

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

Науковий журнал

Випуск 44



Видавничий дім
«Гельветика»
2024

Редакційна колегія:

Сташис Римантас – доктор наук в галузі управління і адміністрування, професор
Баштанник Віталій Володимирович – доктор наук з державного управління, професор
Бендаравечіне Ріта – доктор соціальних наук та порівняльної політики, асоційований професор
Гавкалова Наталія Леонідівна – доктор економічних наук, професор
Дзієканські Павел – доктор економіки та бізнес-адміністрування, професор
Дьякон Антоніна – Dr.oec., професор
Живитере Марга – Dr.oec., професор
Жуковскіс Ян – доктор бізнес-адміністрування, професор управління та адміністрування
Мінакова Світлана Михайлівна – доктор економічних наук, професор
Парубчак Іван Орестович – доктор наук з державного управління, професор
Пілелієне Ліна – доктор економіки, професор маркетингу
Покатаєв Павло Сергійович – доктор наук з державного управління, професор

Електронна сторінка видання – www.pag-journal.iei.od.ua

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet
Вченою радою Причорноморського науково-дослідного інституту
економіки та інновацій (протокол № 12 від 30.12.2024 року)

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

***Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України (категорія "Б")
у галузі публічного управління (281 – Публічне управління та адміністрування)
відповідно до Наказу МОН України від 17.03.2020 № 409 (додаток 1)***

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1552
від 09.05.2024 року (ідентифікатор медіа R30-04412)

Мови розповсюдження: українська, англійська, польська, німецька, французька

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1**ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ****Поплавська Ж.В., Комаринець С.О**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННОЮ ВІДБУДОВОЮ УКРАЇНИ
НА ЗАСАДАХ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ..... 9**СЕКЦІЯ 2****МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ****Бевз С.В.**ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ
ЕНЕРГЕТИКИ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ..... 13**Бобось О.Л.**МОДЕЛІ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ПРОГРАМ
ДЛЯ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ..... 17**Васильєв П.О.**ОСОБЛИВОСТІ АНТИКОРУПЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ В ОРГАНАХ
ПРОКУРАТУРИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ..... 23**Васюк Н.О., Короленко В.В., Корчевний А.І., Олійник Т.М.**ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОБІГУ
РОСЛИН РОДУ КОНОПЛІ (CANNABIS) В МЕДИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ..... 29**Vereshchaha A.I., Oliinyk O.M.**STRATEGIES FOR THE RESTORATION OF UKRAINIAN CITIES
IN THE POST-WAR PERIOD: SOCIO-PHILOSOPHICAL AND APPLIED ASPECTS..... 35**Живага О.В.**ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ РЕСУРСИ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ РОБОТИ
ПРАТ ДТЕК «ПАВЛОГРАДВУГІЛЛЯ»..... 43**Канцур І.Г., Іванов Є.Ю.**ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ PUBLIC
MANAGEMENT TA NEW PUBLIC MANAGEMENT..... 49**Карапінка А.С.**ДЕРЕГУЛЯЦІЯ ЯК ПРИНЦИП ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ
ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ..... 54**Криворучко Ю.З., Тарасюк Л.М., Герасимюк Л.С.**ПРАВОВИЙ СТАТУС ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ
ЕЛЕКТРОННОГО ПІДПИСУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ..... 60**Меленчук І.І.**СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ БЕЗПЕКОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ:
РЕАГУВАННЯ ЗІ СТОРОНИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ..... 64**Михальчишин Н.Л., Баранюк А.М.**ЗМІНИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ПРОЦЕСАМИ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН..... 69**Мізерний В.І.**РОЛЬ І МІСЦЕ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОСВІТИ
В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ..... 73

Піддубняк О.В. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	80
Плаксун А.О. ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ.....	84
Рибалко К.В. СИСТЕМА ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЯМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ.....	91
Серебрій А.Ю. БУДІВНИЦТВО ЖИТЛОВИХ БУДИНКІВ В УКРАЇНІ КЛАСУ НАСЛІДКІВ (ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ) СС1	99
Таран Є.І. ЗМІСТ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ НОВОГО СВІТОВОГО ПОРЯДКУ.....	106
Чернецька Т.Ю. НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ.....	111
Шафран А.І. ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У СФЕРІ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ: АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗУЮЧИХ ФАКТОРІВ.....	117
Шевченко Я.О. АВТОМАТИЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ: СКОРОЧЕННЯ БЮРОКРАТІЇ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЇ.....	123
Ясінський В.Б. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ.....	129
СЕКЦІЯ 3	
ДЕРЖАВНА СЛУЖБА	
Миколайчук М.М., Ровинська К.І. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ БУДІВНИЦТВА В УКРАЇНІ.....	135
СЕКЦІЯ 4	
МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ	
Лобик О.О. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: НАПРЯМИ СТИМУЛЮВАННЯ.....	144
СЕКЦІЯ 5	
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ	
Гуменюк Б.Б. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КАТЕГОРІЇ «ІНТЕГРОВАНЕ УПРАВЛІННЯ КОРДОНАМИ».....	153

Захарін А.А. СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВЕТЕРАНІВ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ТА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ.....	157
Мартинюк О.В. ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ.....	163
СЕКЦІЯ 6	
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	
Khozhylo I.I., Lypovska N.A. PUBLIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE HIGHER EDUCATION SYSTEM IN UKRAINE: ANALYSIS OF MODERN CHALLENGES.....	167
Король А.П. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	172
Гладков К.Ю., Бородін Є.І. НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОЗАШКІЛЬНОЮ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ.....	178
Шпекторенко І.В. УЧАСТЬ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЯК ІНСТИТУТУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В ОХОРОНІ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД.....	184
Безугла Л.С., Герасименко Т.В. ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНОЮ КУЛЬТУРНОЮ СПАДЩИНОЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ.....	189
Козарь Т.П. ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	196

CONTENTS

SECTION 1**THE THEORY AND HISTORY OF PUBLIC ADMINISTRATION****Poplavska Zh.V., Komarynets S.O.**STATE ADMINISTRATION OF THE POST-WAR RECONSTRUCTION
OF UKRAINE ON THE GREEN ECONOMY BASIS.....9**SECTION 2****MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION****Bevz S.V.**PECULIARITIES OF STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT
OF ALTERNATIVE ENERGY IN THE COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION.....13**Bobos O.L.**MODELS OF REGULATION OF STATE PROGRAMS
FOR SOCIAL ADAPTATION OF VETERANS.....17**Vasyliev P.O.**FEATURES OF ANTI-CORRUPTION MECHANISM IN PROSECUTORIAL
OFFICES: CURRENT STATE AND PROSPECTS OF IMPLEMENTATION.....23**Vasiuk N.O., Korolenko V.V., Korchevnyi A.I., Oliinyk T.M.**IMPROVEMENT DIRECTIONS OF STATE REGULATION OF THE CIRCULATION
OF HEMP PLANTS (CANNABIS) IN MEDICAL ACTIVITIES.....29**Vereshchaha A.I., Oliinyk O.M.**STRATEGIES FOR THE RESTORATION OF UKRAINIAN CITIES
IN THE POST-WAR PERIOD: SOCIO-PHILOSOPHICAL AND APPLIED ASPECTS.....35**Zhyvaha O.V.**INSTRUMENTAL RESOURCES FOR IMPROVING STAFF WORK
AT PJSC DTEK PAVLOGRADVUHLLIA.....43**Kantsur I.H., Ivanov Ye.Yu.**THE TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION THROUGH
THE PRISM OF PUBLIC MANAGEMENT AND NEW PUBLIC MANAGEMENT.....49**Karapinka A.S.**DEREGULATION AS A PRINCIPLE OF LEGAL REGULATION
OF PUBLIC-PRIVATE RELATIONS IN UKRAINE.....54**Kryvoruchko Yu.Z., Tarasiuk L.M., Herasymiuk L.S.**LEGAL STATUS AND FEATURES OF THE USE OF ELECTRONIC
SIGNATURE IN PUBLIC ADMINISTRATION.....60**Melenchuk I.I.**MODERN THREATS TO THE SECURITY ACTIVITIES OF THE PUBLIC SERVICE:
RESPONSE FROM THE MANAGEMENT SYSTEM.....64**Mykhalchyshyn N.L., Baraniuk A.M.**CHANGES IN PUBLIC ADMINISTRATION OF DIGITALIZATION PROCESSES
IN SOCIO-ECONOMIC RELATIONS.....69**Mizernyi V.I.**THE ROLE AND PLACE OF STATE REGULATION OF EDUCATION
IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION.....73

