праці, спричинивши масову міграцію працездатно-

го населення за кордон, мобілізацію до лав ЗСУ, а також поглиблення освітньо-професійних дисбалансів. Нестача кваліфікованих кадрів стала серйозним викликом для роботодавців у багатьох регіонах. Наприклад, у Закарпатській та Івано-Франківській областях до війни спостерігалася нестача робочих місць, однак на початок 2024 року ці області продемонстрували приріст вакансій на 155% та 146% відповідно завдяки релокації підприємств і створенню нових виробництв у безпечних регіонах [7].

Попри це, дефіцит кваліфікованих працівників залишається гострою проблемою, навіть у регіонах із активним економічним зростанням. У прифронтових областях ситуація ще складніша через знелюднення територій, що ускладнює найм робітників. Такі умови вимагають комплексного підходу до підтримки релокованих підприємств, стимулювання повернення працездатного населення та розвитку місцевих громад як ключових учасників процесу відновлення економіки.

Основними галузями, які переміщують свої потужності, є переробна промисловість (харчова, легка, хімічна, металообробна, деревообробна) та ІТ-сектор (Собкевич, 2022). Західні регіони обирають через наявність розвинутої виробничої та соціальної інфраструктури, а також кваліфікованого кадрового потенціалу [8].

Таблиця 1 нижче ілюструє конкретні кейси релокованих підприємств, основні проблеми, з якими вони зіткнулися, та шляхи їх успішного подолання. Ці приклади дозволяють побачити

як загальні тенденції, так і специфіку релокації залежно від галузі, регіону та характеру діяльності.

На думку авторів В. Власової, І. Тарновської та Д. Недолі, за кордон переїжджають переважно компанії, що представляють галузі інформаційних технологій, професійних послуг (таких як маркетинг, консалтинг, дизайн), а також охорону здоров'я. Ці сектори економіки демонструють високу мобільність і меншу залежність від фізичної інфраструктури порівняно з підприємствами виробничої чи сільськогосподарської галузей, що дозволяє їм швидко адаптуватися до нових умов роботи за межами країни [1].

Для релокації компанії найчастіше обирають країни, які пропонують сприятливі умови для ведення бізнесу, зокрема стабільну економічну ситуацію, розвинену інфраструктуру, пільгове оподаткування та легкість інтеграції до місцевих ринків. Популярними напрямками для українського бізнесу є Польща, Німеччина, Болгарія, Бельгія, Естонія, Туреччина та Молдова. Вибір цих країн обумовлений декількома факторами.

Польща є одним із основних партнерів України у підтримці бізнесу під час війни, пропонуючи спрощені процедури для реєстрації компаній, доступ до великих ринків збуту та логістичну близькість до України. Німеччина приваблює високим рівнем економічної стабільності, доступом до інноваційних технологій і широкими можливостями для співпраці в ІТ-галузі. Болгарія і Естонія забезпечують вигідні умови оподаткування, цифрові сервіси для реєстрації бізнесу

Таблиця 1

Кейси релокації підприємств в Україні: проблеми та шляхи подолання

Кейс релокованого підприємства	Проблеми	Шлях подолання
Підприємство "Аякс" (системи охорони та сигналізації)	Необхідність адаптації до нових приміщень та інтеграція з місцевою інфраструктурою.	Використання готових приміщень попереднього виробника електроніки; швидке налагодження виробництва.
Підприємство "Варіант-М" (металообробка)	Реконструкція покинутих виробничих площ, нестача місцевих кваліфікованих працівників.	Реконструкція приміщень, релокація керівного складу та наймання місцевих працівників.
Підприємство "Централіс" (виробник труб)	Логістичні виклики, забезпечення умов для релокованих працівників.	Використання державної програми безкоштовного транспортування обладнання та адаптація локальних працівників.
Підприємство "ТЕМП-Україна" (переробка сміття)	Проблеми із забезпеченням сировини (специфічних відходів для переробки).	Співпраця з місцевими громадами (фермерами) для збору потрібної сировини, укладання контрактів.
Херсонський фермер (виращування кавунів)	Нестача вільних земель для виращування кавунів у залісненому регіоні.	Виділення вільних земель у тепличних селах; створення умов для виращування специфічної продукції.
Релокований ІТ-кластер (EPAM та інші компанії)	Складнощі із бронюванням працівників, пошуком приміщень для роботи та координацією з місцевою владою.	Створення ІТ-кластера для координації; переважна реєстрація компаній у громадах, які потребують податкових надходжень.

Таблицю сформовано автором за джерелом [7].

та підтримку стартапів, що особливо актуально для ІТ-компаній. Бельгія пропонує високорозвинену інфраструктуру для професійних послуг і консалтингових компаній. Туреччина стає привабливим варіантом для тих підприємств, які шукають виходу на ринки Близького Сходу, тоді як Молдова приваблює низькими операційними витратами та можливістю легкої комунікації через близькість до України. Ці країни надають українським компаніям доступ до нових ринків і клієнтської бази, а також сприяють залученню міжнародних інвестицій і створенню нових партнерських зв'язків. Однак, процес релокації не позбавлений труднощів. Українські підприємства часто стикаються з адаптацією до нових регуляторних вимог, культурними бар'єрами, мовними проблемами та необхідністю інтеграції в нове бізнес-середовище [2].

Попри всі виклики, релокація бізнесу за кордон є важливим кроком для збереження його життєздатності, забезпечення робочих місць і підтримки економіки України навіть у складних умовах війни. Це також дозволяє закладати основу для майбутньої економічної відбудови країни через інтеграцію з міжнародними ринками та впровадження сучасних практик ведення бізнесу [3].

Так, український досвід релокації має спільні риси зі світовою практикою в аспектах вибору інфраструктурно розвинених регіонів, але відрізняється вимушеним характером процесу та необхідністю термінового реагування на безпекові ризики. Водночас значний акцент робиться на підтримці з боку громад, які відіграють важливу роль у забезпеченні умов для відновлення роботи підприємств та інтеграції їх у нові економічні реалії.

Доцільно наголосити, що Програма релокації підприємств в Україні реалізується Урядом через обласні військові адміністрації та органи місцевого самоврядування. Відповідно до Постанови Уряду № 305, підприємства отримують можливість безоплатного перевезення свого майна. Перелік таких підприємств формується Міністерством економіки України і передається до Міністерства інфраструктури України для забезпечення транспортування [1; 4; 5].

Програма реалізується за участі чотирьох міністерств:

- Міністерства економіки України: відповідає за формування переліку підприємств та загальну координацію програми;
- Міністерства розвитку громад та територій України: забезпечує взаємодію з регіонами;

- Міністерства інфраструктури України: забезпечує логістичну складову процесу;

- Міністерства цифрової трансформації України: сприяє цифровізації процесів релокації.

Попри ефективну роботу програми, органи місцевого самоврядування стикаються з двома ключовими обмеженнями:

- *бюрократична процедура*: через необхідність узгодження дій з міністерствами та військовими адміністраціями органи місцевого самоврядування нерідко змушені використовувати неформальні канали для перемовин із бізнесом щодо релокації;

- *нормативно-правові обмеження*: чинне законодавство сповільнює процес релокації, що створює загрозу втрати виробничих потужностей через бойові дії. Це вимагає внесення змін до нормативно-правової бази з метою спрощення процедур релокації.

Програма релокації підприємств відкрита для всіх суб'єктів господарювання, незалежно від розміру: від великих виробництв до мікро- і малого бізнесу. Учасниками програми можуть стати підприємства, що повністю або частково переміщують свої потужності із регіонів, постраждалих від бойових дій.

На даний момент ключова підтримка релокованих підприємств обмежується логістичними можливостями Укрпошти та Укрзалізниці. Це дозволяє забезпечити перевезення обладнання та матеріалів у безпечні регіони, однак цього недостатньо для швидкого запуску виробництва. Додатково необхідні прямі дотації з держбюджету, які сприятимуть оперативному проведенню пусконаладжувальних робіт і відновленню діяльності.

Для релокованих підприємств доступна кредитна лінія через державний Ощадбанк. Ця програма спрямована на підтримку бізнесів, які переміщують свою діяльність із зон активних бойових дій до безпечніших регіонів України. Участь у програмі можуть взяти підприємства з досвідом роботи не менше двох років. Хоча позики почали видаватись лише нещодавно, ними вже скористались кілька підприємств, зокрема з Київщини, які перемістилися до Рівненської області.

Уряд також удосконалив програму «Доступні кредити 5–7–9%», розширивши її дію на період воєнного стану:

- кредити доступні під 0% на час воєнного стану та протягом місяця після його завершення;

– після цього процентна ставка складатиме 5%;

– максимальна сума кредиту збільшена до 60 млн грн, що створює додаткові фінансові можливості для релокованих підприємств [1].

Для успішної реалізації програми релокації підприємств необхідно значно розширити спектр підтримки, зокрема шляхом створення окремих дотаційних фондів. Такі фонди сприятимуть забезпеченню релокованих підприємств необхідними фінансовими ресурсами для проведення пусконаладжувальних робіт, закупівлі обладнання та організації виробництва на нових територіях [11]. Цей механізм дозволить зменшити фінансовий тягар на бізнес і забезпечити швидкий старт діяльності в безпечних регіонах [12].

Важливим аспектом є спрощення процедур узгодження. Чинна бюрократична система створює суттєві бар'єри для ефективного розміщення підприємств, що призводить до затримок і ризиків втрати виробничих потужностей. Зменшення адміністративних перепон і впровадження більш прозорих механізмів взаємодії між підприємствами, державними установами та органами місцевого самоврядування є критично важливими.

Окремим напрямом роботи має стати залучення міжнародної допомоги та інвестицій. Багато міжнародних організацій і країн-партнерів України готові підтримувати релоковані підприємства. Ця підтримка може включати фінансування, технічну допомогу, консультування та гранти для розвитку бізнесу. Інтеграція таких ресурсів у загальну програму релокації значно підвищить її ефективність.

Необхідна також активізація співпраці між органами влади та бізнес-асоціаціями. Налаштування діалогу між усіма учасниками процесу дозволить врахувати реальні потреби бізнесу та забезпечити більш цілеспрямовану підтримку. Залучення бізнес-асоціацій до розробки та впровадження рішень дозволить підвищити довіру бізнесу до державної політики та сприятиме створенню сприятливого середовища для релокованих підприємств.

Отже, програма релокації підприємств має потенціал стати важливим інструментом збереження економічної активності України під час війни. Однак для її вдосконалення необхідне комплексне доопрацювання нормативно-правової бази, розширення фінансової підтримки та впровадження нових організаційних меха-

нізмів [11; 12]. Ці заходи дозволять підвищити ефективність програми та забезпечити стабільний розвиток економіки в умовах воєнного стану.

Висновки. Такими чином, релокація бізнесу в умовах війни є важливим інструментом збереження економічної активності та відновлення виробничого потенціалу країни. На відміну від світової практики, де релокація зазвичай здійснюється задля оптимізації витрат або пошуку конкурентних переваг, в Україні цей процес носить переважно вимушений характер, зумовлений необхідністю забезпечення безпеки підприємств і працівників. Основними викликами, з якими стикаються українські підприємства, є бюрократичні бар'єри, недосконала нормативно-правова база, обмеженість фінансової підтримки та логістичні труднощі.

Для вдосконалення процесів релокації в Україні необхідно зосередитися на кількох ключових напрямках. По-перше, створення спеціальних дотаційних фондів дозволить релокованим підприємствам отримати доступ до фінансових ресурсів, необхідних для запуску виробництва на нових територіях. По-друге, важливо спростити адміністративні процедури, пов'язані з переміщенням бізнесу, зокрема шляхом внесення змін до законодавства. Це допоможе зменшити затримки в реалізації проектів і уникнути втрати виробничих потужностей.

Залучення міжнародної допомоги та інвестицій також є важливим елементом ефективної програми релокації. Україна має можливість співпрацювати з міжнародними організаціями, які готові підтримати релокований бізнес, надаючи гранти, кредити та технічну допомогу. Це не лише сприятиме фінансовій стабільності підприємств, але й дозволить впроваджувати найкращі світові практики ведення бізнесу.

Крім того, варто активізувати співпрацю між органами державної влади, місцевого самоврядування та бізнес-асоціаціями. Така взаємодія дозволить краще враховувати потреби підприємств, швидко реагувати на виклики та створювати сприятливі умови для інтеграції релокованого бізнесу в нові економічні реалії. Особлива увага має бути приділена регіонам, які приймають підприємства, адже їхня розвинена інфраструктура та кадровий потенціал можуть стати каталізатором економічного зростання.

Список використаної літератури:

1. Власова В.П., Тарновська І.В., Недоля Д.В. Бізнес-стратегія підприємства в умовах турбулентного ринкового середовища. Економіка та сус-

- пільство. 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-85>
2. Запухляк І., Красняк О. Релокація: суть, типи та проблеми. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. №2(6). С. 257–263.
 3. Ковалик О.А., Шардакова А.Д. Передумови та досвід релокації діяльності вітчизняних виробничих підприємств в умовах невідомості. Economics: time realities. 2023. № 4(68). С. 50–60.
 4. Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25 березня 2022 р. № 246-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-%D1%80#Text>
 5. Про особливості роботи акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах воєнного стану. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 березня 2022 р. № 305. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/305-2022-%D0%BF#Text>.
 6. Релокація українських підприємств: плюси, мінуси та «економічний патріотизм». URL: <https://www.galychyna.fm/articles/relokacziya-ukrayinskih-pidpriyemstv-plyusi-minusi-ta-ekonomichnij-patriotizm>.
 7. Релокований бізнес: від гаджетів і броників – до кавунів і сирних снєків. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3709448-relokovanij-biznes-vid-gadzetiv-i-bronikiv-do-kavuniv-i-sirnih-snekiv.html>.
 8. Собкевич, О. (2022, 25 травня). Огляд реалізації програми релокації підприємств в Україні. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-realizatsiyiprohamy-relokatsiyi-pidpruyemstv-v-ukrayini>.
 9. Шаульська Л.В., Щерб І.Н. Управління конкурентоспроможністю та економічної безпекою релокованих підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2022. № 9(255). С. 24–44. DOI: 10.32752/1993-6788-2022-1-255-24-44.
 10. Yarina, L., & Wescoat Jr J. L. (2023). Spectrums of Relocation: A typological framework for understanding risk-based relocation through space, time and power. *Global Environmental Change*, 79, 102650, 1–13. URL: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2023.102650>.
 11. Інвестиційний менеджмент: навчальний посібник. / Л. Докієнко та ін. Київ : Академвидав, 2011. 408 с.
 12. Клименко В. Фінансовий ринок : навчальний посібник. / за ред. Павлова В. І. та ін. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 358 с.

Kravchenko T. A. Relocation of enterprises and business support by communities under martial law

The article analyzes business relocation practices, identifies the peculiarities of the process in Ukraine driven by security risks, and highlights the key challenges businesses face during relocation. A classification of relocation is provided based on various criteria: reasons (market expansion, military actions), geographical scope (domestic, international), and degree of completeness (full, partial). It is proven that, unlike other countries, business relocation in Ukraine is predominantly a forced measure rather than a result of strategic initiatives. Specifically, from the onset of the full-scale invasion until December 2023, 7,820 Ukrainian enterprises changed their place of registration, with 840 of them relocated under a government program.

The article examines the role of communities in supporting business relocation, which includes providing infrastructure, simplifying administrative procedures, financial support, and organizing logistics. Key challenges remain: bureaucratic barriers, an inadequate regulatory framework, logistical difficulties, and limited financial resources. A positive factor is the increase in job openings in receiving regions, such as Zakarpattia and Ivano-Frankivsk oblasts, which have shown a 155% and 146% growth in job vacancies, respectively.

The publication proposes measures to improve the relocation process, including the creation of grant funds, simplification of administrative procedures, attraction of international assistance and investments, and strengthening cooperation between business associations, local communities, and government structures. These recommendations are aimed at preserving the country's economic activity, ensuring effective enterprise relocation, and integrating businesses into new economic conditions.

Key words: business relocation, economic adaptation, community support, martial law, economic resilience, enterprises, regulatory framework, international investments, grant funds, bureaucratic barriers.

Р. Ю. Мілевськийаспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

ВИВЧЕННЯ ДОСВІДУ ПОСТКРИЗОВОГО ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В ІНШИХ КРАЇНАХ

Стаття присвячена аналізу досвіду впровадження медичного страхування в країнах, які пережили значні кризи, та можливості застосування цього досвіду в Україні, яка таку кризу переживає зараз. Об'єктами вивчення стали медичні системи трьох азійських країн з найкращою медициною в світі – Японії, Південної Кореї, Таїланду, а також Німеччини, акцентуючи увагу на їхніх особливостях та успіхах у забезпеченні доступу населення до якісної медичної допомоги.

У роботі висвітлюється актуальність реформування системи охорони здоров'я в Україні та медичного страхування зокрема, особливо в контексті воєнної економіки та післявоєнного відновлення. Автор погоджується з висновками багатьох українських науковців щодо необхідності впровадження обов'язкового медичного страхування як ефективного механізму фінансування галузі.

В статті проаналізовано японську модель, яка демонструє успішне поєднання державного контролю та універсального доступу до медичних послуг. Вивчено південнокорейський досвід, що відзначається високим рівнем цифровізації та ефективним державним регулюванням. Досліджено таїландську систему, яка забезпечила значне покращення доступу до медичних послуг через акцент на первинній допомозі. Також розглянуто німецьку модель, засновану на принципах солідарності та субсидіарності.

На основі аналізу зарубіжного досвіду автор пропонує ключові аспекти, які можуть бути адаптовані до українських реалій: солідарна модель фінансування, справедлива регуляція медичних тарифів, акцент на профілактиці, інтеграція цифрових технологій та залучення приватного сектору.

У висновках підкреслюється важливість запозичення міжнародного досвіду для побудови ефективної системи охорони здоров'я в Україні, яка б поєднувала стабільність фінансування, соціальну справедливість та інноваційні підходи. Автор наголошує на необхідності адаптації цих механізмів до національних особливостей, враховуючи демографічні, економічні, соціальні фактори та поточні виклики, пов'язані з війною.

Ключові слова: медичне страхування, добровільне медичне страхування, обов'язкове медичне страхування, бюджетне фінансування, позабюджетне фінансування, соціальне страхування, модель фінансування, реформа охорони здоров'я, посткризове відновлення.

Постановка проблеми. З необхідністю змін у медичній галузі в Україні, та реформування формату медичного страхування зокрема, погоджуються як українські вчені, економісти, медичні працівники, фахівці зі страхування, так і самі ж управлінці та чиновники. За роки незалежності пропонувалися різні сценарії впровадження обов'язкового медичного страхування, проте і досі багато теоретичних і практичних питань у цій сфері залишаються дискусійними. Адже життя стрімко змінюється та вимагає від державної політики внесення суттєвих коректив та оперативного перегляду свого бачення реформи, зважаючи на необхідність реагуван-

ня на значні кризи останніх років, пов'язаних спочатку з пандемією COVID-19, а тепер і з повномасштабним вторгненням росії в Україну. Світова практика свідчить, що в умовах неймовірних викликів, в нашому досвіді спричинених війною, фінансово неможливо реалізувати завдання збереження здоров'я населення без запровадження різного роду страхових механізмів. Одним з них і є обов'язкове медичне страхування в різних можливих формах. Кризову ситуацію в сфері медичного страхування в Україні не можна назвати унікальною в контексті світової історії. Для можливого переймання релевантного зарубіжного досвіду розглянемо

деякі особливості організації системи медичного страхування на прикладі чотирьох країн, які в своїй історії переживали значні потрясіння, проте змогли оговтатися, відновити систему охорони здоров'я та у підсумку запровадити дієві формати медичного захисту населення. У своїй роботі ми зробили акцент на вивченні досвіду впровадження медичного страхування азійськими країнами – Таїландом, Японією, Південною Кореєю, – оскільки їхній досвід, на нашу думку – є недооціненим та менш дослідженим вітчизняними науковцями, хоча є не менш цікавим та потенційно корисним для України. Із європейських країн вважаємо доречним вивчити досвід впровадження соціального медичного страхування у Німеччині, де принцип солідарної системи страхування може бути релевантним для українських реалій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Необхідністю впровадження оптимального для України формату медичного страхування цікавилися багато вітчизняних вчених. Зокрема, суттєвий внесок у розробку рекомендацій щодо реформування системи медичного страхування зробили дослідники зі сфери державного управління, економіки та медицини. Хочемо виділити роботи докторів економічних наук Л. Б. Баранник, Д. В. Крилова, С. В. Качули, доктора медичних наук М. В. Голубчикова та доктора медичних наук О. Г. Стрельченко. У сфері державного управління особливо варто відзначити роботи Д. Д. Третяк, яка досліджувала сутність та соціально-економічне значення медичного страхування в контексті державного управління. Ці дослідження вітчизняних вчених охоплюють широкий спектр питань, пов'язаних з медичним страхуванням в Україні, включаючи аналіз поточного стану, проблеми впровадження, перспективи розвитку, вивчення міжнародного досвіду, його адаптацію до українських реалій, а також аспекти державного управління у сфері медичного страхування.

Метою даної статті є аналіз досвіду запровадження медичного страхування країнами, які в своїй історії переживали значні кризи, в тому числі пов'язані з війною, та визначення паралелей і можливостей застосування цього досвіду в сучасних реаліях в Україні.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні питання реформування системи охорони здоров'я та формату медичного страхування населення встає ще більш гостро, оскільки в умовах воєнної економіки та її післявоєнного віднов-

лення, бюджетних коштів на це однозначно не вистачатиме, навіть в попередніх об'ємах і масштабах, враховуючи незадовільний стан здоров'я населення та рівень господарської розрухи. При цьому ринок діючого в Україні добровільного медичного страхування в країні занадто слабкий, а за час війни ще й значно погіршився [1].

Одним з головних завдань воєнного часу та майбутнього повоєнного відновлення у сфері медичного страхування має стати реформування шляхів залучення коштів у галузь. У цьому сходяться більшість українських науковців та дослідників питання. Так, на думку докторів економічних наук Л. Б. Баранник та С. В. Качули, найдієвішим є запровадження саме обов'язкового медичного страхування, яке повинно стати драйвером на страховому ринку України [2]. На думку доктора юридичних наук Н. Б. Пацуриї, в українських реаліях альтернативою міг би бути перехід від системи бюджетного фінансування охорони здоров'я до нової, більш досконалої бюджетно-страхової моделі охорони здоров'я, яка б органічно поєднувала державний і приватний сектори медицини, ґрунтувалася на принципах обов'язковості, солідарності, доступності та фінансовій самостійності. Суть даної моделі полягає в тому, що вона передбачає фінансування охорони здоров'я за рахунок коштів бюджетної системи, обов'язкових страхових внесків та добровільного медичного страхування [3].

Станом на зараз Україна має деякі програми медичного страхування, але вони є недостатньо поширеними та не надають достатньої підтримки для отримання якісної медичної допомоги. Натомість існує реальна потреба у впровадженні ефективних програм медичного страхування, які б забезпечували належну медичну допомогу для всіх громадян країни.

Цю думку у своїх роботах підтверджує і доцент кафедри страхування, банківської справи та ризик-менеджменту Київського національного університету імені Тараса Шевченка Д. Д. Третяк. Науковиця додає, що нині не існує чіткого уявлення про систему медичного страхування, яка має бути прозорою і зрозумілою для громадськості. При цьому доходить висновку, що найбільш вдалою є система охорони здоров'я, яка заснована на застосуванні саме обов'язкового медичного страхування [4].

У своїй «Дорожній карті впровадження медичного страхування», запропонованій у 2023 році,

Міністерство охорони здоров'я відверто зізнається в недостатності наявних фінансових ресурсів для забезпечення потреб громадян у достатньому обсязі та якості медичних послуг. Так, у відповідному наказі про запровадження цієї дорожньої карти зазначається, що у зв'язку з негативними економічними наслідками широкомасштабної збройної агресії російської федерації проти України фінансування сфери охорони здоров'я наразі здійснюється за рахунок грантів, кредитів міжнародних організацій та урядів інших країн. А більшість податкових надходжень до Державного бюджету України спрямовуються на фінансування сектору безпеки та оборони, а відтак фактично відсутній фіскальний простір для впровадження нових страхових внесків чи податків, фінансування [5]. При цьому у самій дорожній карті досі не йдеться про впровадження обов'язкового медичного страхування, натомість мова йде лише про концепцію майбутнього залучення «додаткового медичного страхування».

Отже, Україна досі знаходиться у пошуках найдієвішого формату національної системи медичного страхування. Впроваджувати реформи неможливо без вивчення практики тих країн, які проходили подібний шлях. Для даної роботи нас зацікавив досвід посткризового запровадження систем медичного страхування окремими країнами, паралелі з якими в цілому підтверджують можливість ефективного державного регулювання у сфері медичного страхування для забезпечення кращого доступу населення до якісної медичної допомоги. Усі розглянуті в цій статті азійські країни входять в десятку країн з найкращою медициною в світі за рейтингом Health Care Index for Country, який щорічно складають експерти сервісу Numbeo [6].

Японія. Для швидшого відновлення економіки після Другої світової війни уряд цієї острівної держави вирішив створити доступну систему медичного страхування для швидкого покращення здоров'я населення. Вже в 1961 році Японія ввела універсальне медичне страхування. Його особливостями є те, що медичні заклади та лікарі працюють за встановленими державою тарифами з комбінованим фінансуванням через податки та внески працівників, забезпечуючи доступ до медичних послуг для всіх резидентів. Як результат Японія має високий рівень задоволеності населення медичними послугами та одну з найдовших тривалостей життя: очікувана тривалість життя (80 років) – найви-

ща для розвинутих країн світу; дитяча смертність (4,4 випадки на 1000 немовлят) – найнижча у світі. Ці успіхи обумовлені високим рівнем організації медичного страхування в Японії, яка базується на національній системі обов'язкового медичного страхування.

Старший радник у Міністерстві охорони здоров'я та соціального захисту Японії (2020 – донині), професор Теруюкі Катормі у своїй роботі з вивчення феномену системи охорони здоров'я Японії зазначає, що ключовим фактором ефективності японської моделі є державна підтримка та контроль за вартістю медичних послуг [7]. При цьому усі страхові організації, незалежно від їхньої природи, працюють на умовах єдиних тарифів, встановлених урядом.

Згідно з дослідженням 2024 року групи місцевих вчених Іїда Кейсуке, Ватарі Такаші та Ватануки Сатоші, опублікованим у журналі *Diagnosis*, японська система покладається на багаторівневий підхід до фінансування: страхові внески оплачуються спільно працівниками, роботодавцями та державою, що дозволяє утримувати низький рівень витрат пацієнтів. Система організована через два основних компоненти: *Employee Health Insurance* для працюючих осіб та їхніх сімей і *National Health Insurance* для інших категорій населення. Держава регулює не лише фінансування, але й структуру послуг. Таким чином контроль за вартістю та якістю надання медичних послуг забезпечує прозорість у відносинах між лікарями та пацієнтами [8]. Також слід відмітити, що в Японії різні групи населення, незалежно від рівня доходів, мають однакову можливість одержувати медичну допомогу. Лікарі не тільки виписують ліки, але й забезпечують пацієнтів ліками. У результаті країна займає перше місце у світі по споживанню медикаментів на душу населення [9].

Попри успішність системи, вона стикається з низкою викликів. Серед них старіння населення, яке створює значний фінансовий тиск. На думку професора Дзюнко Сано та його колег, висловленою у 2023 році у статті з оглядом системи надання допомоги людям похилого віку, майбутнє японської системи медичного страхування залежатиме від здатності адаптуватися до демографічних змін та підвищення ефективності адміністрування [10].

У підсумку, попри певні недоліки, система медичного страхування Японії демонструє приклад успішного поєднання державного контролю та універсального доступу.

Південна Корея. Ця країна є прикладом успішної реформи охорони здоров'я, що впроваджена після Корейської війни 1950–1953 років. Національна система медичного страхування, започаткована ще у далекому 1977 році, набула універсального характеру вже у 1989 році. Її успішність пояснюється інтеграцією обов'язкового страхування та державного регулювання, що дозволяє забезпечувати доступні й якісні медичні послуги всім громадянам.

Особливою перевагою південнокорейської страхової медичної системи є її високий рівень цифровізації. У звіті за 2022 рік Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), куди також входить і Південна Корея, наголошується, що впровадження електронних медичних записів та цифрових платформ для адміністрування страхових виплат сприяло значному зниженню адміністративних витрат та підвищенню прозорості у використанні коштів [11].

Основою південнокорейської системи є єдиний державний страховик – Національна служба медичного страхування, яка об'єднує всі страхові внески та здійснює контроль над фінансуванням медичних закладів. Фінансування відбувається за рахунок внесків громадян, роботодавців та частково державного бюджету.

Згідно з поясненнями Національної служби медичного страхування у своєму бюлетені за 2024 рік, південнокорейська система, подібно до німецької, базується на принципі солідарності: багатші громадяни сплачують більші внески, що дозволяє субсидувати медичну допомогу для малозабезпечених верств населення [12]. Такий підхід сприяє зменшенню нерівності в доступі до медичних послуг.

Попри високий рівень ефективності, система медичного страхування Кореї стикається з низкою викликів. До них, як і у випадку з Японією, належать старіння населення, що веде до збільшення частоти хронічних захворювань.

Підсумовуючи, національна система медичного страхування Південної Кореї демонструє ефективну модель забезпечення універсального доступу до медичних послуг, що може бути нашою країною завдяки інтеграції цифрових технологій і солідарному підходу до фінансування.

Таїланд. У 1997 році країна стикнулася з фінансовою кризою, яка загострила проблеми у сфері охорони здоров'я. Особливостями таїландської моделі є державне фінансування через загальний бюджет, де усі громадяни отримують базові послуги за низьку вартість,

а система підтримується податками. У результаті післякризової реформи суттєво знизилася смертність немовлят та покращилася якість медичних послуг.

Система медичного страхування Таїланду є прикладом успішного впровадження універсального покриття охорони здоров'я, яке забезпечує доступ до медичних послуг для всього населення. Початок реформи припадає на 2001 рік із запуском програми «30 батів», що значно знизила фінансове навантаження на громадян.

У статті в журналі The Economist «Чому охорона здоров'я в Таїланді така хороша?» («Why is Thai health care so good?») [13] автор зазначає, що основою системи є три основні програми: схема для працівників приватного сектору, система соціального забезпечення для державних службовців та універсальна програма медичного покриття для всіх інших категорій громадян. Система дозволила досягти фінансового захисту для 99% населення, тоді як у 1990-х роках понад третина населення не мала доступу до медичних послуг через їхню високу вартість.

Однією з ключових переваг системи є зниження рівня бідності через медичні витрати. Окрім того, Таїланд зробив акцент на первинній медичній допомозі. Доктор медицини Наронг Чайтіанг у дослідженні 2024 року, яке стосувалося розвитку системи первинної медичної допомоги відповідно до політики охорони здоров'я Таїланду, наголошує, що після реформи система первинної допомоги значно скоротила навантаження на лікарні, забезпечивши своєчасну діагностику та лікування поширених хвороб [14].

Попри успіхи, таїландська система стикається і з викликами. Старіння населення та збільшення хронічних захворювань створюють додатковий тиск на фінансування. Як зазначається в аналізі, замовленим Міністерством охорони здоров'я Таїланду, стосовно оцінки ефективності системи охорони здоров'я Таїланду в 2022-2023 роках [15], важливим аспектом майбутнього розвитку є впровадження інноваційних підходів до управління витратами, таких як телемедицина та автоматизація адміністративних процесів.

Таїландська модель універсального медичного страхування стала зразком для багатьох країн, які прагнуть забезпечити доступність медичних послуг для всього населення. Її успіх

базується не стільки на державному фінансуванні, а з акцентом на первинній допомозі та зусиллях щодо зниження фінансового навантаження на домогосподарства.

Німеччина. Ця європейська країна була першою, хто запровадила систему соціального медичного страхування (ще у 1883 р.), але після Другої світової війни її система потребувала реформування. Країна пережила економічну кризу та соціальні виклики, що вимагали оновлення підходів до фінансування охорони здоров'я.

У Німеччині система базується на принципі солідарності. Роботодавці та працівники спільно фінансують страхові внески. Особливістю німецької моделі є те, що усі громадяни обов'язково застраховані через державний чи приватний фонд, а страхові компанії працюють як неприбуткові організації.

В результаті реформи Німеччина змогла забезпечити один із найвищих рівнів доступу до медичних послуг у світі.

Свіжий ґрунтовний аналіз (2020 року) німецької системи надає група німецьких науковців у складі Блюмеля, Шпрангера, Ахштеттер, Марессо, Буссе. Вони пояснюють, що німецька система медичного страхування вирішує свої проблеми дуже автономно і незалежно від державного бюджету. Більшість витрат на охорону здоров'я фінансуються за рахунок внесків до лікарняних кас, частину – за рахунок приватного страхування, частину – за рахунок державних коштів з податків і частину – за рахунок приватних коштів.

У солідарній системі медичного страхування внески залежать від платоспроможності застрахованої особи, а послуги надаються відповідно до стану здоров'я, незалежно від індивідуального внеску кожної людини. Такий метод визначення внесків гарантує паритет солідарності, коли здорові платять за хворих, молоді – за людей похилого віку, а ті, хто заробляє більше – за тих, чиї доходи нижчі [16].

Принцип солідарності доповнюється принципом субсидіарності, згідно з яким застрахована особа відчуває відповідальність за власне здоров'я, а організація страхових інституцій побудована таким чином, що проблеми не можуть бути вирішені без участі застрахованої особи. Субсидювання та солідарність працюють разом, щоб забезпечити ефективний соціальний захист, не виходячи за межі можливостей як застрахованої особи, так і держави.

Доктор медичних наук, професор Національного університету управління охорони здо-

ров'я України імені П.Л. Шупика Михайло Голубчиков у своєму науковому аналізі додає, що у німецькому медичному страхуванні існує вісім різних типів лікарняних кас, кожна з яких представлена незалежною організацією медичного страхування. Ця глибока дихотомія ґрунтується на історично визначених критеріях розмежування. Регіональні лікарняні каси диференціюються відповідно до регіональної компетенції, тоді як галузеві лікарняні каси диференціюються відповідно до галузевої компетенції. Лікарняна каса ремісничих спілок, Сільська лікарняна каса для фермерів та їхніх працівників, Лікарняна каса робітників для працівників певних професій, Лікарняна каса службовців, відкрита для всіх категорій працівників, Морська лікарняна каса для працівників, які працюють на суднах, Федеральна гірничо-лікарняна каса для тих, хто працює в гірничодобувній промисловості [17].

Ще однією перевагою є сильний акцент на профілактиці захворювань. Страхові компанії інвестують значні кошти в програми вакцинації, скринінгу та профілактичних заходів, що сприяє зниженню навантаження на стаціонарну допомогу.

У підсумку, медичне страхування в Німеччині вважається однією з найбільш стабільних та ефективних систем у світі. Воно побудоване на принципах соціальної ринкової економіки та забезпечує універсальний доступ до якісної медичної допомоги.

Висновки та пропозиції. Досвід розглянутих в цій роботі країн в удосконаленні власних систем страхування населення може бути надзвичайно корисним для України, яка наразі перебуває у процесі пошуку формату реформування страхової галузі.

Запозичення досвіду інших країн може допомогти Україні побудувати систему охорони здоров'я, яка поєднує стабільність фінансування, соціальну справедливість та інноваційні підходи. Головне – адаптувати ці механізми до національної дійсності, враховуючи демографічні, економічні, соціальні особливості та (пост)воєнні реалії.

Список використаної літератури:

1. Як змінилося медичне страхування в Україні під час війни. URL: <https://forinsurer.com/public/23/01/31/4974>.
2. Баранник Л.Б. Обов'язкове медичне страхування як елемент системи соціальної безпеки населення / Л.Б. Баранник, С.В. Качула // *Економічний вісник університету: зб. наук. пр. учених та аспірантів* / МОН України ; Ун-т Григорія Сковороди в Переяславі. Переяслав, 2023. Вип. №56. С. 155-162.

3. Пацурія Н. Науково-правовий дискурс щодо проблем та перспектив запровадження в Україні обов'язкового медичного страхування. URL: <https://coordynata.com.ua/naukovo-pravovij-diskurs-sodo-problem-ta-perspektiv-zaprovadzenna-v-ukraini-obov'язkovogo-medичного-strahuvannya>.
4. Третяк Д. Сутність та соціально-економічне значення медичного страхування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №12. С. 43–47.
5. Про затвердження дорожньої карти впровадження медичного страхування: наказ МОЗ України від 25.08.2023 №1530. *Сайт Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1530282-23#Text>.
6. Яснопольська В. Хто в першій десятці: складено рейтинг країн з найкращою медициною в світі. URL: <https://health.fakty.com.ua/ua/novyny/hto-v-pershij-desyatci-skladeno-rejtyng-krayinz-najkrashhoju-medyczynoyu-v-sviti/>.
7. Katori T. Japan's healthcare delivery system: From its historical evolution to the challenges of a super-aged society. *Glob Health & Medicine* 2024, #6(1), PP. 6-12.
8. Keisuke I., Takashi W., Satoshi W. The Japanese universal health insurance system in the context of diagnostic equity. *Diagnosis*, vol. 11, #3, 2024, PP. 335-336.
9. Організація медичного страхування в Японії. *Форіншурер*. URL: <https://forinsurer.com/public/03/04/17/1058>.
10. Sano J., Hirazawa Y., Komamura K. An overview of systems for providing integrated and comprehensive care for older people in Japan. *Arch Public Health*. #81, 2023. URL: <https://rdcu.be/d2hmf/>.
11. OECD. Towards an Integrated Health Information System in Korea. *Publishing*. 2022. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/towards-an-integrated-health-information-system-in-korea_c4e6c88d-en
12. National Health Insurance & Long-Term Care Insurance System Republic of Korea. *National Health Insurance Service*. 2024. URL: <https://www.nhis.or.kr/english/wbhea03500m01.do?mode=download&articleNo=10840421&attachNo=350606>.
13. Why is Thai health care so good? *The Economist*. 2024. URL: <https://www.economist.com/asia/2024/07/04/why-is-thai-health-care-so-good>.
14. Chaitiang N., Satyasomboon T. ., & Tunsuchart K. Primary Health Care System Development According to Thailand's Health Policy. *Public Health Policy and Laws Journal*, #10(3), PP. 655–666.
15. Pokpermdee P., Sukpatthanakul K., Phimla S., Pensuriya W., Charoensuntisuk N., Kongsueb P., Chantra S., Khingchaturat N., Kanta I., Nuthong-In O., Karnchanayothin N., Akaleephan C. Assessment of Thailand's Health System Performance in 2022-2023. *Journal of Health System Research*. 2024. #18(3). PP. 291-313.
16. Blümel M, Spranger A, Achstetter K, Maresso A, Busse R. Germany: Health system review. *Health Systems in Transition*. 2020. 273 p.
17. Голубчиков М.В., Стрельченко О.Г. Вплив євроінтеграційних процесів на медичне соціальне страхування. *Перспективи та інновації науки (Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)*. Випуск № 4(38). Київ, 2024. С.1212–1225.

Milevskiy R. Yu. Learning from post-crisis implementation of health insurance systems in other countries

The article examines the experience of implementing health insurance systems in countries that have undergone significant crises, drawing parallels to the current situation in Ukraine. The study focuses on the healthcare systems of three Asian nations renowned for their advanced medical care – Japan, South Korea, and Thailand, as well as Germany, highlighting their unique features and successes in ensuring access to quality healthcare services for their populations.

The paper underscores the urgency of reforming Ukraine's healthcare system, particularly in the area of health insurance, within the context of a wartime economy and the challenges of post-war recovery. The author advocates for the introduction of compulsory health insurance as a robust mechanism for financing the sector.

The Japanese model is highlighted as a successful blend of state regulation and universal access to healthcare services. The South Korean experience is characterized by its advanced digitalization and effective state oversight. The Thai system demonstrates the transformative potential of emphasizing primary care to enhance healthcare accessibility. Additionally, the German model, grounded in the principles of solidarity and subsidiarity, is analysed for its equitable and efficient approach.

Drawing on these international experiences, the author proposes several key elements for adaptation to Ukrainian realities: a solidarity-based financing model, transparent regulation of medical tariffs, a focus on preventive care, the integration of digital technologies, and active involvement of the private sector.

In conclusion, the paper emphasizes the importance of leveraging global best practices to develop an effective healthcare system in Ukraine, combining stable financing, social equity, and innovative solutions. The author stresses the necessity of tailoring these mechanisms to Ukraine's unique demographic, economic, and social conditions, as well as addressing the ongoing challenges posed by the war.

Key words: health insurance, voluntary health insurance, compulsory health insurance, budgetary financing, extra-budgetary financing, social insurance, financing model, healthcare reform, post-crisis recovery.

П. С. Покатаєв

доктор наук з державного управління, професор,
перший проректор
Класичного приватного університету
<https://orcid.org/0000-0003-3806-2197>

К. С. Маслов

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету
<https://orcid.org/0000-0003-4901-9194>

ПРАВОВІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

В статті визначено різницю понять «публічно-приватне партнерство» та «державно-приватне партнерство» та обґрунтовано доцільність застосування на рівні законодавчих актів поняття публічно-приватного партнерства з відповідним уточненням понятійно-категоріального апарату пов'язаного з цим. Проаналізовано правові аспекти, визначені нормами законів України, що врегульовують форми взаємодії бізнесу та влади в рамках державно-приватного партнерства, а саме закони: «Про державно-приватне партнерство», Закон України «Про концесію», «Про угоди про розподіл продукції», «Про особливості передачі в оренду чи концесію об'єктів централізованого водо-, теплопостачання і водовідведення, що перебувають у комунальній власності». Акцентовано увагу на концесії як форми здійснення державно-приватного партнерства, яка є однією з найбільш поширених, ефективних та прогресивних форм у світі. Розглянуто інші форми здійснення публічно-приватного партнерства, а саме договір управління майном та договір про спільну діяльність, які визначені чинним законодавством, але разом з тим відсутні чіткі вимоги щодо складання таких угод.

Окреслено, які відносини бізнесу та влади можуть мати статус державно-приватного (публічно-приватного) партнерства, відповідно норм та правил чинного законодавства. Зазначено, що нормативно-правовими актами визначені певні етапи, що передують безпосередньому здійсненню проектів в рамках державно-приватного партнерства, натомість досить складна і довга схема може бути суттєвою перешкодою на шляху швидкого та ефективного, вмотивованого для приватного сектору економіки партнерства з державною.

Визначено основну роль держави та приватного партнера у публічно-приватних відносинах. Відтак держава як партнер виступає менеджером проекту, власником та розпорядником об'єктів державно-приватного партнерства, концесієдавцем, контролером здійснення державно-приватного партнерства, а також гарантом додержання встановлених законодавством України умов для провадження діяльності приватних партнерів. Щодо приватного партнера то він як суб'єкт таких відносин є фактично виконавцем проекту та фінансує його здійснення, відтак несе економічні ризики, що може суттєво вплинути на його прибуток, тобто він ризикує власне тим, що спонукає та мотивує бути партнером таких відносин.