Piddubniak O.V. MODERN APPROACHES TO ASSESSING THE RESOURCE POTENTIAL OF A TERRITORIAL COMMUNITY.....	80
Plaksun A.O. IMPLEMENTATION OF EUROPEAN EXPERIENCE IN MANAGING THE DEVELOPMENT OF DE-COPPED TERRITORIES.....	84
Rybalko K.V. SYSTEM OF PUBLIC AGRICULTURAL LANDS MANAGEMENT BODIES.....	91
Serebrii A.Yu. CONSTRUCTION OF RESIDENTIAL BUILDINGS IN UKRAINE CONSEQUENCES (LIABILITY) CLASS CC1.....	99
Taran Ye.I. CONTENT AND CLASSIFICATION OF MODERN CHALLENGES AND THREATS IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF THE NEW WORLD ORDER.....	106
Chernetska T.Yu. DIRECTIONS FOR ACTIVATING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MECHANISMS IN THE SPHERE OF INNOVATIVE DEVELOPMENT.....	111
Shafran A.I. PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE FIELD OF AGRO-INDUSTRIAL SECTOR DEVELOPMENT: ADAPTIVE STRATEGIES IN THE CONDITIONS OF DESTABILIZING FACTORS.....	117
Shevchenko Ya.O. AUTOMATION OF ADMINISTRATIVE PROCESSES: REDUCING BUREAUCRACY THROUGH INNOVATION.....	123
Yasinskyi V.B. REGULATORY AND LEGAL ENSURING THE ORGANIZATION AND FUNCTIONING OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN UKRAINE.....	129
SECTION 3	
PUBLIC SERVICE	
Mykolaichuk M.M., Rovynska K.I. REGULATORY AND LEGAL SUPPORT FOR THE PROVISION OF DIGITAL SERVICES IN THE FIELD OF CONSTRUCTION IN UKRAINE.....	134
SECTION 4	
LOCAL SELF-GOVERNMENT	
Lobyk O.O. FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE POST-WAR PERIOD: DIRECTIONS OF STIMULATION.....	144
SECTION 5	
PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF PUBLIC SECURITY	
Humeniuk B.B. THEORETICAL FOUNDATIONS OF RESEARCH IN THE CATEGORY OF “INTEGRATED BORDER MANAGEMENT”.....	153

Zakharin A.A.	
THE ESSENCE AND PRINCIPLES OF THE FUNCTIONING OF THE VETERANS SOCIAL PROTECTION SYSTEM IN UKRAINE: ANALYSIS AND CURRENT CHALLENGES.....	157
Martyniuk O.V.	
FOREIGN EXPERIENCE IN THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STATE POLICY IN THE FIELD OF STATE BORDER SECURITY.....	163
SECTION 6	
CURRENT PROBLEMS IN THE SPHERE OF PUBLIC ADMINISTRATION	
Khozhylo I.I., Lypovska N.A.	
PUBLIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE HIGHER EDUCATION SYSTEM IN UKRAINE: ANALYSIS OF MODERN CHALLENGES.....	167
Korol A.P.	
CONCEPTUAL PRINCIPLES OF FORMING MANAGEMENT MECHANISMS FOR THE IMPLEMENTATION OF STATE POLICY IN THE SPHERE OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF REGIONS OF UKRAINE.....	172
Hladkov K.Yu., Borodin Ye.I.	
DIRECTIONS OF REFORMING PUBLIC ADMINISTRATION OF EXTRACURRICULAR EDUCATION IN UKRAINE.....	178
Shpektorenko I.V.	
PARTICIPATION OF NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS AS AN INSTITUTION OF CIVIL SOCIETY IN THE PROTECTION OF INTANGIBLE CULTURAL HERITAGE: WORLD EXPERIENCE.....	184
Bezuhla L.S., Herasymenko T.V.	
STATE MANAGEMENT OF INTANGIBLE CULTURAL HERITAGE AS A TOOL FOR DEVELOPING TOURIST POTENTIAL.....	189
Kozar T.P.	
FEATURES OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF CIVIL SERVANTS IN UKRAINE UNDER MARTIAL STATE.....	196

СЕКЦІЯ 1 ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННОЮ ВІДБУДОВОЮ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ

STATE ADMINISTRATION OF THE POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE ON THE GREEN ECONOMY BASIS

На основі аналізу стану економіки України, систематизації наукових джерел та спеціальної літератури у статті обґрунтована необхідність післявоєнної відбудови України на засадах зеленої економіки, доведено, що зацікавлення зеленою економікою спричинили ініціативи глобальних і регіональних організацій, які шукають виходу із багатовимірної економічної та екологічної кризи, поглибленої війною Росії проти України. З врахуванням нагальних потреб розвитку національної економіки та світових тенденцій автори стверджують, що нова економічна модель, за якої виробництво матеріальних благ не завдає шкоди навколишньому середовищу, не пов'язане з браком природних ресурсів, відсутні суттєві відмінності в соціальному статусі, яка має назву «зелена економіка», повинна лягати в основу економічної і соціальної політики України, яка передбачає посилену взаємодію держави та приватного бізнесу. У статті досліджено вартість вторгнення Росії в Україну для нашої країни та для світової економіки. На основі порівняльного аналізу доведено, що втрати України у цій війні можуть стати своєрідним каталізатором змін за умови створення урядом сприятливих передумов для переходу на зелену економіку з використанням зелених технологій як для бізнесу, так і для суспільства загалом. До головних завдань уряду варто віднести модифікацію системи національних рахунків для оцінювання прогресу через інтегровані екологічні, економічні та соціальні показники, зміну податкову політику, скасування «брудних» субсидій і підтримку зелених секторів, розвиток інфраструктури, територіальне планування у відповідності до розроблених моделей розвитку.

Визначальний принцип, який має бути покладений в основу вітчизняної моделі переходу на зелену економіку, базується на визначених урядом України відповідних пріоритетах в своїй діяльності та об'єднання цієї ідеєю всієї системи публічної служби. Сприятиме цьому імплементація плану, побудованому на дев'яти ключових принципах, який передбачає повний доступ до ринків ЄС та країн G7. Зміна акцентів політики відбудови у напрямку зеленої економіки допоможе Україні краще впоратися з викликами відбудови як під час великої війни, так і після її завершення.

Тому зелене відновлення України слід розглядати як одну з можливих концепцій повоєнного відновлення, яка базується на цілісному баченні розвитку суспільства, економіки та держави в цілому. Україна може скористатись можливостями, які створює повоєнне відновлення, для того, щоб закласти основи майбутнього зеленого зростання. Ця мета

може бути досягнута, якщо візія повоєнного відновлення буде «зеленою».

Ключові слова: сталий розвиток, зелена економіка, державне управління, глобальна криза.

Based on the analysis of the state of the economy of Ukraine, the systematization of scientific sources and special literature, the article substantiates the need for post-war reconstruction of Ukraine on the basis of a green economy, it is proved that the interest in the green economy was caused by the initiatives of global and regional organizations that are looking for a way out of the multidimensional economic and environmental crisis deepened by the war Russia against Ukraine. Taking into account the urgent needs of the development of the national economy and world trends, the authors claim that the new economic model, in which the production of material goods does not harm the environment, is not associated with a lack of natural resources, there are no significant differences in social status, which is called "green economy", should form the basis of the economic and social policy of Ukraine, which provides for enhanced interaction between the state and private business. The article examines the cost of Russia's invasion of Ukraine for our country and the world economy. On the basis of a comparative analysis, it is proven that Ukraine's losses in this war can become a kind of catalyst for changes, provided that the government creates favorable conditions for the transition to a green economy using green technologies for both business and society in general. The main tasks of the government include the modification of the system of national accounts to assess progress through integrated environmental, economic and social indicators, change in tax policy, cancellation of "dirty" subsidies and support of green sectors, infrastructure development, territorial planning in accordance with developed development models.

The defining principle, which should be the basis of the national model of the transition to a green economy, is based on the relevant priorities determined by the government of Ukraine in its activities and the integration of the entire public service system with this idea. This will be facilitated by the implementation of the plan, built on nine key principles, which provides for full access to the markets of the EU and G7 countries. Changing the emphasis of the reconstruction policy in the direction of a green economy will help Ukraine to better cope with the challenges of reconstruction both during the great war and after its end.

Therefore, the green recovery of Ukraine should be considered as one of the possible concepts of post-war recovery, which is based on a

УДК 351:614(477).77
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.1>

Поплавська Ж.В.
д. економ. наук, професор,
завідувач кафедри теоретичної
та прикладної економіки
Національний університет
«Львівська політехніка»

Комаринець С.О.
к. економ. наук, доцент,
доцент кафедри теоретичної
та прикладної економіки
Національний університет
«Львівська політехніка»

holistic vision of the development of society, the economy and the state as a whole. Ukraine can take advantage of the opportunities created by post-war recovery to lay the foundations for

future green growth. This goal can be achieved if the vision of post-war recovery is "green".