Мета статті – аналіз чинного законодавства та висвітлення правових аспектів державного регулювання публічно-приватного партнерства в Україні.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, державно-приватне партнерство, концесія, правові аспекти, співпраця влади та бізнесу.

Постановка проблеми. Модель публічно-приватного партнерства останніми роками набирає обертів та стає індикатором успішної взаємодії бізнесу та структур державної влади, а також альтернативним способом відновлення економіки країни та запровадження нових

проектів розвитку країни. Разом з тим в Україні наразі не сформовано чіткого механізму публічно-приватного партнерства та на законодавчому рівні не визначено сутність публічно-приватного партнерства, натомість чинна норма закону має правові аспекти регулювання дер-

жавно-приватного партнерства, що зумовлює необхідність наукового аналізу сутності публічно-приватного партнерства як форми взаємодії державної влади з підприємницькими структурами, визначення шляхів удосконалення державного регулювання та практичної реалізації моделі публічно-приватного партнерства відповідно до сучасних умов.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Досить широке коло вітчизняних та зарубіжних науковців досліджували проблеми розвитку державно-приватного партнерства, серед таких вчених : О. Амоша, К. Антонова, В. Варнавський, Ю. Вдовенко, Т. Веблен, В. Геєць, Р. Грінберг, В. Гусєв, М. Дерябіна, І. Запатріна, М. Клінова, А. Кузнєцов, Д. Лаврентій, М. Мейер, П. Надолішній, Д. Норт, К. Павлюк, Ю. Пахомов, В. Сікора, Л. Фабіус, А. Чухно, А. Шохін, Є. Ясін та інші.

Сучасні наукові розробки у сфері дослідження нормативних аспектів реалізації проєктів публічно-приватного партнерства можуть вважатися тими, що частково пропрацьовані, зокрема визначено проблематику зазначеного наукового напрямку дослідження. Серед наукових робіт, що відносяться до даної проблемної області, потрібно виділити праці таких вчених, як: В. Авер'янов, Н. Александрова, О. Андрійко, В. Бакуменко, П. Беленький, В. Гейць, С. М. Гусарова, О. І. Запорожець, А. В. Малько, Н. Мікула, А. Мокій, М. Цвік і багато інших. Проте, незважаючи на значний науковий доробок, у вітчизняній літературі не повністю розв'язано всю сукупність проблем нормативно – правового забезпечення взаємодії в сфері публічно-приватного партнерства, що спонукає до більш детального та ґрунтовного дослідження у зазначеному напрямку.

Виклад основного матеріалу. Галузі національної економіки країни для здійснення господарської діяльності наразі включають суб'єктів приватного і публічного права, а також механізми їх взаємодії, які забезпечують їх функціонування на належному рівні. Одним з таких механізмів на сьогодні виступають різні форми взаємодії держави і бізнесу, зокрема законодавством України передбачено державно-приватне партнерство. До такої моделі задіяні як державні органи управління так і органи місцевого самоврядування, а також громадські організації та інші інституції, уповноважені на виконання публічних функцій, відтак зазначену модель доцільно характеризувати як публічно-приватне партнерство. В економічній та юридичній літературі зазначається, що завдяки різноманіт-

ності видів, форм і сфер застосування публічно-приватного партнерства воно виступає універсальним механізмом для реалізації багатьох довгострокових проєктів – від створення та розвитку інфраструктури до завдань інвестиційної та інноваційної політики.

Публічно-приватне партнерство за змістом, формою і колом партнерів відрізняється від усталеного терміну «державно-приватного партнерства», а застосування поняття «публічний» інсталюється в категоріально-понятійний апарат сучасного законодавства України, яке зараз вже включає термінологію: «публічна влада», «публічне право», «публічні фінанси» та іншу, що відповідає тенденціям її адаптації до термінології правової системи ЄС [1].

У широкому розумінні публічно-приватне партнерство це комплексний механізм співробітництва (взаємодії) органів державної влади або місцевого самоврядування та приватного партнера на основі об'єднання ресурсів та розподілу ризиків, метою якого є забезпечення фінансування, створення і експлуатація суспільно (соціально) значущих об'єктів на довгостроковій основі.

В Україні протягом тривалого часу формуються правові засади для врегулювання форми взаємодії бізнесу та влади в рамках державно-приватного партнерства. Законодавча база містить: Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України, нормативно-правові акти України, серед яких:

– Закон «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 № 2404, який визначає організаційно-правові засади взаємодії державних партнерів з приватними партнерами та основні принципи державно-приватного партнерства на договірній основі [2];

– Закон України «Про концесію» № 155-ІХ від 03.10.2019 р. який визначає правові, фінансові та організаційні засади реалізації проєктів, що здійснюються на умовах концесії, з метою модернізації інфраструктури та підвищення якості суспільно значущих послуг [3];

– Закон України «Про угоди про розподіл продукції» від 14.09.1999 р. № 1039-ХІV (зі змінами), за яким регулюються відносини, що виникають у процесі укладення, виконання та припинення дії угод про розподіл продукції щодо пошуку, розвідки та видобування корисних копалин у межах території України, її континентального шельфу та виключної (морської) економічної зони [4];

– Закон України «Про особливості передачі в оренду чи концесію об'єктів централізовано-

го водо-, теплопостачання і водовідведення, що перебувають у комунальній власності» від 21.10.2010 р. № 2624-VI, яким передбачено спрощений порядок передачі в оренду чи концесію зазначених об'єктів, встановлення умов захисту капіталовкладень приватного інвестора [5].

Щодо публічно-приватного партнерства можна зазначити, що наразі законодавством України не згадується така форма співпраці, хоча вважаємо, що разом з процесом децентралізації в рамках адміністративно-управлінської реформи доцільним є на рівні законодавства запровадити саме поняття «публічно-приватного партнерства». Крім того, таке явище спільних дій на основі партнерських відносин між органами державної влади, місцевого самоврядування, бізнес-структур та організацій громадянського суспільства в західноєвропейській та вітчизняній науці називають дещо інакше, аніж як би це звучало у безпосередньому підстрочному перекладі. Для країн ЄС та Північної Америки і Австралії широковживаним є термін «Public-Private Partnerships» (PPP), що буквально означає «публічно-приватне партнерство» (ППП) [6].

Закон України «Про державно-приватне партнерство» визначає перелік суб'єктів такого партнерства владних структур та приватного сектору економіки, серед яких органи державної влади, територіальні громади в особі відповідних державних органів, органи місцевого самоврядування, Національна академія наук України, національні галузеві академії наук (державних партнерів) та юридичні особи, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів). Таким чином, зазначивши учасником такої співпраці органи місцевого самоврядування, законотворець розширює коло партнерства від державно-приватного до публічно-приватного. Відтак за відсутності законодавчого акту в якому чітко врегульовані відносини в рамках публічно-приватного партнерства, така співпраця регулюється Законом України «Про державно-приватне партнерство» та іншими діючими нормативними актами.

Україна відноситься до групи країн, в яких прийнятий спеціальний комплексний профільний нормативно-правовий акт в сфері публічно-приватного партнерства – Закон України «Про державно-приватне партнерство», який визначає правові, економічні та організаційні засади реалізації публічно-приватного партнерства в Україні, регулює відносини, пов'язані

з підготовкою, виконанням та припиненням договорів, що укладаються в рамках публічно-приватного партнерства, встановлює гарантії додержання прав і законних інтересів сторін цих договорів. Також, одним із перших законодавчих актів, що було прийнято для врегулювання державно-приватних відносин, став Закон України «Про концесії» № 997-XIV від 16.07.1999 р., який визначив поняття та правові засади регулювання відносин концесії державного та комунального майна, умови і порядок її здійснення з метою підвищення ефективності використання державного і комунального майна і забезпечення потреб громадян України у товарах (роботах, послугах). У 2019 році зазначений нормативний акт втратив чинність, натомість прийнято Закон України «Про концесію», який на відміну від попереднього доволі детально визначає фінансові та організаційні засади реалізації проектів, що здійснюються на умовах концесії, з метою модернізації інфраструктури та підвищення якості суспільно значущих послуг.

Вперше в Україні інститут концесій на законодавчому рівні було закріплено в ст. 22 Закону України «Про режим іноземного інвестування» від 19 березня 1996 р. № 93/96-ВР, відповідно до якої за допомогою концесій, зокрема, передбачалося надавати іноземним інвесторам права на розробку та освоєння відновлюваних та невідновлюваних природних ресурсів.

Закон України «Про концесію» трактує поняття концесії як форму здійснення державно-приватного партнерства. Така форма партнерства є однією з найбільш поширених, ефективних та прогресивних форм у світі. Для будь-якої країни концесія є інструментом економічного зростання та підвищення її конкурентоспроможності, залучення управлінських ресурсів та новітніх технологій, а також сучасної організації промислових процесів, що водночас дозволяє скоротити бюджетні витрати. З точки зору інвестора, концесія дозволяє розділити ризики з державою, гарантує захист прав концесіонера та вимагає від держави сприяння належному виконанню інвестиційних проектів. Цей правовий документ дозволяє концесіонерам створювати, будувати, керувати об'єктами концесії та надавати суспільно значущі послуги відповідно до умов концесійного договору.

Крім концесії чинним законодавством визначено інші форми здійснення такого партнерства, а саме: договір управління майном (виключно за умови передбачення у договорі, укладеному в рамках державно-приватного партнерства,

інвестиційних зобов'язань приватного партнера); договір про спільну діяльність; інші договори. Тобто перелік форм здійснення публічно-приватного партнерства не є вичерпним, але разом з тим відсутні чіткі вимоги щодо складання таких угод. Законодавець відсилає до вимог, установлених спеціальними законами відповідно до кожної договірної форми, але більшість із них не мають детального регулювання на законодавчому рівні з урахуванням їх предметних особливостей.

Чинним законодавством встановлені норми та правила, що регулюють відносини між публічними органами влади та приватним сектором економіки, натомість не кожні відносини можуть мати статус державно-приватного (публічно-приватного) партнерства. Окрім закріплення легального визначення, законом також дано закритий перелік ознак державно-приватного партнерства:

- створення та/або будівництво (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт та технічне переоснащення) об'єкта державно-приватного партнерства та/або управління (користування, експлуатація, технічне обслуговування) таким об'єктом;

- довготривалість відносин (від 5 до 50 років);

- передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства;

- внесення приватним партнером інвестицій в об'єкт державно-приватного партнерства.

Такі ознаки зазначені окремою статтею закону України «Про державно-приватне партнерство», але, на нашу думку, він не є вичерпним. Відтак до положень зазначеного закону можна додати те, що на стороні державного партнера у договорі, укладеному в рамках державно-приватного партнерства, можуть брати участь державне, комунальне підприємство, установа, організація, господарське товариство, 100 відсотків акцій (часток) якого належать державі.

Аналізуючи положення норми закону щодо державно-приватного (публічно-приватного) партнерства, можна констатувати, що визначення партнера у таких відносинах є прерогативою держави, при чому це досить довгий та складний шлях, що веде до початку реалізації проекту партнерства. Звичайно нормою закону не можуть бути визнані конкретні вимоги до приватних партнерів, адже галузі в яких може буди здійснене таке партнерство досить різні, кардинально відмінні одна від одної: транспортна галузь та сфера охорони здоров'я; рекреація та машинобудування; забезпечення функціонування зрошувальних систем та надання соці-

альних послуг. Нормативно-правовими актами визначені наступні етапи, що передують безпосередньому здійсненню проектів в рамках державно-приватного партнерства:

- 1) визначення об'єкту державно-приватного партнерства;

- 2) подання пропозиції про здійснення державно-приватного партнерства;

- 3) проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства;

- 4) прийняття рішення про здійснення державно-приватного партнерства;

- 5) проведення конкурсу з визначення приватного партнера та затвердження результатів конкурсу;

- 6) підготовка проекту договору державно-приватного партнерства

- 7) укладення договору в рамках державно-приватного партнерства з переможцем конкурсу.

Така досить складна і довга схема може бути суттєвою перешкодою на шляху швидкого та ефективного, крім того, вмотивованого для приватного сектору економіки партнерства з державною.

Узагальнюючи участь держави та приватного партнера при здійсненні проектів, можна зазначити, що положеннями чинного законодавства держава як партнер виступає менеджером проекту, власником та розпорядником об'єктів державно-приватного партнерства, концесієдавцем, контролером здійснення державно-приватного партнерства, а також гарантом додержання встановлених законодавством України умов для провадження діяльності приватних партнерів. Щодо приватного партнера то він як суб'єкт таких відносин є фактично виконавцем проекту та фінансує його здійснення, відтак несе економічні ризики, що може суттєво вплинути на його прибуток, тобто він ризикує власне тим, що спонукає та мотивує бути партнером таких відносин. Отже, держава прагне перекласти більшість ризиків на приватний сектор, що суперечить принципу ефективності.

Висновки. На основі проведеного дослідження обґрунтовано доцільність внесення змін до чинного законодавства, що регулює відносини публічної влади та суб'єктів господарювання приватного сектору економіки та на законодавчому рівні затвердити поняття «публічно-приватного партнерства» враховуючи, що до такого партнерства задіяні як державні органи управління так і органи місцевого самоврядування, а також громадські організації та інші інституції, уповноважені на виконання публічних функцій.

Разом з тим потребує вдосконалення та доопрацювання норма закону, що врегулює партнерство не лише на умовах концесії, а й інших формах його здійснення, передбачених законодавством, адже відсутні чіткі вимоги щодо складання таких угод як договір управління майном та договір про спільну діяльність.

Крім того, вважаємо за доцільне спрощення довготривалих та складних етапів визначення державою, в особі органів публічної влади, приватного партнера, що передує безпосередньому здійсненню проектів в рамках державно-приватного партнерства. На нашу думку, такий шлях може бути суттєвою перешкодою на шляху швидкого та ефективного, крім того, вмотивованого для приватного сектору економіки партнерства з державною.

Список використаної літератури:

1. Гусев В. О. Публічно-приватне партнерство як механізм реалізації «Стратегії сталого розвит-

ку «Україна 2020». Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2015. № 4. С. 67-73.

2. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 № 2404-VI // Відом. Верхов. Ради України від 08.10.2010р. – № 40. – Ст. 524.
3. Про концесію: Закон України від 3 жовтня 2019 р. № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
4. Про угоди про розподіл продукції: Закон України від 14.09.1999 р. № 1039-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1039-14#Text>
5. Про особливості передачі в оренду чи концесію об'єктів централізованого водо-, теплопостачання і водовідведення, що перебувають у комунальній власності: Закон України від 21.10.2010 р. № 2624-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2624-17#Text>
6. Лаврентій Д. С. Публічно-приватне партнерство: категоріально-понятійний аналіз. *Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток»*. URL: <http://surl.li/nahyz>

Pokataiev P. S., Maslov K. S. Legal aspects of state regulation of public-private partnership in Ukraine

The article defines the difference between the concepts of "public-private partnership" and "public-private partnership" and substantiates the expediency of applying the concept of public-private partnership at the level of legislative acts with the corresponding clarification of the related conceptual and categorical apparatus. The legal aspects determined by the norms of the laws of Ukraine, which regulate the forms of interaction between business and government within the framework of public-private partnership, are analyzed, namely the following laws: "On Public-Private Partnership", Law of Ukraine "On Concession", "On Product Sharing Agreements", "About the specifics of leasing or concessioning centralized water, heat supply and drainage facilities that are in communal ownership." Attention is focused on concessions as a form of public-private partnership, which is one of the most widespread, effective and progressive forms in the world. Other forms of implementation of public-private partnership, namely property management agreement and joint activity agreement, which are defined by the current legislation, are considered, but at the same time, there are no clear requirements for the conclusion of such agreements.

It is outlined which relations between business and government can have the status of public-private (public-private) partnership, in accordance with the norms and rules of the current legislation. It is noted that the regulations define certain stages that precede the direct implementation of projects within the framework of public-private partnership, on the other hand, a rather complex and long scheme can be a significant obstacle on the way to a quick and effective partnership with the public sector, motivated for the private sector of the economy.

The main role of the state and the private partner in public-private relations is defined. Therefore, the state as a partner acts as a project manager, owner and manager of public-private partnership objects, concessionaire, controller of public-private partnership implementation, as well as a guarantor of compliance with the conditions established by the legislation of Ukraine for the conduct of activities of private partners. As for the private partner, he, as the subject of such relations, is actually the executor of the project and finances its implementation, therefore he bears economic risks, which can significantly affect his profit, that is, he risks the very thing that prompts and motivates him to be a partner of such relations.

The purpose of the article is to analyze current legislation and highlight the legal aspects of state regulation of public-private partnerships in Ukraine.

Key words: *public-private partnership, public-private partnership, concession, legal aspects, cooperation between government and business.*

УДК 351:615

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.16>

О. В. Попело

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту та адміністрування
Національного університету «Чернігівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4581-5129>

Ю. І. Жаворонок

магістр кафедри менеджменту та адміністрування
Національного університету «Чернігівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7550-7796>

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У статті розглянуто особливості державного регулювання розвитку фармацевтичної галузі в умовах нестабільності макроекономічного середовища. Зазначено, що попри кризові явища в економіці держави, підприємства фармацевтичної галузі відновлюють свій потенціал довоєнного стану. Досліджено інноваційний розвиток підприємств фармацевтичного сектору. Виокремлено основні напрями впровадження цифрових технологій у діяльність фармацевтичних підприємств: впровадження таких технологій на основі системи eHealth; цифровізація регуляторних процесів; розвиток електронної комерції; комплементаризація вітчизняних та міжнародних стандартів Good Manufacturing Practice для участі у глобальних ініціативах щодо цифрового обміну даними у фармацевтичному секторі тощо. Узагальнено обмежуючі фактори розвитку електронної комерції для фармацевтичної галузі, серед яких виокремлено: специфіку ринку, консервативність цільової аудиторії, законодавчі обмеження, створення сайтів для ключових продуктів, віддалена комунікація з лікарями. Виокремлено основні стратегічні напрями державного регулювання розвитку фармацевтичної галузі, а саме: інновації та науково-дослідна діяльність, розширення експорту, забезпечення доступності лікарських засобів, виробництво генериків, розвиток інфраструктури, розвиток людського капіталу, екологічна стійкість. Окреслено основні регуляторні органи України (Міністерство охорони здоров'я України, Державний експертний центр МОЗ України, Державна служба лікарських засобів та контролю за наркотиками України, ДП «Український науковий фармакопейний центр якості лікарських засобів») та їхню роль у фармацевтичній галузі. Розкрито регуляторні зміни у фармацевтичній галузі під час повномасштабного вторгнення. Наведено перспективні зміни та проблеми у регуляторному середовищі України.

Ключові слова: державне регулювання, державна політика, механізм державного регулювання, фармацевтична галузь, система охорони здоров'я, цифровізація, макроекономічна нестабільність.

Постановка проблеми. Сучасна криза трансформації національної економіки створює серйозний виклик, який вимагає впровадження стратегічних змін. Досвід економічного розвитку України демонструє обмежену ефективність регулюючих заходів на тлі зростання суб'єктивізму в економічних відносинах. Це призвело до закріплення таких проблем, як ресурсна експорторієнтованість, низький рівень інноваційності вітчизняної продукції, складнощі у взаємодії фінансового та реального секторів економіки, а

також посилення глобальної фінансово-економічної нестабільності.

У сучасних умовах державотворення теоретики та практики зосереджують увагу на визначенні перспективних напрямів структурних змін, серед яких ключову роль відводять фармацевтичній галузі. Незважаючи на наявні проблеми, ця сфера є однією з найперспективніших завдяки високому потенціалу зростання та позитивному впливу на інші види діяльності. Дослідження розвитку фармацевтичної галу-

зі в Україні можливе за різних підходів, проте через її вагоме значення для соціально-економічного розвитку країни акцент варто зробити на економічних аспектах.

Дослідження, спрямовані на виявлення проблем та перспектив розвитку фармацевтичної галузі, мають важливе прикладне значення, оскільки вони сприяють інноваційним змінам та покращенню громадського здоров'я. При цьому необхідно враховувати управлінський аспект, що підкреслює актуальність вивчення механізмів регулювання розвитку фармацевтичного ринку. Таким чином, обрана тематика дослідження є надзвичайно актуальною та має високу прикладну цінність. Її результати базуються на новітніх тенденціях розвитку національної економіки та забезпечення якості життя населення, а також спираються на напрацювання вітчизняних і закордонних науковців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань державного регулювання фармацевтичної галузі присвячено роботи багатьох учених, серед яких можна виокремити праці В. Голубка, Я. Деренської, О. Заміської, Д. Карамишева, В. Костюка, І. Круп'яка, І. Кубаревої, Л. Литвиненко, О. Меха, З. Мушко, А. Немченко, І. Пестуна, О. Посилкіної, Ю. Пружнікова, Г. Фролової, Т. Шабельника та інших.

Попри ґрунтовні дослідження даної проблематики, питання державного регулювання фармацевтичної галузі в умовах цифровізації та макроекономічної нестабільності на сьогодні потребують більш детального аналізу.

Метою статті є дослідження особливостей державного регулювання розвитку фармацевтичної галузі в умовах цифровізації та макроекономічної нестабільності.

Вклад основного матеріалу дослідження. В умовах сьогодення розвиток фармацевтичної галузі потребує нових підходів в напрямку державного регулювання. Зміни, які відбуваються в економічному просторі держави, потребують нових рішень в управлінні фармацевтичним ринком. Розвиток фармацевтичної галузі багато в чому залежить від впровадження інновацій, особливо в епоху цифровізації. Підтримка конкурентоспроможності підприємств потребує адаптивного підходу, який дозволяє прилаштуватися до умов макроекономічної нестабільності, що для України є одним із актуальних питань, враховуючи економічний та безпековий стан держави. Проте, враховуючи вартість досліджень та розробок, кількість інноваційних препаратів на вітчизняному ринку є незначною. Потенційні закордонні інвестори

через макроекономічну нестабільність у державі не зацікавлені в налагодженні виробничих потужностей в Україні, зокрема через діючі обмеження на імпорт лікарських препаратів. Якщо порівняти витрати на інновації за галузями економіки в Україні у 2018 році, то в порівнянні з металургією, витрати у фармацевтичній галузі були у 6.5 рази менше (3,9 млрд дол. США проти 0,6 млрд дол. США) (табл. 1).

Починаючи з 2019 року, у період пандемії COVID-19 фармацевтична галузь почала активно впроваджувати цифрові рішення у свою діяльність. Стрімкий розвиток електронної комерції у фармацевтичній галузі дозволило значно збільшити обсяги продажів товарів та покращити взаємодію з клієнтами.

Таблиця 1

Галузеві витрати на інноваційний розвиток

Галузі	Витрати на інновації за галузями, млрд дол. США		Витрати на інновації у загальних витратах (%)	
	2018	2020	2018	2020
Металургія	3,9	1,9	2,6	12
Фармвиробництво	0,6	1,9	4	12
Хімічна промисловість	0,5	1	3	7
Виробництво комп'ютерів, електроніки та оптичної продукції	0,5	0,3	3	2
Виробництво автотранспортних засобів	0,2	0,3	1	2

Джерело: узагальнено авторами на основі [4].

Так, частка електронної комерції збільшилася з 3% у 2021 році до 12% у 2023 році (рис. 1).

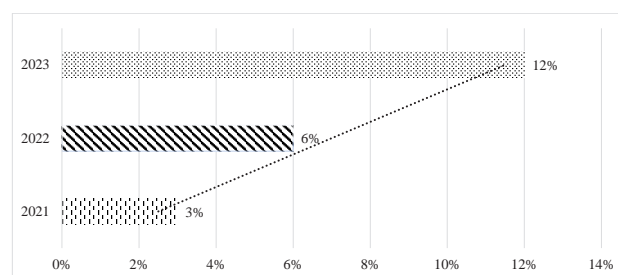


Рис. 1. Частка електронної комерції на українському ринку фармацевтичної галузі

Джерело: узагальнено авторами на основі [4].

Враховуючи специфіку галузі, електронна комерція включає такі структурні елементи (рис. 2). Основний канал продажу лікарських препаратів є мережа аптек, яка спрямована на

реалізацію клієнтоорієнтованого підходу у процесах замовлення та доставки медикаментів з урахуванням всіх можливостей, які надає цифровізація.

Маркетплейси дозволяють споживачам орієнтуватися в асортименті аптечної мережі, бронювати, оплачувати ліки з подальшою їх доставкою. Основний принцип роботи фармацевтичних компаній, які реалізують свою продукцію лише через посередників, – використання персоналізованої взаємодії зі споживачами. Такі послуги впроваджуються для зручності клієнтів, оскільки замовлення ліків онлайн економить час, особливо для людей із хронічними захворюваннями. Онлайн-платформи часто пропонують більше товарів, ніж фізичні аптеки, що значно розширює асортимент продукції. Багато платформ надають послуги фармацевтичних консультацій через чат або відео зв'язок.

Результативним є також використання прямих продажів B2C, тобто до кінцевого споживача. Споживачі можуть замовляти специфічні ліки або добавки, які важко знайти у фізичних аптеках. Прямий продаж дозволяє уникнути додаткових націнок. На сьогодні фармацевтична галузь активно використовує цифрові платформи для B2B. Електронна комерція також використовується у відносинах між компаніями для автоматизації закупівель ліків аптеками та для замовлення оптових партій.

Використання цифрових технологій Big Data і штучного інтелекту дозволяють фармацевтичним компаніям аналізувати поведінку споживачів, пропонуючи індивідуальні рекомендації [2]. Рецептурні онлайн-платформи дозволяють клієнтам замовляти ліки за рецептами. Враховуючи означені аспекти, можна виокремити переваги електронної комерції для фармацевтики, а саме: підвищення доступності медичних препаратів; зниження витрат на обслуговування клі-

єнтів; розширення ринку збуту, включаючи міжнародні ринки. Незважаючи на значні переваги у впровадженні цифрових технологій у розвитку фармацевтичної галузі, існують і обмеження, які викликані певними факторами, що представлені на рисунку 3.

Специфіка ринку диктує свої умови розвитку та впровадження цифрових технологій. Консервативність цільової аудиторії пояснюється специфікою галузі. Фармацевтичний ринок регулюється відповідними законодавчими обмеженнями, що впливає на конкурентоспроможність та можливості формувати стратегію розвитку. Створення сайтів для ключових продуктів та віддалена комунікація з лікарями негативно впливають на розвиток галузі, оскільки не має відповідної налагодженої співпраці. Тому для реалізації державного регулювання фармацевтичної галузі на сьогодні необхідно розробляти нові механізми, які включатимуть відповідні напрями щодо удосконалення існуючих процесів у напрямку співпраці. Так, механізм державного регулювання розвитку фармацевтичної галузі повинен включати такі ключові компоненти:

– відповідну нормативно-правову базу, яка передбачає розробку та оновлення законодавства щодо регулювання фармацевтичної галузі, з урахуванням цифрових технологій. Інтеграція норм щодо електронних рецептів, телемедицини, обліку фармацевтичних продуктів у законодавство. Забезпечення відповідності національних норм міжнародним стандартам (наприклад, GMP, GDP);

– розвиток інформаційних систем, які спрямовані на впровадження єдиної цифрової платформи для обліку, контролю та аналізу даних щодо фармацевтичної продукції. Використання електронних реєстрів лікарських засобів, сертифікації, клінічних досліджень. Вдосконалення

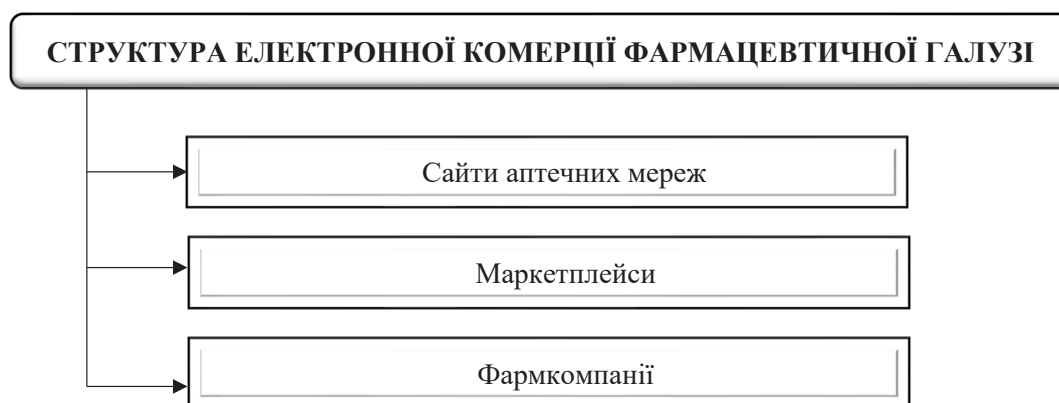


Рис. 2. Структура електронної комерції фармацевтичної галузі

Джерело: систематизовано авторами

системи електронного документообігу між регуляторами, виробниками та аптеками [3];

– контроль якості та безпеки щодо створення цифрових інструментів для моніторингу обігу лікарських засобів, включаючи боротьбу з фальсифікатами. Автоматизація процесів фармакологічного нагляду (пост маркетингового спостереження за лікарськими засобами). Використання блокчейн-технологій для забезпечення прозорості ланцюга постачання;

– сучасний інноваційний розвиток на основі стимулювання наукових досліджень у фармацевтичній галузі за допомогою цифрових технологій (моделювання, штучний інтелект, Big Data). Державна політика щодо підтримки стартапів у сфері цифрової фармацевтики. Інтеграція фармацевтичної галузі в програми цифрової трансформації економіки;

– розвиток освіти та підвищення кваліфікації з урахуванням сучасних вимог ринку праці фармацевтичної галузі. Навчання фармацевтів і лікарів роботі з цифровими платформами та технологіями. Розробка програм підготовки фахівців із використанням сучасних технологій у фармації;

– державне регулювання доступності ліків для населення за рахунок впровадження систем електронних рецептів для підвищення доступності ліків. Цифровізація державних програм відшкодування вартості ліків [5];

– міжнародна інтеграція, яка реалізуються участю в міжнародних цифрових проєктах, що стосуються обліку, досліджень і поширен-

ня лікарських засобів. Створення сприятливих умов для іноземних інвесторів у сфері цифрової фармацевтики.

Доцільно зазначити, що цифровізація має суттєвий вплив на розвиток фармацевтичної галузі, особливо в умовах макроекономічної нестабільності, через залежність від постачальників сировини та матеріалів [4]. Удосконалення процесів державного регулювання розвитку цих процесів здійснюється за наступними комплексними програмами (рис. 4). Наявні бази даних на основі використання комплексу програм, які забезпечують прискорення бізнес процесів дозволяють оптимізувати виробничі ланцюги.

Найбільше оптимізація бізнес процесів має вплив на фінансовий стан компанії, оскільки дозволяє значно скоротити витрати та збільшити прибуток. Source-to-pay (S2p) використовується для оптимізації процесів аналізу та консолідації попиту, взаємодії з партнерами, постачальниками, що дозволяє значно пришвидшити процеси закупівлі товарів. Цифровізація програмних продуктів, які займаються аналізом попиту, дозволяють пришвидшити оцінку попиту за сегментами та регіонального розгалуження, що підвищує ефективність виробництва [6]. У період макроекономічної нестабільності, яка спіткала світ у період пандемії COVID-19, більшість країн відчули нестачу у додаткових лікарських препаратах. У зв'язку з чим виникли певні дестабілізаційні чинники, які вплинули на галузь, а саме: проблеми з вартістю та постачанням фармацевтичних інгредієнтів, що вплинуло на асортимент



Рис. 3. Обмежуючі фактори розвитку електронної комерції для фармацевтичної галузі

Джерело: систематизовано авторами

мент певних груп лікарських засобів; порушення ланцюгів постачання фармацевтичних препаратів та їх компонентів; обмежена кількість ліків інтенсивної терапії, зниження попиту на рецептурні препарати, через обмеження контактів між лікарями та пацієнтами, що вплинуло на обсяги реалізації даного виду продукції [7].

Аналогічна ситуація з фармацевтичними складниками була і в Китаї, що призвело до складнощів у функціонуванні не тільки вітчизняних фармацевтичних виробників, але й підприємств закордоном. Це вплинуло на збільшення вартості матеріалів, і як наслідок підвищення цін на лікарські засоби [1].

Тому перед державними органами влади постає завдання щодо урегулювання відповідних диспропорцій для забезпечення ефективного функціонування галузі та задоволення потреб споживачів. Для цього необхідно впроваджувати нові методи та підходи в питаннях адаптації вітчизняного ринку фармацевтичної галузі. Державне регулювання розвитку фармацевтичної галузі в умовах цифровізації має бути спрямоване на створення ефективної, прозорої та доступної системи охорони здоров'я [8]. У сучасних умовах цифрові технології сприяють автоматизації процесів, підвищенню якості медичних послуг і ефективності управління ресурсами. У цьому напрямі було розроблено та впроваджено такі заходи.

1. Впровадження цифрових технологій на основі системи eHealth, яка дозволяє здійснювати облік пацієнтів, їхніх медичних даних і рецептур у єдиній базі. Відкрита система сприяє підвищенню прозорості завдяки доступу до цифрових записів. Впровадження цифрового контролю обігу лікарських засобів та системи моніторингу руху ліків від виробника до споживача значно знижує рівень корупції та незаконного продажу заборонених засобів. На основі використання технологій ШІ здійснюється аналіз попиту на ліки, прогнозування дефіциту та перевірка якості препаратів.

2. Цифровізація регуляторних процесів, яка впливає на процедури подання заявок та скоро-

чення термінів їхнього розгляду, а також забезпечує зручний доступ фармацевтичних компаній до державних послуг. Цифрові платформи моніторингу дозволяють відстежувати якість, сертифікації та дотримання стандартів виробництва лікарських засобів.

3. Розвиток електронної комерції за рахунок регулювання роботи онлайн-аптек, що підвищує відповідність стандартам безпеки. За рахунок цифрових рішень впроваджено платіжну систему, що забезпечує зручність для споживачів. Контроль за рекламою та просуванням препаратів у цифрових каналах розширює сегмент споживачів, що підвищує конкурентоспроможність підприємств.

4. Важливим напрямом є захист споживачів і забезпечення доступності ліків на основі регулювання прозорості ціноутворення, що дозволяє контролювати рівень конкуренції на ринку та мінімізувати монополізм. Впровадження цифрових дотацій через реалізацію програм компенсації вартості для вразливих категорій громадян. Використання технологій телемедицини дозволяє розширити доступ до консультацій із лікарями.

5. Підготовка кадрів і наукові дослідження на сьогодні є одним з основних аспектів розвитку галузі, оскільки інноваційний процес потребує залучення фахівців відповідної кваліфікації, які володіють необхідними компетентностями та навичками, які затребувані на сучасному ринку фармацевтичних послуг. Для цього необхідна тісна співпраця між державою, підприємствами та навчальними закладами, оскільки відповідні практичні навички необхідно впроваджувати в освітні програми з урахуванням термінів навчання майбутніх фахівців.

6. Комплементарія вітчизняних та міжнародних стандартів GMP (Good Manufacturing Practice) для цифрових процесів. Налагодження міжнародної співпраці сприяє участі у глобальних ініціативах щодо цифрового обміну даними у фармацевтичному секторі.

Загалом цифровізація дозволяє значно підвищити ефективність державного регулюван-

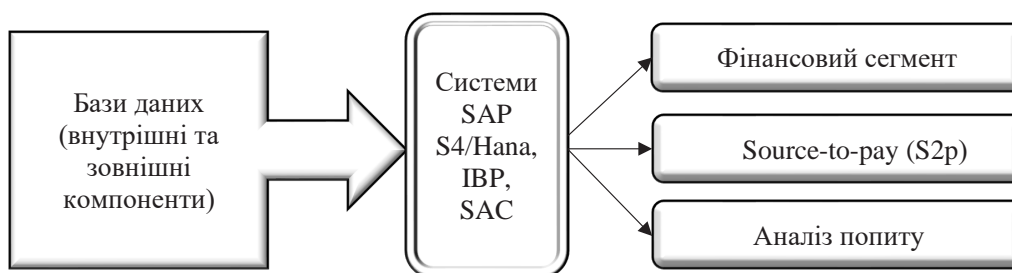


Рис. 4. Оптимізація бізнес процесів фармацевтичного підприємства

Джерело: систематизовано авторами

ня, забезпечуючи прозорість, контроль якості та доступність ліків для населення. Вона також сприяє зменшенню корупції, оптимізації витрат і підвищенню конкурентоспроможності на світовому ринку.

Основні виклики, які постають перед розвитком фармацевтичного виробництва в Україні, націлені на відсутність співпраці між державою та бізнесом, монополізацію аптекного ринку, невизнанням українських сертифікатів регуляторними органами ЄС. Відсутність дієвого механізму співпраці між державною та ринком фармацевтичної продукції призводить до відсутності дотацій, підвищенню цінової політики на медикаменти. Монополізація аптекного ринку відбувається через низький рівень регулювання діяльності аптек, що в перспективі може привести до розбалансування ринкових позицій. Відсутність визнання з боку країн ЄС вітчизняних сертифікатів ускладнює процес проходження відповідних перевірок, і як наслідок, розвиток фармацевтичного бізнесу на міжнародній арені.

Починаючи з лютого 2022 року окрім існуючих проблем, фармацевтичний бізнес також зазнав значних ускладнень, що були обумовлені несприятливою безпековою ситуацією та вимушеною міграцією населення. Зазначене вплинуло як на кадрове забезпечення виробництва, так і на кількість потенційних споживачів продукції. Через економічну кризу в державі значно погіршилася купівельна спроможність населення, що знизило попит на продукцію. Через обстріли та тимчасо-

ву окупацію частини територій значно ускладнилися логістичні шляхи, частина аптек вимушена була призупинити своє функціонування, що безумовно вплинуло на прибуток підприємств. Не зважаючи на такі складні умови функціонування, більшість підприємства фармацевтичного сектору у 2023 році відновили свою роботу. Так, обсяги аптекних продажів у 2023 році в порівнянні з 2022 роком збільшилися на 0,4%. Кількість аптек збільшилася за цей же період на 0,9%. Кількість нових вакансій у фармацевтичній галузі зросла на 17%. Тим самим, можна стверджувати, що не зважаючи на складні безпекові та економічні умови функціонування, фармацевтична галузь продовжує своє відновлення і наближення до довоєнних показників [4]. Проте, незважаючи на позитивні зміни у діяльності галузі, необхідно впроваджувати нові напрями державного регулювання розвитку фармацевтичного виробництва з урахуванням нових макроекономічних тенденцій. Основні стратегічні напрями державного регулювання фармацевтичної галузі наведено на рисунку 5.

Реалізація стратегічних напрямів державного регулювання розвитку фармацевтичної галузі сприятиме забезпеченню доступу до якісних і безпечних лікарських засобів, посиленню конкурентоспроможності вітчизняної фармацевтики та розвитку інновацій. Ефективний розвиток фармацевтичного сектору неможливий без впровадження інновацій як в технологічні процеси, так і в продукцію. Сприяння підтримці



Рис. 5. Основні стратегічні напрями державного регулювання розвитку фармацевтичної галузі

Джерело: систематизовано авторами

та створенню центрів фармацевтичних інновацій дозволить значно розширити інноваційний потенціал галузі. Так, за рахунок розширення експортного потенціалу, значно підвищиться конкурентоспроможність українських препаратів на міжнародних ринках. Проте, це потребує узгодження норм сертифікації продукції відповідно до стандартів ЄС (GMP, GDP). Вихід на міжнародні ринки дозволить вітчизняним підприємствам брати участь у міжнародних тендерах та угодах (рис. 6).

У соціальному аспекті необхідно налагодити ціноутворення на певні позиції лікарських засобів, щоб підвищити доступність для населення. Для цього доцільно використовувати національний реєстр життєво необхідних препаратів і обновляти його за необхідності. Розширення програм відшкодування вартості ліків для більшої категорії громадян, що потребує запровадження програми з виробництва генериків, для заміщення дорогих імпортованих аналогів, а також



Рис. 6. Державне регулювання розвитку фармацевтичної галузі в умовах мінливого безпекового середовища

Джерело: узагальнено авторами на основі [9]

підтримки локального виробництва для зниження залежності від імпорту.

Повоєнне відновлення держави та її потужностей в інфраструктурному забезпеченні повинно також враховувати необхідність розвитку та модернізації фармацевтичних підприємств, з метою підтримки їхньої конкурентоспроможності впроваджувати цифрові технології у виробництво, контроль якості та логістику.

Реалізація означених інноваційних заходів не можлива без відповідної підготовки фахівців, що має враховувати міжнародні стандарти вимог до фахівців відповідного профілю. Врахування досягнень Індустрії 4.0 при відтворенні потенціалу держави повинно відобразитися й на фармацевтичній галузі, особливо в умовах сталого розвитку. Адже одним із пріоритетів сталого розвитку є забезпечення екологічності виробництва та енергоефективності впроваджуваних технологій. Тому інноваційний розвиток та цифрові рішення в фармацевтичній галузі мають бути спрямовані на врахування цих аспектів при модернізації виробництва та стратегічному розвитку підприємств.

Висновки. На сьогодні фармацевтична галузь є одним із пріоритетних напрямів економічного розвитку держави. Важливу роль в ефективності відновлення потенціалу даної галузі відіграє удосконалення державного регулювання з урахуванням нестабільності макроекономічного середовища та цифровізації. Саме від умов, які створить держава для розвитку підприємств фармацевтичного сектору, залежить не тільки потенціал галузі, але й соціальна підтримка верств населення. Створення позитивного інвестиційного клімату дозволить залучати іноземних інвесторів у розвиток вітчизняної фармацевтичної галузі. Також надзвичайно важливим аспектом відновлення потенціалу галузі є налагодження ефективної співпраці

між державою, бізнесом та науковими установами. Їх тісна співпраця сприятиме інноваційному розвитку підприємств, формуванню здорової конкуренції на фармацевтичному ринку та модернізації існуючих виробничих процесів.

Список використаної літератури:

1. Вітчизняні фармкомпанії: розширення присутності під час пандемії / АТ «Фармак». URL: <https://farmak.ua/special/farma-galuz-innovacij>.
2. Деренська Я. Аналіз світових тенденцій в управлінні ризиками фармацевтичної галузі. *Mechanism of an economic regulation*. 2022. № 3-4 (97-98). С. 83–89. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.15>.
3. Дзюба Т. В. Роль державного управління у формуванні конкурентоспроможного середовища для фармацевтичних підприємств. *Ефективність державного управління*. 2023. № 74 (75). С. 21–25. DOI: <https://doi.org/10.36930/507403>.
4. Інфографічне дослідження «Фармацевтична галузь України 2023». URL: <https://proximaresearch.com/ua/ua/novini/ua-pharmaceutical-industry-2023-by-proxima-research>.
5. Круп'як І. Й., Круп'як Л. Б. Фінансові аспекти розвитку фармацевтичної галузі держави. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 1072-1078.
6. Пачева Н. Особливості організації маркетингового менеджменту на фармацевтичних підприємствах. *Економічні горизонти*. 2023. № 1 (23). С. 133–141.
7. Полякова К. Наслідки пандемії COVID-19 для фармацевтики: виклики для галузі та країни. *Capital Times Investment Advisory*. 2020. URL: <http://surl.li/iukuuj>
8. Руснак Л. М. Державне регулювання фармацевтичної діяльності в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2018. № 36. С. 105-108.
9. Фармацевтична галузь України 2023 / ТОВ «ТОП ЛІД». Київ, 2024. 63 с.

Popelo O. V., Zhavoronok Yu. I. State regulation of the development of the pharmaceutical industry in the conditions of digitalization and macroeconomic instability

The article examines the peculiarities of the state regulation of the pharmaceutical industry development in the conditions of the macroeconomic environment instability. It is noted that despite the crisis phenomena in the economy of the state, enterprises of the pharmaceutical industry are restoring their pre-war potential. The innovative development of enterprises in the pharmaceutical sector was studied. The main directions of the implementation of digital technologies in the activities of pharmaceutical enterprises are highlighted: the implementation of such technologies based on the eHealth system; digitization of regulatory processes; development of e-commerce through regulation of online pharmacies, complementation of domestic and international Good Manufacturing Practice standards for participation in global initiatives regarding digital data exchange in the pharmaceutical sector, etc. Limiting factors for the development of e-commerce for the pharmaceutical industry are summarized, among which the specifics of the market, the conservatism of the target audience, legal restrictions, the creation of websites for key products, remote communication with doctors are

highlighted. The main strategic directions of state regulation of the pharmaceutical industry development are singled out, namely: innovations and research activities, expansion of exports, ensuring the availability of medicines, production of generics, development of infrastructure, development of human capital, environmental sustainability. The main regulatory bodies of Ukraine (the Ministry of Health of Ukraine, the State Expert Center of the Ministry of Health of Ukraine, the State Service of Medicinal Products and Drug Control of Ukraine, the SE "Ukrainian Scientific Pharmacopoeial Center for the Quality of Medicines") and their role in the pharmaceutical industry are outlined. Regulatory changes in the pharmaceutical industry during a full-scale invasion revealed. Prospective changes and problems in the regulatory environment of Ukraine are presented.

It has been proven that today the pharmaceutical industry is one of the priority areas of economic development of the state. It is emphasized that an important role in the effectiveness of restoring the potential of this industry is played by the improvement of state regulation, taking into account the instability of the macroeconomic environment and the development of digital technologies. It is noted that not only the potential of the industry depends on the conditions that the state will create for the development of enterprises in the pharmaceutical sector, but also the social support of the population. It has been studied that the creation of a positive investment climate will allow attracting foreign investors to the development of the domestic pharmaceutical industry. It has been established that an extremely important aspect of restoring the industry's potential is the establishment of effective cooperation between the state, business and scientific institutions; their close cooperation will contribute to the innovative development of enterprises, the formation of healthy competition in the pharmaceutical market, and the modernization of existing production processes.

Key words: *state regulation, state policy, state regulation mechanism, pharmaceutical industry, health care system, digitalization, macroeconomic instability.*

О. М. Руденко

доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування
Національного університету «Чернігівська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0002-2807-1957>

В. М. Царик

здобувач ступеня доктора філософії
Національного університету «Чернігівська політехніка»
<https://orcid.org/0009-0005-0936-1632>

ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВИМІР

У статті проаналізовано та визначено основні пріоритети європейського виміру професійної освіти публічних службовців. Показано, що розвиток системи професійної освіти публічних службовців в Україні в умовах європейської інтеграції передбачає активне використання досвід країн-членів ЄС, а також офіційних інституцій Європейського Союзу, що має забезпечити адаптацію у вітчизняному досвіді основних принципів та підходів до створення ефективної системи публічної служби за європейськими стандартами. Розвиток системи професійної освіти публічних службовців у країнах-членах ЄС здійснюється в єдиному комплексі з пріоритетами розвитку системи управління людськими ресурсами на основі принципу стратегування з метою оптимізації спроможності виконання пріоритетів загального стратегічного плану професійного навчання публічних службовців, конкретизованого на інституційному рівні у рамках місцевих стратегій управління персоналом на середньо– та довгострокову перспективу відповідно до загально-корпоративної HR-стратегії. Обґрунтовано, що європейській підхід дозволяє активно залучати та задовольняти потреби всіх стейкхолдерів під час професійної підготовки та розвитку публічних службовців у межах розширеного міжвідомчого співробітництва, що відображається у конкретних сертифікованих навчальних програмах професійної підготовки. Зроблено висновок, що комплексний підхід до розвитку системи професійної освіти публічних службовців в Україні за принципами ЄС передбачає всебічне дослідження існуючих міжнародних програм та європейських стандартів підготовки публічних службовців, виявлення основних тенденцій розвитку такої підготовки в провідних європейських країнах.

Ключові слова: країни Європи, професійна освіта, публічна служба, публічні службовці, система підготовки публічних службовців, управління кадрами.

Постановка проблеми. Сучасна система професійної освіти та підготовки публічних службовців в Україні перебуває у фазі трансформації і має орієнтуватись на конкретні потреби і завдання функціональної сфери, забезпечувати постійне підвищення рівня професійної підготовки та кваліфікації фахівців. Вирішення цих питань значною мірою залежить від урахування сучасних тенденцій професіоналізації публічної служби в країнах-членах ЄС. Урахування цих тенденцій є важливим з огляду на реформування системи професійної освіти публічних службовців в Україні та євроінтеграційних прагнень держави, що відбувається

у складних суспільно-політичних умовах сьогодення, з метою підвищення ефективності функціонування системи публічної служби, здатної вирішувати складні завдання в умовах ризику та невизначеності, приймаю високий ступінь відповідальності за прийняття та реалізацію публічно-управлінських рішень. Це потребує визначення основних пріоритетів європейського виміру професійної освіти публічних службовців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування, розвитку та реформування системи публічної служби та професійної освіти публічних службовців країн-членів ЄС

досліджували Д. Боссарт [2], М. Весельська [3], В. Гріненко [4], К. Демке [2], С. Озірська [10], Р. Піганьоль [12], Ю. Полянський [10], Саковіч М. [12] та інші. Розвиток системи професійної освіти та підготовки, у тому числі у контексті розвитку публічної служби в країнах-членах ЄС, досліджували Т. Коломосць [18], А. Ліпенцев [19], І. Сікорська [15], Татоян Д. [18], Федець А. [19]. Окрему увагу питанням удосконалення професійної освіти публічних службовців в умовах євроінтеграції приділяли Н. Гончарук [9], Я. Качан [6], А. Михненко [9], Л. Прокопенко [9], А. Сопілка [16], О. Хрущ [20] та інші науковці.

Метою статті є визначення основних пріоритетів європейського виміру професійної освіти публічних службовців.

Виклад основного матеріалу. Професіоналізація системи освіти та підготовки публічних службовців передбачає створення належних умов для постійного оновлення та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок фахівців, стимулювання їх до саморозвитку на основі використання принципу освіти впродовж життя. На це вказує досвід країн Європи (Німеччина, Франція), що відображається у нормативно-правовій базі, що регулює питання професійної освіти та підготовки публічних службовців, орієнтуючи її на активний розвиток принципів професіоналізму. Водночас, стратегічним пріоритетом є створення ефективного комплексу з управління професійною освітою та підготовкою публічних службовців і управління кадрами. Останнє вказує на необхідність вироблення та впровадження у практику професійної освіти та підготовки публічних службовців комплексного підходу, основним пріоритетом використання якого має бути забезпечення реалізації євроінтеграційних прагнень України.

На цьому шляху публічна служба в Україні зіштовхується з низкою складних викликів, які, на думку дослідників, можуть перетворюватись на вагомі чинники, які потенційно можуть вплинути на реалізацію цього напрямку [3, с. 31–32]:

- неготовність (як моральна, так і професійна) публічних службовців до запровадження змін у їхніх посадових обов'язках, що пов'язане з процесами євроінтеграції публічного управління, зокрема у сфері освіти, посиленням автономії закладів освіти тощо;

- кадрові (керівництво) – психологічний аспект: несприйняття важливості особистої відповідальності роботи керівника за своїх підлеглих, небажання сприймати нововведення

як такі; недостатність компетенцій з оцінювання, необізнаність з методами оцінювання, плинність кадрів;

- неадаптованість публічних службовців працювати відповідно чітких критеріїв;

- страх не відповідати новим вимогам оцінювання.

Зрозуміло, що складний процес євроінтеграції потребує урахування багатьох чинників, й на цьому шляху важливим є досвід країн-членів ЄС. Такий досвід у сфері розвитку системи професійної освіти публічних службовців вказує на стратегію забезпечення інституційної стійкості системи професійного навчання публічних службовців, їх професійного навчання в умовах європейської інтеграції. Водночас, досвід країн-членів ЄС свідчить про необхідність комплексного підходу до вирішення проблем розвитку системи професійної освіти публічних службовців, що орієнтує на конкретні типи моделей публічної служби з урахуванням особливостей кожної країни окремо, адже урахування моделі публічної служби дає можливість визначити осередності та основні пріоритети під час розвитку системи професійної освіти публічних службовців.

Так, відомо, що в усіх сучасних державах ЄС застосовується одна з трьох основних моделей публічної служби – кар'єрна, посадова та змішана [10]. Більшість країн ЄС, як і інститути самого Європейського Союзу, побудували свою публічну службу за принципом кар'єрної моделі, яка базується на принципі специфічності публічної адміністрації, що зумовлює наявність персоналу, наділеного особливими можливостями, який присвячує все своє професійне життя службі в державному органі [8]. Службовець, який отримав необхідну підготовку та пройшов конкурс або успішно склав державний іспит, піднімаючись ієрархічною структурою посад відповідно до існуючого механізму просування по службі, реалізує свій кар'єрний потенціал. Кар'єрна система передбачає встановлення ієрархічного порядку для посад таким чином, щоб державний службовець, прийнятий на певний посадовий рівень, міг за визначений термін перебування на тій чи іншій посаді пройти послідовну низку рівнів, аж до найвищого [2]. Унаслідок того, що набір залежить від різних рівнів освіти, у кожній системі посад існують горизонтальні поділи, які відповідають цим рівням, та вертикальні, які враховують різноманітність професій у державній адміністрації [19].

Поряд з цим, у досвіді країн-членів ЄС можна виділити три концепції навчання та підвищення кваліфікації управлінських кадрів [7]:

- концепція багатопрофільного навчання, яка є ефективною з економічної точки зору, оскільки підвищує внутрішню та позафирмову мобільність працівників;

- концепція спеціалізованого навчання, яка орієнтована на сьогодення або на найближче майбутнє і має відношення до безпосереднього виконання посадових обов'язків;

- концепція навчання, орієнтованого на особистість, метою якої є розвиток людських якостей, закладених природою або придбаних ним у практичній діяльності. Ця концепція стосується персоналу, що має схильність до наукових досліджень та володіє талантом керівника.

Фактично, структура системи публічної служби та особливості її проходження безпосередньо відображаються в конкретній моделі професійної освіти публічних службовців поряд із зміщенням основних акцентів на вироблення і прийняття публічних рішень в умовах ризику та невизначеності. Цей акцент, з огляду на тривалі суспільно-політичні конфлікти та війну, є безумовно важливим і для системи професійної освіти публічних службовців в Україні й тому сучасні проблеми її розвитку окреслюються ускладненням характеру діяльності на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, зростанням необхідності у виробленні та ухваленні рішень у непередбачуваних контекстах [20]. Професійна освіта публічних службовців у цьому контексті має бути спрямованою на забезпечення високого рівня як загальних, так і спеціальних компетентностей працівників державних органів, органів місцевого самоврядування, що є вкрай важливим для реалізації нових завдань держави та запитів суспільства, зокрема в умовах сучасних криз та після-кризового відновлення у напрямі забезпечення подальшого суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку України на засадах європейської та євроатлантичної інтеграції [5]. Останнє актуалізує потребу у впровадженні та використанні цілеспрямованого підходу до професійного навчання публічних службовців, який має забезпечити відповідність освіти ухваленій Європейським Парламентом і Радою Європейського Союзу 22 травня 2018 року Рамковій програмі оновлених ключових компетентностей для навчання впродовж життя (2018/C 189/01), якою серед восьми ключових компетентностей визначено цифрову компетентність, багатомовність, особистісну, соціальну компетентність та вміння вчитися [5]. На виконання цих рішень Національного агентства з питань державної служби (далі – НАДС) було розроблено та затверджено «Стратегію розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року» (далі – Стратегія), метою якої є забезпечення професіоналізації державної служби, служби в органах місцевого самоврядування шляхом створення умов для ефективного, безперервного, цілеспрямованого процесу особистісного та професійного зростання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, набуття та вдосконалення ними сучасних професійних компетентностей, необхідних для післявоєнного відновлення та розвитку України, побудови спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду [11; 17].

Відповідно до Стратегії одним з основних складових елементів реформи державного управління в частині модернізації державної служби та управління людськими ресурсами визначено реформу системи професійного навчання державних службовців, зокрема шляхом впровадження сучасної цілісної, мобільної та гнучкої системи професійного навчання державних службовців з розвинутою інфраструктурою та належним ресурсним забезпеченням, яка орієнтована на розвиток компетентностей та потреби в професійному розвитку державних службовців [16].

Розробка Стратегії стало важливим кроком на шляху адаптації європейського досвіду розвитку системи професійної освіти публічних службовців в Україні, оскільки дало можливість, перш за все з огляду на завдання, які постають у процесі євроінтеграції перед системою публічної служби в цілому, визначити такі пріоритетні напрямки у сфері розвитку системи професійного навчання публічних службовців [17]:

- співробітництво у сфері вивчення європейського досвіду публічної служби та впровадження у діяльність державних органів європейських практик;

- задоволення попиту публічних службовців на навчання з питань відносин ЄС і України;
- вивчення публічними службовцями англійської мови;
- формування культури самонавчання, а також усвідомленої мотивації до безперервного навчання.

Наведені напрямки безпосередньо відображають основні тенденції розвитку професійної освіти публічних службовців у країнах-членах ЄС, до яких можна віднести [1; 7; 18]:

- запровадження двоциклової системи вищої освіти в галузі державного управління в національних навчальних закладах, що займаються підготовкою державних службовців, зокрема спільних з університетами магістерських програм;

- важливим компонентом підготовки державних службовців є стажування не тільки в національних органах державної влади, а й у міжнародних організаціях, зокрема в структурах Європейського Союзу;

- широке запровадження навчальних дисциплін та курсів з лідерства у державному управлінні;

- обов'язковою вимогою під час вступу на державну службу є наявність відповідної професійної базової освіти або профільної підготовки з державного управління.

Слід підкреслити, що реалізація вказаних напрямків здійснюється в єдиному комплексі з пріоритетами розвитку системи управління людськими ресурсами. Зокрема, у сфері забезпечення ефективності управління людськими ресурсами країни-члени ЄС активно використовують принципи стратегування, які реалізуються з метою оптимізації спроможності виконання пріоритетів загального стратегічного плану професійного навчання публічних службовців, конкретизованого на інституційному рівні (наприклад, EPSO/EUSA) у рамках місцевих стратегій управління персоналом на середньо– та довгострокову перспективу відповідно до загально-корпоративної HR-стратегії. Такий підхід дозволяє активно залучати та задовольняти потреби всіх стейкхолдерів під час професійної підготовки та розвитку публічних службовців у межах розширеного міжвідомчого співробітництва, що відображається у конкретних сертифікованих навчальних програмах професійної підготовки. Дієвість наведеного підходу засвідчується результатами моніторингу та оцінки динаміки змін визначених стратегією показни-

ків, що відображають ступінь досягнення конкретної стратегічної цілі (див. Табл. 1).

Комплексний підхід до розвитку системи професійної освіти публічних службовців в Україні за принципами ЄС передбачає всебічне дослідження існуючих міжнародних програм та європейських стандартів підготовки публічних службовців, виявлення основних тенденцій розвитку такої підготовки в провідних європейських країнах має сприяти визначенню інноваційного досвіду навчання публічних службовців, його використання і впровадження в Україні. Варто зауважити, що кадрова політика сучасного європейського зразка особистісно-орієнтована, тобто формується через модель індивідуального підходу до кадрової одиниці, що поступово знаходить відображення в реформуванні системи професійної освіти публічних службовців і України.

Сучасна реформа, яка дає можливість підвищити ефективність європейської інтеграції України, здійснюється за підтримки Ради Європи, яка підтримує прагнення України реформувати та інституційно зміцнювати систему професійного навчання представників публічної влади, яка має стати гнучкою та інноваційною, створювати належні умови для професійного розвитку та базуватися на сучасних світових стандартах і принципах доброго врядування, адже «досконала сучасна система професійного навчання має створювати необхідні передумови для постійного вдосконалення, стимулювати викладачів покращувати навчальні програми, надавати можливість слухачам отримувати найкращі результати від навчання і застосовувати їх на практиці, а керівництву обирати найбільш ефективне навчання» [13].

Робота з вдосконалення системи професійного навчання ведеться за сприяння Центру експертизи доброго врядування Ради Європи, а саме, з урахуванням його інструментарію з кращих практик, управління людськими ресурсами та аналізу навчальних потреб публічних службовців. Зараз він надає таку підтримку через Програму Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні» в рамках Плану дій Ради Європи для України «Стійкість, відновлення та відбудова» на 2023–2026 роки. Співпраця була започаткована на запит НАДСНаціональн. Вона розпочалася з проведення фахового огляду Ради Європи «Реформування системи підготовки кадрів органів місцевого самоврядування в Україні».

Так спільно були визначені пріоритети подальшої роботи. Серед них – стимулювання попиту та аналіз потреб у навчанні посадових осіб місцевого самоврядування, створення умов для функціонування сучасного конкурентоспроможного ринку навчальних послуг та низка інших рекомендацій [13].

На підтримку реформування системи професійного навчання в Україні за участі Ради Європи було запроваджено цілий ряд новацій. Так, НАДС у 2020 році було відкрито Портал управління знаннями, що сприяло виконанню рекомендацій Ради Європи. Зокрема, портал інформує про наявні освітньо-професійні та освітньо-наукові програми підготовки за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Він також дозволяє представникам і представницям публічних органів влади реєструватись для проходження потрібних їм програм підвищення кваліфікації. Також НАДС утворило Експертно-консультативну раду

з питань погодження програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Це було здійснено з метою забезпечення якості програм підвищення кваліфікації, розроблених різними суб'єктами надання освітніх послуг у сфері професійного навчання. До роботи ради долучились різні стейкхолдери, в тому числі асоціації органів місцевого самоврядування та міжнародні організації. Вони перевіряють програми підвищення кваліфікації на відповідність до потреб органів публічної влади, пріоритетних напрямів підвищення кваліфікації, а також чинних вимог до змісту і структури програм [13]. У результаті реалізації комплексного підходу та з урахуванням положень Меморандуму безперервної освіти Європейської Комісії нова модель професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступ-

Таблиця 1

Динаміка змін показників, що відображають ступінь досягнення стратегічних цілей (складено за [21])

Конкретна ціль	Показник	Базовий рівень 2019/2020 рр.	Кінцевий рівень 2024 р.
Удосконалення лідерських та управлінських навичок та поведінки в інституціях ЄС	Сприймання корисності навчальної діяльності для покращення управлінських навичок, поведінки та ефективності наших менеджерів із ЄС	93%	95%
Покращення загальних навичок всього персоналу для підвищення ефективності в сучасних, високоефективних і стійких установах ЄС	Сприйняття корисності навчальних курсів з розвитку навичок	94%	95%
	Сприйняття корисності ініціатив забезпечення добробуту	93%	95%
Покращення розуміння співробітниками робочого середовища інститутів ЄС, сенсу існування європейського проекту та покращення міжвідомчого співробітництва	Сприйняття корисності навчальних курсів, пов'язаних з ЄС	95%	96%
Посилення ролі Європейської школи адміністрування як центру співробітництва між інститутами ЄС та державами-членами	Кількість міжвідомчих заходів та зустрічей, організованих EUSA	6	9
	Рівень підтримки мережі DISPA (Директори інститутів і шкіль публічного управління)	4	6
	Рівень задоволення програмою публічного управління Erasmus	95%	95%
	Міжвідомча участь у навчальних заходах	37	39
Впровадження високоякісних сертифікованих програм навчання з метою надання допомоги у розвитку талантів співробітників нижчих рангів, які мають потенціал обійняти керівні посади	Уявна корисність програми сертифікаційного навчання після призначення на керівну посаду	96,5%	97%

ників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, яка формується в Україні, базується на таких принципах [9; 13]:

- визначення потреб у професійному розвитку;
- наближеність освітніх послуг до місця проживання та роботи особи;
- обов'язковість та безперервність, забезпечення прагнення до самоосвіти та професійного розвитку протягом усього життя;
- цілеспрямованість, прогностичність та випереджувальний характер;
- інноваційність та практична спрямованість;
- індивідуалізація та диференціація підходів до навчання;
- відкритість;
- гарантованість фінансування професійного навчання.

Це підкреслює те, що, за своєю суттю, професіоналізація публічних службовців є відкритою системою, що активно взаємодіє із викликами сьогодення завдяки виконанню відповідних функцій, а саме [6, с. 55-56]:

1) вивченню зовнішнього середовища та адаптації до нього;

2) створенню умов і можливостей для досягнення мети під час реалізації управлінських функцій та здійсненні державного управління чи забезпечення функцій держави;

3) організації ефективної діяльності системи органів державної влади та органів місцевого самоврядування;

4) дотриманню цінностей системи державного управління на основі мотивації суб'єктів соціального управління, розвитку професійної етики і культури.

Таким чином, розвиток системи професійної освіти публічних службовців в Україні в умовах європейської інтеграції передбачає активне використання досвід країн-членів ЄС, а також офіційних інституцій Європейського Союзу, що має забезпечити адаптацію у вітчизняному досвіді основних принципів та підходів до створення ефективної системи публічної служби за європейськими стандартами.

Висновки. Розвиток системи професійної освіти публічних службовців у країнах-членах ЄС здійснюється в єдиному комплексі з пріоритетами розвитку системи управління людськими ресурсами на основі принципу стратегування з метою оптимізації спроможності виконання пріоритетів загального стратегічного плану професійного нав-

чання публічних службовців, конкретизованого на інституційному рівні у рамках місцевих стратегій управління персоналом на середньо– та довгострокову перспективу відповідно до загально-корпоративної HR-стратегії. Такий підхід дозволяє активно залучати та задовольняти потреби всіх стейкхолдерів під час професійної підготовки та розвитку публічних службовців у межах розширеного міжвідомчого співробітництва, що відображається у конкретних сертифікованих навчальних програмах професійної підготовки. Комплексний підхід до розвитку системи професійної освіти публічних службовців в Україні за принципами ЄС передбачає всебічне дослідження існуючих міжнародних програм та європейських стандартів підготовки публічних службовців, виявлення основних тенденцій розвитку такої підготовки в провідних європейських країнах.

Список використаної літератури:

1. Антонова Л., Козлова Л. Професіоналізація державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування як напрям реалізації теорії лідерства в публічному управлінні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 1. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1_2020/6.pdf.
2. Боссарт Д., Деммке К. Державна служба у країнах-кандидатах до вступу до ЄС: нові тенденції та вплив інтеграційного процесу. К.: Міленіум, 2004. 128 с.
3. Весельська М. Оцінювання професійної діяльності публічних службовців України: євроінтеграційний вимір (досвід Польщі). *Публічне урядування*. 2023. №1 (34) С. 29-33. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(34\)-3](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(34)-3).
4. Гриненко В. Професійне навчання вищих керівних кадрів для державної служби в зарубіжних країнах. *Вісн. НАДУ*. 2005. № 3. С. 162-169.
5. Дослідження впровадження реформи системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування (2018 – 2022 роки) К.: НАДС, 2022.
6. Качан Я. Професіоналізація публічних службовців у сучасних умовах державотворення. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2021. № 6. С. 54-59.
7. Ковбасюк Ю., Гошовська В., Пашко Л. Керівництво та лідерство в системі державної служби. К.: НАДУ, 2011. 147 с.
8. Лозовецька В. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія / В. Лозовецька. Київ, 2015. 279 с.

9. Михненко А., Гончарук Н., Прокопенко Л. Шляхи удосконалення підготовки державних службовців у контексті європейської інтеграції України. *Командор*. 2005. № 1. С. 9-13.
10. Озірська С., Полянський Ю. Системи державної служби європейських країн: наук.–аналіт. дослідж. К.: УАДУ, 1999. 168 с.
11. Орлів М. Підвищення кваліфікації керівних кадрів органів влади: механізми формування сучасної моделі: монографія / М. Орлів. К.-Івано-Франківськ: «Лілея-НВ», 2018. 300 с.
12. Піганьоль Р., Саковіч М., Ердманн К., Петерсо-не Б. Система підготовки ДС у Франції, Польщі, Іспанії та Латвії. –К.: НАДУ, 2010. 150 с.
13. Рада Європи підтримує вдосконалення системи професійного навчання в Україні / Офіс Ради Європи в Україні. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv/-/the-council-of-europe-supports-the-national-training-system-reform-in-ukraine>.
14. Системи підготовки державних службовців у зарубіжних країнах. – К.: УАДУ, 2000. 424 с.
15. Сікорська І. Підготовка державних службовців у країнах Європи. *Університети і лідерство*. 2016. № 3.
16. Сопілка А. Розвиток системи професійного навчання державних службовців в умовах європейської інтеграції. *Епістемологічні дослідження в філософії, соціальних і політичних науках*. 2023. № 6 (2). С. 142-149. URL: <https://doi.org/10.15421/342334>.
17. Стратегія розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року / НАДС. – URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%8.pdf>.
18. Татоян Д., Коломоєць Т. Досвід європейських країн у підготовці та підвищенні професіоналізму публічних службовців. *Грааль науки*. 2021. № 2-3. С. 140-145. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.02.04.2021.028>.
19. Федець А., Ліпенцев А. Сучасні моделі державної служби. *Актуал. проблеми держ. упр.* 2005. № 2. С. 235-253.
20. Хрущ О. Професійне навчання державних службовців: стан і перспективи розвитку. *Науковий часопис Національної академії прокуратури України*. 2018. № 4. С. 74-84.
21. Strategic Plan 2020-2024 / EUROPEAN SCHOOL OF ADMINISTRATION. URL: [eusa_sp_2020_2024_en.pdf](https://eusa-sp_2020_2024_en.pdf).

Rudenko O. M., Tsaryk V. M. Professional education of public civil servants: european integration dimension

The article analyzes and identifies the main priorities of the European dimension of professional education of public servants. The development of the system of professional education of public servants in Ukraine in the context of European integration involves the active use of the experience of EU member states, as well as official institutions of the European Union, which should ensure the adaptation of the basic principles and approaches to creating an effective public service system in accordance with European standards in the domestic experience. The development of the system of professional education of public servants in EU member states is carried out in a single complex with the priorities of the development of the human resources management system based on the principle of strategizing in order to optimize the ability to implement the priorities of the general strategic plan for professional education of public servants, specified at the institutional level within the framework of local human resources management strategies for the medium and long term in accordance with the general corporate HR strategy. This approach allows for the active involvement and satisfaction of the needs of all stakeholders during the professional training and development of public servants within the framework of expanded interdepartmental cooperation, which is reflected in specific certified training programs for professional training. A comprehensive approach to the development of the system of professional education of public servants in Ukraine according to EU principles involves a comprehensive study of existing international programs and European standards for training public servants, identifying the main trends in the development of such training in leading European countries.

Key words: *European countries, professional education, public service, public servants, public servant training system, human resources management.*

УДК 354

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.18>

О. О. Сітніков

аспірант кафедри державознавства, права та Європейської інтеграції
Інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»
ORCID: 0000-0002-8202-8810

ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ РЕГУЛЮВАННЯ СЛУЖБИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Стаття присвячена дослідженню сутності та значення організаційно-правового механізму регулювання служби управління персоналом в органах публічної влади. Питання управління персоналом є надзвичайно важливим для сучасної публічної адміністрації, оскільки від належного функціонування цього механізму залежить ефективність виконання державних завдань і функцій. У статті проаналізовано різноманітні наукові підходи до визначення організаційно-правового механізму та розкрито його ключові ознаки, такі як системність, легітимність, відкритість, гнучкість і раціональність. Автором обґрунтовано, що організаційно-правовий механізм регулювання служби управління персоналом є необхідним інструментом для забезпечення ефективної діяльності органів публічної влади, оскільки дозволяє забезпечити належний підбір, розвиток і мотивацію публічних службовців. Особливу увагу приділено нормативно-правовій базі, яка є основою для діяльності кадрових служб у державних органах, а також ресурсному забезпеченню, що включає фінансові, кадрові та матеріальні ресурси.

У статті також підкреслено важливість подальшого вдосконалення цього механізму з урахуванням новітніх викликів, таких як зміни у законодавстві, суспільно-політичні трансформації та потреба у підвищенні професіоналізму публічних службовців. Враховано вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, зокрема реформи державного управління та модернізацію суспільних відносин, на ефективність роботи кадрових служб. Автор зазначає, що постійна адаптація організаційно-правового механізму до умов сучасного суспільства є ключовим елементом забезпечення сталого розвитку державної служби та належного виконання державою своїх функцій.

Запропоновано авторське визначення поняття організаційно-правового механізму регулювання служби управління персоналом в контексті діяльності органів публічної влади, а також зроблено висновок про необхідність постійної адаптації цього механізму до сучасних умов.

Ключові слова: організаційно-правовий механізм, управління персоналом, публічна влада, публічне управління, кадрова політика, нормативно-правове регулювання, функції держави, ефективність управління.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку публічного управління характеризується постійними викликами, зумовленими динамічними змінами в економіці, політичних реформах, а також необхідністю підвищення якості державних послуг. В цих умовах ефективне управління персоналом в органах публічної влади стає критично важливим фактором забезпечення сталого функціонування держави та виконання її ключових функцій. Проте, проблема полягає в недостатній ефективності існуючих організаційно-правових механізмів регу-

лювання служби управління персоналом, що впливає на здатність державних органів своєчасно і кваліфіковано реагувати на нові виклики. Відсутність системного підходу до організації кадрової роботи, розмитість функцій і відповідальності, недостатня мотивація кадрів та проблеми з їх професійним розвитком є одними з основних чинників, що перешкоджають досягненню оптимальної продуктивності та ефективності у публічному управлінні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання організаційно-правового механізму

регулювання служби управління персоналом в органах публічної влади є предметом досліджень багатьох науковців. Вони підкреслюють важливість інтегрованого підходу до організації кадрової роботи та розробки правових засад, що сприяють забезпеченню ефективної діяльності публічних службовців. Дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як Балановська Т. І., Басараб О. Т., Гайдученко С. О., Гомоляко О. В., Дроздова Н. Г., Івасюк І. Г., Ковальчук С., Крушельницька О. В., Кузьменко С. Г., Лапка А. П., Лялюк О. Ю., Матросов О. Д., Мельник Р. С., Мінаєва І. М., Мороз В. М., Назаренко В. Ю., Приходченко Л. Д., Рупьєв В. А., Серьогін С. М., Фальковський А. О., Хромова Ю. О., Шубалий О. М., свідчать про актуальність та багатомірність цієї проблематики. Більшість дослідників акцентують увагу на тому, що організаційно-правовий механізм слід розглядати як комплекс правових норм, методів, інструментів та процедур, які забезпечують ефективне управління персоналом, що є критичним для досягнення державних цілей. Разом з тим, наукові праці підкреслюють необхідність подальшого вдосконалення цих механізмів у контексті постійних суспільно-політичних та економічних змін, з якими стикається сучасне публічне управління.

Метою статті є розкриття сутності та значення організаційно-правового механізму регулювання служби управління персоналом в органах публічної влади, а також визначення його впливу на ефективність діяльності цих органів. Стаття спрямована на теоретичне обґрунтування і практичний аналіз ключових складових цього механізму, їхнього взаємозв'язку та ролі у забезпеченні ефективного функціонування публічної служби, зокрема у контексті сучасних викликів державного управління.

Виклад основного матеріалу. Організаційно-правовий механізм регулювання служби управління персоналом є важливою складовою діяльності органів публічної влади, яка дозволяє забезпечити ефективну та професійну роботу органів державної влади та виконання їх завдань та функцій. Це важливий інструмент для забезпечення якісного публічного управління та розвитку суспільства, який потребує якісного категоріального наповнення. Тому для комплексного розкриття проблематики дисертаційного дослідження вважаємо за доцільне надати авторське розуміння поняття, сутності та значення організаційно-правового механізму

регулювання служби управління персоналом органів публічної влади.

Визначаючи поняття «організаційно-правовий механізм регулювання служби управління персоналом для діяльності органів публічної служби», вважаємо за доцільне зупинитись на термінах, які становлять його змістовне наповнення – «організаційно-правовий механізм», «управління персоналом», «публічна влада». Розглянемо їх більш детально.

У сучасних умовах організаційно-правовий механізм є необхідним для ефективного функціонування будь-якої організації, оскільки допомагає забезпечити її стабільність та розвиток в умовах постійних змін у суспільстві та бізнес-середовищі. Тому, розуміння та використання організаційно-правового механізму є важливим для успішного управління у будь-якій сфері.

Наукова дискусія щодо терміну «організаційно-правовий механізм» є актуальною та важливою для сучасного суспільства. Цей термін використовується в різних галузях науки та практики, але його трактування та розуміння можуть варіюватися. Одним з ключових питань, яке виникає у науковій дискусії щодо організаційно-правового механізму, є його розуміння його обсягу та ролі у конкретних суспільних відносинах.

Так, досліджуючи теоретико-методологічний аспект управління системою державних закупівель на конкурсних засадах, Н. Г. Дроздова визначає відповідний організаційно-правовий механізм як «сукупність форм, методів та інструментів управління, організаційних структур, а також правових норм [1, с. 387].

Подібне розуміння організаційно-правового механізму зустрічаємо і в науковій роботі Ю.О. Хромової, на думку якої під ним слід розуміти «сукупність взаємопов'язаних принципів, методів, інструментів, процедур, організаційних структур, а також правового регулювання» [2, с. 24].

У контексті розуміння сутності організаційно-правового механізму заслуговує на увагу позиція О. В. Гомоляко, відповідно до якої «організаційно-правовий механізм з теоретичної точки зору є системою знань про сутність, закономірності дій і правила застосування організаційно-правових методів і засобів цілеспрямованого систематичного регулюючого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління з метою переведення його в якісно новий стан. З точки зору структури, організаційно-правовий

механізм державного управління є сукупністю: нормативно-правових актів, які сповна відображають взаємодію та причинно-наслідкові зв'язки різних елементів системи державного управління; форм, методів, засобів, процедур, інструментів та технологій, які використовуються органами влади для досягнення цілей; матеріальних і фінансових, інформаційно-аналітичних ресурсів, соціального та організаційного потенціалу, що надають змогу ефективно функціонувати, розв'язувати складні соціально-політичні та економічні проблеми розвитку суспільства, усебічно враховувати інтереси громадян» [3, с.4].

Згідно поглядів Н. Г. Назаренко, організаційно-правовий механізм являє собою «сукупність інституцій, які створені для розв'язання певних суперечностей, подолання чи попередження проблем у суспільстві та діють на основі конституційно-правових норм, прийнятих у державі» [4, с. 17].

В. М. Мороз зазначає, що «зміст будь-якого організаційно-правового механізму розкривається через призму його традиційних складників (цілей, принципів, функцій) і функціональних, або фахових (методів та інструментів правового й організаційного впливу)» [5, с. 112].

Є змістовним системне розуміння терміну «організаційно-правовий механізм» запропонований Л. Д. Приходченко. На думку вченої, «практичне застосування організаційно-правового механізму державного управління є сукупністю: нормативно-правових актів, які сповна відображають взаємодію та причинно-наслідкові зв'язки різних елементів державного управління; методів, засобів, інструментів та технологій, які використовуються органами влади для досягнення цілей; матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів, соціального та організаційного потенціалу, що дають змогу ефективно функціонувати, розв'язувати складні соціально-політичні та економічні проблеми розвитку суспільства, усебічно враховувати інтереси громадян» [6].

На підставі системного аналізу наведених визначень, варто відзначити, що деякі дослідники свідчать про те, що вказаний термін охоплює лише правові аспекти організаційної діяльності, тоді як інші вважають, що він також включає організаційні процеси та структури. Крім того, на думку однієї групи вчених – він є необхідним для забезпечення ефективності та стабільності організацій, тоді як інші стверджують, що він

може обмежувати інноваційність і гнучкість. В окресленому контексті поділяємо думку науковців як зазначають, що «органічне поєднання організаційного та правового механізмів утворює організаційно-правовий механізм, подвоєний функціонал якого є набагато ефективнішим, оскільки, багато правових форм можуть бути юридично коректними тільки у разі їх прийняття за допомогою організаційних форм» [7, с. 25].

Наступним терміном, який потребує тлумачення – «організаційно-правовий механізм регулювання служби управління персоналом для діяльності органів публічної влади» є термін «управління персоналом».

Управління персоналом є одним з найважливіших напрямків сучасного публічного управління підприємствами, що вирішує проблеми, пов'язані із сучасними викликами. Це особливо актуально в контексті інноваційного розвитку, для чого потрібна чітка, цілісна та узгоджена стратегія, спрямована на підвищення інтелектуалізації праці, використання творчого потенціалу персоналу та його розвиток.

Як і випадку з терміном «організаційно-правовий механізм», щодо терміну «управління персоналом» також тривають наукові дискусії щодо його змістовного наповнення.

Зокрема, О. В. Крушельницька та Д. П. Мельничук зазначають, що «управління персоналом передбачає системний плановірно організований вплив через систему взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства» [8, с. 16].

З позиції О. Д. Матросова, В. Г. Дюжева та В. О. Матросової, управління персоналом являє собою «сукупність цілей, напрямів, форм і методів управління персоналом є системою кадрової роботи, яка, своєю чергою, представлена такими підсистемами: підсистемою аналізу, планування і прогнозу кадрів; підсистемою підбору, розстановки, оцінки і безперервного навчання кадрів та підсистемою використання кадрів» [9].

Колектив авторів Луцького національного технічного університету під керівництвом О. М. Шубалого стверджує, що «комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні, правові, групові та особистісні фактори, способи та методи впливу на персонал підприємства для підвищення ефективності в досягненні його цілей» [10, с. 15].

На думку В. А. Рульева, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенської, «управління персоналом – це системно організований процес відтворення й ефективного використання всіх кадрів організації, спрямований на досягнення поставленої мети» [11, с. 12].

Згідно трактування Т. І. Балановської, М. В. Михайліченко, А. В. Троян «управління персоналом» – це «процес планування, добору, оцінювання, мотивації і безперервного навчання працівників, спрямований на раціональне їх використання, підвищення ефективності діяльності організації» [12, с. 13].

С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко вважають, що «управління персоналом в органах державної влади – управлінський вплив органів державної влади, їх керівників, працівників служб управління персоналом, спрямований на підбір, відбір та добір персоналу, його оцінку, професійний розвиток, мотивацію і стимулювання на виконання завдань, що стоять перед органом» [13, с. 6].

В свою чергу, С. О. Гайдученко визначає «управління персоналом державної служби як цілеспрямовану діяльність керівників органу державної влади і служби управління персоналом, наголошує на таких його сучасних напрямках, як: формування та розвиток колективу державних службовців, а також забезпечення соціально значущих результатів його діяльності шляхом виявлення і реалізації особистісних здібностей, якостей, професійного потенціалу і мотиваційних установок кожного державного службовця. Таке визначення, на думку автора, відображає орієнтовану на особистість державного службовця вітчизняну політику управління персоналом державної служби» [14, с. 15].

Згідно з дослідженням І. Г. Івасюка «управління персоналом на державній службі – це система стратегічних та оперативних дій, спрямованих на ефективне управління кадрами в державних органах, забезпечення оптимального використання їхнього потенціалу, розвиток професійних компетенцій та відповідність вимогам сучасного адміністративного середовища, щоб забезпечити якісне виконання завдань державної влади та задоволення потреб суспільства» [15, с. 291].

Проаналізувавши різні трактування, приходимо до висновку, що за науковим розумінням управління персоналом поєднує в собі всі пов'язані з персоналом стратегії, заходи та сфе-

ри діяльності, які сприяють розвитку компанії. Управління персоналом включає різні сфери діяльності, такі як планування персоналу, розвиток і управління або контроль персоналу. Усе це є основою для залучення та утримання кваліфікованих працівників.

На підставі наведеного, вважаємо за доцільне під управління персоналом в публічно-управлінському контексті розуміти діяльну систему, спрямовану на ефективне прийняття, просування, розвиток та підтримку публічних службовців з метою вирішення завдань органу публічної влади, спрямованих на виконання функцій держави.

Загалом, вважаємо, що управління персоналом включає в себе такі аспекти, як планування кадрової політики, підбір та найм персоналу, оцінка та розвиток працівників, мотивація та утримання публічних службовців, а також управління конфліктами та змінами в колективі. Це комплексний процес, який вимагає від керівників не тільки знань та навичок управління, але й вміння ефективно спілкуватися та взаємодіяти зі своїм персоналом.

Ще одним терміном, який має ключове значення для надання авторського тлумачення організаційного-правового механізму регулювання служби управління персоналом для діяльності органів публічної влади є термін «публічна влада».

Органи влади відіграють ключову роль у формуванні та реалізації політики, прийнятті рішень, що впливають на життя громадян та функціонування держави в цілому. Тому протягом розвитку суспільства серед правників та управлінців триває наукова дискусія щодо сутнісного розуміння публічної влади, а також функцій, повноважень та значення її органів. На думку Є. В. Міщук та О. В. Лісевич, «публічна влада – це права, здатність і можливість державних органів, органів місцевого самоврядування та громадських організацій впливати на суспільне життя, силою примусу або авторитету» [16, с. 119].

Заслугує на увагу і позиція О. Ю. Лялюк який вказує, що «публічна влада є видом влади у державі, яка зосереджена на управлінні всією інфраструктурою держави та реалізується переважно через спеціально створений апарат управління і спрямована на задоволення потреб економічно панівного класу, врахування інтересів переважної більшості населення країни» [17, с. 84].

С. Г. Кузьменко та Д. І. Топузова наголошують, що «публічну владу доцільно розглядати як владу, яку складають вольові відносини між людьми з приводу організації їхньої сумісної діяльності, але яка не збігається з населенням країни. Це влада яка вироблена на основі спільного інтересу всього населення окремої території, яка виділена з суспільства» [18, с. 28].

Подібна точка зору зустрічається і в наукових працях Р. С. Мельник, на думку якого публічна влада – «це здатність державних і недержавних суб'єктів впливати на рішення, дії чи бездіяльність фізичних і юридичних осіб та/або вирішувати правову долю об'єктів, з метою досягнення суспільно значущих цілей» [19, с. 19–20].