Key words: sustainable development, green economy, public administration, global crisis.

Постановка проблеми. Концепція зеленої економіки порівняно недавно з'явилася у фокусі наукових досліджень. Причиною такого зацікавлення зеленою економікою стали ініціативи глобальних і регіональних організацій, які шукають виходу із багатимірної економічної та екологічної кризи, поглибленої війною Росії проти України, у яку втягнуті більшість країн світу. Ця криза свідчить, що повернення до попереднього стану неможливе, і потрібна нова концепція економічного та соціального зростання, адаптована до мінливої глобальної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти концепції «зеленої економіки» досліджують такі вчені, як: Є. Барбієр, А. Камерон, А. Марканді, К. Стюарт, Д. Пірс. Значний внесок у дослідження теоретичних та практичних аспектів «озеленення» економіки зробили українські вчені Ю. Бережна, О. Веклич, І. Бистряков, Т. Галушкіна, Б. Данилишин, А. Качинський, Л. Мусіна, В. Потапенко, А. Мартинюк, Ю. Огаренко, Н. Шлапак. Таким чином, «зелену» економіку можна вважати типом економіки, що зорієнтована на узгодженість економічного розвитку та екосистеми, з врахуванням місткості останньої, відновлення якої є одним з першочергових постійних завдань розвитку держави.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Враховуючи нагальні потреби розвитку національної економіки та світові тенденції вважаємо, що нова економічна модель, за якої використання нових матеріальних благ не завдає шкоди навколишньому середовищу, не пов'язане з браком природних ресурсів, відсутні суттєві відмінності в соціальному статусі, яка має назву «зелена економіка», повинна лягти в основу відбудовної економічної і соціальної політики, яка передбачає посилену взаємодію держави та приватного бізнесу.

Мета статті – показати, як концепція зеленої та соціальної економіки може стати інструментом розширення можливостей сталого розвитку та нового, більш радикального напрямку повоєнної відбудови економіки України для створення гармонійного, збалансованого соціально та екологічно розвитку країни. Для досягнення мети даної роботи використано методологію, засновану на системному підході.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кардинальним змінам у світовій економіці поклав початок лютого 2022 року,

коли почався великий наступ Росії на Україну. На економічному рівні їх проявом стало скорочення світового ВВП, через цю війну світовій економіці загрожує глобальна рецесія та зміни структури міжнародної торгівлі, скорочення інвестицій, масштабні міграційні процеси та зниженням рівня добробуту.

Аналітики підраховали «ціну» вторгнення Росії в Україну для світової економіки. За оцінками The Economist Intelligence Unit, [3] зростання світового ВВП у 2022 році знизилося на 1,1 п.п. у порівнянні з 2021-м – до 2,8%. З урахуванням того, що глобальний ВВП 2022-го становив близько \$101,6 трлн, війна в Україні могла коштувати світовій економіці минулого року приблизно \$1 трлн. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) прогнозувала, що вже у 2023 році війна в Україні може коштувати глобальному ВВП \$2,8 трлн недоотриманої продукції.

Негативні наслідки цієї війни, масштаб кризи та її глобальний вимір, а також відсутність сигналів раннього попередження стали шоком для громадян, політиків та економістів. Вартість збитків і втрат від російської агресії вже сягають рекордних величин, а падіння реального ВВП в Україні є більш глибоким, ніж у більшості країн, які мали досвід збройних конфліктів [4]. Водночас Україні вдалося утримати макрофінансову стабільність і залучити значні обсяги міжнародної допомоги, що позитивно впливатиме на перспективи післявоєнного відновлення. Експерти Світового банку і Єврокомісії оцінюють пошкодження від війни в Україні в період з 24 лютого 2022 р. до 24 лютого 2023 р. в сумі 134,7 млрд доларів, а потреби у відновленні – 410,6 млрд доларів [5].

В цілому економічні збитки від війни [11] охоплюють не лише руйнування та пошкодження інфраструктури, виробничих об'єктів, суспільних інституцій, а й втрати людського капіталу та витрати ресурсів на військове протистояння, які поки що важко оцінити. Але за результатами дослідження ЄБРР у світі навіть через 25 років після закінчення воєн населення постраждалих країн залишалося помітно меншим, ніж у співставних країнах без збройних конфліктів. Крім тисяч смертей і руйнування важливої інфраструктури, інша, більш невидима криза, пов'язана з вторгненням Росії, може переслідувати Україну роками – екологічна шкода. За підрахунками уряду України екологічні збитки вже склали 54 мільярди доларів.

В таких умовах на державу покладається обов'язок створення умов як для бізнесу, так і для суспільства загалом з метою переходу на зелену економіку з використанням зелених технологій. До головних завдань, які потрібно виконати, відносять такі:

- модифікувати систему національних рахунків для оцінювання прогресу через інтегровані екологічні, економічні та соціальні показники;
- змінити податкову політику, скасувавши «брудні» субсидії, підтримуючи зелені сектори;
- розвивати інфраструктуру, насамперед громадський транспорт;
- здійснювати територіальне планування у відповідності до розроблених моделей розвитку [6].

Зростання в зеленій економіці передбачає як державні, так і приватні інвестиції, спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсів, а інвестування потребує державної підтримки та стимулювання. На державу також покладається функція впровадження справедливого ціноутворення та податкової системи, яка б стимулювала ресурсозбереження, ведення екологічних стандартів, технічних регламентів, субсидування енергоресурсів. Результативність дій має оцінюватись через систему індикаторів та використовуватись для прийняття політичних рішень [8].

Щодо України, то як напрями реалізації зеленої економіки виділяють такі:

- використання ресурсного потенціалу на раціональних засадах;
- диверсифікація джерел енергопостачання;
- охорона навколишнього середовища;
- виробництво сільськогосподарської продукції органічного походження;
- модернізація житлово-комунальної сфери;
- формування екологічної свідомості та поведінки населення [7].

Уряд України визначав відповідні пріоритети в своїй діяльності, до яких належать такі:

- 1) впровадження принципів сталого розвитку у національне законодавство через врахування екологізації, насамперед у бюджетному та податковому законодавстві;
- 2) у сфері ресурсокористування та охорони довкілля постійне інституційне вдосконалення управлінської системи;
- 3) залучення широкого кола громадськості до прийняття рішень щодо охорони довкілля, екологічної безпеки та використання природних ресурсів;
- 4) екологізація в освіті та вихованні, що дасть можливість формувати екологічну свідомість;

5) розвиток економічного механізму в сфері природокористування, та його вдосконалення;

6) посилення співробітництва в міжнародному середовищі, гармонізація законодавства;

7) створення ефективної системи моніторингу використання ресурсів та в сфері довкілля;

8) посилення контролю за дотриманням законодавства в сфері природоохоронної діяльності як з боку держави, так і від громадськості [10].

План економічного відновлення України, представлений Офісом президента і розроблений спільно з Кабміном, включає відмову від сировинної економіки та кліматичну модернізацію. План побудований на дев'яти ключових принципах та передбачає повний доступ до ринків ЄС та країн G7, а також:

- набуття статусу кандидата, а потім повноправне членство в ЄС;
- побудову економіки на засадах дерегуляції та лібералізації. За більшістю ліцензій та дозволів вже ухвалено декларативний принцип для бізнесу;
- створення логістичних маршрутів у західному напрямку. Уряд працює над розширенням їхньої пропускну здатності. Вже є перші результати – між Україною та Польщею підписано відповідний меморандум;
- перехід від експорту сировини до переробки у галузях, що дають найбільший експортний виторг. У сільському господарстві та металургії завдяки переробці можна буде досягти її значного зростання.
- розвиток вітчизняного ВПК. Йдеться не лише про закупівлю зброї, а й про виробництво, зокрема коштом трансферу військових технологій.

– самодостатність в енергетиці досягатиметься збільшенням видобутку власного газу та розвитком атомної енергетики. За 3–5 років цілком реально здобути енергетичну самостійність.

– кліматичну модернізацію. Створення нових об'єктів у різних галузях промисловості має враховувати принципи «зеленої економіки».

– локалізація щонайменше 60%. В оновленні України будуть залучені українські компанії та виробники. Це дасть поштовх економіці, створить нові робочі місця, пожвавить підприємницьку активність [9].