А. П. Лапка пропонує під публічною владою визначати «різновид соціальної влади, що характеризується універсальністю та автономністю, проявляється в системі владно-вольових відносин між суб'єктами та об'єктами влади на основі права, передбачає здійснення правового впливу в рамках якого можуть застосовуватись різні правові способи та методи, включаючи правовий примус, по відношенню до останнього з метою задоволення публічного інтересу» [20, с. 69].

Викликає інтерес й визначання надане І. М. Мінаєвої, на думку якої «публічної влади – це цілісна система органів державної влади та органів місцевого самоврядування, що здійснюють управління суспільно значущими справами від імені та за дорученням суверена – народу, постійно діють в правовому режимі при реалізації організаційно-розпорядчих функцій і повноважень через визначені Конституцією України та законами України форми реалізації управління справами держави і територіальних громад, які функціонують згідно з їх статусами у всіх сферах і в територіальних одиницях держави» [21, с. 9].

Отже, наукові думки щодо публічної влади розглядають її як один з основних елементів політичної системи суспільства, який включає в себе всі органи та інститути, які здійснюють владні функції в державі, такі як законодавча, виконавча та судова влада.

З урахуванням наведеного, вважаємо, що під публічною владою доцільно розуміти особливий вид влади, яка включає в себе виконавчу владу та місцеве самоврядування, та діє для забезпечення інтересів держави і суспільства.

Дослідивши змістовне наповнення ключових термінів, які впливають на сутність поняття

«організаційно-правовий механізм регулювання служби управління персоналом для діяльності органів публічної влади», вважаємо за доцільне надати його авторське тлумачення.

Підсумовуючи всі вище наведені положення, приходимо до висновку, що організаційно-правовий механізм регулювання служби управління персоналом для діяльності органів публічної влади має складне термінологічне тлумачення, що обумовлено особливою системою характерних рис, які визначають його сутність, а також важливим значенням для ефективної діяльності органу публічної влади.

Висновок. Отже, організаційно-правовий механізм регулювання служби управління персоналом в органах публічної влади є складною, багатокомпонентною системою, яка має вирішальне значення для ефективного функціонування державних інституцій. Він включає в себе правові норми, процедури, інструменти та ресурси, що дозволяють забезпечити належний підбір, розвиток і мотивацію публічних службовців. Системність, легітимність, відкритість, гнучкість та раціональність є основними ознаками цього механізму, які забезпечують його ефективність у забезпеченні державних функцій.

Реалізація такого механізму потребує постійного вдосконалення, зокрема адаптації до сучасних викликів, з якими стикається публічна влада, як-от реформи, економічні зміни та соціальні запити. Розбудова належної нормативно-правової бази, ресурсного забезпечення та ефективного управлінського підходу є запорукою сталого розвитку публічного управління та ефективної діяльності органів публічної влади.

Список використаної літератури:

1. Дроздова Н.Г. Організаційно-правовий механізм управління системою державних закупівель на конкурсних засадах: теоретико-методологічний аспект. Актуальні проблеми державного управління. 2012. Вип. 3. С 150-153.
2. Хромова Ю.О. Організаційно-правовий механізм державного регулювання виборчого процесу в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02. Одеса, 2014. 24 с.
3. Гомоляко О. В. Організаційно-правові механізми впровадження публічної політики в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 12. С.1-6.
4. Назаренко В.Ю. Організаційно-правовий механізм державного управління пожежною безпекою в Україні. Теорія та практика державного управління. 2013. Вип. 3 (42). С 1-7.

5. Мороз В.М. Організаційно-правовий механізм державно-управлінського впливу: зміст та характеристика категорії. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 23. С. 106-114.
6. Приходченко Л. Л. Організаційно-правовий механізм забезпечення ефективності державного управління: теоретико-методологічні засади. Теорія та практика державного управління. 2009. № 1(24). С. 59-65.
7. Басараб О.Т. Організаційно-правові механізми забезпечення правопорядку у Збройних силах України та інших військових формуваннях. Юридичний науковий електронний журнал. 2020. № 8. С. 24-27.
8. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. К.: Кондор, 2003. 296 с.
9. Управління персоналом / О.Д. Матросов, В.Г. Дюжев, В.О. Матросова та ін.; 2-е вид., доп. та перероб. Х.:НТУ «ХПІ», 2009. 248 с.
10. Управління персоналом: підручник / О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О.В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
11. Управління персоналом: навч. посіб / В.А. Рудь, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська. К.: КОНДОР, 2012. 324 с.
12. Балановська Т.І., Михайліченко М. В., Троян А.В. Управління персоналом: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Київ:ФОРМ Ямчинський О.В., 2022. 371 с.
13. Управління персоналом в органах публічної влади: навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.
14. Гайдученко С. О. Формування інноваційної технології оцінювання в управлінні персоналом державної служби. : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03. Дніпропетровськ, 2010. 20 с.
15. Івасюк І.Г. Понятійно-категоріальний апарат управління персоналом на державній службі. Юридичний науковий електронний журнал. 2024. № 5. С. 288-291.
16. Міщук Є.В., Лісевич О.В. Окремі аспекти дослідження визначення сутності понять «публічна влада» та «публічне управління». Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 3. С. 118-120.
17. Ковальчук С. Проблема визначення поняття публічної влади в теорії держави і права. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. № 884. С. 47-51.
18. Кузьменко С.Г., Топузов Д.І. Публічна влада та її складові: навчальний посібник. Маріуполь: МДУ, 2021. 67с.
19. Мельник Р.С. Загальне адміністративне право в питаннях і відповідях: навч. посіб. Київ : Юрінком Інтер, 2019. 304 с.
20. Лапка А.П. Публічна влада: поняття, сутність, зміст. Успіхи і досягнення в науці. 2024. № 3. Том.1 С. 59-71.
21. Мінаєва І. М. Складові поняття "публічна влада". Державне будівництво. 2008. № 1. С.

Sitnikov O. O. The concept, essence and significance of the organizational and legal mechanism for the regulation of personnel management services for the activities of public authorities

The article is devoted to the study of the essence and significance of the organizational and legal mechanism for the regulation of personnel management services in public authorities. The issue of personnel management is extremely important for modern public administration, since the effectiveness of state tasks and functions depends on the proper functioning of this mechanism. The article analyzes various scientific approaches to defining the organizational and legal mechanism and reveals its key features, such as systematicity, legitimacy, openness, flexibility and rationality. The author substantiates that the organizational and legal mechanism for regulating the personnel management service is a necessary tool for ensuring the effective operation of public authorities, as it allows for the proper selection, development and motivation of public employees. Particular attention is paid to the regulatory and legal framework, which is the basis for the activities of personnel services in state bodies, as well as resource provision, which includes financial, personnel and material resources.

The article also emphasizes the importance of further improvement of this mechanism taking into account the latest challenges, such as changes in legislation, socio-political transformations and the need to increase the professionalism of public servants. The impact of external and internal factors, in particular state administration reforms and the modernization of social relations, on the effectiveness of personnel services is taken into account. The author notes that the constant adaptation of the organizational and legal mechanism to the conditions of modern society is a key element of ensuring the sustainable development of the civil service and the proper performance by the state of its functions.

The author's definition of the concept of the organizational and legal mechanism for the regulation of the personnel management service in the context of the activities of public authorities is proposed, and a conclusion is drawn about the need for constant adaptation of this mechanism to modern conditions.

Key words: *organizational and legal mechanism, personnel management, public power, public administration, personnel policy, regulatory and legal regulation, functions of the state, management efficiency.*

УДК 351.77-027.21

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.19>**С. С. Станіславська**

молодший науковий співробітник наукового відділу внутрішньої медицини,
Державна наукова установа «Центр інноваційних технологій охорони здоров'я»
Державного управління справами

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ДОСЛІДНИЦЬКИХ ПІДХОДІВ

В межах даної статті сформульовано авторську концепцію визначення розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я у постмодерний період на підставі чого ідентифіковано ознаки його функціонування, наведено політико-адміністративні тренди та моделі суспільного розвитку, які безпосередньо впливають на сферу медичної допомоги та безпеки життєдіяльності населення. Доведено, що визначальним критерієм його розвитку виступає розвиток людського потенціалу, відповідно до якого формується його ціннісно-сміслове та структурно-функціональне наповнення. Охарактеризовано сферу охорони здоров'я як позицію стратегічного порядку забезпечення сталої життєдіяльності громадян, яка вимагає артикуляції інституційно-інструментальної взаємодії держави та суспільства. На основі систематизації основних дослідницьких підходів в сучасних умовах суспільного розвитку розкрито сутність публічного управління у сфері охорони здоров'я, на підставі чого деталізовано контекстність формування та реалізації національних систем публічного управління у сфері охорони здоров'я враховуючи різні ментальні скріни забезпечення ефективності їх функціонування.

Встановлено, що у постмодерний період відбувається розширення суб'єктності реалізації публічного управління, відповідно до чого функціональна стратегія держави здійснюється у виключній співкоординації із громадянським суспільством, на підставі чого показано методологічну відмінність між державним (актуалізує структурно-функціональну роль держави у процесах організації суспільного розвитку та сталої життєдіяльності громадян) та публічним управлінням (ґрунтується на системі всезагальної участі громадян у процесах його формування та реалізації), публічним регулюванням та публічним управлінням, які забезпечують відмінну координаційну діяльність у процесах життєдіяльності населення, яке безпосередньо позначається на його якості.

Ключові слова: суспільний розвиток, публічне регулювання, державне управління, політико-адміністративні тренди, моделі суспільного розвитку, медична допомога, людський потенціал, стратегія держави, громадянське суспільство, медична допомога сервісний потенціал.

Постановка проблеми. Артикуляція розвитку публічного управління у сфері охорони здоров'я у постмодерний період, зумовлює доцільність розкриття теоретико-методологічних засад його дослідження через призму з'ясування сутності, конкретизації визначення та систематизації основних дослідницьких підходів в сучасних умовах суспільного розвитку. У зв'язку із цим постає необхідність деталізації контекстності формування та реалізації національних систем публічного управління у сфері охорони здоров'я враховуючи різні ментальні скріни забезпечення ефективності їх функціонування з точки зору приведення її у структурну відпо-

відність до запитів громадян. Публічне управління у постмодерний період орієнтуючись на об'єктивні вимоги суспільного розвитку, покликане набудувати свою теоретико-методологічну й практико-прикладну ресурсність розширюючи у такий спосіб сферу публічного регулювання, аби вона стала максимально індикативною до сучасних умов. Приведення публічного управління у максимальну синхронність до об'єктивних умов суспільного розвитку, вимагає від нього підвищення керованості відповідних процесів у різних сферах суспільного життя, що стає єдиною можливим не лише за допомогою регламентаційної участі держави, а безпосередньо через

її координаційну взаємодію із іншими суб'єктами його реалізації. У даному відношенні йдеться про оновлення сталого проспекту реалізації державного управління й перетворення його на сферу публічного управління, яка б враховувала багаторівневу та багатоаспектну діяльність всіх суб'єктів публічної сфери зацікавлених у результативності надання відповідних публічних послуг.

Актуалізація публічного управління у сфері охорони здоров'я у сучасних умовах суспільного розвитку зумовлюючись новітніми умовами життєдіяльності людства направлена на вироблення інструментарію теоретико-методологічної обґрунтування призначення статусу держави, розширення її регулятивного потенціалу. Це безпосередньо ставить питання про демонополізацію держави та державної влади у сфері забезпечення гарантій соціальної безпеки та зокрема ефективності функціонування сфери охорони здоров'я стратегічним призначенням якої є забезпечення якості життєдіяльності громадян. Виходячи із цього в сучасних умовах суспільного розвитку відбувається розширення суб'єктності реалізації публічного управління, відповідно до чого держава вимушена, а в умовах демократії і сама обирає для себе демократичний інструментарій функціонування опираючись на тотальність взаємодії із громадянським суспільством та налагодження державно-приватного партнерства із бізнесом аби підвищити показники результативності як власної діяльності, так і вцілому суспільного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

На особливу увагу у контексті з'ясування сутності публічного управління у сфері охорони здоров'я заслуговує концепція *А. Коела* в межах якої вчений виходить із доцільності розмежування понять публічне регулювання та публічне управління у відповідній сфері. Відтак під публічним управлінням у сфері охорони здоров'я вчений розуміє «нормотворчу, розпорядчу, контрольну, організаційну й іншу діяльність інститутів у сфері формування та реалізації політики охорони здоров'я, яка здійснюється на основі встановлених норм, правил та процедур [1, с. 249]. Виходячи з цього задля результативності виконання відповідних функцій щодо гарантування якості життєдіяльності громадян, держава зобов'язана здійснювати координаційну діяльність з іншими інституціями, які б рівною мірою поділяли з нею результативність їх виконання. Координація процесів реалізації

відповідних функцій держави опредмечується у формі публічно-правового регулювання, які дозволяють відповідним інститутам публічного управління забезпечувати стабільність життєдіяльності суспільства, які здійснюються на думку вченого у два способи: (1) владного управління та (2) нормативного регулювання. Під останнім він безпосередньо розуміє «особливу діяльність суспільства направлену на створення, реалізацію та забезпечення різного роду правил (норм) поведінки людей з метою упорядкування їх відносин та досягнення стабільності у суспільстві» [1, с. 251]. Слідуючи такому методологічному концепту нормативне регулювання як складова публічного регулювання у сфері охорони здоров'я полягає у «встановленні певних правил та організації їх дотримання» аби у такий спосіб забезпечити належні умови життєдіяльності суспільства, збереження та підвищення фізичної якості його потенціалу.

Мета статті. Головною метою даної статті є здійснити аналіз публічного управління у сфері охорони здоров'я у контексті сучасних дослідницьких підходів, її досягнення зумовлює вирішення відповідних завдань, а саме: ідентифікувати основні ознаки та моделі функціонування, які впливають на сферу медичної допомоги населенню, дослідити характер стратегічного призначення сферу охорони для забезпечення сталої життєдіяльності громадян, деталізувати контекстність формування та реалізації національних систем публічного управління у сфері охорони здоров'я, дослідити особливості розширення суб'єктності держави у реалізації публічного управління через взаємодію із громадянським суспільством, показати методологічну відмінність між державним та публічним управлінням, публічним регулюванням та публічним управлінням у сфері забезпечення якості надання медичних послуг.

Виклад основного матеріалу. Розкриваючи сутність публічної влади у сфері охорони здоров'я *М. Хейк* запропонував враховувати суб'єктивний та об'єктивний аспекти, кожен із яких працює на розкриття внутрішньої функціональної детермінації у діяльності інституцій на які покладається забезпечення якості життєдіяльності населення. На переконання вченого суб'єктивний аспект, засвідчує дотримання відповідного інституційного порядку у суспільстві з приводу гарантування якості медичних послуг, а відтак органи публічної влади завжди мають опиратись на вимоги, які висуваються суспіль-

ством до діяльності відповідних інституцій на які покладається надання медичної допомоги, а відтак і саме суспільство має виступати безпосереднім учасником реалізації публічної політики у сфері охорони здоров'я. Об'єктивний аспект описується вченим задля того аби спонукати органи публічної влади враховувати зовнішні умови формування та реалізації публічної політики у сфері охорони здоров'я, аби у такий спосіб не допустити монополії держави на неї, формуючи «компетентний публічний сектор», відповідно до якого розширюється цільове призначення публічної влади.

Суб'єктивний та об'єктивний аспекти діяльності публічної влади у сфері охорони здоров'я закладають певну методологічну нормативність відповідно до якої мають формуватись відносини між суб'єктами реалізації відповідних повноважень гарантування сталості якості життєдіяльності громадян, включаючи державу, громадські організації та недержавні органи. Відповідно до цього одним із рівнів реалізації публічного управління у сфері охорони здоров'я є приватно-публічне управління, яке здійснюється на основі результативної координації взаємодії держави як публічного інституту з громадськими організаціями та бізнесом з приводу розширення свого сервісного потенціалу у контексті забезпечення якісного надання публічних медичних послуг.

Своєрідним методологічним продовженням до наведеної вище концепції ідентифікації сутності публічного управління у сфері охорони здоров'я слугує підхід *М. Мейджента* в межах якого під ним розуміється як «засіб упорядкування відносин». У сфері надання медичних послуг, так й «інструмент формування системи громадського здоров'я» [3]. У своїй сукупності кожен із них працює на відповідну інституційну цілісність зміцнення взаємодії держави та суспільства з приводу вироблення результативних принципів функціонування сфери охорони здоров'я, приведення її у відповідність із соціально-історичними умовами життєдіяльності людства. Дотримуючись даного концепту ідентифікації сутності публічного управління у сфері охорони здоров'я вчений особливу роль відводить особливим формам організації діяльності органів у сфері реалізації публічної політики направленої на гарантування високих умов соціальної безпеки громадян. Свою конструкцію публічного управління у сфері охорони здоров'я вчений будує через розширення участі

публіки у процесах його формування та реалізації, завдяки чому діяльність органів публічної влади набуває більш відкритого характеру, залучаючи ширші кола задля спільної реалізації функціональних цілей пов'язаних із гарантуванням охорони здоров'я.

Виходячи із цього можливо припустити, що публічне управління на відміну від державного управління ґрунтується на «системі всезагальної участі громадян у процесах спільного вирішення питань пов'язаних із гарантуванням безпеки їх життєдіяльності, подовження тривалості життя, забезпечення якісного надання медичних послуг» [3]. Такий концепт безпосередньо демонструє певну тотожність між розумінням публічної влади у сфері охорони здоров'я та публічним управлінням у сфері охорони здоров'я, тоді коли методологічно виправданим є розуміння публічного управління як форми прояву публічної влади. Це розкриває певну структурну детермінацію між публічним управлінням та публічною владою, які у своїй сукупності забезпечують результативну сталість функціонування соціальних відносин з приводу забезпечення охорони здоров'я.

Тотожності контекстності щодо ідентифікації публічного управління у сфері охорони здоров'я також дотримується *К. Хем*, який під ним розуміє процес з приводу реалізації публічної влади у сфері зміцнення сервісного потенціалу держави щодо забезпечення якісного надання медичних послуг. Відповідно до цього призначення публічного управління у сфері охорони здоров'я полягає у тому аби забезпечити кожному суб'єкту його реалізації «спроможність владарювання» у контексті реалізації спільних цілей та засобі їх досягнення. У даному відношенні функціональним призначенням публічного управління у сфері охорони здоров'я є вироблення стратегічних умов сталої життєдіяльності громадян в межах певного територіального об'єднання з приводу отримання ними якісних медичних послуг. Це у свою чергу свідчить про те, що публічне управління на відміну від державного управління у сфері охорони здоров'я являє собою «вільне переслідування цілей засобами суспільства в межах встановлених нормами, відповідно до яких відбувається упорядкування відносин між інститутами задіяними у процесах надання якісних медичних послуг населенню» [4, с. 117]. Водночас вчений в особливий спосіб наголошує на визначальному структурно-функціональному

статусі держави у сфері реалізації публічного управління, оскільки воно традиційно потребує «переважання керівної, координаційної ролі», яку спроможна гарантувати лише держава через діяльність своїх інституцій наділених повноваженнями координації та регламентації відповідних умов і направлення них на конкретність певного результату власної діяльності.

Значну теоретико-методологічну цінність у контексті з'ясування сутності публічного управління у сфері охорони здоров'я становить концепція *Г. Міллера*, в межах якої вчений виходить із доцільності розуміння під ним регулятивну властивість функціонування соціальної системи суспільства, направлену на збереження життєдіяльності громадян. Регулюючи процеси у даній сфері суспільного розвитку публічне управління покликане розкрити об'єктивні закономірності, внутрішньо-детермінаційні залежності та механізми, які визначають якість життя громадян. Виходячи із цього й сучасна держава у своєму інституційно-інструментальному забезпеченні повинна вибудовувати цільове призначення щодо реалізації публічного управління заради збереження сталості життєдіяльності громадян, побудови новітніх підходів до продовження тривалості життя та підвищення ефективності надання медичної допомоги. У разі коли держава через свою управлінську систему опираючись на антропологічний імператив безпеки життєдіяльності громадян, стає більш спроможною до ефективної реалізації публічної політики, відбувається розширення її сервісного потенціалу з виключною орієнтацією на максимальне сприяння гармонізації буття людства.

Виходячи із цього новітнім призначенням публічного управління у сфері охорони здоров'я в сучасних умовах суспільного розвитку є вироблення оптимізаційних форм соціальної безпеки громадян, у такий спосіб аби вони не призводили до суттєвої деконструкції традиційних умов їх життєдіяльності. У зв'язку із цим відбувається інституційна деконструкція функціонування держави в сучасних умовах суспільного розвитку, яка враховуючи відповідні ментальні особливості громадян покликана створити простір для гармонізації їх життєдіяльності, створюючи умови для результативного співвідношенні об'єктивних запитів громадян та їх реалізації в особі держави. Володіючи широким інституційно-інструментальним потенціалом держава покликана виступати у ролі функціонального

арбітру для забезпечення результативної реалізації об'єктивних потреб населення, стратегічного та тактичного порядку.

Сфера охорони здоров'я як позиція стратегічного порядку забезпечення сталої життєдіяльності громадян вимагає артикуляції взаємодії держави та суспільства, шляхом розроблення та просування соціальних нормативів, які б співпадали як з суб'єктивними вимогами громадян, так й об'єктивними факторами функціонування системи публічного управління. На думку вченого в сучасних умовах суспільного розвитку новітнє призначення публічного управління у сфері охорони здоров'я обертається навколо тотальної корекції політики держави з урахуванням структурності інтересів громадян. Саме суспільні інтереси у даному відношенні є визначальною і структурно-модифікуючою умовою для вироблення інституційних нормативів, відповідно до яких має відбуватись формування та реалізація публічного управління у всіх без виключення сферах суспільного життя у тому числі й сфері охорони здоров'я. Саме тому на переконання *Г. Міллера* публічне управління у його сучасному варіанті має «виходити із реального стану нормативної урегульованості суб'єктивного фактору, реальної спроможності держави об'єктивно оцінювати місце і роль різних видів соціальних норм лише на основі вироблення і здійснення своїх управлінських впливів» [5].

Виходячи із цього публічне управління у сфері охорони здоров'я безпосередньо направлене на упорядкування взаємовідносин держави в особі спеціалізованих інститутів та громадян, які формуються у процесах надання відповідних медичних послуг, гарантування їх якості, як визначального імперативу збереження та продовження тривалості життя.

В межах конкретизації змісту публічного управління у сфері охорони здоров'я важлива роль також належить концепції *У. Халдерса*, який під ним розуміє упорядкування відносин між суспільством та державою не лише «шляхом офіційно-владного встановлення державою, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями різних загальнообов'язкових правил, але й за допомогою вироблених самим суспільством, колективом громадян та недержавними органами норм та правил поведінки з приводу надання медичної допомоги» [6].

Виходячи із цього публічне управління у сфері охорони здоров'я як регулятивний інстру-

ментарій забезпечення сталої життєдіяльності громадян, покликане забезпечити інституційну деконструкцію не лише інститутів держави, які відповідають за безпеку життєдіяльності громадян, але й стимулювати останніх до активної участі у процесах формування та реалізації публічної політики у сфері забезпечення охорони здоров'я. Такий підхід на думку вченого дозволяє розуміти під публічним управлінням у сфері охорони здоров'я певну нормативність відповідно до якої має формуватись ефективна практика функціонування та розвитку медичної системи, забезпечуватись результативність прийомів якісного надання відповідних сервісних послуг держави у даній сфері.

У такий спосіб, транскрипцію публічного управління у сфері охорони здоров'я на відміну від державного управління у сфері охорони здоров'я вчений розглядає через призму розширення інституційної спроможності інститутів держави орієнтувати свою політику на виключну реалізацію інтересів суспільства. На підставі цього на його переконання така спроможність держави у даній сфері суспільного життя засвідчує результативність її корпоративної влади, яка проявляється через її координовану взаємодію із громадськими об'єднаннями та бізнесом щодо надання медичної допомоги.

Акцентуючи увагу на системності реалізації публічного управління в сучасних умовах суспільного розвитку сама сфера охорони здоров'я набуває нової якості свого функціонування, опираючись на координаційну взаємодію держави, суспільства та бізнесу через дотримання спільно вироблених нормативів та регламентів забезпечення результативності її функціонування. У такий спосіб, публічне управління у сфері охорони здоров'я забезпечуючи нормативно-правове регулювання процесів, пов'язаних із забезпеченням сталої життєдіяльності громадян має враховувати доцільність дотримання відповідних традицій. Вони на думку У. Халдерса дозволяють створити своєрідний проспект значень та смислів за якими і відповідно до яких має організовуватись сфера безпеки життєдіяльності громадян, відбуватись реформування медичної галузі, функціонувати система надання медичної допомоги населенню.

Висновки і пропозиції. Ідентифікуючи сутність публічного управління у сфері охорони

здоров'я у контексті сучасних дослідницьких підходів доцільно окрему увагу приділити групі вчених, яка розглядає його через призму сервісного призначення як для розвитку самої держави, так і суспільства та сфери бізнесу зокрема. У даному відношенні публічне управління у сфері охорони здоров'я являє собою важливий інструментарій розвитку публічної сфери держави направлений на забезпечення якісного надання медичних послуг. Це безпосередньо закладає новий формат розуміння публічного управління у сфері охорони здоров'я, який вказує на розвиток сервісного потенціалу держави у сучасних умовах суспільного розвитку, відповідно до якого держава аби набути умов стало-го розвитку має працювати на налагодження координаційної взаємодії із іншими суб'єктами аби забезпечити відповідну функціональну визначеність та структурну обґрунтованість для діяльності відповідних інституцій на які покладається забезпечення розвитку сфери охорони здоров'я.

Список використаної літератури:

1. John P., Cole A. When Do Institutions, policy sectors, and cities matter? Comparing networks of local policy makers in Britain and France. *Comparative political studies*. L. : SAGE publications, 2020. Vol. 33. N 2. P. 248-268.
2. Haque M.S. Significance of accountability under the new approach to public governance. *International review of administrative sciences*. L.: Univ. of Exeter: SAGE publications, 2020. Vol. 66. P. 601-609.
3. *Public Administrations and Services of General Interest: What Kind of Europeanisation?* (ed. by M. Mangenot). 2015. Maastricht: European Institute of Public Administration. URL: https://eu.albergeiger.com/?ref=searchlobby&gad_source=1&gbraid=0AAAAApTj9gciTLsmyFaBI_piFbIT6mBx8&gclid=EAlaIQobChMIIJP-hPvkhwMVMhoGAB0aZQHOEAAAYASAAEgIFC_D_BwE.
4. Ham C., Pickard S. 2018. *Tragic Choices in Health Care*. London: King's Fund. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1117026/>
5. Southern Education Library Board. 2019. URL: <http://www.selb.oig/news/news2006/survey/survey.htm>.
6. Irish Independent 2019. URL: <http://www.abadss.com/forum/91-fta-newsannouncements/34767-we-fuUy-committed-providing-pubUc-service-without-irishindepende.html>.

Stanislavska S. S. Public administration in the healthcare sector in the context of modern research approaches

within the framework of this article, the author's concept of determining the development of public administration in the field of health care in the postmodern period is formulated, on the basis of which the features of its functioning are identified, political and administrative trends and models of social development are given, which directly affect the sphere of medical care and the safety of the population's vital activity are given. It is proved that the determining criterion of its development is the development of human potential, in accordance with which its value-semantic and structural-functional content is formed. The sphere of health care is characterized as a position of the strategic order of ensuring the sustainable vital activity of citizens, which requires the articulation of institutional and instrumental interaction of the state and society. Based on the systematization of the main research approaches in modern conditions of social development, the essence of public administration in the field of health care is revealed, on the basis of which the contextuality of the formation and implementation of national systems of public administration in the field of health care is detailed, taking into account various mental screens for ensuring the effectiveness of their functioning. It has been established that in the postmodern period, the subjectivity of the implementation of public administration is expanding, according to which the functional strategy of the state is carried out in exclusive coordination with civil society, on the basis of which the methodological difference between state (actualizes the structural and functional role of the state in the processes of organizing social development and sustainable life of citizens) and public administration (based on the system of universal participation of citizens in the processes of its formation and implementation), public regulation and public administration, which provide excellent coordination activities in the processes of the population's life, which directly affects its quality, is shown.

Key words: *social development, public regulation, public administration, political and administrative trends, social development models, medical care, human potential, state strategy, civil society, medical care service potential.*

УДК 351.86:336.27

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.20>**С. Е. Штанцель**

кандидат технічних наук, докторант кафедри публічного адміністрування
ПАТ "Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом»
<https://orcid.org/0009-0006-8286-1040>

СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Прагнення України вступити в ЄС потребує від уряду та центральних органів виконавчої влади максимальних зусиль та впровадження заходів реформування системи публічного управління, а саме підвищення рівня прозорості фінансового менеджменту, забезпечення підзвітності в управлінні фінансами, залученні громадськості в діяльність повноважних суб'єктів. Мета статті полягала в проведенні системного аналізу публічного управління забезпеченням фінансової безпеки в Україні. Методи дослідження. В роботі проведено аналіз нормативно-правового, фінансового забезпечення діяльності суб'єктів публічного управління у сфері фінансової безпеки у 2022–2024 роках. Результати. Публічне управління забезпеченням фінансової безпеки України характеризується рядом суперечностей, які проявляються у скороченні ефективності фінансового управління, особливо у 2023–2024 році, погіршенні стану фінансової безпеки, та водночас у зростанні видатків державного бюджету на виконання повноважень у цій сфері. Це зумовлено складною геополітичною ситуацією, трансформацією системи публічного управління в Україні за вимогами ЄС, військовими діями, потребами у фінансуванні сектору безпеки й оборони, зростанні фіскальних ризиків. Впровадження принципів прозорості, підзвітності у діяльність повноважних суб'єктів управління та використання інструментів середньострокового стратегічного планування наразі не сприяло покращенню стану фінансової безпеки. Остання характеризується погіршенням показників у бюджетній, борговій, грошово-кредитній, банківській сферах. Це потребує розробки рекомендацій щодо покращення системної якості публічного управління у сфері фінансової безпеки. Такими рекомендаціями є посилення взаємодії повноважних суб'єктів публічного управління, створення колегіальних міжвідомчих комітетів з питань фінансової безпеки з можливістю залучення громадських організацій за підтримки ЄС до їх діяльності. Саме публічні прояви суспільства як одна з особливостей публічного управління забезпеченням фінансової безпеки є найбільш слабким місцем, зважаючи на те, що громадськість в основному залучена в процес розробки бюджетів участі та має доступ до інформації про стан виконання державного, місцевих бюджетів.

Ключові слова: фінансова безпека, публічне управління, система публічного управління, бюджетна безпека, торгова безпека, фінансова політика.

Постановка проблеми. Зважаючи на тривалі військові дії в Україні, складну геополітичну позицію нашої держави скорочується якість фінансового врядування. Про це свідчить субіндекс фінансового управління, розрахований Інститутом Чендлера, у 2024 році зі значенням 0,461 (для порівняння, значення в 2023 році становило 0,466) [30]. Така ситуація пов'язана як зі зростанням заборгованості держави, так і зі спроможністю повноважних органів у цій сфері суспільних відносин підтримувати стабільність надходжень до бюджету, ефективно розпоряджатися наявними фінансовими ресурсами та потребою постійного фінансування

сектору безпеки й оборони, соціальної сфери. Крім цього, міграція трудових ресурсів, закриття підприємств також негативно впливає на податкову спроможність приватного сектору й домогосподарств.

Прагнення України вступити в ЄС потребує від уряду та центральних органів виконавчої влади максимальних зусиль та впровадження заходів реформування системи публічного управління, а саме підвищення рівня прозорості фінансового менеджменту, забезпечення підзвітності в управлінні фінансами, залученні громадськості в діяльність повноважних суб'єктів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

На сьогодні в літературі обмежені дослідження публічного управління забезпеченням фінансової безпеки. Про це свідчить той факт, що науковці висвітлюють проблематику саме державного регулювання (Денисюк, О. В., Бондаренко, А. І., Тулуш, Л. Д., Леонтович, С. П., Радченко, О. Д.) або ж державне управління у сфері фінансової безпеки (Пеньков М. М.). Натомість публічне управління як наукова категорія має ряд характерних ознак (Обушна Н. І., Бурик М. М., Аксьонова, Т. С.), що відрізняє його від державного керівного впливу на стан фінансової системи: взаємодія держави з громадянами, громадськими організаціями; виконання управлінських функцій центральним та місцевим рівнями влади; громадяни залучені до вирішення суспільно значущих проблем, здійснює громадський контроль за діями та рішеннями влади; дотримуються принципи законності, верховенства права; системна дія публічного управління; ефективність, результативність, якість публічного управління. Зважаючи на вище викладене, вважаємо за доцільне провести системний аналіз публічного управління забезпеченням фінансової безпеки в Україні згідно раніше наведених особливостей нового менеджменту.

Мета статті полягає в проведенні системного аналізу публічного управління забезпеченням фінансової безпеки в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Традиційно публічне управління трактується як цілеспрямований керівний вплив суб'єктів управління – повноважних органів у фінансовій сфері – на об'єкти управління [15], у нашому випадку складові фінансової безпеки та різні підсистеми фінансової системи країни з використанням методів, інструментів, важелів впливу.

Відзначимо, що на сьогодні все більш актуальним є забезпечення економності, ефективності та результативності, цільового використання бюджетних коштів за бюджетними програмами, за якого можливо досягти системної якості публічного управління у фінансовій сфері.

Ефективність публічного управління – це здатність повноважних інституцій держави забезпечити ефективне використання наявних фінансових ресурсів [2]. У контексті фінансової безпеки, це означає впровадження ефективних механізмів фінансового контролю, боротьби з корупцією, а також прозорого та відповідального управління фінансовими ресурсами держави.

Виходячи в цілому із особливостей публічного управління як нової моделі організації державного управління визначимо характерні риси публічного управління із забезпечення фінансової безпеки:

1. Забезпечує взаємодію інтересів держави та народу, що передбачає захист інтересів людини, суспільства та держави в цілому у фінансовій сфері.

2. Опирається на державну владу, підкріплюється та забезпечується нею. Про цю особливість публічного управління в досліджуваній сфері вказує нормативно-правова база, що врегульовує виконання управлінських функцій виконавчими органами державної влади центрального та місцевого рівнів, реформування бюджетної системи України та її перехід до дворівневої, впровадження нових принципів бюджетної політики (прозорість, реалістичність, пріоритетність у фінансуванні програм за основними секторами економіки, середньострокове публічне планування бюджету).

3. До участі в економічному розвитку залучається суспільство, що в контексті дослідження публічного управління фінансовою безпекою означає участь громадян у формуванні та використанні коштів державного та місцевого бюджетів завдяки його перевірці незалежними експертами, громадянським суспільством, та цифровим інструментам (інформаційно-аналітична система «Прозорий бюджет» («Відкритий бюджет» (Open Budget), Відкриті контракти (Open Contracting), Відкриті витрати (Open Spending), Участь громадянськості (Citizen Participation)) для забезпечення прозорості бюджетних процедур та процесів на центральному, місцевому рівнях, громадському контролі за використанням коштів розпорядниками коштів, державними компаніями, Фондом соціального страхування та Пенсійним фондом.

4. Поширення публічного управління фінансовою сферою на все суспільство. Така нова якість фінансового менеджменту означає не лише громадську участь у бюджетному процесі, а й залучення міжнародних партнерів, врахування їх рекомендацій при реалізації фінансової політики України.

5. Системна якість та дія публічного управління, поєднуючи функціонування механізму держави, державного апарату як центрального компоненту механізму та державної служби, публічних проявів суспільства у фінансовій сфері (таблиця 1). Механізм публічного управ-

ління здійснює цілеспрямований керівний вплив на стан фінансової безпеки через взаємодію суб'єктів управління у відповідній сфері, реалізацію ними їх функцій, повноважень за участі громадського сектору та з використанням методів, важелів, інструментів такого впливу (стратегій, програм соціально-економічного розвитку, бюджетних програм, державного, місцевих бюджетів, бюджетів участі, звітів про виконання бюджетів, програм та планів заходів з реалізації стратегій у фінансовій сфері).

Аналіз основних функцій повноважних органів публічного управління та оцінка показни-

ків стану фінансової безпеки свідчить про ряд проблемних місць в реалізації повноважень, а саме: зростання простроченої заборгованості за кредитами у 2023 році та в цілому на 24,61% у 2015–2023 роках (при критичному значення не більше 7%); зростання частки державного та гарантованого державою боргу до ВВП та перевищення порогового значення у розмірі 60%, особливо у 2023 році; скорочення частки міжнародних резервів у ВВП (при оптимальному значенні 45–50% та більше); зростання дефіциту державного бюджету та його частки у ВВП на 20,83% у 2015–2023 роках (при кри-

Таблиця 1

Система публічного управління забезпеченням фінансової безпеки України

Складова публічного управління (ПУ)	Завдання / функції / повноваження
Державний апарат	
Кабінет Міністрів України	Визначає основні положення діяльності центральних органів виконавчої влади, відповідальних за управління ризиками у сфері фінансової безпеки, координує, спрямовує їх діяльність.
Міністерство фінансів України (МФУ)	Реалізація фінансової політики (податкової, митної, бюджетної, боргової, розвиток державних підприємств та банків), управління фінансовими ресурсами для підтримки соціально-економічного розвитку, впровадження заходів з підвищення ефективності управління державними фінансами, управління фіскальними ризиками тощо.
Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) та Апарат управління (створена 2011 року)	Підтримка безпеки небанківського фінансового сектору, виконання регуляторних, наглядових функцій для забезпечення ефективного й належного функціонування ринку цінних паперів, забезпечення економіки грошовим капіталом
Національний банк України як економічно незалежний орган управління	Функції: забезпечення цінової стабільності, реалізація монетарної (грошово-кредитної) політики, участь у підтримці фінансової стабільності та стабільності фінансової системи, стійкості економічного зростання
Агентство з управління державним боргом (утворене в 2020 році), діяльність якого координується, спрямовується КМУ через МФУ	Реалізація заходів у сфері управління державним та гарантованим державним боргом, здійснення внутрішніх та зовнішніх запозичень, емісія державних боргових цінних паперів, взаємодія з первинними дилерами
Національне антикорупційне бюро України	Реалізація державної політики протидії корупційним та іншим ризикам, які виникають в діяльності державних органів та посадових осіб (утворене у 2014 році)
Національне агентство з питань запобігання корупції та Апарат управління (утворена 2015 року)	Реалізація державної політики у сфері запобігання корупції в цілому в Україні, які виникають діяльності публічних службовців
Рахункова палата та Апарат Рахункової палати	Здійснення державного зовнішнього фінансового контролю та аудиту за використанням бюджетних коштів шляхом аудиту ефективності (економності, результативності, продуктивності) використання коштів бюджету розпорядниками коштів, проведення експертизи.
Державна служба	
Державна податкова служба	Реалізація державної податкової політики, контроль за надходженнями до бюджету податкових платежів та зборів, податкове адміністрування
Державна митна служба	Реалізація державної митної політики, створення сприятливих зовнішньоторговельних умов через спрощення митних процедур та правил, адміністрування, справляння, контроль за митними платежами до відповідних бюджетів.
Державна служба фінансового моніторингу України	Реалізація державної фінансової політики у сфері запобігання, протидії відмиванню доходів, отриманих злочинним шляхом. Виконання функцій підрозділу фінансової розвідки (створений у 2002 році)
Публічні прояви ПУ	Жителі територіальних громад як учасники бюджетного процесу (інструмент громадський бюджет) Громадські організації (громадська організація «Білозерський центр регіонального розвитку», що співпрацює з відповідною селищною радою за фінансування ЄС), громадські партнерства (партнерство «За місцеві бюджети», створене ЗМІ та неурядовими організаціями)

Джерело: розроблено автором на основі [8: 19–26].

тичному значенні не більше 8–10%); скорочення рівня проникнення страхування та в цілому низький рівень страхових премій в Україні (при оптимальному значенні більше 8%); зростання інфляції у 2022–2023 роках; значна частка готівки в обігу поза банками (при оптимальному

значенні не більше 20–25%); зростання частки споживчих кредитів, наданих домогосподарствам (при критичному значенні не більше 18–21%) та частки кредитів в іноземній валюті (26,63% при оптимальних значеннях 20–30%) (таблиця 2).

Таблиця 2

Основні показники стану фінансової безпеки України за її складовими у 2015–2023 роках

	2015	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення, +/-
Банківська								
1. Частка простроченої заборгованості за кредитами в загальному обсязі кредитів, %	13,5	54,54	52,85	48,36	41,00	30,02	38,12	24,61
2. Рентабельність активів (%)	-5,5	1,6	4,7	2,8	4,5	1,5	6,1	11,63
Боргова								
1. Відношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП, %	99,05	72,74	56,13	64,16	63,29	74,77	105,35	6
2. Відношення обсягу офіційних міжнародних резервів до обсягу валового зовнішнього боргу, %	30,61	41,27	51,69	54,23	54,09	39,87	39,84	9
Бюджетна								
1. Відношення дефіциту/профіциту державного бюджету до ВВП (%)	-2,85	-4,69	-2,37	-8,58	-7,27	-15,50	-25,52	-20,83
2. Доходи державного бюджету, млрд. грн.	534,69	928,11	998,28	1076,02	1296,85	1787,40	2672,00	1743,89
Безпека небанківського фінансового сектору								
1. Рівень проникнення страхування (страхові премії до ВВП), %	1,87	1,66	1,49	1,14	0,92	0,71	0,90	-0,98
Грошово-кредитна безпека								
1. Питома вага готівки поза банками в загальному обсязі грошової маси (М0/М3), %	28,44	28,46	26,72	27,90	28,05	26,63	23,27	-5,16
2. ІСЦ, % (до відповідного періоду попереднього року)	148,7	110,9	107,9	102,7	109,4	120,2	112,9	-35,80
3. Частка споживчих кредитів, наданих домогосподарствам, у загальній структурі кредитів, наданих резидентам, %	17,81	18,74	21,87	21,77	24,37	21,94	23,70	5,88
Валютна								
1. Індекс зміни офіційного курсу національної грошової одиниці до долара США, середній за період	1,84	1,02	1,06	0,93	1,01	1,19	1,13	-0,71
2. Частка кредитів в іноземній валюті в загальному обсязі наданих кредитів, %	55,81	42,78	36,85	36,68	28,90	27,73	26,63	-29,17
3. Рівень доларизації грошової маси (%)	32	29	29	27	23	25	24	-8,37

Джерело: розраховано автором за даними [5–6; 10–12; 16; 18; 27].

При незадовільному стані фінансової безпеки в Україні, особливо бюджетної та боргової, простежуються значні видатки державного бюджету на здійснення публічного управління у розмірі 31 млн. грн. у 2022 році та 35 млн. грн. у 2023 році (таблиця 3) з темпом росту 12,2%.

При цьому, скорочується фактична чисельність працівників державного апарату та державної служби публічного управління у сфері фінансової безпеки на 1184 осіб у 2022–2023 роках (3%). Розмір нарахованої заробітної плати працівникам повноважних органів управління у сфері фінансової безпеки в середньому склав 65 тис. грн. за місяць станом на червень 2024 року (таблиця 4) зі знач-

ною диференціацією оплати праці працівників керівного персоналу та спеціалістів. Найбільша заробітна плата у фахівців керівного складу Рахункової палати, міністерства фінансів, податківців, Державної аудиторської служби України та Державної служби фінансового моніторингу України.