Висновки. Зміна акцентів політики відбудови у напрямку зеленої економіки допоможе Україні краще впоратися з викликами відбудови як під час великої війни, так і після її завершення. Враховуючи нагальні потреби розвитку національної економіки та світові

тенденції вважаємо, що нова економічна модель, за якої використання нових матеріальних благ не завдає шкоди навколишньому середовищу, не пов'язане з браком природних ресурсів, відсутні суттєві відмінності в соціальному статусі, має назву «зелена економіка», основа якої є економічна та соціальна, і яка передбачає посилену взаємодію держави та приватного бізнесу. За таких умов на державу покладається завдання зрівняти правила функціонування «зеленої» продукції через відмову в наданні субсидій, реформування політики і створення стимулів, які можуть посилити ринкову інфраструктуру та механізми. Також держава може спрямовувати державні інвестиції на зелені державні закупівлі. Одночасно і змінюються завдання для приватного сектора – віднайти та використати приховані можливості для переходу до «зеленої» економіки в ключових секторах, інвестувати та збільшувати певне фінансування. Стратегія Європейського Союзу «Європа 2020» наголошує на сталому розвитку та зеленій економіці як рушієві майбутнього розвитку.

ЛІТЕРАТУРА:

1. A guidebook to the Green Economy: Issue 1: Green Economy, Green Growth, and Low-Carbon Development– history, definitions and a guide to recent publications. Publisher: UN-DESA, 2012: URL: <https://sdgs.un.org/publications/guidebook-green-economy-issue-1-green-economy-green-growth-and-low-carbon-development> (дата звернення 21.01.2025)
2. Barbier, E. A global green new deal: Rethinking the Economic Recovery, UK/New York. Cambridge University Press, 2010 : URL: https://www.google.com.ua/books/edition/A_Global_Green_New_Deal/kDILniTc97oC?hl=en&gbpv=1&printsec=frontcover (дата звернення 21.01.2025)
3. The Economist Intelligence Unit: URL: <https://www.eiu.com/n/> (дата звернення 12.12.2024)
4. State Statistics Service of Ukraine Retrieved from: URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/11/Yearbook_2020_e.pdf (дата звернення 12.12.2024)
5. Богдан Т. Фінансово-економічні наслідки війни. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoekonomichni_naslidki.html#:~:text=%D0%91%D1%96%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B5%207%20%D0%BC%D0%BB%D0%BD%20%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%20%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%BB%D0%B8%D1%81%D1%8F,%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%96%20%E2%80%93%20410%2C6%20%D0%BC%D0%BB%D1%80%D0%B4. (дата звернення 15.12.2024)
6. Гончаренко М.Ф., Пархоменко Н.М., Лучин О.М. «Зелена» економіка як напрям досягнення стійкого еколого-економічного розвитку регіону. *Актуальні проблеми економіки*, 2020. № 6 (228). URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2021/08/6.20_topic_Goncharenko-M.F.-Parkhomenko-N.M.-Luchin-O.M.-6-15.pdf. (дата звернення 15.12.2024)
7. Гура А. О., Гуцан Т. Г. Зелена економіка: сутність, чинники та перспективи розвитку в Україні. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка»*, 2017, вип. 17. URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/256> (дата звернення 17.12.2024)
8. Основні засади впровадження моделі «зеленої» економіки в Україні. / Т.П. Галушкіна, Л.А. Мусіна, В.Г. Потапенко та ін. (2017) Основні засади впровадження моделі «зеленої» економіки в Україні. К. : Інститут екологічного управління та збалансованого природокористування: URL: <http://www.dea.edu.ua/img/source/Book/1.pdf> (дата звернення 17.12.2024)
9. План відновлення України Ukraine Recovery Conference 21-22 June 2023, London, UK : URL: <https://ua.unc-international.com/plan-vidnovlennya-ukrayini> (дата звернення 18.12.2024)
10. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2021 рік» від 24 березня 2021 р. № 276-р: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/276-2021-%D1%80#Text> (дата звернення 18.12.2024)
11. Шмигаль: Завдані економіці України збитки від агресії перевищують \$700 млрд: URL: https://lb.ua/economics/2023/01/03/541317_shmigal_zavdani_ekonomitsi_ukraini.html (дата звернення 18.12.2024)

СЕКЦІЯ 2 МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ PECULIARITIES OF STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF ALTERNATIVE ENERGY IN THE COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION

Стаття присвячена визначенню особливостей державного регулювання розвитку альтернативної енергетики в країнах Європейського Союзу. В роботі зазначається, що світові тренди у галузі енергетики свідчать, що для України вкрай необхідним є збільшення частки альтернативних джерел енергії для досягнення повної енергетичної незалежності, що можна досягти через активне застосування інструментів і механізмів державного регулювання зазначеної сфери на основі використання досвіду країн Європейського Союзу. Дослідження містить компаративний аналіз зазначеної наукової проблеми, який допомог виявити ключові елементи державного регулювання сфери альтернативної енергетики: законодавча база, фінансова підтримка, доступ до інфраструктури, інституційна спроможність і міжнародна співпраця. У відповідності до зазначених елементів було виявлено основні напрями удосконалення державного регулювання сфери альтернативної енергетики. У законодавчому полі необхідно розробити довгострокову енергетичну стратегію з чіткими цілями та механізмами реалізації, сприятиме розвитку зазначеної сфери та забезпечить стабільність «зелених» тарифів, а також перехід на аукціони для прозорості та залучення інвестицій у розвиток об'єктів альтернативної енергетики. Фінансову підтримку сфери альтернативної можливо забезпечити через запровадження стимулів для домогосподарств, а також вдосконалення механізму податкових пільг для підприємств, що інвестують в альтернативну енергетику. Поширення доступу до інфраструктури зазначеної сфери можливо через досвід Данії, Німеччини та Нідерландів у розвитку smart grids (розумних мереж). Також в дослідженні доведено, що удосконаленню державного регулювання сфери альтернативної енергетики сприятиме використання досвіду країн ЄС у питаннях інституційної спроможності та міжнародної співпраці.

Ключові слова: державне регулювання сфери альтернативної енергетики, публічне управління, органи публічної влади,

«зелені тарифи», законодавча база, фінансова підтримка, інфраструктура, інституції, міжнародна співпраця.

The article is devoted to identifying the features of state regulation of the development of alternative energy in the countries of the European Union. The study emphasizes that global energy trends indicate the critical importance for Ukraine to increase the share of alternative energy sources to achieve full energy independence. This can be achieved through the active use of tools and mechanisms of state regulation in this field, based on the experience of European Union countries. The research includes a comparative analysis of this scientific issue, which helped to identify key elements of state regulation in the field of alternative energy: legislative framework, financial support, access to infrastructure, institutional capacity, and international cooperation. In accordance with these elements, the main directions for improving state regulation in the alternative energy sector were identified. In terms of legislative measures, it is necessary to develop a long-term energy strategy with clear goals and implementation mechanisms that will promote the development of this sector, ensure the stability of "green" tariffs, and provide for a transition to auctions to enhance transparency and attract investment in alternative energy facilities. Financial support for the alternative energy sector can be ensured by introducing incentives for households and improving the tax benefits mechanism for enterprises investing in alternative energy. Improving access to infrastructure in this field can be achieved by adopting the experience of Denmark, Germany, and the Netherlands in the development of smart grids. The study also highlights that improving state regulation of the alternative energy sector will benefit from utilizing the EU countries' experience in institutional capacity building and international cooperation.

Key words: state regulation of the alternative energy sector, public administration, public authorities, «green tariffs», legislative framework, financial support, infrastructure, institutions, international cooperation.

УДК 351.82:621.31
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.2>

Бевз С.В.
аспірант кафедри управління та адміністрування
Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах воєнного стану наша держава стикається з гострим дефіцитом енергоресурсів, що змушує активно шукати найефективніші шляхи впровадження енергозбереження та підвищення енергоефективності в усіх сферах діяльності. При цьому, варто зазначити, що світові тренди у галузі енергетики свідчать,

що для України вкрай необхідним є збільшення частки альтернативних джерел енергії для досягнення повної енергетичної незалежності [1]. Цього можна досягти через активне застосування інструментів і механізмів державного регулювання зазначеної сфери через імплементацію досвіду країн Європейського Союзу (ЄС). За допомогою компаративного аналізу

можна дослідити ключові елементи регулювання, такі як законодавча база, фінансова підтримка, доступ до інфраструктури, інституційна спроможність і міжнародна співпраця [2, с.109]. Застосування найкращих практик розвинених країн, адаптування їх до українських реалій, допоможе визначити напрями удосконалення існуючого механізму державного регулювання розвитку альтернативної енергетики в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями державного регулювання сфери альтернативної енергетики в Україні займалися такі науковці, як: О. Волошин, К. Врублевська-Місюна, Х. Григор'єва, Є. Платонова, М. Суворов, В. Філіппова та ін.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Але незважаючи на численні наукові розвідки щодо функціонування сфери альтернативної енергетики, існують питання, які потребують додаткового осмислення, зокрема питання удосконалення існуючого механізму державного регулювання розвитку альтернативної енергетики в Україні на основі перспективні напрями імплементації досвіду провідних країн у зазначеній сфері.