Системний аналіз публічного управління забезпеченням фінансової безпеки України вказує на інституційний розвиток, тобто створення нових повноважних суб'єктів у структурі управління, до яких в першу чергу віднесемо Агентство з управління державним боргом. Водночас, мало ефективною залишається власне міжвідомча взаємодія розглянутих центральних

Таблиця 3

Динаміка видатків державного бюджету на здійснення публічного управління у сфері забезпечення фінансової безпеки та фактичної чисельністю працівників повноважних суб'єктів управління у 2022–2023 роках в Україні*

Найменування суб'єкту управління згідно з відомчою класифікацією видатків та кредитування державного бюджету	2022	2023	Відхилення, +/-	Темп росту, %
Видатки державного бюджету, тис. грн.				
Міністерство фінансів України	9697,1	18021,7	8324,6	85,8
Державна аудиторська служба України	1096,9	1134,7	37,8	3,4
Державна митна служба України	5225,4	3938,7	-1286,6	-24,6
Державна податкова служба України	11263,9	8534,6	-2729,3	-24,2
Агентство з управління державним боргом	39,3	17,7	-21,6	-55,0
Державна служба фінансового моніторингу України	188,0	141,4	-46,6	-24,8
Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку	260,9	204,8	-56,1	-21,5
Національне антикорупційне бюро України	1327,9	1261,9	-66,0	-5,0
Національне агентство з питань запобігання корупції	1748,0	1589,0	-159,0	-9,1
Рахункова палата	526,8	346,0	-180,8	-34,3
Всього	31374,2	35190,6	3816,4	12,2
Фактична чисельність працівників, осіб				
Міністерство фінансів України	737	757	20,0	2,7
Державна податкова служба	23838	23247	-591,0	-2,5
Державна митна служба	10319	9975	-344,0	-3,3
Державна аудиторська служба України	2580,0	2349,0	-231,0	-9,0
Агентство з управління державним боргом	0	0	-	-
Державна служба фінансового моніторингу України	205	193	-12,0	-5,9
Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку	420	403	-17,0	-4,0
Національне антикорупційне бюро України**	658	642	-16,0	-2,4
Національне агентство з питань запобігання корупції	351	366	15,0	4,3
Рахункова палата	486	478	-8,0	-1,6
Всього	39594	38410	-1184,0	-3,0

Джерело: розраховано автором за даними [9; 13–14].

* до видатків належать видатки за такими бюджетними програмами: видатки на апарат управління МФУ, НКЦПФР, апарат Рахункової палати; керівництво та управління у сфері фінансів, фінансового контролю, митної, податкової політики, у сфері реалізації політики з питань управління державним боргом, у сфері фінансового моніторингу, у сфері фондового ринку, у сфері боротьби з легалізацією незаконних доходів, у сфері контролю за виконанням державного бюджету; підготовка кадрів у сфері фінансової політики ЗВО; наукова, науково-технічна діяльність у сфері фінансової політики.

Середній розмір нарахованої заробітної плати працівникам повноважних органів управління у сфері фінансової безпеки України станом на червень 2024 року, тис. грн.

Суб'єкт публічного управління	Усі рівні посад, тис. грн.	Керівники, тис. грн.	Спеціалісти, тис. грн.
Міністерство фінансів України	71,7	102,6	54,2
Державна податкова служба	52,2	118,8	47,2
Державна митна служба	39,6	98,2	33,7
Державна аудиторська служба України	50,4	130,7	41,1
Агентство з управління державним боргом	-	-	-
Державна служба фінансового моніторингу України	44,8	118,2	33,1
Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку	41,7	98,8	34,4
Національне антикорупційне бюро України	-	-	-
Національне агентство з питань запобігання корупції	65,1	176,6	55
Рахункова палата	65	238,3	54,8

Джерело: розраховано автором за даними [9].

органів виконавчої влади при реалізації функцій забезпечення фінансової безпеки. Участь громадськості та громадських організацій зводиться лише до можливості розробки бюджетів участі, а громадянам доступна інформація про стан виконання державного та місцевих бюджетів, чого не достатньо для посилення нової моделі організації публічного управління. Додатково, КМУ спрямовує та координує діяльність інших центральних органів виконавчої влади, як реалізують фінансову, податкову, митну, бюджетну, боргову політику, політику у сфері фондового ринку, у сферах фінансового контролю, фінансового моніторингу, боротьби з легалізацією незаконних доходів, у сфері контролю за виконанням державного бюджету. Зважаючи на інституційну розбудову публічного управління фінансовою безпекою варто розглянути можливості створення колегіальних міжвідомчих комітетів, які щоквартально будуть проводити засідання для визначення пріоритетів у підтримці фінансової безпеки. Подібна практика вже реалізовується в Україні в межах діяльності НБУ, що забезпечує організацію роботи Ради з фінансової стабільності та міжвідомчих комітетів у її складі, які вирішують конкретні проблеми фінансового сектору (непрацюючі кредити, проблеми страхування у воєнний час тощо).

Висновки і пропозиції. Публічне управління забезпеченням фінансової безпеки України характеризується рядом суперечностей, які проявляються у скороченні ефективності фінансового управління, особливо у 2023–2024 році, погіршенні стану фінансової безпеки, та водночас у зростанні видатків державного бюджету на виконання повноважень у цій сфері. Це зумовлено складною геополітичною ситуацією,

трансформацією системи публічного управління в Україні за вимогами ЄС, військовими діями, потребами у фінансуванні сектору безпеки й оборони, зростанні фіскальних ризиків. Впровадження принципів прозорості, підзвітності у діяльність повноважних суб'єктів управління та використання інструментів середньострокового стратегічного планування на разі не сприяло покращенню стану фінансової безпеки. Остання характеризується погіршенням показників у бюджетній, борговій, грошово-кредитній, банківській сферах. Це потребує розробки рекомендацій щодо покращення системної якості публічного управління у сфері фінансової безпеки. Такими рекомендаціями є посилення взаємодії повноважних суб'єктів публічного управління, створення колегіальних міжвідомчих комітетів з питань фінансової безпеки з можливістю залучення громадських організацій за підтримки ЄС до їх діяльності. Саме публічні прояви суспільства як одна з особливостей публічного управління забезпеченням фінансової безпеки є найбільш слабким місцем, зважаючи на те, що громадськість в основному залучена в процес розробки бюджетів участі та має доступ до інформації про стан виконання державного, місцевих бюджетів.

Список використаної літератури:

1. Аксьонова, Т. С. Організаційний механізм публічного управління як інструмент публічної політики при забезпеченні фінансової безпеки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. Вип. 18. С. 221-225.
2. Блинда, Ю., Лукашевська, У. Взаємозв'язок фінансової безпеки та ефективного публічного управління. *Наукові перспективи (Naukovi perspektivi)*. 2024.

3. Бондаренко, А. І. Державне регулювання забезпечення ефективності фінансової безпеки економіки України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. Вип. 2 (19). С. 165-169.
4. Бурик, М. М. Механізми публічного управління забезпечення фінансової безпеки територій: теоретичні аспекти. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. Вип. 6 (24). С. 196-210.
5. Валовий внутрішній продукт (1990-2022) (2021=100). Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/vvp_rik/vvp_rik90-22_2021_100.xlsx (дата звернення: 20.07.2024).
6. Валовий внутрішній продукт у фактичних цінах у 2023 році. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/vvp/vvp_kv/vvpf_23_ue.xls (дата звернення: 25.07.2024).
7. Денисюк, О. В. Механізми державного регулювання банківської сфери в інтересах забезпечення фінансової безпеки України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. Вип. 2. С. 58-62.
8. Державна служба фінансового моніторингу України: офіційний веб-сайт. URL: <https://fiu.gov.ua/pages/pro-sluzhbu/zagalni-vidomosti/pro-derzhfinmonitoring.html> (дата звернення: 27.07.2024).
9. Державне управління. Оплата праці працівників державних органів у розрізі посад. *Міністерство фінансів України*. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/governance-649> (дата звернення: 27.07.2024).
10. Державний борг та гарантований державою борг. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovanij-derzhavju-borg> (дата звернення: 25.07.2024).
11. Динаміка міжнародних резервів. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/international-reserves-allinfo> (дата звернення: 25.07.2024).
12. Індеси споживчих цін у 1993-2023 роках (до відповідного періоду попереднього року). Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/ct/isc_rik/isc1993-2020vppr.xls (дата звернення: 25.07.2024).
13. Інформація Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2023 рік. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582 (дата звернення: 25.07.2024).
14. Інформація Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2022 рік. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_2022-538 (дата звернення: 25.07.2024).
15. Обушна Н. І. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 44(1). С. 53-63.
16. Офіційний курс гривні щодо іноземних валют. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerates> (дата звернення: 25.07.2024).
17. Пеньков М. М. Концептуальні підходи до організації державного управління сферою фінансової безпеки. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2023. Вип. 5(65). С. 43-48. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5\(65\)-7](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5(65)-7)
18. Показники діяльності страхових компаній. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Insurance_companies_2024-01-01.xlsx (дата звернення: 27.07.2024).
19. Положення Про Міністерство фінансів України: Постанова КМУ від 27 грудня 2006 р. № 1837. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/61851764> (дата звернення: 27.07.2024).
20. Положення про Національну комісію з цінних паперів та фондового ринку: Указ президента України 1063/2011 від 07.07.2020. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=10667463> (дата звернення: 27.07.2024).
21. Про затвердження Положення про апарат Національного агентства з питань запобігання корупції: Наказ Національного агентства з питань запобігання корупції 05.02.2020 № 30/20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0030884-20#top> (дата звернення: 27.07.2024).
22. Про затвердження положень про Державну податкову службу України та Державну митну службу України: Постанова КМУ 227-2019-п від 29.12.2023. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/227-2019-p#top> (дата звернення: 27.07.2024).
23. Про Національне антикорупційне бюро України: 1698-VII від 10.12.2023. (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 47, ст.2051). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18#Text> (дата звернення: 27.07.2024).
24. Про Національний банк України: Закон України № 679-XIV від 19.04.2024. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 29, ст.238). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#top> (дата звернення: 27.07.2024).
25. Про Рахункову палату: Закон України 576-VIII від 04.05.2024 (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 36, ст.360). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-19#n40> (дата звернення: 27.07.2024).
26. Про утворення Агентства з управління державним боргом України: Постанова КМУ від

- 12 лютого 2020 р. № 127. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/127-2020-p#top> (дата звернення: 27.07.2024).
27. Статистичні збірники Міністерства фінансів України у 2014-2021 роках. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/statistichnij-zbirnik> (дата звернення: 27.07.2024).
28. Тулуш, Л. Д., Леонтович, С. П., Радченко, О. Д. Державне регулювання фінансової безпеки в умовах воєнного стану. *Economics*. 2018. Вип. 9. С. 53-59.
29. Федець, А. В. Державна соціально-економічна політика у сфері фінансової безпеки в контексті стабілізації: фактори суспільних викликів та загроз. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. Том 34 (73). Вип. 3. С. 79-84.
30. Ukraine. Chandler Good Government Index. URL: <https://chandlergovernmentindex.com/countries/ukraine/> (accessed date: 27.07.2024).
-

Shtantsel S. E. System analysis of public management of financial security of Ukraine

The desire of Ukraine to join the EU requires the government and central executive authorities to maximize efforts and implement measures to reform the public administration system, namely increasing the level of transparency of financial management, ensuring accountability in financial management, and involving the public in the activities of authorized entities. The purpose of the article was to conduct a systematic analysis of public management of financial security in Ukraine. Methods of research. The paper analyzes the legal, financial support activities of public administration in the field of financial security in 2022–2024. Results. Public management of ensuring the financial security of Ukraine is characterized by a number of contradictions, which are manifested in reducing the effectiveness of financial management, especially in 2023–2024, worsening the state of financial security, and at the same time in the growth of state budget expenditures for the execution of powers in this area. This is due to the difficult geopolitical situation, the transformation of the public administration system in Ukraine according to the requirements of the EU, military actions, needs for financing the security and defense sector, and the growth of fiscal risks. The introduction of the principles of transparency, accountability in the activities of authorized management entities and the use of medium-term strategic planning tools at the moment did not improve the state of financial security. The latter is characterized by deterioration of indicators in the budgetary, debt, monetary, banking spheres. This requires the development of recommendations to improve the systemic quality of public administration in the field of financial security. Such recommendations are to strengthen the interaction of authorized subjects of public administration, the creation of collegial interdepartmental committees on financial security issues with the possibility of attracting public organizations with the support of the EU to their activities. It is the public manifestations of society as one of the features of public management to ensure financial security that is the weakest point, given that the public is mainly involved in the process of developing participatory budgets and has access to information on the state of execution of state and local budgets.

Key words: financial security, public administration, public administration system, budget security, debt security, financial policy.

УДК 351:338.486.1(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.21>**О. В. Щербаков**аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, СТАБІЛІЗАЦІЇ ТА ПІДТРИМКИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Сучасні реалії, пов'язані з воєнним станом в Україні, висувують перед туристичною галуззю нові виклики, з якими стикається туристична галузь через бойові дії на території України, зокрема падіння туристичних потоків, збитки культурних і туристичних об'єктів, зниження доходів і робочих місць у галузі. Виникає додаткова потреба у втручанні з боку держави з метою залучення фінансових ресурсів для відновлення туристичної інфраструктури, розвитку державно-приватного партнерства у частині розвитку туристичної галузі на засадах сталого розвитку, підтримки малого та середнього туристичного бізнесу, стратегічного планування післявоєнного відновлення цієї сфери тощо. Стаття присвячена аналізу механізмів публічного управління туристичною галуззю в умовах воєнного стану в Україні, їх ролі у збереженні та підтримці індустрії туризму. Розглянуто еволюцію підходів до публічного управління туристичною галуззю, що постають перед державою в різні періоди. Розкрито зміст публічного управління туристичною галуззю та його механізмів в умовах воєнного стану, серед яких виокремлено та обґрунтовано традиційні механізми державного регулювання туристичної галузі, а також механізми її підтримки та стабілізації. Автор наголошує на необхідності вдосконалення традиційних механізмів державного регулювання (адміністративно-правового, організаційного, економічного) та впровадження нових інструментів підтримки, таких як екологічний механізм, що враховує шкоду довкіллю від війни. Також у дослідженні запропоновано механізми стабілізації та відновлення галузі, що включають податкові та фінансові пільги для підприємств, співпрацю з міжнародними організаціями, залучення інвестицій, розвиток внутрішнього туризму та інформування про безпеку туристичних об'єктів. Також розглянуто роль обласних і місцевих військових адміністрацій у забезпеченні охорони культурних пам'яток і безпеки туристів. Підкреслено значення туризму для економічного відновлення після війни. Автор робить висновок про важливість інтеграції сталих підходів у відбудову туристичної галузі з урахуванням сучасних викликів та перспектив розвитку після завершення конфлікту.

Ключові слова: туристична галузь, публічне управління, воєнний стан, традиційні механізми державного регулювання, механізми підтримки та стабілізації, сталий розвиток.

Постановка проблеми. Сучасні реалії, пов'язані з воєнним станом в Україні, висувують перед всіма галузями національного господарства нові виклики, й не виключенням є туристична сфера. Суттєво ускладнилися умови, до яких має адаптуватися туристична галузь через такі об'єктивні причини, як зниження туристичних потоків, підвищення ризиків і загроз безпеці та певні обмеження на пересування, зниження платоспроможного попиту та пріоритетів населення, виїзд великої кількості громадян за межі держави, зменшення потенційно можливих туристичних напрямків та маршрутів. Скорочення чисельності внутрішніх та в'їзних туристів знижує дохід туристичної галузі України, як

у цілому на рівні держави, так і збільшується диспропорція в цій сфері на регіональному рівні (зокрема, відбувається певне розмежування на прифронтові території, де туристичні потоки суттєво зменшилися, та ті регіони, які продовжують підтримувати туризм на достатньому рівні, наприклад, частина Центральної та Західної України).

За оцінками експертів ООН, ЮНЕСКО, Світового банку та Європейської комісії [9] сукупні збитки, яких зазнали культурна та туристична галузі України за перші два роки з початку повномасштабного вторгнення становлять майже 3,5 млрд. дол. США. При цьому за прогнозами для повного відновлення галузі знадобиться

близько 9 млрд. дол. США протягом наступних десяти років. Оцінка збитків перший рік становила 2,6 млрд. дол. США, тобто за рік ця цифра зросла на 40%. За два роки пошкоджено 4779 культурних і туристичних об'єктів, зокрема, об'єкти й будівлі культурної спадщини (на суму 2,41 млрд. дол. США), мистецькі твори, колекції та їх сховища (161 млн. дол. США), приміщення майстерень (262 млн. дол. США), а також туристичні пам'ятки (650 млн. дол. США), які сконцентровані переважно у найбільш постраждалих Харківській обл. (близько 25% усіх збитків), Донецькій обл. (14,7%) та Одеській обл. (7,6%).

За інформацією Державного агентства з розвитку туризму України (ДАРТ) станом на лютий 2024 р. збитки у сфері туризму оцінюються навіть в 4,4 млрд. дол. США, під окупацією перебувають 13 національних парків, вісім природних і два біосферні заповідники. Також за аналітичними оцінками у період активних бойових дій відбулося падіння обсягів в'їзного туризму на понад 90%, близько 60-70% працівників туристичної сфери втратили робочі місця.

А зменшення туристичного збору, наприклад, у 2022 р. у порівнянні з довоєнним 2021 р. у сукупності по Україні становить близько 24%, Зниження цього показника зафіксовано в 14 областях України, зокрема, найбільше обсяг туристичного збору зменшився в Херсонській обл. (95%), Миколаївській обл. (90%), Донецькій обл. (83%) та Луганській обл. (80%). Істотне зниження також спостерігалось в Одеській (80%), Запорізькій (78%), Харківській (61%), Сумській (58%), Чернігівській (53%), Київській (43%) та Житомирській (24%) областях, а також у м. Київ (54%). Хоча у 2023 та 2024 рр. цей показник покращився через поступове відновлення саме внутрішнього туризму.

Про певну диспропорцію між розвитком туристичної галузі в умовах сьогодення свідчить й динаміка змін у податкових надходженнях від туристичної галузі. Так, за даними Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ) [7], найбільше зростання податкових надходжень зафіксовано у Чернівецькій області (+98% у 1 кварталі 2023 р. порівняно з відповідним періодом 2021 р.), Закарпатській області (+59%), та Львівській області (+46%). Це свідчить про позитивну динаміку туризму та інших послуг у цих регіонах. І навпаки значне падіння спостерігається в Херсонській області (-97% порівняно з 2021 та 2023 роками), Миколаївській області (-92%), та Одеській області (-67%). Це пов'язано

но з впливом воєнних дій, що суттєво зменшило туристичний потік і господарську діяльність туристичних підприємств. Потужні перспективи має Івано-Франківська область, яка за даними аналітичної компанії YC.Market [8] знаходиться на третьому місці за доходами туристичної галузі, оскільки станом на 1 квартал 2024 р. тут було зареєстровано 69 підприємств галузі (що становить 3,3% від загального показника по Україні), але які сформували близько 15% (в грошовому еквіваленті понад 852,2 млн. грн.) доходу всього сектору держави.

У цілому, сучасні реалії негативно впливають на фінансову стабільність малого та середнього бізнесу, який є підґрунтям економіки будь-якої держави, скорочуються робочі місця, що як наслідок, зменшує ВВП держави, інші макроекономічні показники тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню різних аспектів державного регулювання туристичної галузі свого часу присвячували свої праці такі науковці, як М. Біль, В. Биркович, В. Гостюк, М. Долішній, О. Іванова, С. Захарова, Н. Опанасюк, Н. Охріменко, А. Чкан, Ю. Юхновська, Н. Яцук та інші. Приділяли увагу особливостям розвитку туристичної галузі на засадах сталого розвитку такі вчені, як А. Алієва, Л. Божко, К. Борблік, Г. Заячківська, Л. Мелько, Н. Павліха, А. Савчук, І. Цимбалюк. Деякі автори розглядають публічне управління туристичною галуззю в контексті подолання різних кризових явищ, зокрема, Н. Бедрік, Л. Каганець-Гаврилко, О. Сінгуцький. Окремі питання, проблеми та трансформації викликів щодо регулювання цієї сфери в умовах саме воєнного стану досліджують О. Бордун, Л. Демчук, А. Зарубіна, О. Лучка, В. Монастирський, Е. Сіра, В. Шевчук, С. Юрченко та ін.

Серед зазначених авторів, які вивчали окремі аспекти досліджуваної тематики є вчені з різних наукових галузей, зокрема, економічних, юридичних, географічних, історичних, педагогічних наук, що свідчить про широку спрямованість дослідження та розгляд актуальних проблем туристичної галузі з позиції різних наук. Разом із тим, саме серед вчених сфери державного управління слід виокремити праці таких науковців, як В. Биркович, С. Захарова, Н. Яцук, Н. Бедрік, О. Сінгуцький, однак, разом із тим роботи цих авторів присвячені державному регулюванню туристичної галузі в довоєнний період або в умовах кризових явищ, таких, як, наприклад, пандемія COVID-19 тощо.

Тому, існує потреба в більш детальному дослідженні цієї проблематики саме з позиції науки державного управління та саме в умовах воєнного стану з метою подальшої адаптації механізмів публічного управління туристичною галуззю з урахуванням поточних проблем та реалій, стабілізації та підтримки цієї сфери.

Метою даного дослідження є комплексний аналіз механізмів публічного управління туристичною галуззю в умовах воєнного стану в Україні задля визначення перспектив їх удосконалення в нашій державі та розвитку механізмів стабілізації та підтримки цієї галузі в умовах сьогодення.

Виклад основних результатів дослідження. Ефективне публічне управління туристичною галуззю в Україні в умовах воєнного стану є вкрай важливим для забезпечення збереження галузі під час воєнної кризи та її подальшого відновлення у післявоєнний період.

Досвід попередніх війн у світі продемонстрував значущість туристичної галузі для післявоєнної відбудови економіки держав в цілому. Так, після Другої світової війни туризм став важливою галуззю для економічного відновлення країн Європи. Саме у післявоєнний період створюються перші міжнародні організації, спрямовані на координацію та стандартизацію туристичної діяльності, зокрема, Всесвітня туристична організація (UNWTO). Також у цей період держави почали активно впроваджувати національні стратегії розвитку туризму, регулювати діяльність туристичних агентств, а також створювати програми підтримки туристичної інфраструктури.

У цілому, у розвитку публічного управління туристичною галуззю можна виокремити такі етапи: середина XIX ст. – початок XX ст. – зародження державного регулювання галуззю; середина XX ст. – інституціалізація галузі; кінець 80-х рр. XX ст. – 1995 р. – перехідний період; 1995 – 2022 рр. – період стрімкого розвитку галузі; 2022 р. – по теперішній час – воєнний період (кризовий період); післявоєнний період (післякризовий період) – після завершення повномасштабного вторгнення (рис. 1).

Звертаючись до аналізу термінології, зазначимо, що термін «публічне управління» набуває поширення після вживання його вперше англійським державним службовцем Десмондом Кілінгом в 1972 р., який трактував це поняття, як «пошук ефективного способу використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики» [1] та який замінив термін «публічне адміністрування», що існував до того

часу та був запроваджений у вжиток в 1887 р. майбутнім 28-м президентом США Вудро Вільсоном, який зазначав, що «мета адміністративної науки полягає в тому, щоб визначити, по-перше, у чому полягає діяльність уряду, а по-друге, як він повинен здійснювати цю діяльність ефективно і з найменшими фінансовими та енергетичними витратами» [2].

Аналіз різних наукових думок щодо визначення поняття «державне управління» дав змогу встановити неоднозначність трактувань цього терміну, що підтверджується тим, що науковцями ця категорія тлумачиться як «...функція державного управління, що реалізується через дію механізмів...», «...сукупність форм, методів та інструментів...», «...система або комплекс заходів...», «...сукупність суб'єктів державної влади та відносин між ними...» тощо.

Однак, разом із тим слід відзначити відмінність між термінами «публічне» та «державне» управління, принципова різниця яких полягає у тому, що у першому випадку важливого значення для будь-якої галузі набуває не лише регулюючий вплив держави через відповідні органи та механізми, але й ефективний контроль з боку суспільства над діяльністю всіх органів державної влади та місцевого самоврядування.

Механізми публічного управління туристичною галуззю в умовах воєнного стану, які впливають на всі складові ринку туристичної галузі, з метою сталого розвитку цієї сфери, умовно можна розподілити на (рис. 2):

– традиційні механізми державного регулювання туристичної галузі – комплекс правових, адміністративних, організаційних, економічних та соціальних заходів, які держава застосовує для забезпечення ефективного функціонування та розвитку туризму в усі часи;

– механізми стабілізації та підтримки туристичної галузі – передбачають правові, інституційні, фінансові та інші заходи, які допомагають адаптуватися галузі до кризових ситуацій в умовах воєнного стану та забезпечити сталий розвиток у майбутньому.

Серед традиційних механізмів державного регулювання туристичної галузі можна виокремити:

Адміністративно-правовий механізм – сукупність законодавчих та нормативних інструментів, які використовуються державою для забезпечення організації, функціонування та розвитку туристичного ринку та забезпечує ефективну роботу індустрії туризму, захист прав спожива-

чів туристичних послуг, створення сприятливих умов для розвитку туристичного бізнесу, а також розвиток туризму як однієї з важливих галузей національного господарства:

– формування та удосконалення нормативно-правової бази, що прямо або опосередковано регламентує функціонування різних аспектів туристичної галузі. Зокрема, серед основних

законодавчих актів у цій частині можна зазначити: Закон України «Про туризм» – визначає основну термінологію у сфері туристичної галузі, встановлює права та обов'язки суб'єктів туристичної діяльності, вимоги до якості послуг та ін.; «Про ліцензування видів господарської діяльності» – регулює питання ліцензування туристичних агентств і туристичних операторів

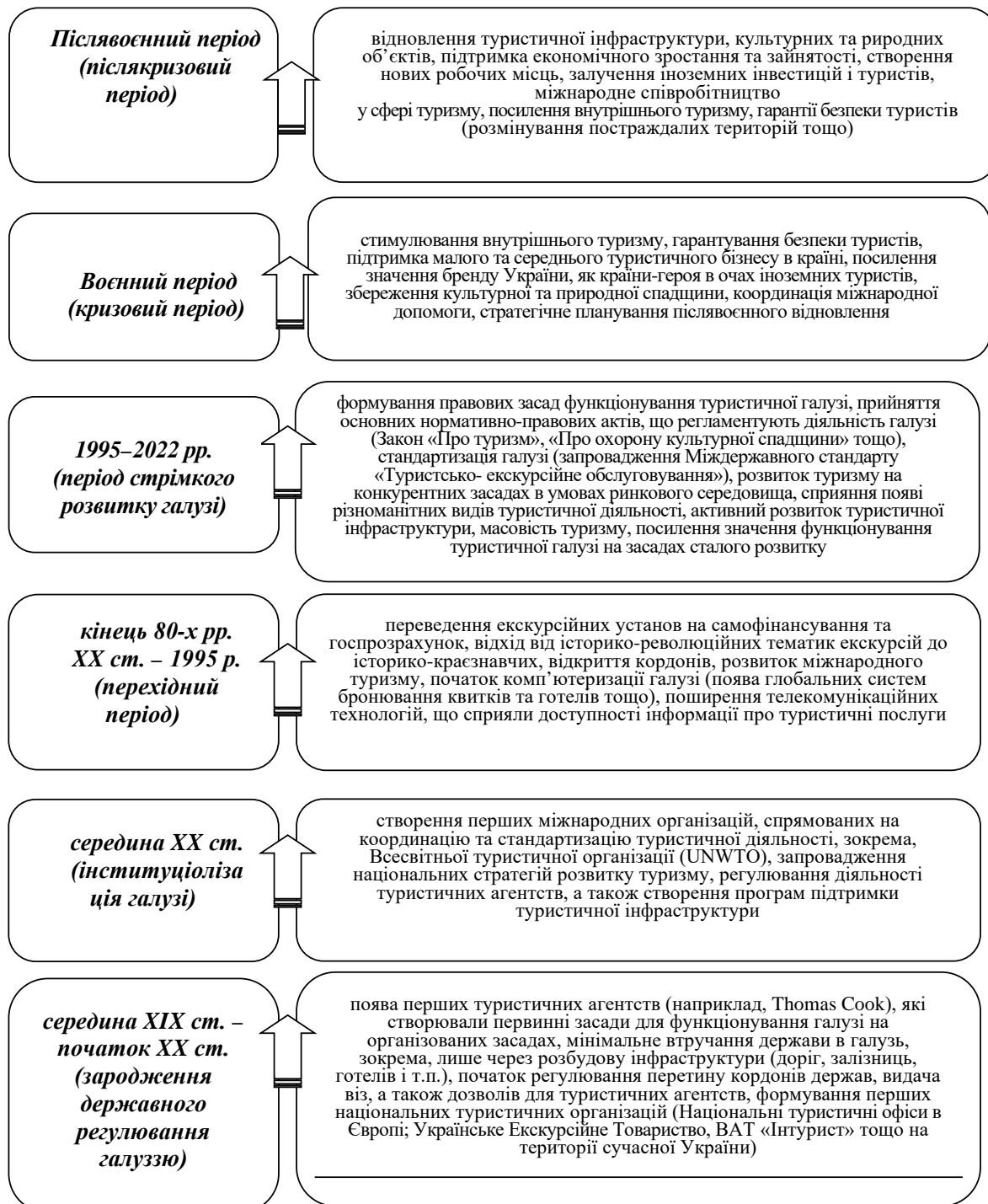


Рис. 1. Трансформація викликів публічного управління туристичною галуззю, що постають перед державою в різні періоди *

* узагальнено автором

рів; «Про страхування» – визначає загальні засади страхування в Україні, у т.ч. містить ряд положень, що безпосередньо можуть поширюватися й на туристичну сферу; «Про порядок виїзду з України і в'їзду в Україну громадян України» – визначає основні правила та умови

перетину державного кордону України громадянами України, встановлює права та обов'язки громадян у цій сфері, а також передбачає підстави для обмеження права на виїзд з України; «Про захист прав споживачів» – включає положення про захист прав туристів як споживачів

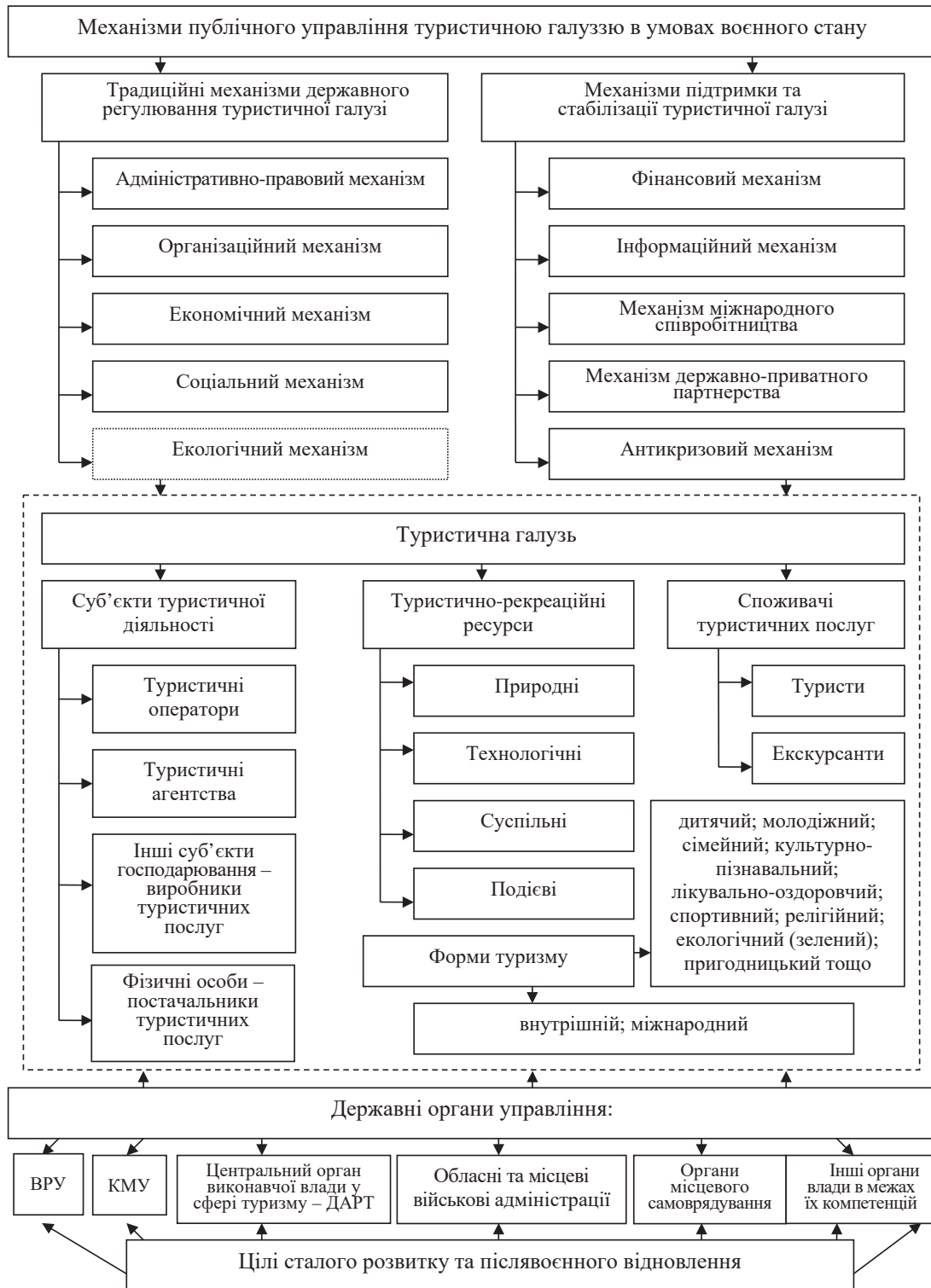


Рис. 2. Структурна схема публічного управління туристичною галуззю в умовах воєнного стану в Україні

туристичних послуг; «Про охорону культурної спадщини» – визначає правові, організаційні, соціальні та економічні відносини у сфері збереження, використання і захисту матеріальних і нематеріальних об'єктів культурної спадщини України тощо;

– стандартизація та сертифікація – розробка та застосування міжнародних, національних, галузевих стандартів якості туристичних та супутніх послуг. Об'єктами стандартизації та сертифікації в туризмі можуть бути: туристичні агентства та оператори (кваліфікація персоналу, якість обслуговування клієнтів, дотримання умов договорів), туристичні продукти (екскурсії, турагентські послуги, транспортні послуги тощо), туристичні маршрути (безпека, інфраструктура, екологічність), гіді-екскурсоводи (знання історії та культури, комунікативні навички, безпека під час екскурсій), готелі та інші заклади розміщення (рівень сервісу, обладнання номерів, безпека, санітарія) тощо.

2. Організаційний механізм – сукупність інституціональних структур, інструментів та процедур, за допомогою яких держава здійснює вплив на розвиток і функціонування туристичної сфери. Інституційну структуру для реалізації цього механізму в Україні становлять: державні органи управління (Міністерства, департаменти, агентства, що відповідають за формування та реалізацію державної політики у сфері туризму); саморегулюючі організації (асоціації, спілки, що об'єднують суб'єктів туристичного ринку та беруть участь у розробці стандартів і правил їх поведінки на ринку туристичних послуг); контрольно-наглядові органи (здійснюють перевірки дотримання законодавства та накладають адміністративні стягнення).

Центральним органом виконавчої влади, який реалізує державну політику у сфері туризму та курортів України є Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ). Окремі аспекти функціонування туристичної галузі регулюють також: Міністерство культури та інформаційної політики України – відповідає за збереження культурної спадщини, розвиток культурних закладів та популяризацію культурних цінностей; Міністерство економіки України – бере участь у формуванні економічної політики в галузі туризму, зокрема, розробляє заходи щодо залучення інвестицій, підтримки малого та середнього бізнесу в туристичній сфері; Міністерство інфраструктури України – відповідає за розвиток транспортної інфраструк-

тури, що є важливою складовою розвитку туризму; Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України – займається питаннями екологічної безпеки та збереження природних ресурсів, що є важливим для розвитку екологічного туризму; Міністерство внутрішніх справ України – забезпечує громадський порядок та безпеку туристів; Державна прикордонна служба України – контролює дотримання міграційного законодавства та забезпечує безпеку державного кордону.

Крім центральних органів, важливу роль у розвитку туризму відіграють також місцеві органи влади: обласні державні адміністрації – координують діяльність у сфері туризму на рівні областей; районні державні адміністрації – відповідають за розвиток туризму на рівні районів; органи місцевого самоврядування – займаються розвитком туризму на рівні громад, розробляють місцеві програми розвитку туризму.

Прикладами практичних засад реалізації організаційного механізму у туристичній галузі є: розробка стратегій розвитку туризму, створення туристичних інформаційних центрів, проведення виставок і форумів, присвячених туризму, розробка програм підтримки малого і середнього бізнесу в туристичній сфері, створення системи моніторингу туристичних потоків тощо.

В умовах воєнного стану важлива роль відводить безпеці (подорожуючих, з одного боку, безпеці місць та об'єктів культурної спадщини, з іншого). Ці компетенції, у сфері туризму, спрямовані на забезпечення безпеки, збереження інфраструктури та підтримку туристичної галузі, покладаються на обласні та місцеві військові адміністрації. Зокрема, основні напрямки їх повноважень у цій сфері такі:

– охорона об'єктів культурної спадщини та туристичної інфраструктури – військові адміністрації забезпечують охорону та захист важливих культурних і туристичних об'єктів, щоб запобігти їх пошкодженню або знищенню під час бойових дій, можуть організовувати роботи зі збереження та евакуації пам'яток, які перебувають у зоні ризику;

– забезпечення безпеки на туристичних об'єктах – адміністрації мають повноваження тимчасово обмежувати доступ до певних туристичних об'єктів, якщо вони розташовані в небезпечних зонах або неподалік зон активних бойових дій;

– організація евакуації та підтримки туристів – якщо в регіоні перебувають туристи під час

військових загострень, адміністрації можуть організувати їхню евакуацію та надання невідкладної допомоги, що передбачає координацію з місцевими і міжнародними службами для переміщення іноземних туристів та надання їм інформаційної підтримки; відновлення туристичної інфраструктури:

- відновлення туристичних об'єктів та інфраструктури – оцінка пошкоджень, розробка планів відновлення та залучення коштів на ремонт або реконструкцію територій після їх звільнення; інформаційна робота щодо стану туристичних об'єктів – надання даних про безпеку туристичних об'єктів, зон, до яких обмежено доступ, та поточний стан туристичної інфраструктури;

- співробітництво з реабілітаційно-оздоровчими установами для забезпечення комплексної підтримки та відновлення населення, військових та ветеранів під час і після війни – створення спеціальних реабілітаційних програм та організація медичної та психологічної реабілітації для військових, цивільного населення, дітей, постраждалих від війни, осіб з інвалідністю;

- співробітництво з міжнародними організаціями у сфері туризму (ЮНЕСКО, Світова туристична організацією тощо) – залучення фінансової та експертної допомоги для відновлення туристичної галузі після бойових дій;

- підтримка підприємств у сфері туризму – надання туристичним підприємствам податкових пільг або тимчасової фінансової підтримки для мінімізації збитків, пов'язаних із війною;

- взаємодія з громадськістю та ЗМІ – проведення координаційної та інформаційно-роз'яснювальної роботи щодо стану та перспектив розвитку туризму в регіоні, формування позитивного іміджу регіону і забезпечення підтримку туристичної галузі в складних умовах.

3. Економічний механізм – це сукупність економічних важелів та інструментів, які держава використовує для впливу на розвиток та функціонування туристичного ринку з метою створення сприятливих умов для розвитку туризму, забезпечення високої якості туристичних послуг та захисту інтересів усіх учасників туристичного процесу. Такий механізм може реалізовуватися через:

- податкові інструменти: зниження або звільнення від податку на прибуток для туристичних компаній або об'єктів туристичної інфраструктури; зниження ставки ПДВ, що може зменшити в результаті загальну вартість послуг для споживачів і стимулювати попит на туристичні послуги; запровадження тимчасових «подат-

кових канікул» з відстрочкою або розстрочкою сплати податків для туристичних компаній, які опинилися в скрутному становищі та продовжують роботу в складних умовах війни; скорочення ставки або звільнення від туристичного збору; надання податкових пільг для інвесторів, які вкладають кошти у відновлення та розвиток туристичної інфраструктури; зменшення розміру соціальних внесків для туристичних компаній, що дозволить їм зберегти робочі місця; зменшення податкових зобов'язань для туристичних підприємств, які пропонують саме внутрішні туристичні продукти;

- фінансові інструменти: державні субсидії та дотації (для розвитку інфраструктури, підтримки малих і середніх підприємств у галузі туризму, зокрема в регіонах із потенціалом для розвитку туризму), надання пільгових кредитів для туристичних підприємств на розвиток бізнесу, реалізацію інфраструктурних проектів та інновацій;

- ринкові інструменти: підтримка малого і середнього бізнесу шляхом спрощення процедур для виходу на ринок, розробка державних і регіональних програм просування туристичних об'єктів і послуг на міжнародних ринках та ін.;

- цінову політику: регулювання цін на туристичні послуги, встановлення тарифів на транспортні перевезення, вхідні квитки до музеїв та інших туристичних об'єктів;

- інвестиційну політику: створення сприятливого інвестиційного клімату для залучення інвестицій в туристичну галузь, розробка інвестиційних проектів та програм;

- антимонопольну політику: заходи з запобігання монополізації туристичного ринку, забезпечення конкуренції між туристичними підприємствами.

4. Соціальний механізм – це сукупність заходів, які держава здійснює для забезпечення соціальних інтересів населення у сфері туризму та сприяння соціально орієнтованому розвитку цієї галузі:

- забезпечення доступності туризму: розвиток інфраструктури для соціальних потреб соціально незахищених категорій населення, осіб з інвалідністю шляхом забезпечення безбар'єрності в туризмі;

- соціальна політика: реалізація соціальних програм для працівників туристичної галузі, забезпечення їх кваліфікації та підвищення професійного рівня;

- соціальна відповідальність бізнесу: стимулювання туристичних підприємств до соці-

альної відповідальності, участі у благодійних проектах, підтримка місцевих громад.

5. Екологічний механізм – сукупність заходів, правил та інструментів, спрямованих на зменшення негативного впливу туристичної діяльності на навколишнє середовище та збереження природних ресурсів для забезпечення сталого розвитку туризму, який дозволяє поєднати економічні інтереси учасників туристичного ринку з екологічними вимогами:

– охорона довкілля: збереження природного середовища, мінімізація негативного впливу туризму на навколишнє середовище;

– підтримка та поширення «зеленого» туризму як виду туризму, що має мінімальний вплив на довкілля та включає активну участь місцевих громад, оскільки місцеві жителі приймають участь в управлінні природними ресурсами і при цьому мають економічні вигоди від туризму.