Зважаючи на вищесказане, метою статі є теоретичне обґрунтування шляхів удосконалення механізму державного регулювання розвитку альтернативної енергетики в Україні.

Виклад основного матеріалу. Компаративний аналіз проблеми державного регулювання альтернативної енергетики дозволяє виявити кращі практики та застосувати їх до сфери альтернативної енергетики України. У центрі аналізу перебувають ключові елементи державного регулювання зазначеної сфери, такі як законодавча база, фінансова підтримка, доступ до інфраструктури, інституційна спроможність і міжнародна співпраця.

В Україні та багатьох інших країнах, існує проблеманедостатньо чіткої та стабільної законодавчої бази в сфері альтернативної енергетики. Часті зміни правил (наприклад, зниження «зелених» тарифів або складність процедур підключення до мережі) створюють невизначеність для інвесторів. У той час як країни ЄС, успішно використовують чіткі довгострокові стратегії розвитку альтернативної енергетики, які закріплені в законодавстві та підтримуються стабільною державною політикою.

Національні програми держав ЄС демонструють різні підходи до реалізації енергетичної політики, що зумовлено відмінностями у рівні розвитку енергетичної інфраструктури, доступності енергоресурсів та пріоритетах у сфері енергетичної безпеки. У багатьох європейських країнах стратегія підвищення енер-

гоефективності та активного впровадження альтернативних джерел енергії стала ключовою складовою національної політики. Згідно з оновленою Енергетичною стратегією ЄС до 2050 року (EU 2050 Energy Strategy), передбачається, що більше половини всього споживання енергії забезпечуватиметься електроенергією, причому 80% її буде отримано з альтернативних джерел [3].

Також з метою боротьби зі зміною клімату Європейський парламент ухвалив Європейський кліматичний закон, який спрямовано на скорочення викидів парникових газів до 2030 року з 40% до як мінімум 55% та кліматичну нейтральність країн ЄС до 2050 року [4]. Зазначений закон є частиною Європейського зеленого курсу, плану ЄС щодо досягнення кліматичної нейтральності. Для досягнення своєї кліматичної мети ЄС розробив амбітний пакет законів, відомий як «Fit for 55». Він містить кілька запропонованих законів щодо клімату та енергетики [5].

Отже, головна відмінність законодавства країн ЄС у сфері альтернативної енергетики – це стратегічна спрямованість, що забезпечує довгострокову стабільність правил і передбачуваність для інвесторів у секторі альтернативної енергетики. Розробка довгострокової енергетичної стратегії з чіткими цілями та механізмами реалізації буде сприяти розвитку зазначеної сфери та забезпечить стабільність «зелених» тарифів, а також переходу на аукціони для прозорості та залучення інвестицій у розвиток об'єктів альтернативної енергетики. Не менш важливою є розробка ефективних механізмів енергозбереження, які передбачають жорстке регулювання стандартів енергоефективності для будівель, виробництва та транспорту, а також державну підтримку проєктів з модернізації інфраструктури.

При цьому слід звернути увагу на думку вітчизняних науковців [6, с.150] які вважають, що основні форми ефективного функціонування сфери альтернативної енергетики це перш за все проєкти, які реалізують підприємства державної та приватної форми власності. До того, зазначені дії дозволять вирішити проблеми енергетичної напруженості, знизити ймовірність екологічних катастроф та створити нові робочі міста.

Наступний елемент державного регулювання сфери альтернативної енергетики, який ми розглянемо в межах нашого дослідження – це фінансова підтримка. Відповідно, у таких країнах, як Україна, спостерігається дефіцит державного фінансування для розвитку нових проєктів, а також недостатнє залучення приватного капіталу через високі ризики.

Натомість ЄС активно використовуються гранти та субсидії в рамках програми фінансової підтримки «Green Deal».

«Green Deal» – це нова стратегія розвитку, основна ідея якої полягає в розумінні, що економічна ефективність Європи в значній мірі залежить від збереження природних ресурсів. Тому «Green Deal» спирається на зелені технології та дбайливе ставлення до природи. Метою є відокремлення економічного зростання від використання ресурсів та одночасне створення нових робочих місць. Багато ініціатив у рамках проекту забезпечують компаніям необхідне планування безпеки і створюють умови для сталого розвитку країн ЄС [7]. При цьому «Green Deal» враховує всі сфери економіки та суспільства: від промисловості, торгівлі, транспорту та сільського господарства до біорізноманіття, природної спадщини, циркулярної економіки та структурних змін. Важливими інструментами процесів трансформації згідно «Green Deal» є податки та фінанси, які змінюються у відповідності до існуючих критеріїв [8].

Також у таких країнах ЄС як Франція та Іспанія, запроваджено систему аукціонів та грантової підтримки для розвитку сфери альтернативної енергетики. У зв'язку з цим, Україні також варто запровадити відповідні стимули для суб'єктів, які встановлюють сонячні панелі чи інші види генерації. Наприклад це може бути встановлення податкових пільг для підприємств, що інвестують у альтернативну енергетику. Водночас важливо впроваджувати регулювання, яке сприятиме зниженню залежності від викопного палива, зокрема через запровадження вуглецевих податків та обмеження на використання енергоносіїв, що шкодять довкіллю.

У розрізі досліджуваної тематики варто звернути увагу на такий елемент державного регулювання сфери альтернативної енергетики є доступ до інфраструктури. На сьогодні у багатьох країнах, включно з Україною, існують певні труднощі з інтеграцією альтернативної енергетики в загальнонаціональні енергетичні мережі. Часто це пов'язано з обмеженою пропускною спроможністю мереж та недостатнім рівнем розвитку розумних мереж (smart grids). У порівнянні, країни ЄС, інвестують значні кошти у модернізацію енергетичної інфраструктури, що дозволяє підвищити ефективність інтеграції альтернативних джерел енергії. Відповідно, Україна може перейняти досвід Данії, Німеччини та Нідерландів у розвитку smart grids (розумних мереж), які сприяють інтеграції сфери альтернативної енергетики у національну енергосистему. Це включає інвестиції у модернізацію електричних мереж для зменшення втрат енергії та розробку про-

грам підтримки локальних та децентралізованих систем генерації.

Слабкість регуляторних органів часто стає серйозною перешкодою для розвитку альтернативної енергетики в країнах. Наприклад, у деяких країнах уряди недостатньо активно підтримують незалежність регуляторів, що є негативним явищем. Натомість у країнах ЄС регулятори енергетичного ринку є незалежними, що сприяє створенню конкурентного середовища та прозорих правил. Так у Нідерландах та Данії громадяни активно беруть участь у енергетичних проєктах через кооперативи. Енергетичні кооперативи – це спільноти, що об'єднують громадян, підприємства та організації з метою реалізації місцевих проєктів у сфері відновлюваної енергетики. Основний фокус таких об'єднань – розвиток децентралізованого, екологічно чистого та незалежного від великих корпорацій виробництва енергії [11].

Узагальнююче вищевикладене можна запропонувати наступні кроки щодо імплементації досвіду ЄС в галузі альтернативної енергетики: сприяння розповсюдженню практики створення енергетичних кооперативів, які дозволять громадам генерувати власну енергію та отримувати дохід; розробити та запровадити програми фінансування для невеликих локальних ініціатив у сфері альтернативної енергетики. При цьому, регуляторні органи публічної влади повинні бути незалежними та ефективними, здатними забезпечувати прозорість та ефективність ринку альтернативної енергетики, встановлювати чіткі правила гри для учасників ринку та забезпечувати контроль за дотриманням існуючих норм. Це включає спрощення адміністративних процедур для суб'єктів, що працюють у сфері енергетики, та створення гідних умов для внутрішніх і зовнішніх інвесторів.

І, нарешті, слід наголосити що країни, які активно інтегруються у світову енергетичну спільноту, отримують значні переваги, включаючи доступ до сучасних технологій і фінансування. Для України головною проблемою залишається недостатня інтеграція в європейські енергетичні ринки, хоча динаміка у цьому напрямі спостерігається, наприклад, приєднання до ENTSO-E. Варто зазначити, що інтеграція України в ENTSO-E є важливим кроком на шляху до європейської енергетичної спільноти, що допоможе підвищити енергетичну безпеку, стабільність та ефективність енергетичної системи України [9]. Крім того, вона відкриває нові можливості для розвитку відновлювальних джерел енергії, що є важливим для забезпечення енергетичної незалежності країни в майбутньому.

Варто зазначити, що ефективною практикою у сфері альтернативної енергетики є створення регіональних кластерів зеленої енергетики, яке розповсюджене в країнах ЄС. Ми підтримуємо думку вчених, [10] що наша держава може застосувати до сфери альтернативної енергетики наступні підходи та практики, які були успішно впроваджені в країнах ЄС:

- розвиток кластерів у сфері відновлюваної енергетики, на прикладі Австрії, Німеччині, Франції та Данії. Такі кластери сприятимуть інтеграції наукових досліджень, бізнесу та регіональної влади, дозволяючи підвищувати конкурентоспроможність підприємств, стимулювати інновації та залучати інвестиції;

- стимулювання розвитку локальних ініціатив, тобто створення енергетичних кооперативів чи регіональних кластерів для розвитку сонячної, вітрової енергії або використання біомаси (приклади Данії та Франції);

- міжнародна кооперація та обмін технологіями, а саме співпраця з іншими країнами для впровадження інноваційних технологій, як-от водневі елементи чи системи утилізації відходів (кластер HIRC у Данії або Envicrack у Чехії);

- інтеграція науки і бізнесу, а саме створення центрів досліджень і розробки нових технологій у співпраці з університетами, що сприяє комерціалізації інновацій, як у Німеччині та Данії;

- створення нормативно-правової бази для кластерів, а саме прийняття законів, які сприяють створенню кластерів, а також розробка програм стимулювання для їхньої діяльності, як це зроблено у Франції та Бельгії;

- адаптація до сучасних викликів, а саме розробка національної стратегії енергетичного розвитку із врахуванням інноваційного підходу, наприклад, використання технологій перетворення біомаси чи водню.

Застосування зазначених практик, на нашу думку, дозволить Україні ефективніше розвивати сектор альтернативної енергетики, підвищити енергоефективність та забезпечити стаке економічне зростання.

Висновок. Отже, компаративний аналіз свідчить, що ефективність державного регулювання альтернативної енергетики залежить від функціонування ряду елементів: стабільності законодавчої бази, доступу до фінансових ресурсів, рівня розвитку інфраструктури, незалежності регуляторних органів і міжнародної інтеграції. Україна може взяти за приклад найкращі практики країн ЄС, адаптувавши їх до власних реалій, зокрема шляхом створення стабільного інвестиційного клімату, модернізації інфраструктури та активного залучення міжнародного досвіду й технологій. Крім того,

державне регулювання має бути орієнтоване на стимулювання наукових досліджень та інновацій у сфері енергетики. Це може включати фінансування дослідницьких проектів, створення науково-технічних парків та розробку інноваційних рішень для використання альтернативних джерел енергії. Важливим аспектом також є міжнародна співпраця, яка дозволить залучати досвід та технології з інших країн, а також фінансові ресурси через участь у міжнародних програмах та проектах.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Волошин О.Л. Особливості державного регулювання розвитку альтернативної енергетики в різних країнах світу. *Державне будівництво*. № 2. 2014. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_2_25 (дата звернення: 26.01.2025)

2. Григор'єва Х. Державне стимулювання альтернативної енергетики: порівняльно-правовий аналіз. *Юридичний вісник*. № 4. 2021. С. 109–117.

3. Платонова Є.О. Стимулювання розвитку альтернативної енергетики за законодавством Європейського Союзу. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 1. С. 137–142.

4. Європейський кліматичний закон (Регламент 2021/1119) URL: <https://compass27.info/yevropejskij-klimatichnyj-zakon-reglament-2021-1119/#:~:text=> (дата звернення 20.01.2025)

5. Znížovanie emisií uhlíka: Ciele a politiky EÚ URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/sk/article/20180305STO99003/znizovanie-uhlikovych-emisii-ciele-a-politiky-eu> (дата звернення 20.01.2025)

6. Врублевська-Місюна К. М. До питання врахування досвіду країн ЄС у сфері використання альтернативних джерел енергії в Україні. URL: https://eprints.kname.edu.ua/53415/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80_%D0%BA_80-%D0%BB%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%8E-150-152.pdf (дата звернення 20.01.2025)

7. The European Green Deal/ Striving to be the first climate-neutral continent URL: <https://www.euoffice.euolympic.org/european-green-deal-striving-be-first-climate-neutral-continent/#:~:text=In%20July%202019%2C%20Ursula%20von,Paris%20Agreement%20goals%20and%20United> (дата звернення 22.01.2025)

8. Európska zelená dohoda URL: <https://www.consilium.europa.eu/sk/policies/green-deal/> (дата звернення 23.01.2025)

9. Інтеграція у європейську електромережу ENTSO-E. URL: <https://mev.gov.ua/reforma/intehratsiya-u-yevropeysku-elektromerezhu-entso-e> (дата звернення 25.01.2025)

10. Суворов М. В. Європейський досвід функціонування кластерів у сфері енергоефективності та відновлюваної енергетики: уроки інноваційного розвитку. *Економічний простір*. Випуск 171. 2021. С. 58–63.

11. Енергокооперативи в Україні: досвід першопрохідців у громадах. URL: <https://energytransition.in.ua/enerhokooperatyvy-v-ukraini-dosvid-pershoprokhidtsiv-u-hromadakh/> (дата звернення 25.01.2025)

12. Стельмашенко Ю. О., Філіппова В. Д. Державна політика розвитку водневої енергетики як альтернативного джерела енергії. *Вісник Херсонського національного технічного університету*, № 1(84), 2023 р. С. 244–250.

МОДЕЛІ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ПРОГРАМ ДЛЯ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ

MODELS OF REGULATION OF STATE PROGRAMS FOR SOCIAL ADAPTATION OF VETERANS

У дослідженні визначено роль регулювання державних програм як ключового інструменту у вирішенні соціальних викликів, зокрема у сфері соціальної адаптації ветеранів в Україні. Соціальна адаптація ветеранів є пріоритетним напрямком державної політики, що потребує комплексного підходу та ефективних методів управління. Аналіз базується на трьох основних моделях регулювання: централізованій, децентралізованій та партнерській. Доведено, що централізована модель забезпечує єдність підходів, високий рівень контролю та стандартизацію соціальних послуг, що гарантує рівний доступ до них у різних регіонах. Водночас вона стикається з викликами бюрократизації та недостатнім урахуванням місцевих потреб. Децентралізована модель орієнтована на активну участь місцевих громад у розробці та впровадженні програм підтримки ветеранів, що сприяє їхній адаптації до конкретних умов. Проте її обмежують нерівність ресурсів між громадами та відсутність єдиних стандартів. Партнерська модель акцентує увагу на співпраці держави, приватного сектору та громадських організацій, об'єднуючи ресурси та інноваційні підходи. Її ключовими викликами є складність координації та ризик переважання комерційних інтересів. Розглянуто конкретні приклади реалізації кожної моделі, такі як державні стандарти соціальних послуг, регіональні програми адаптації, відкриті ветеранські простори та ініціативи державно-приватного партнерства. Доведено, що жодна з моделей не є універсальною, а їх поєднання дозволяє оптимізувати процеси соціальної адаптації ветеранів. Узагальнено, що інтегрований підхід, який поєднує централізоване стратегічне управління, децентралізовану адаптацію до місцевих потреб та залучення приватного сектору, є найбільш ефективним для забезпечення високої якості соціальних послуг. Зроблено висновок, що реалізація таких програм сприятиме реінтеграції ветеранів у суспільство, підвищенню їхнього рівня життя та зміцненню соціальної стійкості громад. Рекомендоване впровадження інтегрованої електронної платформи для моніторингу та координації програм, розробка методичних рекомендацій для громад, запровадження податкових стимулів для бізнесу та створення механізмів фінансової підтримки для малозабезпечених громад.

Ключові слова: соціальна адаптація ветеранів, державне регулювання, централізована модель, децентралізована модель, партнерська модель, державно-приватне

партнерство, соціальна політика, інтегрований підхід.