Також важливим аспектом у сучасних умовах є розвиток туристичної галузі відповідно до цілей сталого розвитку. Зокрема, Генеральною Асамблеєю ООН на період до 2030 року встановлено такі з них [3]: подолання бідності; подолання голоду, розвиток сільського господарства; міцне здоров'я і благополуччя; якісна освіта; гендерна рівність; чиста вода та належні санітарні умови; доступна та чиста енергія; гідна праця та економічне зростання; промисловість, інновації та інфраструктура; скорочення нерівності; сталий розвиток міст і громад; відповідальне споживання та виробництво; пом'якшення наслідків зміни клімату; збереження морських ресурсів; захист та відновлення екосистем суші; мир, справедливість та сильні інститути. Сталий розвиток у контексті туризму означає таке управління туристичною діяльністю, яке задовольняє потребам туристів, не шкодячи при цьому природним, культурним і соціальним ресурсам, і забезпечує їх збереженість для майбутніх поколінь. Це підхід, який прагне збалансувати економічні, соціальні та екологічні аспекти туризму, мінімізуючи негативний вплив на навколишнє середовище і, водночас забезпечуючи довгострокові вигоди для економіки.

В традиційній класифікації механізмів державного регулювання зазвичай виокремлюють адміністративно-правовий, організаційний, економічний та соціальний механізми. Однак, вважаємо за доцільне в сучасних умовах виокремити також екологічний, як окремий механізм регулювання туристичної галузі, оскільки сучас-

ні темпи споживання зумовлюють необхідність розвитку всіх галузей національного господарства на засадах збалансованого та сталого розвитку. Й особливої актуальності цей механізм набуває також в умовах воєнного стану, оскільки через ці події наноситься додаткова шкода, в тому числі навколишньому середовищу, а також надалі постане потреба в швидкому та збалансованому відновленню галузі у післявоєнний період.

Важливими напрямками публічного управління туристичною галуззю з метою підтримки та стабілізації цієї сфери в умовах сьогоденних реалій, виявляються підтримка як безпосередньо туристичного бізнесу, зокрема, через зменшення податкового навантаження, субсидій, надання грантів, інших пільг та стимули, а також тих об'єктів, які залучені та дотичні до цієї сфери (підприємства «зеленого туризму», готельні господарства, транспортні компанії і т.п.), так і стратегічне планування на рівні держави, оскільки затверджена «Стратегія розвитку туризму та курортів до 2026 року» [5] не в повній мірі відповідає викликам воєнного часу та перспективам післявоєнної відбудови галузі. У тому числі на рівні держави має бути розроблений новий нормативно-правовий документ на подальшу перспективу, з урахуванням нових умов, в яких функціонує галузь та враховуючи інтереси всіх учасників ринку туристичної галузі.

У подальшому розроблена стратегія має реалізовуватися через механізми, які б надавали можливість стабілізувати галузь в сучасних умовах повномасштабного вторгнення та забезпечувати перспективи її післявоєнного відновлення, зокрема:

– фінансовий механізм (прямі субсидії та компенсації для туристичних підприємств, готелів і ресторанів, які зазнали збитків через війну; зменшення податкового навантаження на суб'єктів малого та середнього туристичного бізнесу; залучення інвестицій у галузь на засадах державно-приватного партнерства тощо);

– інформаційний механізм (розробка цифрових платформ та додатків для туристів, що надають актуальну інформацію про безпеку, альтернативні туристичні маршрути та розважальні заходи в безпечних зонах; віртуальні тури по культурних та історичних пам'ятках, які дозволяють підтримувати інтерес до країни навіть у періоди активних військових дій і т.п.);

– механізм міжнародного співробітництва (залучення грантової підтримки та інвестицій

від міжнародних організацій для стабілізації туристичної індустрії та відновлення економіки в постконфліктний період);

– соціальний механізм у частині забезпечення інклюзивності туризму та його безбар'єрності (через збільшення соціально вразливих верств населення, які постраждали від збройного конфлікту);

– антикризовий механізм (швидке реагування на кризові умови воєнного стану, забезпечення оперативної комунікації між всіма суб'єктами туристичної галузі).

Висновки. Дослідження впливу воєнного стану на туристичну галузь України дозволяє зробити висновок про нагальну потребу в адаптації механізмів публічного регулювання цієї сфери до нових реалій. Зниження туристичних потоків, руйнування туристичної інфраструктури та зміна пріоритетів населення створили нові виклики для галузі. Незважаючи на це, існує потенціал для відновлення та розвитку туризму після завершення воєнних дій. Для цього необхідно розробити комплекс заходів, спрямованих на забезпечення безпеки туристів, відновлення туристичної інфраструктури, залучення інвестицій та просування туристичного потенціалу України на світовому ринку.

Встановлено, що серед проблем, які потребують втручання та підтримки з боку держави на сучасному етапі (воєнний період) є зміни в туристичній інфраструктурі (через можливість руйнувань об'єктів культурної спадщини, готелів, доріг тощо й необхідності їх відновлення), що додатково вимагає виділення державних коштів, привернення уваги та інвестицій з боку міжнародних інституцій, об'єднання зусиль, інструментів та фінансових ресурсів бізнесу, влади та громад на засадах державно-приватного партнерства, що забезпечить вигоди та соціально-економічний ефект для всіх учасників та сприятиме сталому розвитку цієї сфери.

В якості традиційних механізмів державного регулювання туристичної галузі можна виокремити: адміністративно-правовий механізм (формування та удосконалення нормативно-правової бази, стандартизація та сертифікація тощо); організаційний механізм, економічний механізм (податкові інструменти, фінансові інструменти, ринкові інструменти, цінова політика, інвестиційна політика, антимонопольна політика);

соціальний механізм (забезпечення доступності туризму, соціальна політика, соціальна відповідальність бізнесу); екологічний механізм (охорона довкілля, розвиток туристичної галузі відповідно до цілей сталого розвитку, підтримка та поширення «зеленого» туризму).

Удосконалення, змін та подальшої розробки відповідно викликам воєнного часу та перспективам післявоєнної відбудови галузі потребує Стратегія розвитку туризму та курортів, яка наразі діє до 2026 року, яка має реалізовуватися через такі механізми підтримки та стабілізації: фінансовий механізм, інформаційний механізм, механізм міжнародного співробітництва, державно-приватного партнерства, соціальний механізм, антикризовий механізм.

Список використаної літератури:

1. Keeling D. Management in Government [Text] / D. Keeling (1972), London: Allen & Unwin.
2. Woodrow Wilson The Study of Administration Political Science Quarterly, Vol. 2, No. 2 (Jun., 1887), pp. 197-222.
3. Цілі сталого розвитку та Україна. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina>.
4. Про туризм: Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, № 31, ст. 241. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>.
5. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. Київ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text>.
6. Федорченко В.К., Костюкова О.М., Дьорова Т.А., Олексійко М.М. Історія екскурсійної діяльності в Україні: Навч. посібник. К., Кондор. 2004. – 166 с.
7. Туристична статистика України: динаміка податкових надходжень по регіонах / Державне агентство розвитку туризму в Україні. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turistichna-statistika-ukrayini-dinamika-podatkovih-nahodzhen-po-regionah>.
8. Івано-Франківська область – серед лідерів за доходами у секторі туризму в Україні. URL: <https://versii.if.ua/novunu/ivano-frankivska-oblast-sered-lideriv-za-dohodamy-u-sektori-turyzmu-v-ukrayini/>.
9. ЮНЕСКО: два роки війни нанесли сфері культури і туризму України збиток у 3,5 млрд доларів. URL: https://news.un.org/ru/story/2024/02/1449502?utm_source.

Shcherbakov O. V. Mechanisms of public administration, stabilization and support of the tourist industry under the conditions of martial law in Ukraine

Modern realities related to the martial law in Ukraine put new challenges to the tourism industry, which due to military actions on the territory of Ukraine faces with decline of tourist flows, damage of cultural and tourist sites, a decrease in industry revenue and jobs reduction. There is an additional necessity for government intervention aimed at attraction of financial resources for the restoration of tourist infrastructure, the development of public and private partnerships in the development of the tourism industry on the principles of sustainable development, support for small and medium-sized tourism businesses, strategic planning for the post-war recovery of this sector etc. The article is devoted to analysis of mechanisms of public administration of the tourism industry under conditions of martial law in Ukraine, their role in preserving and supporting the tourism industry. The evolution of approaches to public administration of the tourism industry that the state faces at different periods is considered. The content of public administration of the tourism industry and its mechanisms under martial law is revealed, among which traditional mechanisms of state regulation of the tourism industry are singled out and substantiated, as well as mechanisms for its support and stabilization. The author emphasizes the need to develop traditional mechanisms of state regulation (administrative and legal, organizational, economic) and introduce new support tools, such as an environmental mechanism that takes into account the environmental damage caused by the war. The study also proposes mechanisms for stabilization and recovering the industry, which include tax and financial incentives for enterprises, cooperation with international organizations, attracting investments, developing domestic tourism and informing about the safety of tourist sites. The role of regional and local military administrations in ensuring the protection of cultural heritage and the safety of tourists is also considered. The importance of tourism for post-war economic recovery is emphasized. The author concludes that it is also important to integrate sustainable approaches into the renewal of tourism industry, taking into account modern challenges and prospects for development after the end of the conflict.

Key words: *tourism industry, public management, martial law, traditional state regulation mechanisms, support and stabilization mechanisms, sustainable growth.*

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 35:342.25

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.22>

О. А. Кавилін

кандидат політичних наук,
доцент кафедри публічного управління та земельного кадастру
Класичного приватного університету

ДО ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ СІЛЬСЬКИХ, СЕЛИЩНИХ, МІСЬКИХ РАД У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ

У статті досліджено систему органів місцевого самоврядування в Україні. Зауважено, що основною метою системи охорони здоров'я в Україні є збереження здоров'я нації, запобігання захворюванням і надання кваліфікованої медичної допомоги, оскільки здоров'я населення є важливим соціальним критерієм ступеню розвитку і благополуччя суспільства. Його охорона – одне з пріоритетних завдань держави. Здоров'я громадян значною мірою впливає на процеси та результати соціального, економічного й культурного розвитку держави, а також на демографічну ситуацію та стан національної безпеки. При цьому система охорони здоров'я в Україні на сьогодні потребує значної трансформації, що, зокрема, передбачає і підвищення рівня надання громадянам якісної первинної медичної допомоги.

Проаналізовано вітчизняні нормативно-правові документи й першоджерела, дотичні до теми дослідження, щодо медичної системи в Україні та здійснення своїх повноважень органами місцевого самоврядування в цій сфері, зокрема Закони України: «Про місцеве самоврядування в Україні»; «Про місцеві державні адміністрації»; «Основи законодавства України про охорону здоров'я». А також зміст: Наказу Міністерства охорони здоров'я від 19.03.18 р. № 503 «Про затвердження порядку вибору лікаря, який надає первинну меддопомогу, і форми декларації про вибір лікаря, який надає первинну меддопомогу»; Наказу Міністерства охорони здоров'я від 01.07.2018 № 504 «Про затвердження порядку надання первинної медичної допомоги»; Проекту Закону України «Про самоврядування в сфері охорони здоров'я в Україні».

Окреслено систему органів державного управління охорони здоров'я та управлінську політику органів державної влади. Визначено функції органів місцевого самоврядування щодо охорони здоров'я в Україні. Наголошено на неефективності сучасної вітчизняної медичної системи.

Зроблено висновок про те, що органи місцевого самоврядування, з одного боку, здійснюють важливу управлінську функцію у сфері охорони здоров'я та реабілітації, а з іншого – їх діяльність потребує чіткого та неупередженого контролю. Це виключило би свавілля та зловживання службових осіб місцевого самоврядування та підвищило б ефективність надання місцевому населенню послуг у сфері охорони здоров'я.

Ключові слова: *міське самоврядування, органи місцевого самоврядування, децентралізація, виконавчі органи, сільська, селищна, міська рада, сільський, селищний, міський голова, сфера охорони здоров'я, реабілітація, законодавство у сфері охорони здоров'я.*

Вступ. Міське самоврядування в державі є одним з показників рівня її демократії, централізації або децентралізації державної влади, змісту існуючого політичного режиму в країні, переважання демократичних чи автократичних тенденцій. Високий рівень розвитку місцево-

го самоврядування є гарантією демократичності реалізації політичного режиму та проявом демократичної політики держави. Розвиток та становлення інституту місцевого самоврядування в Україні, а також вдосконалення його нормативно-правового забезпечення – це один

з важливих напрямів реформування сучасного суспільства.

Питання щодо місцевого самоврядування в Україні регулюються, перш за все, у Розділі XI Конституції України, а також положеннями Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» № 280/97-ВР від 21.05.1997 р. та іншими нормативними актами. Відповідно до ст. 140 Конституції України «місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України. Особливості здійснення місцевого самоврядування в містах Києві та Севастополі визначаються окремими законами України. Місцеве самоврядування здійснюється територіальною громадою в порядку, встановленому законом, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування: сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи. Органами місцевого самоврядування, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ та міст, є районні та обласні ради. Питання організації управління районами в містах належить до компетенції міських рад. Сільські, селищні, міські ради можуть дозволяти за ініціативою жителів створювати будинкові, вуличні, квартальні та інші органи самоорганізації населення і наділяти їх частиною власної компетенції, фінансів, майна» [6]. Згідно ж зі ст. 1 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» № 280/97-ВР від 21.05.1997 р. територіальною громадою визнаються жителі, які об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, які є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр [13]. У Розділі II цього Закону «Організаційно-правова основа місцевого самоврядування» визначаються, зокрема, коло повноважень сільських, селищних, міських рад та виконавчих органів сільських, селищних, міських рад.

Матеріали та методи. Питання щодо становлення і розвитку органів місцевого самоврядування в Україні є предметом наукового пошуку протягом тривалого проміжку часу. Ці проблеми привертають пильну увагу вітчизняних науковців та державних діячів, зокрема таких, як В. Авер'янов, Б. Андресюк, М. Баймуратов, О. Батанов, В. Барвіцький, І. Бойко,

В. Борденюк, В. Вакуленко, К. Ващенко, О. Вовк, Т. Гошко, І. Грицяк, М. Грушевський, О. Дарнопих, Р. Делімарський, Ю. Деля, О. Євтушенко, Б. Калиновський, Н. Камінська, Ю. Кириченко, І. Лопушинський, Т. Лушагіна, В. Пустовой, К. Ровинська, П. Сас, Г. Чапала, І. Шкляж та інші. Більшість з учених в Україні спрямовують свої дослідження на визначення оптимальних шляхів реформування місцевого самоврядування в державі. В цей же час одним із найактуальніших питань залишаються проблеми, пов'язані з порядком реалізації місцевою владою своїх повноважень, прав та обов'язків, зокрема і у сфері охорони здоров'я. В той же час головною метою соціального розвитку в кожній державі є збереження життя та здоров'я людини, що включає, зокрема і попередження розвитку хвороб та інвалідності. У системі людських цінностей життя та здоров'я мають особливе значення. Життя людини – найвища цінність. Це безцінний дар, який людина одержує при народженні. Кожна людина має невід'ємне право на життя. Ніхто не може 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 (ст. 27 Конституції України) [1].

Здоров'я громадян значною мірою впливає на процеси та результати соціального, економічного й культурного розвитку держави, а також на демографічну ситуацію та стан національної безпеки. Здоров'я населення є важливим соціальним критерієм ступеню розвитку і благополуччя суспільства. Його охорона – одне з пріоритетних завдань держави. Саме тому набувають актуальності питання щодо всебічного дослідження та удосконалення законодавчого регулювання права на охорону здоров'я людини, зокрема і його законодавче забезпечення, в тому числі і у процесі реалізації своїх повноважень виконавчими органами сільських, селищних, міських рад у сфері охорони здоров'я.

Питання стосовно ролі органів державної влади та органів місцевого самоврядування в управлінні розвитком сфери охорони здоров'я висвітлювалися у роботах українських науковців: М. Білинської, С. Вовк, Н. Карамішева, В. Лехан, В. Рудого, Я. Радиша, І. Солоненка, О. Ціборовського та ін. Повноваження органів місцевого самоврядування щодо управління сферою охорони здоров'я розкрито в наукових

дослідженнях О. Бориславської, В. Вакуленка, О. Васюк, З. Гладуна, М. Орлатого, І. Рожкової, І. Солоненка, О. Торбас, В. Шарія, Н. Янюк та ін.

Мета статті. Дослідження проблем законодавчого забезпечення сфери охорони здоров'я в Україні, а також проблем реалізації своїх повноважень виконавчими органами сільських, селищних, міських рад у сфері охорони здоров'я та реабілітації та перспективи реформування національного законодавства.

Виклад основного матеріалу. Згідно зі ст. 14 Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» реалізація державної політики охорони здоров'я в Україні покладається на органи виконавчої влади. «Кабінет Міністрів України організує розробку та здійснення державних цільових програм, створює економічні, правові та організаційні механізми, що стимулюють ефективну діяльність в сфері охорони здоров'я, забезпечує розвиток мережі закладів охорони здоров'я, укладає міжурядові угоди і координує міжнародне співробітництво з питань охорони здоров'я, а також в межах своєї компетенції здійснює інші повноваження, покладені на органи виконавчої влади в сфері охорони здоров'я. Міністерства, інші центральні органи виконавчої влади в межах своєї компетенції розробляють програми і прогнози в сфері охорони здоров'я, визначають єдині науково обґрунтовані державні стандарти, критерії та вимоги, що мають сприяти охороні здоров'я населення, здійснюють державний контроль і нагляд та іншу виконавчо-розпорядчу діяльність в сфері охорони здоров'я. Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації, а також органи місцевого самоврядування реалізують державну політику у сфері охорони здоров'я в межах своїх повноважень, передбачених законодавством. Виконавчі органи сільських, селищних, міських рад здійснюють управління комунальними закладами охорони здоров'я, організацію їх матеріально-технічного, кадрового та фінансового забезпечення відповідно до закону» [9]. Тобто органи місцевого самоврядування також реалізують свою компетенцію на територіальному рівні щодо охорони здоров'я.

Відповідно до положень Закону України «Про місцеві державні адміністрації» органи місцевого самоврядування реалізують державну політику в галузі охорони здоров'я та здійснюють контроль за додержанням законодавства

з питань охорони здоров'я. Так, до відання місцевих державних адміністрацій у межах і формах, визначених Конституцією і законами України, належить вирішення питань науки, освіти, культури, охорони здоров'я, фізкультури і спорту, сім'ї, жінок, молоді та дітей (п. 6 ст. 13). Місцеві державні адміністрації здійснюють фінансування підприємств, установ та організацій освіти, культури, науки, охорони здоров'я, фізичної культури і спорту, соціального захисту населення, переданих у встановленому законом порядку в управління місцевій державній адміністрації вищими органами державної та виконавчої влади або органами місцевого самоврядування, що представляють спільні інтереси територіальних громад (п. 4 ст. 18). Така адміністрація: реалізовує державну політику в галузі науки, освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту, материнства і дитинства, сім'ї та молоді, утвердження української національної та громадянської ідентичності (п. 1 ст. 22); може здійснювати функції засновника щодо наукових установ, закладів освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту, що належать до сфери її управління, їх матеріально-фінансове забезпечення (п. 3 ст. 22); вживає заходів до збереження мережі закладів освіти, культури, охорони здоров'я, фізкультури і спорту та розробляє прогнози її розвитку, враховує їх при розробці проектів програм соціально-економічного розвитку (п. 4 ст. 22); вживає заходів щодо запобігання інфекційним захворюванням, епідеміям, епізоотіям та їх ліквідації (п. 5 ст. 22); приймає рішення щодо необхідності вжиття роботодавцями заходів щодо профілактики та запобігання поширенню епідемій, пандемій (п. 5-1 ст. 22) [4]. Місцеві державні адміністрації мають у своїй структурі спеціальні управління та відділи з охорони здоров'я [10].

У ст. 49 Конституції України передбачено право людини на одержання безоплатної для неї медичної допомоги як у державних, так і в комунальних закладах охорони здоров'я [6]. Тобто, зміст цієї статті вказує на те, що певна частина питань щодо охорони здоров'я, зокрема, надання медичної допомоги, Конституція відносить до питань місцевого значення. Також ст. 19 Конституції України наголошує, що органи місцевого самоврядування та їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України [6]. Це стосується і їх діяльності у сфері охорони здоров'я.

Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» (II Глава II Розділ) виконавчі органи сільських, селищних, міських рад можуть виконувати свої повноваження у таких сферах:

- соціально-економічного і культурного розвитку, планування та обліку (ст. 27);
- бюджету, фінансів та цін (ст. 28);
- управління комунальною власністю (ст. 29);
- житлово-комунального господарства (ст. 30);
- будівництва (ст. 31);
- освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту (ст. 32);
- регулювання земельних відносин та охорони навколишнього середовища (ст. 33);
- соціального захисту населення (ст. 34);
- зовнішньоекономічної діяльності (ст. 35);
- оборонної роботи (ст. 36);
- вирішення питань адміністративно-територіального устрою (ст. 37);
- забезпечення законності, правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян (ст. 38);
- відзначення державними нагородами, відзнаками Президента України та присвоєння почесних звань України (ст. 39) [13].

Окремим нормативно-правовим актом ЗУ «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я» визначено повноваження органів місцевого самоврядування у сфері реабілітації, до яких належать:

- організація ефективного проведення реабілітації, сприяння формуванню оптимальної мережі реабілітаційних закладів, відділень, підрозділів, здійснення управління цими закладами, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення;
- затвердження цільових програм розвитку системи реабілітації;
- сприяння роботі громадських об'єднань, у тому числі об'єднань осіб з обмеженнями повсякденного функціонування, з інвалідністю, залучення їх до співпраці та партнерства у цій сфері;
- створення умов для забезпечення осіб з обмеженнями повсякденного функціонування, реабілітаційними послугами, допоміжними засобами реабілітації, медичними виробами протягом усіх реабілітаційних періодів [15].

Згідно зі ст. 32 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» «Повноважен-

ня у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, молодіжної політики, фізкультури і спорту, утвердження української національної та громадянської ідентичності» до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать:

1) Власні (самоврядні) повноваження, зокрема:

- управління закладами охорони здоров'я, які належать територіальним громадам або передані їм;
- організація медичного обслуговування та харчування у закладах освіти, культури, фізкультури і спорту, оздоровчих закладах, які належать територіальним громадам або передані їм.

2) Делеговані повноваження, зокрема:

- забезпечення в межах наданих повноважень доступності і безоплатності медичного обслуговування на відповідній території;
- забезпечення відповідно до закону розвитку всіх видів медичного обслуговування, розвитку і вдосконалення мережі лікувальних закладів усіх форм власності, визначення потреби та формування замовлень на кадри для цих закладів, укладення договорів на підготовку спеціалістів, організація роботи щодо удосконалення кваліфікації кадрів;
- забезпечення відповідно до законодавства пільгових категорій населення лікарськими засобами та виробами медичного призначення;
- внесення пропозицій до відповідних органів про ліцензування індивідуальної підприємницької діяльності у сфері охорони здоров'я [13].

Отже ст. 32 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає повноваження виконавчих органів сільських, селищних, міських рад у сфері охорони здоров'я. Охорона здоров'я є пріоритетним напрямом діяльності держави та особливою сферою державного регулювання і управління. Як наголошує з цієї проблеми Рада ЄС «основним завданням країн, в умовах фінансових труднощів, є забезпечення фінансової стійкості системи охорони здоров'я, не наражаючи на небезпеку загальні цінності країн ЄС, тобто: повне охоплення населення медичним обслуговуванням, солідарність у фінансуванні, рівність доступу до медичної допомоги і висока якість медичного обслуговування» [1, с. 359]. В той же час слід зазначити, що стан вітчизняної охорони здоров'я залишається незадовільним. Це стосується і організації системи охорони здоров'я в Україні, і її фінан-

сування, і питань щодо державного контролю даної системи.

В Україні передбачено систему законодавчого забезпечення системи охорони здоров'я, і перш за все – це конституційні гарантії людини і громадянина в даній сфері. Згідно з Конституцією України: людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю (ст. 3); кожна людина має невід'ємне право на життя (ст. 27); кожен має право на повагу до його гідності (ст. 28), зокрема ніхто не може бути підданий катуванню, жорстокому, нелюдському або такому, що принижує його гідність, поводженню чи покаранню; жодна людина без її вільної згоди не може бути піддана медичним, науковим чи іншим дослідженням; кожна людина має право на свободу та особисту недоторканність (ст. 29); кожен має право на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування (ст. 49) [3].

Положеннями Цивільного кодексу України (ЦК України) забезпечуються право на: життя людини (ст. 281); усунення небезпеки, яка загрожує життю та здоров'ю (ст. 282); охорону здоров'я (ст. 283); медичну допомогу (ст. 284); інформацію про стан свого здоров'я (ст. 285); таємницю про стан здоров'я (ст. 286); особисту недоторканність (ст. 289); донорство (ст. 290); безпечне для життя і здоров'я довкілля (ст. 293). Також забезпечуються права фізичної особи, яка перебуває на стаціонарному лікуванні у закладі охорони здоров'я (ст. 287) [20].

У Кримінальному кодексі України (КК України) також передбачено відповідальність за такі правопорушення, як: неналежне виконання професійних обов'язків, що спричинило зараження особи вірусом імунодефіциту людини чи іншої невиліковної інфекційної хвороби (ст. 131); розголошення відомостей про проведення медичного огляду на виявлення зараження вірусом імунодефіциту людини чи іншої невиліковної інфекційної хвороби (ст. 132); зараження венеричною хворобою (ст. 133); незаконне проведення абортів або стерилізації (ст. 134); неналежне виконання обов'язків щодо охорони життя та здоров'я дітей (ст. 137); незаконна лікувальна діяльність (ст. 138); ненадання допомоги хворому медичним працівником (ст. 139); неналежне виконання професійних обов'язків медичним або фармацевтичним працівником (ст. 140); порушення прав пацієнта (ст. 141); незаконне проведення дослідів над людиною (ст. 142); порушення встановлено-

го законом порядку трансплантації анатомічних матеріалів людини (ст. 143); насильницьке донорство (ст. 144); незаконне розголошення лікарської таємниці (ст. 145); незаконне поміщення в заклад з надання психіатричної допомоги (ст. 151); незаконна видача рецепта на право придбання наркотичних засобів або психотропних речовин (ст. 319); порушення встановлених правил обігу наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів або прекурсорів (ст. 320); порушення встановлених правил виробництва, виготовлення, придбання, зберігання, відпуску, обліку, перевезення, пересилання отруйних чи сильнодіючих речовин, що не є наркотичними або психотропними чи їх аналогами, або отруйних чи сильнодіючих лікарських засобів (ч. 2 ст. 321); порушення санітарних правил і норм щодо запобігання інфекційним захворюванням та масовим отруєнням (ст. 325) [8]. Кодекс України про адміністративні правопорушення також передбачає адміністративну відповідальність за адміністративні проступки в окресленій сфері [5]. Крім того, серед законів у розглядуваній сфері слід відмітити: Кримінально-виконавчий кодекс України, який у ст. 8 гарантує засудженим особам право на охорону здоров'я [8]; Кодекс законів про працю України, який регламентує робочий час працівника, його відпочинок, щорічні відпустки, оплату праці, її нормування, обов'язкові медичні огляди працівників певних категорій тощо [4]; Сімейний кодекс України, який не тільки гарантує державну охорону сім'ї, дитинства, материнства та батьківства, а й (з метою забезпечення права на охорону здоров'я людини): у ст. 22 регламентує шлюбний вік; у ст. 26 визначає осіб які не можуть перебувати у шлюбі між собою; у ст. 30 зобов'язує наречених повідомити один одного про стан свого здоров'я [18].

Основним нормативно-правовим документом, який регулює питання надання населенню медичної допомоги є «Основи законодавства України про охорону здоров'я» від 19.11.1992 № 2801-XII [9]. Крім того, з метою законодавчого забезпечення розглядуваної сфери в нашій державі було прийнято наступні Закони: 1) «Про забезпечення санітарного й епідемічного благополуччя населення» від 24.02.1994 р. № 4004-XII; 2) «Про захист населення від інфекційних хвороб» від 06.04.2000 р. № 1645-III; 3) «Про психіатричну допомогу» від 22.02.2000 р. № 1489-III; 4) «Про боротьбу із захворюваннями на туберкульоз» від

05.07.2001 р. № 2586-III; 5) «Про заходи протидії незаконному обігу наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів та зловживанню ними» від 15.02.1995 № 62/95-ВР; 6) «Про заборону репродуктивного клонування людини» від 14.12.2004 № 2231-IV; 7) «Про лікарські засоби» від 04.04.1996 № 123/96-ВР; 8) «Про імплантацію електрорадіостимуляторів» 14.09.2000 № 1950-III; 9) «Про протидію поширенню хвороб, зумовлених вірусом імунодефіциту людини (ВІЛ), та правовий і соціальний захист людей, які живуть з ВІЛ» 12.12.1991 № 1972-XII; 10) «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» від 19.10.17 № 2168-VIII; 11) «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України відносно удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я» від 06.04.17 № 2002-VIII; 12) «Про застосування трансплантації анатомічних матеріалів людині» від 17.05.2018 № 2427-VIII; 13) «Про безпеку та якість донорської крові та компонентів крові» від 30.09.2020 № 931-IX; 14) «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я» від 03.12.2020 № 1053-IX; 15) «Про систему громадського здоров'я» від 06.09.2022 № 2573-IX.

Також, на даний час, подано до розгляду проект Закону України «Про самоврядування в сфері охорони здоров'я в Україні» [17].

Крім того вітчизняна система охорони здоров'я регулюється наступними нормативними документами: Наказом Міністерства охорони здоров'я від 19.03.18 р. № 504 «Про затвердження Порядку надання первинної меддопомоги»; Постановою Кабінету Міністрів України від 25.03.16 р. № 246 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби»; Постановою Кабінету Міністрів України від 28.03.18 р. № 283 «Про затвердження Порядку використання засобів, передбачених в державному бюджеті для надання первинної меддопомоги населенню»; Постановою Кабінету Міністрів України від 28.03.18 р. № 391 «Про затвердження вимог до надавача послуг з медичного обслуговування населення, з яким головними розпорядниками бюджетних коштів укладаються договори про медичне обслуговування населення»; Постановою Кабінету Міністрів України від 25.04.18 р. № 410 «Деякі питань відносно договорів про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій»; Постановою Кабінету Міністрів України від 25.04.18 р.

№ 411 «Деякі питання електронної системи охорони здоров'я»; Наказом Міністерства охорони здоров'я від 26.01.18 р. № 148 «Про затвердження Примірного табеля матеріально-технічного оснащення закладів охорони здоров'я і фізичних осіб-підприємців, які надають первинну меддопомогу»; Наказом Міністерства охорони здоров'я від 19.03.18 р. № 503 «Про затвердження порядку вибору лікаря, який надає первинну меддопомогу, і форми декларації про вибір лікаря, який надає первинну меддопомогу»; Постановою Кабінету Міністрів України від 28.03.2018 р. № 283 «Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання первинної медичної допомоги населенню»; Наказом Міністерства охорони здоров'я від 01.07.2018 № 504 «Про затвердження порядку надання первинної медичної допомоги»; Постановою Кабінету Міністрів України від 25.05.2018 «Деякі питання щодо договорів про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій»; Постановою Кабінету Міністрів України від 27.12.2017 «Про утворення Національної служби здоров'я України» та деякими іншими.

Серед міжгалузевих нормативно-правових актів, що регулюють сферу охорони здоров'я, можна виділити: Закони України «Про захист прав споживачів», «Про адміністративну процедуру», «Про захист персональних даних» тощо.

При цьому, відповідно до Основ законодавства України про охорону здоров'я законодавство України про охорону здоров'я базується на Конституції України і складається з цих Основ та інших прийнятих відповідно до них актів законодавства, що регулюють суспільні відносини у сфері охорони здоров'я (ст. 1), але, якщо міжнародним договором, згода на обов'язковість якого надана Верховною Радою України, встановлено інші правила, ніж ті, що передбачені законодавством України про охорону здоров'я, то застосовуються правила міжнародного договору (ст. 2) [9].

Можна, наприклад, вказати такі міжнародні угоди, які спрямовані на забезпечення прав людини, і, зокрема, права на охорону здоров'я: 1) Міжнародна хартія прав людини, яка складається з п'яти документів: Загальна декларація прав людини (1948 р.), Міжнародний пакт про громадянські і політичні права (1966 р.), Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права (1966 р.), Факультативний протокол до

Міжнародного пакту про громадянські та політичні права (1966 р.), Другий факультативний протокол про скасування смертної кари; 2) Конвенція про захист прав людини і основних свобод (1950 р.); 3) Конвенція про права дитини (1989 р.); 4) Європейська соціальна хартія (1961 р.); 5) Європейський кодекс соціального забезпечення (1964 р.); 6) Декларація про розвиток прав пацієнтів в Європі (1994 р.); 7) Конвенція про права людини і біомедицину (1997 р.) [14, с. 11].

Останні кілька років система охорони здоров'я в Україні знаходиться у стадії реформування. Так, наприклад, 30 березня 2018 р. було створено Національною службою здоров'я України. Це «центральний орган виконавчої влади, який: оперує засобами держбюджету через програму медичних гарантій; координується через Міністра охорони здоров'я; керує Програмою медичних гарантій (державним гарантованим пакетом), формує її і розробляє тарифи і коефіцієнти, що коригують, на основі стратегічних напрямів і пріоритетних послуг, визначених Міністерством охорони здоров'я; укладає договори з надавачами медичних послуг будь-якої форми власності (державними, комунальними і приватними)» [21, с. 118]. Також у 2018 році почала діяти нова модель фінансування первинної медичної допомоги, а саме – заклади охорони здоров'я, що підписали договір з Національною службою здоров'я України, отримують від неї оплату за надання медичних послуг населенню сімейними лікарями, терапевтами та педіатрами. Однак не можна сказати що такі реформи покращили якість забезпечення здоров'я населення або спростили порядок отримання медичних послуг.

Особливістю вітчизняної системи охорони здоров'я є те, що деякі нормативні документи в цій сфері можуть ухвалюватись і органами місцевої державної влади та/або місцевого самоврядування [16, с. 82]. Крім того, як відмічає І. С. Демченко, в Україні у сфері охорони здоров'я поширеними є як локальні (місцеві) акти та галузеві стандарти. Локальні положення, інструкції, правила та інше розробляються і затверджуються адміністрацією закладів охорони здоров'я. Вони, зазвичай, базуються на виконанні вимог чинного національного законодавства, підзаконних нормативно-правових актів, виданих Міністерством, та мають суто локальний характер – їхня дія окреслюється межами певного закладу охорони здоров'я.

Галузеві ж стандарти у сфері охорони здоров'я, такі як стандарт медичної допомоги, клінічний протокол, таблиць матеріально-технічного оснащення, лікарський формуляр тощо, розробляються і затверджуються Міністерством охорони здоров'я України. Галузевими стандартами у сфері охорони здоров'я є також інші норми, правила та нормативи, передбачені законами, що регулюють діяльність у сфері охорони здоров'я [3, с. 12].

Отже, відповідно до ієрархічної побудови серед законодавчих актів у вітчизняній сфері охорони здоров'я можна виокремити: по-перше – Конституцію України; по-друге – чинні міжнародні договори, які ратифіковані Верховною Радою України; по-третє – Закони України (галузеві (спеціальні) та міжгалузеві (кодифіковані та некодифіковані)); по-четверте – підзаконні нормативно-правові акти (нормативно-правові акти Президента України, Кабінету Міністрів України, Міністерства охорони здоров'я України, інших центральних органів виконавчої влади).

Враховуючи зміст Законів України: «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про місцеві державні адміністрації», «Основи законодавства України про охорону здоров'я», слід зазначити, що на регіональному рівні органам місцевого самоврядування належить важлива роль у регулюванні діяльності сфери охорони здоров'я. Фактично органи місцевого самоврядування виконують функцію практичної реалізації завдань, спрямованих на охорону здоров'я населення певного населеного пункту (села, селища чи міста, району, області). Однак, як з цього приводу зазначають вітчизняні дослідники І. Солоненко, Н. Солоненко та О. Торбас: «організація діяльності місцевих органів влади у сфері охорони здоров'я в Україні базується на традиційній пострадянській моделі утримання закладів охорони здоров'я, для якої характерними є фінансування їх на принципах постатейного кошторису. Відсутні економічні механізми підвищення доступності та якості медичної допомоги, відповідальності за стан здоров'я територіальних громад адміністративного району» [19, с. 251]. На думку науковців «сучасний стан діяльності органів місцевого самоврядування у сфері охорони здоров'я в Україні не відповідає потребам територіальних громад, що свідчить про кризовий стан здоров'я населення на місцевому та національному рівнях, соціальна нерівність щодо доступності медичної допомоги, нераціональна інфра-

структура галузі за видами медичної допомоги, необхідність покращення якості послуг з охорони здоров'я». І це з урахуванням постійного реформування системи охорони здоров'я населення в Україні.

Можна привести наступний приклад. Національне законодавство визначає порядок вибору лікаря, який надає первинну медичну допомогу та принципи здійснення такої допомоги [11; 12]. Для того, щоб безкоштовно отримати медичну допомогу у вузького спеціаліста особа, перш за все, має звернутися до лікаря первинної медичної допомоги. При цьому, на практиці, процес запису до лікаря та отримання направлення, розтягується, зазвичай, на період від двох тижнів та більше. Іноді таке зволікання може мати незворотні негативні наслідки для хворого. Тож виникають великі сумніви не тільки в ефективності подібної реформи в медичній сфері, а й в можливості людини взагалі отримати адекватну медичну допомогу.

Військовий стан в нашій державі також визначає нові виклики в цій сфері. Через недостатність фінансування, постійні обстріли та зруйнування значної частини інфраструктури у сфері медичного обслуговування – подекуди відбувається скорочення та об'єднання медичних закладів (яке здійснюється місцевими органами влади), що зовсім не позитивно впливає на стан здоров'я населення та значно ускладнює отримання медичних послуг, оскільки часто такі заходи, в дійсності, не є нагальною потребою. Такий стан справ наводить на думку про необхідність прийняття Закону України «Про самоврядування в сфері охорони здоров'я в Україні», проект якого було внесено Кабінетом Міністрів України. Одними з найактуальніших положень цього документу є:

1) Той момент, що професійне самоврядування медичних та фармацевтичних професій має бути незалежним від органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їхніх посадових та службових осіб;

2) Планується створення п'яти організацій професійного самоврядування медичних та фармацевтичних професій, а саме – палат: палата лікарів сімейної медицини; палата лікарів-спеціалістів; палата стоматологів; палата сестер медичних/братів медичних; палата фармацевтів [16].

При цьому, як на наше переконання, рішення сільських, селищних, міських рад та виконавчих органів сільських, селищних, міських

рад щодо ліквідації або реорганізації того чи іншого медичного закладу має бути узгоджено з відповідною палатою. Це виключило би свавілля та зловживання службових осіб місцевого самоврядування та підвищило б ефективність надання місцевому населенню послуг у сфері охорони здоров'я.

Введення воєнного стану внесло корективи й у порядок надання послуг з реабілітації, зокрема було внесено зміни до ЗУ «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я» в частині можливості розширення переліку суб'єктів, які можуть надавати реабілітаційну допомогу та дозволено на первинному рівні медичної допомоги в амбулаторних умовах залучати фахівців з реабілітації як волонтерів у територіальних громадах, реабілітаційних закладах, відділеннях та підрозділах, що надають реабілітаційну допомогу. Крім того, надано право волонтерам мультидисциплінарних реабілітаційних команд, які працюють у палатах гострої реабілітації закладів охорони здоров'я або у стаціонарних чи амбулаторних реабілітаційних закладах долучатися на спеціалізованому рівні реабілітаційної допомоги в гострому, післягострому та довготривалому реабілітаційних періодах [15]. Проте, будь яка діяльність для підвищення її ефективності має бути оцінена, і варто розуміти, що волонтерська діяльність, також, має бути оцінена державою з подальшим отриманням певних бонусів. На сьогодні, багато волонтерів дуже виснажені фізично і морально, втрачають бажання продовжувати волонтерство з багатьох причин: і з причин розчарування хаосом, корупцією який вони бачать в медичних, реабілітаційних центрах та з боку органів державної та місцевої влади.

Дискусія. Дослідження базуються на аналізі розвитку нормативно-правової бази щодо медичного обслуговування, а також проблем реалізації своїх повноважень виконавчими органами сільських, селищних, міських рад у сфері охорони здоров'я та перспективи реформування національного законодавства в Україні. Проаналізовано нормативно-правові документи відповідно до теми дослідження, зокрема Закони України: «Про місцеве самоврядування в Україні»; «Про місцеві державні адміністрації»; «Основи законодавства України про охорону здоров'я», а також: Наказ Міністерства охорони здоров'я від 19.03.18 р. № 503 «Про затвердження порядку вибору лікаря, який надає первинну меддопомогу, і форми

декларації про вибір лікаря, який надає первинну меддопомогу»; Наказ Міністерства охорони здоров'я від 01.07.2018 № 504 «Про затвердження порядку надання первинної медичної допомоги»; Проект Закону України «Про самоврядування в сфері охорони здоров'я в Україні». Досліджено сучасний стан системи охорони здоров'я. Надано загальну характеристику порядку та принципів надання первинної допомоги пацієнтам. Виявлено проблеми в даній сфері, а саме щодо строків такої допомоги. Зроблено висновки про те, що в сучасних умовах в Україні реформування медичної галузі має бути спрямоване, перш за все, на потреби армії та потреби населення, яке через складнощі військового часу та неефективне реформування медичної сфери практично позбавлене нормального, вільного доступу до медичних послуг. Пропонуються шляхи розв'язання проблем, пов'язаних з реалізацією виконавчими органами сільських, селищних, міських рад своїх повноважень у сфері охорони здоров'я.

Висновки. Таким чином, слід зазначити, що, з одного боку, органи місцевого самоврядування здійснюють важливу управлінську функцію у сфері охорони здоров'я та реабілітації, а з іншого – їх діяльність потребує чіткого та неупередженого контролю.

Останнім часом в Україні актуалізувалася потреба в удосконаленні державної політики щодо реалізації своїх повноважень органами місцевої влади у сфері охорони здоров'я населення та реабілітації, а також розвитку їхньої соціальної функції і організаційно-правових засад. В умовах які склалися на сьогодні реформування медичної галузі має бути спрямоване, перш за все, на потреби армії та потреби населення, яке через складнощі військового часу та неефективне реформування медичної сфери практично позбавлене нормального, вільного доступу до медичних послуг.