The study identifies the role of state program regulation as a key instrument in addressing social challenges, particularly in the sphere of veterans' social adaptation in Ukraine. Veterans' social adaptation is a priority of state policy that requires a comprehensive approach and effective management methods. The analysis is based on three primary regulatory models: centralized, decentralized, and partnership-based. It has been proven that the centralized model ensures consistency in approaches, a high level of control, and the standardization of social services, guaranteeing equal access across various regions. However, it faces challenges related to bureaucratization and insufficient consideration of local needs. The decentralized model focuses on the active involvement of local communities in the development and implementation of veteran support programs, promoting adaptation to specific conditions. Nevertheless, it is limited by resource inequalities among communities and the absence of uniform standards. The partnership-based model emphasizes cooperation between the state, the private sector, and civil organizations, combining resources and innovative approaches. Its key challenges include the complexity of coordination and the risk of prioritizing commercial interests over social needs. Specific examples of each model's implementation are considered, including state standards for social services, regional adaptation programs, open veteran spaces, and public-private partnership initiatives. It has been proven that no single model is universal, and their combination allows for the optimization of veterans' social adaptation processes. It is summarized that an integrated approach, combining centralized strategic management, decentralized adaptation to local needs, and private sector engagement, is the most effective way to ensure high-quality social services. It is concluded that implementing such programs will contribute to veterans' reintegration into society, improving their quality of life, and enhancing the social resilience of communities. Recommendations include the introduction of an integrated electronic platform for monitoring and coordinating programs, the development of methodological guidelines for communities, the implementation of tax incentives for businesses, and the creation of financial support mechanisms for underprivileged communities.

Key words: veterans' social adaptation, state regulation, centralized model, decentralized model, partnership model, public-private partnership, social policy, integrated approach.

УДК 351
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.3>

Бобось О.Л.
д. наук з держ. упр.,
доцент кафедри публічного
адміністрування
Міжрегіональна академія управління
персоналом

Постановка проблеми. Соціальна адаптація ветеранів є однією з ключових складових державної політики в умовах постконфліктного відновлення. Відсутність ефективних та комплексних механізмів підтримки негативно впливає не лише на особисте життя ветера-

нів, а й на їхнє включення у суспільне та економічне життя країни. Сучасна практика реалізації державних програм у цій сфері часто характеризується низькою координацією між різними рівнями управління, фрагментарністю заходів, недостатнім фінансуванням і слабким

залученням громадянського суспільства та приватного сектору. У багатьох країнах світу діють ефективні моделі регулювання, які поєднують ресурси держави, місцевих громад і бізнесу для забезпечення сталих рішень. Однак в Україні вони лише частково інтегровані в державну політику.

Таким чином, постає необхідність розробки і впровадження оптимальних моделей регулювання державних програм для соціальної адаптації ветеранів, які враховують міжнародний досвід, сучасні виклики та специфіку українського суспільства. Це дозволить підвищити ефективність державної політики у цій сфері, забезпечити ветеранам якісну реінтеграцію в суспільствотворити передумови для їхнього активного соціального і професійного життя.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз останніх публікацій і нормативних документів свідчить про значний акцент на забезпеченні соціальної адаптації ветеранів в Україні через залучення різних моделей регулювання державних програм. Барська міська рада (2023) [1] у своїй програмі соціального захисту населення громади на 2023-2025 роки звертає увагу на необхідність системної підтримки ветеранів на місцевому рівні. Подібний підхід відображений у регіональній програмі Рахівської міської ради (2023) [7], яка спрямована на інтеграцію ветеранів до місцевої спільноти через соціальну та професійну адаптацію. Міністерство соціальної політики України (2024) [6] у своєму наказі про затвердження Державного стандарту соціальної послуги соціальної адаптації визначає єдині вимоги до надання послуг ветеранам, підкреслюючи важливість координації між різними структурами. Урядовий проєкт «єРобота» (2024) [13], ініційований Міністерством економіки України, пропонує підтримку ветеранів через гранти для розвитку підприємництва, сприяючи їх економічній інтеграції. Донори Veteran Hub (2023) [3] і програма «МХП поруч» (2023) [4] демонструють приклади ефективного державно-приватного партнерства, спрямованого на створення просторів для ветеранів, які надають психологічну підтримку та консультування. Крім того, Кабінет Міністрів України (2023) [14] ухвалив уніфікований механізм соціальної адаптації ветеранів, який включає заходи професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації. Центр політико-правових реформ (2023) [9] у своєму дослідженні підкреслює важливість соціально-економічного механізму державного регулювання, спрямованого на забезпечення ефективності програм адаптації ветеранів. Також варто зазна-

чити роль Положення про Раду ветеранів України (2023) [5], яке передбачає створення координаційного органу для моніторингу та вдосконалення програм.

Таким чином, останні дослідження та нормативно-правові акти засвідчують інтегрований підхід до вирішення проблем соціальної адаптації ветеранів через активізацію місцевих громад, розвиток державно-приватного партнерства та стандартизацію послуг.

Мета дослідження – обґрунтувати ефективні моделі регулювання державних програм для соціальної адаптації ветеранів з урахуванням міжнародного досвіду та українських реалій.

Виклад основного матеріалу. В Україні соціальна адаптація ветеранів здійснюється в основному через централізовану модель регулювання державних програм. Вона передбачає, що всі рівні управління здійснюються органами державної влади, які формуються урядом або главою держави та підпорядковуються по вертикалі та характеризується концентрацією владних повноважень у центральних органах, що забезпечує єдність політики та контроль за її реалізацією [9]. Модель характеризується наступними особливостями:

– *державні стандарти соціальних послуг:* У червні 2024 року затверджено Державний стандарт соціальної послуги соціальної адаптації ветеранів та членів їхніх сімей, який визначає єдині вимоги до надання послуг, спрямованих на відновлення фізичного та ментального здоров'я ветеранів, зміцнення родинних зв'язків та підтримку їхньої соціальної активності [6]. Його важливість полягає у сприянні координації роботи органів соціального захисту, громадських і медичних установ та забезпеченні інтегрованого підходу до соціальної адаптації ветеранів;

– *концентрація повноважень у центральних органах влади:* Міністерство у справах ветеранів України є головним органом, відповідальним за формування та реалізацію державної політики у сфері соціального захисту ветеранів війни та членів їхніх сімей [15]. Міністерство координує діяльність понад 20 центральних органів виконавчої влади та державних установ, що беруть участь у підтримці ветеранів;

– *розробка стратегій та програм на центральному рівні:* уряд України схвалив Стратегію формування системи переходу від військової служби до цивільного життя на період до 2032 року, яка пропонує покроковий алгоритм реінтеграції ветеранів від моменту звільнення з військової служби до повної адаптації у суспільному житті [11];

– *єдиний механізм соціальної та професійної адаптації*: У листопаді 2022 року Кабінет Міністрів України ухвалив постанову, яка впроваджує уніфікований механізм організації соціальної та професійної адаптації захисників і захисниць та членів їхніх родин [14]. Механізм є складовою системи переходу від військової кар'єри до цивільного життя та передбачає перепідготовку, підвищення кваліфікації та розробку короткострокових освітніх програм, затребуваних на ринку праці. Варто зазначити, що в постанові вперше формування ветеранської політики закріплюється в нормативно-правових актах, як складова національної безпеки та внутрішньої політики і затверджується системний підхід до підтримки ветеранів через перехід до цивільного життя;

– *нормативно-правова база, як основа централізації*: Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» встановлює державну політику соціального захисту ветеранів та членів їхніх сімей [8]. Політика базується на принципах соціальної справедливості, комплексності заходів адаптації, належного фінансового забезпечення пільг та гарантій, відкритості та рівного доступу до інформації;

– *фінансування та централізований підхід до моніторингу*: бюджетні кошти для реалізації програм виділяються централізовано через Міністерство у справах ветеранів України, що забезпечує їх цільове використання та контроль. У 2022 році було створено Національну раду ветеранів, яка є координаційним органом для моніторингу реалізації програм на національному рівні та спрямована на забезпечення єдності підходів у роботі з ветеранами [5].

Таким чином, централізована модель регулювання державних програм для соціальної адаптації ветеранів в Україні забезпечує єдність підходів та координацію зусиль на національному рівні, сприяючи ефективній реінтеграції ветеранів у суспільство.