Список використаної літератури:

- Бондар А. В. Фінансування галузі охорони здоров'я в Україні та у зарубіжних країнах. *Вісник Національного університету „Львівська політехніка”. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* 2011. № 720. С. 357-364.
- Геглюк О. М. Характеристика законодавства у сфері охорони здоров'я. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія Право. Випуск 81: частина 2.* 2024. С. 79-88.
- Демченко І. С. Класифікація законодавства у сфері охорони здоров'я. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: юридичні науки.* Том 30 (69). № 6. 2019. С. 7-13.
- Кодекс законів про працю України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР).* 1971. Додаток до № 50. Ст. 375. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
- Кодекс України про адміністративні правопорушення. *Відомості Верховної Ради Української РСР (ВВР)* 1984. Додаток до № 51. Ст. 1122. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>
- Конституція України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР).* 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-ii>
- Кримінальний кодекс України: закон України від 05.04.2001 № 2341-03. URL:
- Кримінально-виконавчий кодекс України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР).* 2004. № 3-4. Ст. 21. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1129-15#Text>
- Основи законодавства України про охорону здоров'я. Закон України від 19 листопада 1992 р. № 2801-XII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР).* 1993. № 4. ст. 19 URL: https://ips.ligazakon.net/document/t280100?an=14575&ed=2019_01_01
- Пристая М. М. Система органів публічного управління закладами охорони здоров'я. *Юридичний науковий електронний журнал.* URL: http://lsej.org.ua/9_2023/63.pdf
- Про затвердження порядку вибору лікаря, який надає первинну меддопомогу, і форми декларації про вибір лікаря, який надає первинну меддопомогу. Наказ Міністерства охорони здоров'я від 19.03.18 р. № 503. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0347-18#Text>
- Про затвердження порядку надання первинної медичної допомоги. Наказ Міністерства охорони здоров'я від 01.07.2018 № 504. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0348-18#Text>
- Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України № 280/97-ВР від 21.05.1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
- Про місцеві державні адміністрації. Закон України від 09.04.1999 № 586-XIV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР).* 1999. № 20-21. Ст.190. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>
- Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я: Закон України від 3 грудня 2020 р., № 1053-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1053-20#Text>
- Про самоврядування в сфері охорони здоров'я в Україні. Проект Закону України. 25.12.2023. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/J110477A?an=355>

17. Проект Закону України «Про самоврядування в сфері охорони здоров'я в Україні». URL: <https://www.apteka.ua/article/645339>
 18. Сімейний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2002. № 21-22. Ст. 135. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2947-14#Text>
 19. Солоненко І., Солоненко Н., Торбас О. Розвиток діяльності місцевих органів влади у сфері охорони здоров'я на рівні адміністративного району. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2012. Вип. 1. С. 250–258. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/>.
 20. Цивільний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст. 356. URL:
 21. Prasov O., Abakumova Y. Principles and problems of financial provision of health care to the imprisoned persons. *Baltic Journal of Economic Studies*. Volume 6. № 3. 2020. С. 115-123.
-

Kavylin O. A. To the problem of determining the authorities of executive bodies of rural, village, city councils in the field of health protection and rehabilitation

The article examines the system of local self-government bodies in Ukraine. It is noted that the main goal of the health care system in Ukraine is to preserve the health of the nation, prevent diseases and provide qualified medical care, since the health of the population is an important social criterion for the degree of development and well-being of society. Its protection is one of the priority tasks of the state. The health of citizens significantly affects the processes and results of the social, economic and cultural development of the state, as well as the demographic situation and the state of national security. At the same time, the health care system in Ukraine today needs a significant transformation, which, in particular, involves increasing the level of providing citizens with high-quality primary medical care.

Domestic legal documents and primary sources related to the topic of the study were analyzed, regarding the medical system in Ukraine and the exercise of their powers by local self-government bodies in this area, in particular the Laws of Ukraine: «On Local Self-Government in Ukraine»; «About local state administrations»; «Fundamentals of Ukrainian legislation on health care». And also the content: Order of the Ministry of Health dated 03.19.18 No. 503 «On approval of the procedure for selecting a doctor who provides primary medical care and the form of a declaration on the selection of a doctor who provides primary medical care»; Order of the Ministry of Health dated July 1, 2018 No. 504 «On approval of the procedure for providing primary medical care»; Draft Law of Ukraine «On self-governance in the field of health care in Ukraine».

The system of state health care management bodies and the management policy of state authorities are outlined. The functions of local self-government bodies regarding health care in Ukraine have been defined. The inefficiency of the modern domestic medical system is emphasized.

It was concluded that local self-government bodies, on the one hand, perform an important management function in the field of health care, and on the other hand, their activities require clear and impartial control. This would eliminate arbitrariness and abuse of local self-government officials and increase the efficiency of providing health care services to the local population.

Key words: local self-government, local self-government bodies, decentralization, executive bodies, village, settlement, city council, village, settlement, city mayor, the field of health care, legislation in the field of health care.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

УДК 351.864:330.341.1(477+(1-622НАТО))
DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.23>

О. І. Васильєва

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри менеджменту та публічного управління
Державного податкового університету

О. О. Колосов

аспірант кафедри менеджменту та публічного управління
факультету соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації
Державного податкового університету
головний консультант сектору законодавчого забезпечення правоохоронної діяльності
та судоустрою відділу з питань національної безпеки та правопорядку
Дослідницької служби Верховної Ради України

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ СТВОРЕННЯ ВІЙСЬКОВИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПАРКІВ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОСВІДОМ ДІЯЛЬНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ СТРУКТУР У СФЕРІ ОБОРОНИ ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ НАТО

У статті досліджено актуальні питання створення військових технологічних парків в Україні на основі ознайомлення з досвідом діяльності інноваційних структур у сфері оборони держав-членів НАТО. Головною науково-технічною організацією НАТО, що покликана посилювати оборону і безпеку Альянсу та його партнерів, шляхом генерування, обміну і використання передових наукових знань, науково-технічних розробок та інновацій, є Організація НАТО з науки і технологій. В червні 2024 року була схвалена перша в історії Дорожня карта співробітництва Україна-НАТО у сфері інновацій, мета якої полягає у забезпеченні послідовного розвитку двосторонньої співпраці між Україною і НАТО у сфері інновацій, сприяючи посиленню оперативної сумісності і передбачуваності, з акцентом як на виконанні нагальних вимог, так і на забезпеченні довгострокової співпраці.

У Сполучених Штатах Америки комерціалізація та розвиток оборонних технологій реалізується Підрозділом оборонних інновацій. Важливу роль у забезпеченні бойових спроможностей збройних сил США відіграють спеціалізовані дослідницькі лабораторії. Також наведено статистичні дані про результати діяльності Підрозділу оборонних інновацій в частині кількості та вартості укладених договорів за галузеву ознакою, а також договорів з різними державами світу за аналізовані періоди.

У Великобританії наукові та технологічні розробки у сфері оборони здійснює Оборонна науково-технічна лабораторія. Науковий парк Портон, який має тісні зв'язки та територіальну близькість до цієї лабораторії, забезпечує належні умови для компаній, які провадять свою діяльність у сфері оборонних і безпекових технологій. В Туреччині оборонні наукові дослідження і розробки реалізує Teknopark Istanbul, який є зоною технологічного розвитку. В статті також проаналізовано ряд стимулів та пільг, встановлених турецьким законодавством, з метою підтримки діяльності технопарків.

За результатами дослідження наведено обґрунтування створення військових технологічних парків в Україні у контексті забезпечення більш ефективного публічного управління та державного регулювання у сфері оборонних інновацій. Надано пропозиції щодо законодавчого забезпечення діяльності таких інноваційних структур у нашій державі.

Ключові слова: військові технологічні парки, інновації, інноваційні структури, інтеграція України в НАТО, безпекові виклики, оборонна сфера.

Постановка проблеми. З урахуванням безпекових викликів для нашої держави, пов'язаних з військовою агресією Росії, та інтеграції України в Організацію Північноатлантичного договору (НАТО) особливої актуальності набуває питання створення військових технологічних парків (далі – військові технопарки) в Україні та вивчення досвіду держав-членів НАТО щодо впровадження інновацій і високих технологій в оборонній сфері. Проблематика покращення ефективності публічного управління та державного регулювання у галузі оборонної інноваційної діяльності України шляхом створення та забезпечення діяльності таких спеціалізованих інноваційних структур як військові технопарки потребує більш ґрунтованого вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інноваційного розвитку у сфері оборони активно досліджується вітчизняними вченими. Зокрема, К. Кизименко та М. Кравченко досліджували проблематику розробки моделі інноваційної екосистеми для оборонних підприємств України. Проблематиці розвитку інновацій в оборонно-промисловому комплексі приділили свою увагу такі науковці як В. Бадрак, В. Бегма, О. Велічко, В. Волощук, К. Волощук, В. Горбулін, С. Згурець, О. Коростельов, А. Поліщук, О. Свергунов та інші.

Мета дослідження полягає у дослідженні актуальних питань створення військових технопарків в Україні на основі ознайомлення з досвідом діяльності інноваційних структур у сфері оборони держав-членів НАТО.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток військових технологій має ключове значення для України в умовах безпекових викликів сьогодення, з якими зіштовхнулась наша держава. Відповідно до статті 4 Закону України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» № 3715-VI від 08 вересня 2011 року [1] стратегічними пріоритетними напрямками до припинення або скасування воєнного стану в Україні, серед інших, є: 1) технологічне оновлення та розвиток сфер національної безпеки і оборони; 2) освоєння нових технологій високотехнологічного розвитку транспортної системи, ракетно-космічної галузі, авіа– і суднобудування, озброєння та військової техніки.

Значний вплив на публічне управління та державне регулювання у сфері оборонних інновацій має євроатлантична інтеграція України в НАТО. З моменту заснування Альянсу нау-

ково-технічне співробітництво було невід'ємною частиною його діяльності. За сім десятирічч НАТО було створено цілу мережу різних структур, які займаються розвитком військових технологій з метою підтримки стратегічних цілей Альянсу [2, с. 9]. Головною науково-технічною організацією НАТО, яка забезпечує обороноздатність і безпеку Альянсу, а також його партнерів, шляхом генерування, обміну і використання передових наукових знань, науково-технічних розробок та інновацій, що має на меті забезпечення виконання основних завдань Альянсу є Організація НАТО з науки і технологій (англ. NATO Science and Technology Organization) (далі також – STO). Науково-технічна діяльність STO охоплює проведення наукових досліджень, розробку технологій, передачу та застосування наукових знань, здійснення польових випробувань, проведення експериментів і низки пов'язаних наукових заходів, які включають системну інженерію, оперативні дослідження та аналіз, синтез, інтеграцію та перевірку знань, отриманих за допомогою наукового методу [3].

Важливою подією стало схвалення в червні 2024 року за результатами засідання міністрів оборони країн НАТО в Брюсселі першої в історії Дорожньої карти співробітництва Україна-НАТО у сфері інновацій (далі – Дорожня карта) [4]. Мета Дорожньої карти полягає у забезпеченні послідовного розвитку двосторонньої співпраці між Україною і НАТО у сфері інновацій, сприяючи посиленню оперативної сумісності і передбачуваності, з акцентом як на виконанні нагальних вимог, так і на забезпеченні довгострокової співпраці. До завдань Дорожньої карти належать такі: 1) забезпечення нагальних потреб України в тих галузях, де інновації можуть допомогти гарантувати асиметричні переваги і усунути недоліки у наявному потенціалі; 2) сприяння розбудові спроможностей і стійкості української екосистеми інновацій; 3) забезпечення синергії між екосистемами інновацій України і Альянсу; 4) підвищення готовності НАТО шляхом розвитку можливостей для впровадження Альянсом і його державами-членами технологій і відповідних доктрин, оперативних концепцій і тактик, розроблених в Україні, за доцільністю; 5) сприяння адаптації НАТО і оптимізації власних процесів Альянсу, щоб забезпечити відповідність бурхливим темпам військових інновацій і технологічних змін [4].

Такий стратегічний крок у відносинах Україна-НАТО дозволить нашій державі привести

Таблиця 1

Галузь	Кількість договорів	Сума зобов'язань за договором (млн доларів США)
штучний інтелект та машинне навчання	49	144,6
автономні системи озброєння	142	452,0
кібербезпека та телекомунікації	67	112,9
енергетика	51	200,0
людські системи (технології та рішення, які покращують можливості та ефективність персоналу, залученого до сфери оборони та безпеки)	69	320,3
космічні розробки та технології	72	440,1

Джерело: укладено автором на основі [5, с. 16–17]

у відповідність зі стандартами Альянсу підходи до публічного управління та державного регулювання оборонної інноваційної діяльності. З цією метою нижче наведено досвід діяльності інноваційних структур держав-членів НАТО (Сполучені Штати Америки, Великобританія та Туреччина) в оборонній сфері.

Так, у **Сполучених Штатах Америки** у 2015 році було створено Підрозділ оборонних інновацій (англ. Defense Innovation Unit) (далі також – DIU) [5, с. 4], який підзвітний та перебуває у підпорядкуванні, під керівництвом та контролем міністра оборони США [6]. Діяльність Підрозділу оборонних інновацій зосереджена на впровадженні та використанні комерційних технологій в збройних силах США. Маючи офіси в Кремнієвій долині, Бостоні, Остіні, Чикаго та Пентагоні, Підрозділ оборонних інновацій є зв'язуючою ланкою між міністерством оборони і провідними технологічними компаніями країни [7]. DIU співпрацює з бізнесом задля вирішення проблем національної оборони та сприяє укладенню договорів між комерційними компаніями і міністерством оборони [8]. Робота DIU здійснюється за такими напрямками: 1) розвиток штучного інтелекту у військових цілях; 2) автономність (задоволення потреб міністерства оборони у безпілотних літальних апаратах (БПЛА) та засобах протидії ворожим БПЛА); 3) забезпечення кібербезпеки; 4) впровадження сучасних технологій (розробка датчиків, що використовуються при застосуванні точної зброї, у навігації, зв'язку, розвідці, радіоелектронній боротьбі; розвиток технологій гіперзвукової зброї; нанотехнології, мікроелектроніка); 5) енергетична безпека (забезпечення енергетичної стійкості військових об'єктів); 6) забезпечення діяльності військових (впровадження нових технологій, спрямованих на вдосконалення здатності військових виконувати

бойові задачі, зокрема, у питаннях поведінки зі зброєю, пересування та комунікації; розвиток технологій, призначених для вдосконалення навчання військових); 7) розвиток космічних технологій [7].

У 2023 році DIU було укладено 90 договорів щодо застосування комерційних технологій у сфері оборони (далі – договори), порівняно з 81 у 2022 році, загальною вартістю 298 мільйонів доларів США [5, с. 14]. Нижче наведено дані про кількість укладених DIU договорів за галузевою ознакою у період з червня 2016 року до вересня 2023 року (Таблиця 1), а також про укладені договори DIU із різними державами світу за 2016–2022 роки (Таблиця 2) із зазначенням сум зобов'язань за договорами:

Таблиця 2

Держава	Кількість укладених договорів	Сума зобов'язань за договором (долари США)
Австралія	7	48,6 млн
Канада	5	3,2 млн
Франція	1	4,9 млн
Ізраїль	2	2,0 млн
Норвегія	1	604,0 тис.
Португалія	1	1,2 млн
Іспанія	1	1,3 млн
Швеція	1	196,7 тис.
Швейцарія	1	207,3 тис.
Великобританія	7	13,6 млн
Всього	27	75,9 млн

Джерело: [5, с. 18]

Важливу роль в інноваційному розвитку оборонно-промислового комплексу Сполучених Штатів Америки відіграють спеціалізовані дослідницькі лабораторії. Реалізація програм фундаментальних наукових досліджень з питань розробки і вдосконалення систем озброєння для сухопутних військ США здійсню-

ється Дослідницькою лабораторією Армії США (англ. U.S. Army Combat Capabilities Development Command Army Research Laboratory) (далі – DEVCOM ARL). DEVCOM ARL реалізує науково-дослідну діяльність у сферах: 1) біологічних та біотехнологічних наук; 2) вивчення поведінки людини, яка перебуває у складних соціальних, технологічних та соціо-технічних умовах; 3) фотоніки, електроніки та квантових наук; 4) дослідження електромагнітного спектру (розробка методів для виведення з ладу ворожих радарів і засобів зв'язку; захист пристроїв від небажаних сигналів, які можуть порушити їхню роботу; проектування систем, здатних посилити безпеку мережевого компонента шляхом зменшення його вразливості до атак; розвиток радіоелектронної боротьби тощо); 5) механічних наук (наприклад, розвиток пілотованих і безпілотних наземних та повітряних транспортних засобів); 6) розробка матеріалів для екстремальних умов експлуатації (вогнетривкі, ударостійкі, адаптивні, гнучкі матеріали тощо); 7) енергетичних наук; 8) військових інформаційних наук (технології, які забезпечують своєчасне надання інформації особовому складу під час військових операцій); 9) дослідження термінальних ефектів, тобто результатів і наслідків взаємодії снаряду з ціллю під час влучання і передачею енергії цілі; 10) мережевих, кібернетичних та обчислювальних наук; 11) воєнних наук (дослідження руху снарядів (балістика), а також проблем запуску, польоту, управління та навігації керованої зброї та авіаційних систем; розробка нових видів озброєння) [9].

Дослідницька лабораторія Військово-морського флоту США (англ. United States Naval Research Laboratory) (далі – NRL) є науково-інженерним підрозділом, що здійснює фундаментальні наукові та прикладні дослідження, а також технологічні розробки, які сприяють інноваційному розвитку ВМС США та морської піхоти США. Як корпоративна лабораторія ВМС США, NRL є основним внутрішнім компонентом Управління військово-морських досліджень (англ. Office of Naval Research). Діяльність NRL не фінансується з федерального бюджету США. Всі витрати лабораторії, в тому числі накладні, покриваються за рахунок отримання коштів від спонсорських дослідницьких проектів [10]. NRL здійснює дослідження та розробки щодо розвитку автономних і безпілотних систем, хімічних та біологічних наук, електроніки, нанотехнологій, оптичних наук, квантових досліджень, космічних

наук та інших галузей [11]. Дослідницька лабораторія Військово-повітряних сил США (англ. Air Force Research Laboratory) (далі – AFRL) є основним центром наукових досліджень і розробок Військово-повітряних сил США, що реалізує фундаментальні наукові і прикладні дослідження та технологічні розробки, які забезпечують бойові спроможності та задовольняють науково-технічні потреби Військово-повітряних та Космічних сил США [12].

З бюджету Міністерства оборони США, призначеного для фінансування наукових досліджень та розробок у 2023 році, було виділено 2,92 млрд доларів США на проведення фундаментальних досліджень у сфері оборони. Вперше Космічні сили США отримали кошти на підтримку фундаментальних досліджень у розмірі 25 мільйонів доларів США та додаткових 30 мільйонів доларів США для участі у програмі залучення коштів з бюджетів усіх видів збройних сил держави з метою надання американським університетам грантів на придбання дослідницьких приладів. В цілому за 2023 рік бюджет міністерства оборони США на наукові дослідження та розробки склав 144 мільярди доларів США [13].

У **Великобританії** науково-дослідницьку діяльність та розробки у сфері оборони здійснює Оборонна науково-технічна лабораторія (англ. Defence Science and Technology Laboratory) (далі також – Dstl), що є виконавчим органом міністерства оборони Великобританії і державною науково-дослідною установою. Штаб-квартира Dstl розташована на території науково-технічного та оборонного кампусу Портон-Даун у Вілтширі [14]. Dstl здійснює наукові дослідження та розробки у галузях: 1) озброєння, що є пріоритетним напрямком дослідження, де увагу приділено модернізації збройних сил та інвестування в передові технології нового покоління, такі як сучасні високошвидкісні ракети, зброю спрямованої енергії тощо [15]; 2) розвитку штучного інтелекту та науки про дані; 3) розробки передових матеріалів (створення нових або вдосконалення вже існуючих матеріалів зі спеціальними фізико-механічними властивостями, які використовуються під час виробництва балістичної броні, гіперзвукових систем озброєння, літальних апаратів, космічних систем, засобів індивідуального захисту тощо) [16]; 4) забезпечення хімічного, біологічного та радіологічного захисту; 5) забезпечення кібербезпеки; 6) дослідження вибухових

речовин; 7) розробки робототехніки та автономних систем; 8) розвитку космічних технологій; 9) розвитку повітряних, наземних, надводних та підводних систем; 10) інших галузях оборони та безпеки [17].

Статус Dstl переглядається щонайменше раз на п'ять років. Нагляд та контроль за діяльністю Dstl здійснюється міністерством оборони Великобританії, що є її основним замовником. Покриття операційних витрат Dstl здійснюється за рахунок коштів отриманих від замовників з міністерства оборони, інших урядових установ, а також зовнішніх замовників. Капітальне бюджетування Dstl та покриття виняткових витрат, пов'язаних з реструктуризацією, здійснюється міністерством оборони. Dstl регулярно звітує про свої фінансові та нефінансові результати діяльності, в тому числі про досягнення цілей, перед міністерством оборони щонайменше двічі на рік [18]. У 2018 році на території кампусу Портон-Даун було відкрито науковий парк Портон, що надає приміщення, матеріально-технічну базу, а також створює інноваційне середовище для компаній, які працюють у сфері оборонних і безпекових технологій, завдяки своїм міцним зв'язкам і територіальній близькості до Dstl [19].

Варто зауважити, що Програма оборонної модернізації Великобританії, яка була започаткована після Огляду витрат 2020 року, передбачала спрямування 6,6 мільярда фунтів стерлінгів інвестицій на здійснення оборонних досліджень і розробок до 2024-2025 років. Уряд Великобританії планує виділення щонайменше 5% оборонного бюджету на здійснення відповідних досліджень та розробок з 2025-2026 років і надалі, приділяючи особливу увагу технологіям подвійного призначення. Додаткові 2% оборонного бюджету будуть спрямовані на підтримку «перспективних оборонних науково-технічних розробок». Пріоритетними сферами дослідження визначено: 1) робототехніку та автономні системи; 2) протиповітряну оборону; 3) штучний інтелект; 4) системи управління та контролю; 5) розвідку, спостереження та рекогносцировку. З метою координації і спрямування інвестицій в дослідження і розробки також заплановано створення Агенції оборонних інновацій (англ. Defence Innovation Agency), що розпочне свою діяльність на початку 2025 року [20, с. 11].

У **Туреччині** розвиток оборонних технологій здійснюється в рамках діяльності технологічного парку Teknopark Istanbul, який є зоною тех-

нологічного розвитку та регулюється Законом Туреччини «Про зони технологічного розвитку» (турец. Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu) № 4691 від 26 червня 2001 року (далі – Закон № 4691) [21]. Відповідно до статті 3(b) зона технологічного розвитку (далі – ЗТР або зона) означає територію, на якій інтегруються академічні, економічні та соціальні структури, або технопарк, який має ці характеристики, де, користуючись можливостями певного університету або інституту високих технологій чи науково-дослідного центру або інституту, у межах їх території чи поруч з ними, компанії, що використовують високі/передові технології, або компанії, які націлені на нові технології, розробляють технології чи програмне забезпечення з метою перетворення технологічного винаходу в комерційний продукт, метод або послугу, таким чином сприяючи розвитку відповідної зони.

Початкова концепція створення Teknopark Istanbul виникла у 1987 році на основі рішень Виконавчого комітету оборонної промисловості, коли технопарк був спроектований як невід'ємна складова Індустріального парку передових технологій і проекту аеропорту (турец. İleri Teknoloji ve Endüstri Parkı) (далі – ІТЕР), який реалізовувався Підсекретаріатом оборонної промисловості. Згідно з рішенням Ради міністрів від 20 квітня 1988 року було виділено земельну ділянку площею 13 мільйонів квадратних метрів для цілей ІТЕР, з яких приблизно 2,5 мільйонів квадратних метрів землі призначалося для Teknopark Istanbul з метою створення інноваційної структури, яка сприятиме діяльності національних і зарубіжних підприємств у розвитку технологічного потенціалу Туреччини. У контексті виконання поставлених завдань Підсекретаріат оборонної промисловості, Стамбульська торгова палата, Стамбульський університет торгівлі та компанія Airport Operation and Aviation Industries Inc підписали 12 лютого 2009 року лист про наміри щодо створення найбільшого технопарку в Туреччині. Офіційно Teknopark Istanbul був створений 4 травня 2010 року [22].

Цей технопарк залучає місцеві та міжнародні високотехнологічні компанії, а також є місцем провадження діяльності національних компаній, які приймають участь у провідних проектах науково-дослідних робіт та розробок у галузі оборонної промисловості, таких як виробництво танків ALTAY, безпілотних літальних апаратів ANKA, гелікоптерів АТАК, корветів

і фрегатів (проект MILGEM), десантних кораблів LHD [23]. У 2014 році Teknopark Istanbul здійснював свою діяльність із 87 компаніями, кількість яких у 2016 році збільшилася до 175. У 2019 році у діяльності технопарку приймало участь 312 науково-дослідницьких компаній, 5 392 інженерів-дослідників, а кількість національних проектів, що реалізовувались, склала 2 317. Протягом 2022-2023 років ці показники склали: 1) 2022 рік – 402 науково-дослідницьких компаній, 8 961 інженер-дослідник та 2 927 національних проектів; 2) 2023 рік – 3 505 науково-дослідницьких компаній, 9 274 інженер-дослідники та 3 248 національних проектів. Teknopark Istanbul здійснює наукові дослідження та розробки в різних галузях, включаючи кібербезпеку, енергетику, штучний інтелект, роботизовані системи, біотехнології [24].

Згідно Закону № 4691 Президент Туреччини приймає рішення про створення ЗТР, приєднання додаткових територій, зміну меж або ліквідацію таких зон. Керуюча компанія ЗТР, серед іншого, відповідає за планування та проектування зони, побудову необхідної інфраструктури, а також надання всіх видів послуг, необхідних для функціонування ЗТР, створення інкубаційних центрів та офісів трансферу технологій, здійснення оцінки науково-дослідних і проектних робіт, виділення земельних ділянок в межах ЗТР підприємцям, чиї проекти відповідають встановленим стандартам для їх реалізації в межах ЗТР. Серед засновників керуючої компанії, відповідальної за управління та функціонування ЗТР, повинен бути щонайменше один університет або інститут високих технологій чи державний науково-дослідний центр або інститут, розташований у межах ЗТР чи провінції, де розташована така зона. Нагляд та контроль за діяльністю керуючих компаній і підприємців ЗТР здійснюється Міністерством промисловості та технологій.

Законом № 4691 встановлено такі стимули та пільги для ЗТР:

1) покриття Міністерством промисловості та технологій витрат, пов'язаних з будівництвом інфраструктури, адміністративних і науково-дослідних будівель, інкубаційних центрів та інших приміщень, а також витрат на техніку, обладнання і програмне забезпечення для підтримки науково-дослідницької, інноваційної та проектної діяльності;

2) керуюча компанія звільняється від сплати гербового збору за документи, підготов-

лені у зв'язку з виконанням положень Закону № 4691, а також від податку на нерухомість, що перебуває у її володінні на території зони;

3) товари, що ввозяться для використання в дослідженнях, пов'язаних з програмним забезпеченням, науково-дослідною, інноваційною та проектною діяльністю, звільняються від сплати мита і всіх видів зборів;

4) підприємства, що діють у межах ЗТР, не сплачують податок на прибуток і корпоративний податок до 31 грудня 2028 року з прибутку який вони отримують від здійснення діяльності з розробки програмного забезпечення, науково-дослідної та проектної діяльності у відповідній зоні.

5) науково-дослідному персоналу, найнятому компаніями, які провадять свою діяльність у ЗТР, протягом двох років покривається частина місячної заробітної плати у розмірі валової мінімальної місячної заробітної плати, встановленої на відповідний рік, з коштів бюджету Міністерства промисловості та технологій. Однак така підтримка не може перевищувати десяти відсотків від загальної кількості найнятого персоналу за відповідний місяць.

Відповідно до Закону Туреччини «Про податок на додану вартість» (турец. Katma Değer Vergisi Kanunu) № 3065 від 25 жовтня 1984 року (далі – Закон № 3065) [25] у період під час якого підприємці, які провадять свою діяльність у ЗТР, звільнені від сплати податку на прибуток і корпоративного податку, поставки та послуги, які вони надають у межах ЗТР, щодо системного управління, управління даними, бізнес-додатків, галузевого, інтернет-, ігрового, мобільного і військового прикладного програмного забезпечення звільняються від податку на додану вартість. Турецьким законодавством передбачені також інші стимули та пільги для ЗТР.

У 2023 році видатки на здійснення науково-дослідної діяльності та розробок склали 1,38% державного бюджету Туреччини і 0,38% валового внутрішнього продукту (ВВП), що становив 26 трильйонів 276 мільярдів 307 мільйонів турецьких лір. 4,5% цих видатків були спрямовані на здійснення оборонних досліджень та розробок [26].

У контексті безпекових реалій сьогодення забезпечення ефективного публічного управління та державного регулювання інноваційних структур у сфері оборони є нагальним питанням для України. На думку автора, беручи до уваги успішний досвід таких держав-членів НАТО як Сполучені Штати Америки, Великобританія

та Туреччина у питанні розвитку оборонних інновацій, Україна може забезпечити функціонування інноваційного середовища взаємодії науки, бізнесу і військових шляхом створення військових технопарків. Статус та режим інноваційної діяльності військових технопарків повинен регулюватися окремим законом «Про військові технологічні парки», яким, серед іншого, має бути закріплено перелік стимулів та пільг для таких спеціалізованих інноваційних структур.

На сьогоднішній день діяльність технологічних парків в Україні врегульована Законом України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» від 16 липня 1999 року № 991-XIV [27]. Проте даний закон не встановлює особливості регулювання інноваційної діяльності технопарків у оборонній сфері.

Отже, створення військових технопарків в Україні забезпечить більш ефективне публічне управління та державне регулювання у сфері оборонних інновацій, завдяки:

1) централізації науково-технічної та інноваційної діяльності, забезпечуючи більш спрощену координацію між учасниками військового технопарку, а також більш ефективний нагляд і контроль за такою діяльністю;

2) розширеній співпраці та обміну знаннями між науковцями, представниками бізнесу і військовими, що сприятиме прийняттю більш ефективних управлінських рішень уповноваженими органами державної влади щодо розвитку оборонних інновацій;

3) цілеспрямованому розподілу ресурсів: військові технопарки сприятимуть здійсненню цільових інвестицій у сфері оборонних досліджень та інновацій, що забезпечить можливість визначити пріоритетність дослідницьких проєктів і гарантує, що фінансування та підтримка спрямовуються на ініціативи, які пропонують найбільший потенціал для забезпечення національної безпеки та оборони;

4) удосконалення нормативно-правової бази, що регулює науково-дослідну та інноваційну діяльність держави у сфері оборони;

5) підтримці інноваційної екосистеми: створення військових технопарків сприятиме розвитку інноваційної екосистеми, яка забезпечить підтримку безперервного та сталого розвитку оборонних технологій.

Висновки. Таким чином, у статті досліджено проблематику створення військових технологічних парків в Україні на основі досвіду діяльно-

сті інноваційних структур у сфері оборони держав-членів НАТО. Головною науково-технічною організацією НАТО, що забезпечує обороноздатність і безпеку Альянсу, а також його партнерів, шляхом генерування, обміну і використання передових наукових знань, науково-технічних розробок та інновацій є Організація НАТО з науки і технологій. В червні 2024 року була схвалена Дорожня карта інноваційного співробітництва Україна-НАТО, яка спрямована на забезпечення послідовного розвитку двосторонньої співпраці між Україною і НАТО у сфері інновацій.

Успішний досвід Сполучених Штатів Америки, Великобританії та Туреччини щодо розвитку оборонних інновацій підкреслює важливість для України створення і підтримки діяльності спеціалізованих інноваційних структур у сфері оборони. Комерціалізація та розвиток оборонних технологій у Сполучених Штатах Америки реалізується Підрозділом оборонних інновацій, окрім того важливу роль у забезпеченні бойових спроможностей збройних сил США відіграють дослідницькі лабораторії – DEVCOM ARL, NRL і AFRL. У Великобританії науковими і технологічними розробками у сфері оборони займається Оборонна науково-технічна лабораторія. Компанії, які провадять свою діяльність у сфері оборонних і безпекових технологій, мають можливість встановлювати своє місцезнаходження та користуватись приміщеннями і матеріально-технічною базою наукового парку Портон, який має тісні зв'язки та територіальну близькість до Dstl. В Туреччині науково-дослідницьку діяльність та розробки у сфері оборони здійснює Teknopark Istanbul. Законодавством Туреччини (Закони № 4691 і № 3065) встановлено ряд важливих стимулів та пільг для підтримки діяльності технопарків.

За результатами дослідження пропонується створити в Україні мережу військових технопарків, статус та режим інноваційної діяльності яких повинен закріплюватись спеціальним законом «Про військові технологічні парки». Відповідний закон повинен передбачати, серед іншого, перелік стимулів та пільг для цих інноваційних структур. Створення військових технопарків є стратегічним кроком щодо удосконалення публічного управління і державного регулювання у сфері науково-дослідної та інноваційної діяльності держави у сфері оборони, а також зміцнення національної оборони та безпеки в цілому.

Список використаної літератури:

1. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 08.09.2011. № 3715-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (Дата звернення: 03.09.2024).
2. Science and Technology Committee (STC). Special Report. 20.11.2020. URL: https://www.nato-pa.int/download-file?filename=/sites/default/files/2020-12/041%20STC%20%20E%20rev.%20%20fin%20-%20REPORT%20-%20DEFENCE%20INNOVATION_0.pdf (Дата звернення: 04.09.2024).
3. About the STO. NATO STO : веб-сайт. URL: <https://www.sto.nato.int/Pages/organization.aspx> (Дата звернення: 04.09.2024).
4. Дорожня карта співробітництва Україна – НАТО у сфері інновацій. NATO – Homepage : веб-сайт. 7.08.2024. URL: https://www.nato.int/cps/uk/natohq/official_texts_228255.htm?selectedLocale=uk (Дата звернення: 05.09.2024).
5. The Defense Innovation Unit. FY 2023 Annual Report. URL: https://downloads.ctfassets.net/3nanhbfr0pc/57VfnQbajgWdONRixv6nG/44f831e7a0e857bb8494508f8571fd71/DIU_Annual_Report_FY2023.pdf (Дата звернення: 05.09.2024).
6. Memorandum for senior Pentagon Leadership Commanders of the Combatant Commands Defense Agency and DOD Field Activity Directors. 4.04.2023. URL <https://media.defense.gov/2023/Apr/04/2003192904/-1/-1/1/REALIGNMENT-AND-MANAGEMENT-OF-THE-DEFENSE-INNOVATION-UNIT.PDF> (Дата звернення: 07.09.2024).
7. About DIU. Defense Innovation Unit (DIU) : веб-сайт. URL: <https://www.diu.mil/about> (Дата звернення: 07.09.2024).
8. Defense Innovation Unit. Second Front Systems : веб-сайт. URL: <https://www.secondfront.com/glossary/defense-innovation-unit> (Дата звернення: 07.09.2024).
9. What We Do. DEVCOM Army Research Laboratory : веб-сайт. URL: <https://arl.devcom.army.mil/what-we-do/> (Дата звернення: 08.09.2024).
10. About Us. U.S. Naval Research Laboratory : веб-сайт. URL: <https://www.nrl.navy.mil/About-Us/> (Дата звернення: 08.09.2024).
11. Areas of Research. U.S. Naval Research Laboratory : веб-сайт. URL: <https://www.nrl.navy.mil/Our-Work/Areas-of-Research/> (Дата звернення: 08.09.2024).
12. About AFRL. Air Force Research Laboratory : веб-сайт. URL: <https://www.afrl.af.mil/About-Us/> (Дата звернення: 09.09.2024).
13. FY23 Budget Outcomes: Department of Defense. American Institute of Physics : веб-сайт. 24.02.2023. URL: <https://www.aip.org/fyi/2023/fy23-budget-outcomes-department-defense> (Дата звернення: 12.09.2024).
14. About us – Defence Science and Technology Laboratory. GOV.UK : веб-сайт. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/defence-science-and-technology-laboratory/about> (Дата звернення: 12.09.2024).
15. Weapons: defence science and technology capability. GOV.UK : веб-сайт. 23.03.2022. URL: <https://www.gov.uk/guidance/weapons-defence-science-and-technology-capability> (Дата звернення: 12.09.2024).
16. Advanced Materials (AdMs) in Aerospace and Defense Thematic Report Overview. GlobalData : веб-сайт. 21.08.2023. URL: <https://www.globaldata.com/store/report/advanced-materials-in-defense-theme-analysis/> (Дата звернення: 15.09.2024).
17. Dstl's work and facilities. GOV.UK : веб-сайт. 13.08.2024. URL: <https://www.gov.uk/government/collections/dstls-areas-of-work-programmes-and-project-portfolios> (Дата звернення: 16.09.2024).
18. Defence Science and Technology Laboratory (Dstl): Framework Document, July 2021. GOV.UK : веб-сайт. 9.07.2021. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/defence-science-and-technology-laboratory-framework-document/defence-science-and-technology-laboratory-dstl-framework-document-july-2021> (Дата звернення: 16.09.2024).
19. About PSP. Porton Science Park : веб-сайт. URL: <https://www.portonsciencepark.com/about-ppsp/> (Дата звернення: 18.09.2024).
20. Defending Britain: leading in a more dangerous world. Our pledge: committing to 2.5% of GDP in 2030. GOV.UK : веб-сайт. 23.04.2024. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6628c835b0ace32985a7e51c/2024-04-23_Defending_Britain_-_FINAL.pdf (Дата звернення: 20.09.2024).
21. Про зони технологічного розвитку (Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu) : Закон Туреччини від 26.06.2001. № 4691. URL: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4691&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5> (Дата звернення: 20.09.2024).
22. Frequently Asked Questions. Teknopark İstanbul : веб-сайт. URL: <https://www.teknoparkistanbul.com.tr/en/frequently-asked-questions> (Дата звернення: 22.09.2024).
23. Turkey's Center of Innovation – Teknopark İstanbul. Defence Turkey Magazine. Випуск 91. Травень 2019. URL: <https://www.defenceturkey.com/tr/icerik/turkey-s-center-of-innovation->

- teknopark-istanbul-3503 (Дата звернення: 24.09.2024).
24. Teknopark Istanbul by the Numbers. Defense Here – Savunma Haberleri : веб-сайт. 21.08.2023. URL: <https://www.defensehere.com/en/teknopark-istanbul-by-the-numbers> (Дата звернення: 26.09.2024).
25. Про податок на додану вартість (Katma Değer Vergisi Kanunu) : Закон Туреччини від 25.10.1984. № 3065. URL: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=3065&Me> vzuatTur=1&MevzuatTertip=5 (Дата звернення: 26.09.2024).
26. Türkiye's R&D spending hits 98.7 billion TRY in 2023. P.A. Turkey : веб-сайт. 8.08.2024. URL: <https://www.paturkey.com/news/turkiyes-rd-spending-hits-98-7-billion-try-in-2023/2024/> (Дата звернення: 26.09.2024).
27. Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків : Закон України від 16.07.1999. № 991-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-14#Text> (Дата звернення: 27.09.2024).

Vasylieva O. I., Kolosov O. O. Topical issues of creating military technology parks in Ukraine based on familiarization with the experience of the activities of innovative structures in the defense sector of NATO member states

The article examines the topical issues of creating military technology parks in Ukraine based on familiarization with the experience of the activities of innovative structures in the defense sector of NATO member states. The NATO Science and Technology Organization is the main scientific and technical organization of NATO, which aims to strengthen the defense and security of the Alliance and its partners by generating, sharing and using advanced scientific knowledge, scientific and technological developments and innovations. In June 2024, the first-ever NATO-Ukraine Innovation Cooperation Roadmap was approved, which aims at enhancing two-way cooperation between NATO and Ukraine on innovation in a coherent manner, ensuring interoperability and predictability – with a focus both on meeting urgent requirements and ensuring long-term cooperation.

In the United States of America, the Defense Innovation Unit is responsible for the commercialization and development of defense technologies. Specialized research laboratories play an important role in ensuring the combat capabilities of the US Armed Forces. The article also provides statistical data on the results of the Defense Innovation Unit's activities in terms of the number and price of contracts concluded by industry, as well as contracts with different countries of the world for the analyzed periods.

In the Great Britain, scientific and technological developments in the defense sector are carried out by the Defence Science and Technology Laboratory. The Porton Science Park, which has close ties and territorial proximity to this laboratory, provides appropriate conditions for companies operating in the field of defense and security technologies. In Turkey, defense research and development is carried out by Teknopark Istanbul, which is a technological development zone. The article also analyses a number of incentives and benefits established by Turkish legislation to support the activities of technology parks.

The study provides a rationale for the creation of military technology parks in Ukraine in the context of ensuring more effective public governance and state regulation in the field of defense innovation. Proposals for legislative support for the activities of such innovative structures in our state are presented.

Key words: military technology parks, innovations, innovation structures, Ukraine's integration into NATO, security challenges, defense sector.

Г. В. Капленко

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки та публічного управління
Львівського національного університету імені Івана Франка
<https://orcid.org/0000-0003-1651-7904>

Н. С. Подвірна

кандидат політичних наук,
доцент кафедри економіки та публічного управління
Львівського національного університету імені Івана Франка
<https://orcid.org/0000-0001-6228-0763>

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

У статті розглянуто основні проблеми та визначено основні тенденції розвитку сучасної парадигми публічного управління у сфері національної безпеки. Окрему вагу приділено проблемам публічного управління у сфері національної безпеки, які традиційно притаманні більшості наукових досліджень. Показано, що перспективами розвитку сучасної парадигми публічного управління у сфері національної безпеки є розвиток теоретико-методологічних принципів та підходів, які спрямовано на забезпечення стратегічного планування та управління на основі спроможностей, що найбільш відповідають завданням військового часу та мають потенціал у забезпеченні військової безпеки держави. Визначено, що обмеженість традиційної парадигми потребує звернення уваги на новітні напрями розвитку теорії публічного управління, що розвиваються в інших сферах, пов'язаних високим ступенем ризику та виконання завдань в умовах криз, зокрема у межах функціонально-діяльнісного підходу при формулюванні засад забезпечення національної безпеки. Обґрунтовано актуальність інституційного та регіонального виміру досліджень публічного управління національною безпекою у межах парадигми суспільної стабільності. Зроблено висновок про те, що Концептуально публічне управління у сфері національної безпеки має тенденцію до розвитку принципів та підходів, що розвиваються у межах пост-класичної парадигми публічного управління, зокрема у межах парадигми суспільної стабільності. Підходи, що розвиваються у цьому напрямі (функціонально-діяльнісний, регіоналістика, інституційний тощо) уможливають вирішення у межах публічного управління національною безпекою питань, пов'язаних із забезпеченням обороноздатності держави, що розкривається у підходах до оборонного планування. Водночас характер та умови виникнення сучасних криз, як джерела актуальних та потенційних загроз та небезпек національній безпеці, зокрема у сфері військової безпеки, потребує теоретичного обґрунтування принципів стратегічного публічного управління та планування в системі оборонного менеджменту, маючи на меті забезпечення резистентної здатності держави перед кризами.

Ключові слова: методологія, національна безпека, парадигма публічного управління, принципи та підходи, публічне управління, теорія публічного управління.

Постановка проблеми. Діюча система публічного управління не дозволяє ефективно реалізовувати принципи та підходи до забезпечення національної безпеки в умовах розвитку складних суспільно-політичних конфліктів та в умовах протистояння країни збройній агресії. Однією з причин такої ситуації на теоретичному рівні виявляється необхідність зміни парадигми публічного управління, яка потребує

переорієнтації на сферу стратегічних пріоритетів держави у забезпеченні національної безпеки, що передбачає формування спроможностей протистояти кризам, своєчасно усувати наявні та потенційні загрози та небезпеки, долати негативні наслідки криз тощо. Наслідком спроб побудувати ефективну систему публічного управління національною безпекою у межах традиційної парадигми виявляється низький

рівень нарощування спроможностей щодо мінімізації наслідків криз [15], що обумовлено, зокрема, існуючими принципами організації системи публічного управління, організаційною та інституційною неузгодженістю, відсутності координації спільних зусиль на міжвідомчому, урядовому та міжурядовому рівнях, функціональною неузгодженістю організаційних дій тощо. Це обумовлює необхідність визначення сучасних проблем і тенденцій розвитку публічного управління національною безпекою у межах теоретико-методологічних підходів, які характеризують сучасну парадигму публічного управління у цій сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню питань теоретичних засад публічного управління національною безпекою присвячено досить багато праць вітчизняних науковців (В. Абрамов, Д. Вітер, В. Воробйов, В. Горбулін, П. Дзьобань, А. Качинський, М. Криштанович, М. Лобко, Г. Новицький, М. Орел, О. Резнікова, О. Руденко, Г. Ситник та інші). Більшість з них належать до традиційної парадигми публічного управління, розвиваючи підходи, які зорієнтовані на діючу (як правило, багатофакторну) модель національної безпеки. Водночас одним з головних питань розвитку сучасної парадигми публічного управління національною безпекою виявляються як теоретико-методологічні, так і практичні відмінності між централізованим та децентралізованим стратегічним управлінням у публічній сфері. За такої ситуації питання обґрунтування нових принципів та підходів до публічного управління національною безпекою, визначення сучасних тенденцій розвитку теоретико-методологічних засад публічного управління національною безпекою з урахуванням викликів сьогодення у межах нової парадигми публічного управління потребують окремих досліджень.

Метою статті є визначення основних проблем та тенденцій розвитку сучасної парадигми публічного управління національною безпекою.

Виклад основного матеріалу. Традиційно питання національної безпеки та публічного управління національною безпекою редукується до факторно-критеріального підходу, внаслідок чого пропонується фактично лише перелік факторів або критеріїв, які виступають в якості загроз національній безпеці. Водночас, методологія аналізу на основі факторно-критеріального підходу у межах публічного управління залишається поза увагою [8; 11]. «Традицій-

ність» у даному випадку притаманна більшості праць, присвячених питанням забезпечення національної безпеки в цілому та публічному управлінню національною безпекою зокрема. Так, інше дослідження звертає увагу на питання методологічних підходів до визначення критеріїв безпеки держави [5]. Водночас, під час вирішення цього питання дослідники лише акцентують увагу на тому, що ефективність заходів у сфері забезпечення соціально-економічної безпеки, яка є предметом їх аналізу, «визначається на основі моніторингу факторів, що визначають виклики і загрози економічній безпеці, а також шляхом розробки критеріїв і параметрів соціально-економічної безпеки» [5, с. 133], не наводячи жодного методологічного підходу як основи аналізу цих факторів, критеріїв та параметрів. Визначення складових, факторів, критеріїв, показників, індикаторів, параметрів національної безпеки у різних сферах, без обґрунтування конкретних принципів та підходів, розроблення методології дослідження публічного управління національною безпекою, має наслідком лише збільшення переліку загроз і небезпек та їх складування на тому самому майданчику, на якому вже давно спочивають славетні механізми публічного управління.

Не менш складним у публічному управлінні національною безпекою залишається проблема вироблення та реалізації конкретних механізмів її забезпечення. Звертаючись до цього питання, дослідники, не зважаючи на особливості того чи іншого механізму як об'єкту дослідження, залишають поза теоретичної уваги саме поняття та сутність механізму публічного управління, редукуючи його до сукупності інструментів, засобів, методів, способів, прийомів тощо. Наприклад, механізм формування та реалізації державної політики у сфері забезпечення національної безпеки розглядається в якості «об'єднаної організованої системи публічно-владних та інших інститутів і правових інструментів (засобів, методів, способів, прийомів), ефективне функціонування якої гарантує в повному обсязі реалізацію конституційних прав і свобод громадян, гідні якість і рівень їх життя, суверенітет, незалежність, державну і територіальну цілісність, а також сталий соціально-економічний розвиток суспільства і держави в довгостроковій перспективі» [12, с. 419]. Проте, це лише інституційний вимір публічного управління та реалізації публічної політики, й,

виходячи з наведеного розуміння, інституційна система публічного управління, яка тільки потребує визначення конкретних механізмів. Все це, на жаль, свідчить про невисокий теоретичний та методологічний рівень досліджень публічного управління національною безпекою, що здійснюються у сучасній науці публічного управління. У результаті часто з'являються такі, наприклад, ствердження: «у рамках концепції національної або державної безпеки виділяємо три основні види загроз безпеці, а саме: зовнішні та внутрішні; реальні і потенційні; глобальні, регіональні та локальні» [1].

Водночас, не зважаючи на наявні у вітчизняній науці проблеми теоретико-методологічного осмислення публічного управління національною безпекою, цей напрям залишається одним з найбільш актуальним, що має наслідком активізацію наукових розвідок. Варто зауважити, що ці розвідки переважно мають концептуальний характер, сприяючи формуванню сучасної парадигми публічного управління національною безпекою, яка більше орієнтується на конкретні проблеми, ніж на абстрактний рівень осмислення. Йдеться про те, що сформовані у сучасній науковій думці парадигми національної безпеки, мають поступово позбавлятися свого умоглядного характеру, набуваючи соціально-орієнтованого конкретного практичного змісту [3]. У цьому аспекті теоретико-концептуальний підхід до аналізу дає можливість стверджувати лише те, що існують такі парадигми, як: «ліберальна в рамках якої національна безпека розглядається, як стан захищеності інтересів окремого індивіда; неоліберальна, яка інтерпретує безпеку, як ступінь захищеності інтересів окремого індивіда, «держави загального добробуту» і громадянського суспільства; консервативна – як безпека окремого індивіда, законодавча гарантія «права власності», дотримання прав і свобод; неоконсервативна – як безпека окремого індивіда, підвищення рівня безпеки найменш захищених верств населення; марксистська – як стан соціальної рівності і єдності людини, суспільства, держави; комуністична – як певна ступінь захищеності особистості, суспільства, держави від внутрішніх і зовнішніх загроз, яка дозволяє їм існувати і постійно розвиватися; націонал-фашистська – як ступінь захищеності інтересів націй (держави)» [4]. Наведені парадигми, на жаль, не відповідають запитам сучасності щодо забезпечення національної безпеки, що обумовлює активний

розвиток концептуалізації проблем публічного управління національною безпекою.

В умовах складної суспільно-політичної ситуації в Україні, на тлі ведення бойових дій на території країни, на перші місця висуваються питання, які до цього часу мали умовний характер другорядних з точки зору забезпечення національної безпеки та публічного управління національною безпекою. Так, важливим напрямом концептуалізації проблем публічного управління у сфері національної безпеки є дослідження регіональної безпеки. Як складова частина національної безпеки, регіональна безпека розглядається в якості «комплексного інституту, який включає елементи інших видів діяльності та самостійних сфер на основі реалізації принципу взаємозалежності безпеки нації та регіональної безпеки. У цьому аспекті привертає увагу комплекс взаємозв'язків, що існують між системою забезпечення національної безпеки та системою забезпечення регіональної безпеки шляхом детермінації інтересів, що їх визначають, коли ключовим питанням є розподіл владних повноважень таким чином, щоб потреби соціальної спільноти регіону були максимально задоволені без порушення соціального різноманіття та не перешкоджаючи інтересам органам державної виконавчої влади, що має на меті забезпечення формування механізмів скорочення рівня міжрегіональної диференціації у соціально-економічному розвитку регіонів шляхом збалансованого територіального розвитку» [6].

Проблеми забезпечення стабільності суспільного розвитку в контексті пріоритетів національної безпеки характеризує загальні тенденції до здійснення парадигмального зсуву у публічному управлінні національною безпекою, пропонуючи достатньо нові поняття, пов'язані з теоретико-методологічним вирішенням проблем забезпечення національної безпеки. Наприклад, поняття «національна стійкість» розуміється як «здатність суспільства протистояти негативному внутрішньому та зовнішньому тиску, забезпечуючи стабільність та безпеку нації. Національна безпека взаємопов'язана з національною стійкістю, оскільки орієнтована на захист держави від внутрішніх і зовнішніх загроз шляхом запобігання та протидії. Рівень національної стійкості та національної безпеки напряму залежить від економічної стабільності, соціальної згуртованості, політичної стабільності, зовнішніх зв'язків та почуття патріотизму

серед людей» [14, с. 131]. Водночас, «соціальна стійкість» розглядається «як чіткий зв'язок між державою та людиною, де держава має діяти як суб'єкт, здатний гарантувати належний рівень якості життя та здоров'я людини протягом усіх періодів суспільного життя, включаючи найскладніші. одні. У такій державі ідентифікація особистості як її найвищої соціальної цінності має бути практично підтверджена через функціонування дієвого механізму забезпечення добробуту громадян. Соціальна стійкість останніх є вираженням їх здатності, за підтримки держави вижити у важкі часи, долаючи певні проблеми та адаптуючись до еволюційних змін. Взаємозв'язок між соціальною стійкістю та національною безпекою є комплементарний. Таким чином, соціальна стійкість зміцнює національну безпеку, забезпечуючи стабільне суспільство, яке є менш вразливим до зовнішніх і внутрішніх загроз. І навпаки, національна безпека створює основу для сприятливого суспільного середовища, яке характеризується взаємною довірою та стабільністю, що дозволяє громадянам розвиватися та процвітати в безпеці» [14, с. 131].

Досить продуктивним виявляється напрям, пов'язаний із забезпеченням безпеки особистості, або індивідуальної безпеки. Його актуальність є незаперечною, адже зазвичай дослідження проблем національної безпеки (втім, які державної безпеки) вирішують питання безпеки особистості непрямо, що обумовлено редукцією теоретичного принципи, який приймається у більшості таких досліджень – коли йдеться про безпеку соціальних суб'єктів – суспільство, держава, особистість – останній соціальний суб'єкт фактично нівелюється факторами та чинниками, що становлять загрози національній безпеці. Як підкреслюють у цьому аспекті дослідники, «в Україні застаріла доктрина «національної безпеки держави» досі домінує над відносно новим поняттям безпеки людини, що є перешкодою для розроблення цілісної системи захисту, спрямованої як на окремих осіб, так і на вразливі верстви населення» [7, с. 70]. Важливим у цьому контексті виявляється ствердження про необхідність звернення до транзитивного типу організації управлінської парадигми, «що уособлює в собі цільовий характер дій та мету, а також об'єктивності умов функціонування державних чи суспільних інститутів. Оскільки забезпечення безпеки особистості формує передумови сталого розвитку держави і суспільства, усвідомлення пріоритетності безпекового контенту осо-

бистості дозволяє стверджувати необхідність впроваджувати методи досягнення поставленої мети в механізмі управління національною безпекою особистості як ідеальний образ бажаного результату сталого розвитку» [7, с. 71–72].

Не втрачають актуальності й принципи теоретичного осмислення державно-управлінської безпеки як інституційний вимір національної безпеки. На основі цих принципів можливим є розвиток функціонального підходу, за яким державно-управлінська безпека розуміється як «комплекс заходів і процедур, спрямованих на забезпечення безпеки в державному управлінні через чітко регламентований механізм ухвалення управлінських рішень та системний аналіз індикаторів середовища. Основна мета такої безпеки – захистити національні інтереси, зберегти стабільність та функціонування держави, суверенітет, а також убезпечити державні структури та посадові особи, шляхом реалізації комплексу запобіжних заходів, зокрема: розвиток основних і створення резервних спроможностей, а також альтернативних планів і стратегій розвитку, які забезпечують виконання державою суспільно важливих функцій у мінімально необхідному обсязі під час кризи та швидке відновлення – у післякризовий період; розроблення й упровадження схем розподілу обов'язків і заміщення ключових посад у сфері державного управління; формування каналів комунікацій, які дають змогу ухвалювати, роз'яснювати й реалізовувати державні рішення навіть за кризових умов з дотриманням принципів законності, ефективності, підзвітності. Організаційна складова державно-управлінської безпеки представлена системою державних структур, куди входять правоохоронні органи, розвідувальні та контррозвідувальні служби, міністерства та інші державні органи. У цьому контексті державні органи можна поділити на кілька груп за функціональним критерієм: 1. Органи виконавчої влади, які забезпечують державний контроль за безпекою: Міністерство внутрішніх справ, Служба безпеки України, Державна прикордонна служба України, Міністерство оборони України. 2. Органи законодавчої влади, які створюють законодавчі акти для забезпечення національної безпеки: Верховна Рада України. 3. Органи судової влади, які забезпечують судовий контроль за збереженням національної безпеки: Конституційний Суд України, Верховний Суд України, апеляційні суди, місцеві суди. 4. Органи місцевого самоврядування, які забез-

печують безпеку на місцях: районні та міські ради, сільські, селищні та міські голови» [9, с. 71].

Характерною особливістю реалізації функціонального підходу виявляється зорієнтованість на проблему формування та розвитку спроможностей, які забезпечують безпеку в цілому. Так, до основних напрямів державно-управлінської безпеки в Україні, які зумовлені загрозами внутрішнього та зовнішнього характеру, дослідники відносять «розвиток спроможностей суб'єктів системи забезпечення державної безпеки щодо своєчасного попередження, виявлення зовнішніх і внутрішніх загроз державній безпеці України, запобігання та протидії таким загрозам» [9, с. 73]. Це відкриває шлях для вироблення системного підходу до стратегічного управління національною безпекою на основі спроможностей, який активно розвивається у межах оборонного менеджменту, перш за все, стратегічного оборонного планування.

Фактично, йдеться про застосування функціонально-діяльнісного підходу при формулюванні засад забезпечення національної безпеки України, який дозволяє розглядати національну безпеку як «суспільне динамічне явище, яке постійно змінюється та еволюціонує; базується на аналізі та характеристиці національної безпеки через процес збереження й підтримання її стійкого стану як цілісного утворення, що забезпечує захищеність особи, суспільства та нації від різноманітних загроз; дає змогу виявляти й оцінювати реальні та потенційні можливості суспільства щодо належного забезпечення захисту людини і держави; надає можливість визначати спроможність соціальної системи адекватно реагувати на небезпеки, загрози й виклики національній безпеці та діяти на упередження» [10].

Останнє підкреслює важливість вирішення у межах публічного управління національною безпекою питань, пов'язаних із забезпеченням обороноздатності держави, що розкривається у підходах до оборонного планування [13], яке розуміється як «складова частина системи державного стратегічного планування, що здійснюється з метою забезпечення обороноздатності держави шляхом визначення пріоритетів і напрямів розвитку сил оборони, їх спроможностей, озброєння та військової техніки, інфраструктури, підготовки військ (сил), а також розроблення відповідних концепцій, програм і планів з урахуванням реальних і потенційних загроз національній безпеці у воєнній сфері та фінансово-економічних можливостей дер-

жави» [2]. Фактично на теоретико-методологічному рівні йдеться про можливість вироблення у межах стратегічного управління нових підходів і рішень до формування воєнної політики, політики науково-технічного і технологічного розвитку держави з урахуванням загальних тенденцій розподілу та співвідношення сил у світі.

Висновки. Концептуально публічне управління у сфері національної безпеки має тенденцію до розвитку принципів та підходів, що розвиваються у межах пост-класичної парадигми публічного управління, зокрема у межах парадигми суспільної стабільності. Підходи, що розвиваються у цьому напрямі (функціонально-діяльнісний, регіоналістика, інституційний тощо) уможливають вирішення у межах публічного управління національною безпекою питань, пов'язаних із забезпеченням обороноздатності держави, що розкривається у підходах до оборонного планування.

Водночас характер та умови виникнення сучасних криз, як джерела актуальних та потенційних загроз та небезпек національній безпеці, зокрема у сфері військової безпеки, потребує теоретичного обґрунтування принципів стратегічного публічного управління та планування в системі оборонного менеджменту, маючи на меті забезпечення резистентної здатності держави перед кризами. Проте це питання потребує окремих досліджень.

Список використаної літератури:

1. Акімова Л.М. Теоретичні основи державного управління розвитком національної безпеки. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 5.
2. Вітер Д., Руденко О. Сучасна парадигма протидії загрозам національній безпеці: питання стратегічного управління. *Право та державне управління*. 2022. № 3. С. 220-226.
3. Горбулін В., Качинський А. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки: монографія. – К.: НІСД, 2010. – 288 с.
4. Государственное управление в сфере национальной безопасности: словарь-справочник / Состав.: Г.П. Сытник, В.И. Абрамов, В.Ф. Смолянюк и др.; под общ. редакцией Г.П. Сытника. – К.: НАДУ, 2012. 496 с.
5. Домбровська С.М., Шведун В.О., Рубан А.В. Державне управління національною безпекою: соціально-економічне забезпечення: монографія. – Х.: НУЦЗУ, 2022. 221 с.
6. Косач І.А., Маргасова В.Г., Руденко О.М. Публічне управління національною безпекою: регіональний вимір. *Право та державне управління*. 2023. № 2. С. 313-318.

7. Ортіна Г.В., Трусова Н.В. Державне управління безпекою особистості в контексті сталого розвитку та національної безпеки. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія "Державне управління"*. 2023. № 2(19). С. С. 66-74.
8. Публічне управління та національна безпека: монографія / А. М. Михненко, Н. М. Грущинська, Ю. В. Нестеряк, Я. Ф. Жовнірчик, І. І. Дейнега, В. П. Приходько, М. Л. Ніжніков, Е. М. Макаренко І. В. Чібісова; за ред. А. М. Михненка і Н. М. Грущинської. – К.: НАУ, 2019. 340 с.
9. Ровинська К.І., Попов М.П. Державно-управлінська безпека як складова національної безпеки України. *Ефективність державного управління*. 2023. Вип. 1/2 (74/75). С. 69-74.
10. Сьомін С.В. Концепт аксіологічної парадигми засадничих принципів і ціннісних засад забезпечення національної безпеки України / НІСД. – URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/koncept-aksiologichnoi-paradigmi-zasadnichikh-principiv-i>.
11. Штеба Р.Ю. Проблеми та суперечності державної політики у сфері забезпечення національної безпеки України. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія "Державне управління"*. 2021. № 1(14). С. 388-395.
12. Штеба Р.Ю. Теоретичні засади державної політики у сфері забезпечення національної безпеки. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія "Державне управління"*. 2019. № 1(10). С. 415-422.
13. George B. Successful Strategic Plan Implementation in Public Organizations: Connecting People, Process, and Plan. *Public administration review*. 2021. Vol. 81. №. 4. PP. 793-798.
14. Riabets K. Theoretical foundations of the interconnection between national and social resilience and state policy of national security. *Честь і закон*. 2024. № 2 (89). С. 128-133.
15. Rudenko O., Viter D. Crisis management in theory of public administration. *Economics and Management*. 2016. PP. 36-37.

Kaplenko H. V., Podvirna N. S. Public administration in the field of national security: current problems and trends of development

The article considers the main problems and identifies the main trends in the development of the modern paradigm of public administration in the field of national security. Particular attention is paid to the problems of public administration in the field of national security, which are traditionally inherent in most scientific research. It is shown that the prospects for the development of the modern paradigm of public administration in the field of national security are the development of theoretical and methodological principles and approaches aimed at ensuring strategic planning and management based on capabilities that best meet the tasks of wartime and have the potential to ensure the military security of the state. It is determined that the limitations of the traditional paradigm require attention to the latest directions in the development of the theory of public administration that are developing in other areas associated with a high degree of risk and the performance of tasks in crisis conditions, in particular within the framework of the functional-activity approach when formulating the principles of ensuring national security. The relevance of the institutional and regional dimension of research on public administration in national security within the framework of the paradigm of social stability is substantiated. It is concluded that Conceptually, public management in the field of national security tends to develop principles and approaches that are developing within the post-classical paradigm of public management, in particular within the paradigm of social stability. Approaches that are developing in this direction (functional-activity, regionalism, institutional, etc.) make it possible to solve issues related to ensuring the state's defense capability within the public management of national security, which is revealed in approaches to defense planning. At the same time, the nature and conditions of the emergence of modern crises, as sources of actual and potential threats and dangers to national security, in particular in the field of military security, require theoretical substantiation of the principles of strategic public management and planning in the defense management system, with the aim of ensuring the state's resilience to crises.

Key words: methodology, national security, public management paradigm, principles and approaches, public management, public management theory.

Я. Ю. Конопля

доктор філософії в галузі знань
Публічне управління та адміністрування,
доцент кафедри економіки та публічного управління
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID: 0000-0002-3153-8335

І. М. Базарко

кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри економіки та публічного управління
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID: 0009-0001-3080-8356

МИТНА БЕЗПЕКА ТА МИТНА ПОЛІТИКА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Процеси інтернаціоналізації економіки поступово змінюють роль митниці, унікальність положення якої забезпечує можливість сприяння торгівлі та захисту національних інтересів держав. Активізація участі митних органів у боротьбі з контрабандою та порушеннями митних правил, припинення діяльності організованих груп, що займаються контрабандою, викриття схем незаконного переміщення товарів і вантажів через митну територію України не тільки сприяє посиленню системи митної безпеки, безпосередньо впливаючи на підвищення ефективності захисту внутрішніх ринків і забезпечуючи інтереси національної безпеки, але й уможливорює визначення стратегічних та оперативних планів щодо попередження злочинних діянь, залучаючись до процесу інтернаціоналізації вирішення проблем забезпечення європейської і загалом міжнародної безпеки.

На сучасному етапі роль митної безпеки та митної політики в системі забезпечення національної безпеки держави полягає в реалізації заходів щодо підтримки розробки і посилення економічної та національної безпеки шляхом удосконалення митного контролю, розширення міжнародного співробітництва та забезпечення ефективної інституційної взаємодії між митними і прикордонними органами, зокрема у сфері боротьби з терористичними загрозами та загрозами військового характеру. Урахування наявних підходів та принципів формування і реалізації митної політики, сучасних шляхів та механізмів забезпечення митної безпеки, сфера якої постійно розширюється введенням нових загроз та небезпек, на мінімізацію негативного впливу яких спрямовується діяльність митних органів, є важливим завданням для забезпечення економічної та національної безпеки України.

Ключові слова: загрози національній безпеці, економічна безпека, митна безпека, митна політика, національна безпека, стратегія митної безпеки.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження обумовлена зростанням кількості загроз національній безпеці, що виникають у сфері економіки, зовнішньоекономічної діяльності держави під впливом загальних процесів інтернаціоналізації світової економічної системи, процес якої відбувається в умовах зростання кількості військових конфліктів та високого рівня терористичної небезпеки. Орієнтація митної безпеки та митної політики на забезпечення національної безпеки, поряд із залишенням функцій забезпечення економічної безпеки дер-

жави в цілому, є важливим питанням сьогодення не тільки для України, але й для всіх країн світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблем митної безпеки займаються такі вчені, як І. Бережнюк, Д. Вітер, Н. Гавловська, О. Осадчук, Є. Рудніченко, О. Івашин, Л. Лозовський, К. Новікова, П. Пашко, П. Пісний, М. Губа, Н. Краснікова, Т. Руда, Є. Стародубцев, Є. Терещенко та інші. Водночас, більшість ініціатив у сфері забезпечення митної безпеки, обумовлені небезпекою для світового співтовари-

ства, що викликана тероризмом та локальними збройними конфліктами, які становлять реальну загрозу національній безпеці держави, потребує подальших досліджень питання визначення ролі митної безпеки та митної політики в системі забезпечення національної безпеки держави.

Метою статті є визначення ролі митної безпеки та митної політики в системі забезпечення національної безпеки держави.

Виклад основного матеріалу. За загальноприйнятим підходом, митна безпека як складова економічної безпеки держави є комплексом (системою) ефективних економічних, правових, політичних та інших заходів держави і суспільства із захисту інтересів (у тому числі інтересів власності) народу та держави в зовнішньоекономічній сфері. Дослідники справедливо вважають, що митна безпека є комплексом ефективних економічних, правових, політичних та інших заходів держави із захисту інтересів народу та держави у митній сфері, яка відіграє важливу роль в системі економічної безпеки держави в цілому та фінансової безпеки зокрема, тому що орієнтована на гарантування економічних інтересів в зовнішньоекономічній та фінансовій сферах водночас [4, с. 53]. Водночас митна безпека – це стан захищеності економічних інтересів держави, який забезпечує у зовнішньому і внутрішньому вимірах незалежно від будь-яких загроз [8, с. 148]:

- переміщення через митний кордон України товарів і транспортних засобів;
- здійснення митного регулювання, пов'язаного з установленням розмірів митних платежів та повнотою їх справляння;
- застосування митних процедур, заходів митно-тарифного й нетарифного регулювання;
- боротьбу з контрабандою та порушеннями митних правил;
- виконання інших покладених на митні органи завдань.

При цьому головними завданнями, яке найчастіше постає перед країною в процесі розроблення системи попередження загроз митній безпеці, є :

- боротьба з контрабандою, митними правопорушеннями, відмиванням доходів, одержаних злочинним шляхом;
- здійснення контролю за переміщенням валютних та культурних цінностей під час перетину ними митного кордону держави;
- застосування тарифних та нетарифних санкцій;

– контроль за правильністю визначення бази оподаткування та повнотою сплати митних та інших обов'язкових платежів;

– взаємодія з іншими правоохоронними та контролюючими органами з метою упередження порушень чинного законодавства, що може призвести до значної шкоди національним інтересам;

– боротьба з корупцією, яка тягне за собою зменшення обсягів так званого “тіньового” сектору та обсягів “чорного” і “сірого” імпорту, тощо.

Виходячи з наведеного вище, одним з основних завдань митної безпеки залишається контроль за викриттям контрабанди у державних пунктах пропуску, тобто зменшенням обсягу тіньової економіки в Україні. Саме завдяки якісному забезпеченню митної безпеки вітчизняний товаровиробник має змогу конкурувати з імпортними товарами, а Державний бюджет наповнюється митними платежами у максимальному обсязі [5; 6; 7]. Але цього виявляється замало, оскільки такий розповсюджений підхід до митної безпеки та пріоритетів митної політики лише непрямо отримує зв'язок із забезпеченням національної безпеки держави, знов уникаючи складного та невирішеного питання про включеність національних органів митної справи до системи запобігання міжнародному тероризму. Боротьба з контрабандою, в якій, згідно МКУ, митних органів є нівельованою, є лише частиною, хоча й важливою, але частиною боротьби з міжнародним тероризмом.

У цьому контексті слушно видається думка П. Пашка, що «митна безпека, яка забезпечується виконанням митної справи, перебуває на стику силових і несилових складових національної безпеки й може бути виділена в окреме поняття» [9, с. 34]. Розглядаючи митна безпеку як стан захищеності національних інтересів України в митній галузі, який дозволяє в різних зовнішніх і внутрішніх умовах, незалежно від будь-яких загроз, забезпечити [10, с. 63]: а) переміщення через митний кордон товарів і транспортних засобів; б) здійснення митного регулювання, пов'язаного із встановленням та справлянням податків і зборів; в) застосування процедур митного контролю та митного оформлення із застосуванням заходів із митно-тарифного і нетарифного регулювання; г) проведення боротьби з контрабандою та порушеннями митних правил, а також виконання інших покладених на митні органи завдань шляхом ефективною реалізації митної справи, П. Пашко

обґрунтовує положення, за яким, якщо розглядати митну безпеку як стан захищеності митних інтересів держави, то митні інтереси держави – це національні інтереси, забезпечення та реалізація яких досягаються провадженням митної справи. Митні інтереси – це певний спектр національних інтересів держави, що пов'язані їх забезпеченням і реалізацією митної справи й задоволення яких сприяє забезпеченню ефективного функціонування, стійкого розвитку економічної системи, зменшенню загроз національній безпеці України, стабільності в суспільстві в сферах, що пов'язані з митною сферою та визначається поточним станом зовнішньоекономічних відносин, повнотою задоволення матеріальних потреб громадян, ступенями реалізації визначених стратегічних орієнтирів соціально-економічного розвитку й захисту культурного та інформаційного середовища держави, станом зовнішньоекономічної та митної безпеки [11, с. 11]. У цілому вірний підхід, запропонований П. Пашком, дещо обмежується поняттям митної загрози, що розуміється як конкретна чи безпосередня форма загрози митній безпеці на стадії переходу її з можливості в реальність як результат протиріч, що мають місце й формуються в самому суспільстві, у зовнішньоекономічних сферах, у політичних та економічних відносинах, у сфері організації та забезпечення митної діяльності, у техногенних, природних та інших явищах тощо, яка конкретизується відповідною формою прояву й способом впливу й наслідки якої можуть заподіяти будь-якої митної шкоди [11, с. 13]. Варто зауважити, що поняття митної загрози має досить слабкий зв'язок з поняттями економічної та національної безпеки, адже відображає у своєму змісті окремі елементи забезпечення економічної безпеки у межах регулювання виключно зовнішньоекономічної сфери. Це фактично унеможливило введення поняття митної загрози до переліку загроз та небезпек національній безпеці. Важливість останнього пов'язана з тим, що основних принципів митної політики належить, у тому числі, участь у боротьбі з тероризмом.

У цьому контексті привертає увагу підхід, який враховує, що сучасні процеси інтернаціоналізації економіки поступово змінюють роль митниці, унікальність положення якої забезпечує можливість сприяння торгівлі та захисту національних інтересів держав. Як зазначають дослідники, «митні органи реалізують політику ЄС практично в усіх сферах, пов'язаних з між-

народною торгівлею з урахуванням розширення і розвитку електронної торгівлі, загрози терористичних атак та інтернаціоналізованої організованої злочинності, що змінює умови праці митниці. До важливих завдань митних органів на сучасному етапі належить участь у боротьбі з шахрайством, тероризмом та організованою злочинністю, що значно розширює можливості та значення митниці, яка до недавнього часу була орієнтована майже виключно на збирання мит і непрямих податків на імпорт. Йдеться, перш за все, про суттєві зміни ролі митних органів, які з механізму економічного регулювання (переважно, стягування мит) перетворюються на механізм забезпечення безпеки держави» [2, с. 167]. Досвід розвинених країн світу свідчить не тільки про переорієнтацію ролі митниць у сучасному суспільстві та державі. Він свідчить про ускладнення відповідної системи аналізу та оцінки ефективності митної справи, оскільки до проблемного поля потрапляють не тільки питання зовнішньоекономічної діяльності (експортно-імпорتنі операції), але й загальні питання національної безпеки [2; 7; 12]: інформаційне забезпечення зовнішньоторговельних операцій, створення загальної системи управління та оцінки ризиків, уніфікація критеріїв відбору ризиків з метою підвищення ефективності контролю, уніфікація керівних принципів описання товарів та кодів специфікації товарів тощо.

Фактично йдеться про активізацію участі митних органів у боротьбі з контрабандою та порушеннями митних правил. За запропонованим підходом, припинення діяльності організованих груп, що займаються контрабандою, викриття схем незаконного переміщення товарів і вантажів через митну територію України не тільки сприяє посиленню системи митної безпеки, безпосередньо впливаючи на підвищення ефективності захисту внутрішніх ринків і забезпечуючи інтереси національної безпеки, але й уможливило визначення стратегічних та оперативних планів щодо попередження злочинних діянь, залучаючись до процесу інтернаціоналізації вирішення проблем забезпечення європейської і загалом міжнародної безпеки [2; 3]. Про важливість такого підходу свідчить досвід ЄС. Зокрема, правовою основою заходів, прийнятих у стратегії митної безпеки ЄС є так звані «безпекові поправки» до Митного кодексу Співтовариства (2005 р.) [13; 14; 15], які передбачають впровадження трьох підходів до підвищен-

ня рівня безпеки шляхом поєднання заходів, які мають узгоджуватися із загальними стратегічними цілями в межах таких аспектів, як: захист суспільства та фінансових інтересів ЄС шляхом розробки ефективних заходів по боротьбі із забороненими, обмеженими та незаконними товарами, а також шляхом розробки ефективної оцінки ризиків у рамках боротьби з терористичною і кримінальною діяльністю; контролювання і управління ланцюгами поставок, що використовуються для міжнародного руху товарів, шляхом підвищення ефективності й систематичного обміну інформацією про ризики; розвиток і покращення співробітництва між митними органами, іншими державними установами. Це дозволяє визначити так закріпити основні принципи митної політики ЄС, яка, серед іншого, надає пріоритет заходам контролю зовнішньої торгівлі, які поділяються на зовнішні та внутрішні, відповідно, обмеження експорту та імпорту. До зовнішніх заходів відносяться експортні обмеження, що продиктовані інтересами безпеки або пов'язані з реалізацією економічної політики щодо третіх країн, включаючи міжнародні санкції: заборона експорту товарів (виключно хімічна та біологічна продукція) без обов'язкового ліцензування; повне або часткове обмеження експорту до країн, на які накладено ембарго; обмеження на експорт високотехнологічної продукції подвійного призначення (військового та цивільного), яке залежить від країни, до якої планується поставка товару [16; 18]. Загальним механізмом забезпечення спільної зовнішньої політики та політики безпеки ЄС, із застосуванням санкцій та ембарго, в контексті митної політики ЄС залишається Митний союз як засіб впливу на треті країни, при чому митниця відіграє провідну роль у здійсненні економічних санкцій щодо імпорту та експорту, у тому числі перетворюючись на дієвий засіб контролю над експортом зброї та товарів подвійного призначення.

Політика митної безпеки ЄС реалізується у межах стратегії митної безпеки ЄС, що являє собою загальний напрям реалізації спільних принципів та інтересів безпеки ЄС у сфері здійснення митної справи в контексті сучасної спільної політики безпеки ЄС [13; 16; 17]. Стратегія митної безпеки ЄС є результатом оновленого бачення сучасних ролі і завдань митниці, яка переорієнтується зі збирання мит і непрямих податків на імпорт на боротьбу із шахрайством, тероризмом та організованою злочинні-

стю, й тому, як комплексний план, цю стратегію спрямовано на втілення сучасної місії митниці – оптимізацію побудови структури і впровадження ефективних заходів забезпечення захисту торгівлі і транспортних систем від тероризму поряд зі збереженням ефективності митної системи та зисків, які можуть мати від неї споживачі та підприємства.

Водночас, головною метою стратегії митної безпеки ЄС проголошено боротьбу проти тероризму, внаслідок чого узгодження стратегічних рамок для митниць з загальними стратегічними цілями здійснюється у межах таких аспектів, як [16; 17]: захист суспільства та фінансових інтересів ЄС шляхом розробки ефективних заходів по боротьбі із забороненими, обмеженими та незаконними товарами, а також шляхом розробки ефективної оцінки ризиків у рамках боротьби з терористичною і кримінальною діяльністю.

В умовах інтернаціоналізації розв'язання проблем забезпечення безпеки, що намітилася в рамках спільної стратегії безпеки ЄС, стратегія митної безпеки ґрунтується на такому важливому принципі, як співробітництво з третіми країнами. Забезпечення безпеки засобами спільного митного контролю торгівлі та створення рівних рівнів і стандартів управління операторами передбачають угод між ЄС та іншими країнами світу про активізацію митного співробітництва, метою яких є встановлення балансу між спрощенням митних процедур та шляхами забезпечення безпеки. Результатом підписання угод стало розроблення мінімальних стандартів для портів CSI, загальних критеріїв управління ризиками та партнерських торговельних програм, що позитивно відобразилося на виробленні стандартів безпеки та відповідних програм їх реалізації (наприклад, програма “Trade Partnership Against Terrorism”) та сприяє роботі з вироблення Рамкових стандартів ВТО за участю ОБСЄ. У межах такого підходу загальними стратегічними цілями митниці визначаються [17; 18]: застосування ефективних заходів по боротьбі з незаконним рухом обмежених та заборонених товарів; подальший розвиток ефективної оцінки ризиків як внесення вкладу в боротьбу з терористичною та злочинною діяльністю, у тому числі торгівлею наркотиками, контрафактною та піратською продукцією; попередження, виявлення та здійснення в національних межах слідства та судового переслідування у сфері шахрайства та зловживання

митним законодавством; взаємне адміністративне положення про допомогу у митних справах, укладене між ЄС і третіми країнами. Таким чином, стратегія митної безпеки передбачає забезпечення безпеки шляхом застосування скоординованих відповідних заходів на зовнішніх кордонах ЄС, активно залучаючи до процесу боротьби з транскордонною злочинністю і тероризмом митні органи країн-членів на основі альтернативного підходу до безпеки ланцюга поставок, зміст якого полягає в раціональній та ефективній розробці заходів щодо захисту торговельних і транспортних систем від тероризму поряд зі збереженням ефективності їх функціонування. Ураховуючи зростання обсягів вантажів та контейнерних перевезень, що здійснюються через митну територію ЄС і є потенційно небезпечними з точки зору контрабанди або радіологічних пристроїв, Європейська Рада визначила стратегічно важливим захист усіх форм транспортних систем з метою забезпечення ефективного прикордонного контролю і сприяння прийняттю та здійсненню стратегії митного співробітництва [12; 14; 15; 16]. Важливими напрямом також виявляється митна експертиза в контролі товарів, яка передбачає активне використання сучасних ІТ-систем, ефективної систем оцінки ризиків з метою виявлення нелегальних товарів (наркотики, вибухові матеріали, ядерна та хімічна зброя).

Висновки. Фактично реалізацію основних принципів забезпечення митної безпеки та митної політики спрямовано охоплення заходів щодо підтримки розробки і посилення економічної та національної безпеки шляхом удосконалення митного контролю, розширення міжнародного співробітництва та забезпечення ефективної інституційної взаємодії між митними і прикордонними органами, зокрема у сфері боротьби з терористичними загрозами та загрозами військового характеру. Урахування наявних підходів та принципів формування і реалізації митної політики, сучасних шляхів та механізмів забезпечення митної безпеки, сфера якої постійно розширюється введенням нових загроз та небезпек, на мінімізацію негативного впливу яких спрямовується діяльність митних органів, є важливим завданням для забезпечення економічної та національної безпеки України.

Список використаної літератури:

1. Бережнюк І. Митне регулювання України: національні та міжнародні аспекти: монографія. – Дніпропетровськ: АМСУ, 2009. 552 с.

2. Вітер Д. Митна політика і стратегія митної безпеки ЄС у контексті спільної Європейської політики безпеки // Митна безпека. Сер. Право. 2011. №1-2. С.164-169.
3. Вітер Д. Правові засади реалізації митної стратегії ЄС у контексті зовнішньоторговельної політики // Митна безпека. Сер. Право. 2010. № 2. С. 132-142.
4. Гавловська Н., Осадчук О., Рудніченко Є. Вплив митних органів на економічну безпеку держави // Митна безпека. 2011. № 1-2. С. 52-56.
5. Голинський Ю., Віхоть О. Стан митної безпеки України та особливості її забезпечення в умовах трансформації глобалізаційних процесів // Економіка та суспільство. 2021. № 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-7>.
6. Губа М. Місце і роль митного оподаткування в системі економічної безпеки держави // Економіка, фінанси, право. 2012. №11. С. 23-26.
7. Краснікова Н. Оцінка впливу захищеності національного виробника на рівень економічної безпеки держави // Вісник Академії митної служби України. Серія: Економіка. 2010. № 1. С. 115-123.
8. Новосад І. Митна безпека як важлива складова економічної безпеки держави // Світ фінансів. 2015. № 2. С. 145-155.
9. Пашко П. Митна безпека (теорія, методологія та практичні рекомендації): Монографія. – Одеса: АТ «ПЛАСКЕ», 2009. – 628 с.
10. Пашко П. Понятійний апарат системи забезпечення митної безпекоспроможності // Економіка та управління національним господарством. 2009. С. 62-68.
11. Пашко П. Умови та чинники забезпечення митної безпеки // Митна справа. 2010. № 1 (67). С. 5-16.
12. Разумей М. Зовнішньоторговельна безпека держави: управлінський аспект // Державне управління та місцеве самоврядування. 2010. № 2(5). С. 18-26.
13. Commission reinforces the security of the EU supply chain while facilitating international trade // Europa.: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do>.
14. Commission Regulation (EC) No 1875/2006 of 18 December 2006 amending Regulation (EEC) No 2454/93 laying down provisions for the implementation of Council Regulation (EEC) No 2913/92 establishing the Community Customs Code // Official Journal of the European Union. – L 360. – Vol. 49. – 19/12/2006.
15. Regulation (EC) No 648/2005 of the European Parliament and of the Council of 13 April 2005 amending Council Regulation (EEC) No 2913/92 establishing the Community Customs Code // Official Journal of the European Union. – L 117. – 04/05/2005.

-
16. Supply Chain Security: EU Customs' role in the fight against terrorism // European Commission. Taxation and Customs Union Directorate General. – April 2006.
17. World Customs Organization. Safe framework of standards. Brussels, Belgium: WCO, 2021. 88 p.
18. World Customs Organization. Safe framework of standards to secure and facilitate global trade. Brussels, Belgium: WCO, 2012. 73 p.
-

Konoplia Y., Bazarko I. Customs security and customs policy in ensuring national security of the state

The processes of internationalization of the economy are gradually changing the role of customs, whose unique position provides the possibility of promoting trade and protecting the national interests of states. Increasing the participation of customs authorities in the fight against smuggling and violations of customs rules, stopping the activities of organized groups engaged in smuggling, exposing schemes for the illegal movement of goods and cargo through the customs territory of Ukraine not only contributes to the strengthening of the customs security system, directly influencing the improvement of the effectiveness of the protection of internal markets and ensuring the interests of national security, but also enables the definition of strategic and operational plans for the prevention of criminal acts, being involved in the process of internationalization of solving problems of ensuring European and international security in general.

At the current stage, the role of customs security and customs policy in the system of ensuring the national security of the state consists in the implementation of measures to support the development and strengthening of economic and national security by improving customs control, expanding international cooperation and ensuring effective institutional interaction between customs and border authorities, in particular in the field combating terrorist threats and threats of a military nature. Taking into account the existing approaches and principles of the formation and implementation of customs policy, modern ways and mechanisms of ensuring customs security, the scope of which is constantly expanding with the introduction of new threats and dangers, the minimization of the negative impact of which the activities of customs authorities are directed, is an important task for ensuring the economic and national security of Ukraine.

Key words: *threats to national security, economic security, customs security, customs policy, national security, customs security strategy.*

НОТАТКИ