Децентралізована модель регулювання державних програм для соціальної адаптації ветеранів в Україні передбачає активну участь місцевих органів влади та громад у наданні соціальних послуг ветеранам. Даний підхід дозволяє враховувати специфічні потреби ветеранів на місцевому рівні та забезпечувати більш гнучке реагування на їхні запити. Особливостями децентралізованої моделі є:

– *розподіл повноважень між центральними та місцевими органами влади*: місцеві органи самоврядування розробляють та впроваджують власні програми соціальної підтримки ветеранів, враховуючи специфіку та потреби своєї громади. Рахівська міська рада затвер-

дила Регіональну програму соціальної підтримки ветеранів війни та членів їхніх сімей на 2023-2024 роки, яка передбачає заходи з соціальної адаптації та реінтеграції ветеранів у місцеву спільноту [7];

– *розвиток місцевих програм та ініціатив*: громади самостійно ініціюють та реалізують програми підтримки ветеранів, зокрема надання матеріальної допомоги, організацію заходів соціальної адаптації та професійної реабілітації. Барська міська рада затвердила Програму соціальної підтримки ветеранів війни та членів їхніх сімей на 2023–2026 роки, яка включає надання матеріальної допомоги, соціальних послуг та психологічної підтримки [1];

– *залучення громадських організацій та волонтерів*: місцеві органи влади співпрацюють із громадськими організаціями для надання комплексної підтримки ветеранам. Всеукраїнська асоціація громад реалізує проєкт «Реінтеграція ветеранів: від дієвих рішень для громад – до ефективної національної політики» [2]. Проєкт реалізується Всеукраїнською асоціацією громад у партнерстві з громадською організацією «Простір можливостей» та Коаліцією ветеранських просторів за підтримки Міжнародного фонду «Відродження». Метою є підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування у сфері реінтеграції ветеранів і підтримки їхніх родин. Результатом реалізації проєкту є збільшення обізнаності органів місцевого самоврядування про роботу з ветеранами, розробка ефективних місцевих програм підтримки ветеранів та створення платформ для співпраці між місцевою владою та ветеранською спільнотою.

Отже, децентралізована модель дозволяє більш ефективно використовувати місцеві ресурси та забезпечувати індивідуальний підхід до кожного ветерана, сприяючи їхній успішній соціальній адаптації та інтеграції в суспільство.

Партнерська модель регулювання державних програм для соціальної адаптації ветеранів в Україні передбачає співпрацю між державними органами, приватним сектором та громадськими організаціями. Модель дозволяє об'єднати фінансування та моніторинг у державно-приватному партнерстві для ефективної підтримки ветеранів. Особливостями державно-приватного партнерства є:

– *забезпечення житлом захисників України*: уряд України схвалив Концепцію державної програми забезпечення житлом захисників України на період до 2025 року. Програма передбачає, що понад 5 тисяч захисників та членів їхніх сімей отримають власне житло [12]. Фінансування здійснюється за рахунок державного та місцевих бюджетів, а також міжна-

родної фінансової і технічної допомоги, а приватні підприємства виступають, як суб'єкти інвестиційної діяльності до будівництва або придбання житла для ветеранів та їхніх сімей;

– *відкриті ветеранські простори*: Міністерство у справах ветеранів України підтримує розвиток відкритих ветеранських просторів, які сприяють психологічній та соціальній адаптації ветеранів до мирного життя. До прикладу, Veteran Hub є першим відкритим простором для ветеранів та їхніх близьких, де вони можуть отримати психологічну підтримку, юридичні консультації та взяти участь у різноманітних заходах. Проєкт реалізовано за підтримки міжнародних донорів та приватних партнерів [3]. Також У 2023 році в межах програми «МХП Поруч» було створено 16 ветеранських просторів у Київській, Черкаській, Вінницькій та Хмельницькій областях. Програма реалізується агроіндустріальним холдингом МХП у співпраці з громадами та громадськими організаціями [4]. Таким чином, простори функціонують завдяки співпраці держави, приватного сектору та громадських організацій;

– *можливість перекваліфікації та працевлаштування*: у межах урядової програми «єРобота» ветерани можуть отримати гранти

на створення або розвиток власного бізнесу [13]. Ініціатива сприяє економічній інтеграції ветеранів, надаючи їм можливість започаткувати власну справу та забезпечити себе і свої родини. Програма реалізується за підтримки держави та приватних фінансових установ;

– *надання дистанційної психологічної підтримки*: Український ветеранський фонд запровадив цілодобову безкоштовну «Гарячу лінію кризової підтримки», де ветерани та їхні родини можуть отримати психологічну підтримку від фахівців [10]. Ініціатива реалізується у співпраці з державними структурами та приватними організаціями, що надають психологічні послуги.

Отже, партнерська модель регулювання державних програм для соціальної адаптації ветеранів в Україні демонструє ефективність через об'єднання зусиль держави, приватного сектору та громадськості, сприяючи успішній реінтеграції ветеранів у суспільство.

Аналіз моделей регулювання державних програм для соціальної адаптації ветеранів в Україні дозволяє виявити їхні переваги та недоліки (табл. 1).

Таким чином, аналіз переваг і недоліків вищезазначених моделей регулювання дер-

Таблиця 1

Порівняльний аналіз моделей регулювання державних програм для соціальної адаптації ветеранів

Модель	Переваги	Недоліки
Централізована модель	<ul style="list-style-type: none"> – усі заходи розробляються і впроваджуються за єдиними державними стандартами; – залучення ресурсів із державного бюджету забезпечує сталість програм; – державні програми охоплюють більшість ветеранів, незалежно від їхнього місця проживання. 	<ul style="list-style-type: none"> – місцеві особливості та потреби ветеранів не завжди враховуються; – адміністративні процеси можуть уповільнювати реалізацію; – перевантаженість центральних органів, створює ризик бюрократії.
Децентралізована модель	<ul style="list-style-type: none"> – місцеві громади можуть адаптувати програми до реальних потреб; – органи місцевого самоврядування можуть оперативно впроваджувати заходи для соціальної адаптації; – ветерани та їхні сім'ї безпосередньо взаємодіють із місцевою владою. 	<ul style="list-style-type: none"> – фінансові можливості місцевих громад можуть суттєво відрізнятись; – відсутність єдиних стандартів може вплинути на якість і обсяг послуг; – вимагає співпраці між державними і місцевими органами, що ускладнює координацію.
Партнерська модель	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечення більшої кількості ресурсів та експертизи; – приватний сектор може використовувати нові підходи, залежно від індивідуальних запитів; – співпраця з різними зацікавленими сторонами охоплює більше ветеранів. 	<ul style="list-style-type: none"> – узгодження між сторонами може затримувати виконання поставлених завдань; – приватний сектор може ставити фінансові інтереси вище соціальних, тобто є ризик комерціалізації; – залежність від зовнішніх ресурсів.

Розробка автора

жавних програм для соціальної адаптації ветеранів показує, що кожна з них має свої сильні сторони та виклики. Оптимальним рішенням вважається поєднання трьох моделей, коли централізоване управління забезпечує стратегічне планування і контроль, децентралізація дозволяє адаптувати програми до місцевих умов, а партнерство додає ресурсів і нових підходів. Такий підхід сприятиме ефективній соціальній адаптації ветеранів, забезпечуючи рівний доступ до якісних послуг у всіх регіонах України.

Висновки та рекомендації. В Україні регулювання державних програм соціальної адаптації ветеранів відіграє ключову роль у вирішенні нагальних соціальних викликів. Аналіз трьох моделей – централізованої, децентралізованої та партнерської – дозволяє зрозуміти їхню ефективність і визначити оптимальні шляхи покращення політики в цій сфері.

Централізована модель характеризується єдністю підходів, високим рівнем контролю за реалізацією програм і забезпеченням стандартів надання послуг. Цей підхід гарантує рівний доступ ветеранів до соціальних послуг у різних регіонах країни. Однак централізація може обмежувати врахування специфічних потреб громад, уповільнювати впровадження ініціатив через бюрократичні процеси та створювати ризик перевантаження центральних органів влади.

Децентралізована модель дозволяє громадам адаптувати програми до місцевих умов і забезпечувати оперативне реагування на потреби ветеранів. Такий підхід сприяє індивідуалізації послуг і залученню громад до процесу підтримки ветеранів. Проте фінансова нерівність між громадами, відсутність єдиних стандартів і недостатня координація між рівнями управління можуть обмежувати ефективність цієї моделі.

Партнерська модель поєднує ресурси держави, приватного сектору та громадських організацій, що дозволяє створювати інноваційні програми та залучати додаткові фінансові й технічні можливості. Разом з тим, складність узгодження між партнерами, ризик комерціалізації соціальних програм і залежність від зовнішніх ресурсів залишаються її ключовими викликами.

Висновки свідчать, що жодна з моделей не є універсальною. Оптимальним підходом є поєднання їхніх переваг: централізоване управління для стратегічного планування та стандартизації, децентралізація для врахування місцевих потреб, а партнерство для залучення додаткових ресурсів та експертизи. Це забезпечить рівний доступ до якіс-

них послуг для всіх ветеранів, сприятиме їхній успішній адаптації до цивільного життя та зміцненню стійкості суспільства в умовах соціальних і економічних викликів.

Рекомендується розробити інтегровану електронну платформу для моніторингу та координації державних програм соціальної адаптації ветеранів, що дозволить забезпечити прозорість процесів і зменшити бюрократичні затримки та посилити міжвідомчу координацію між Міністерством у справах ветеранів та іншими органами влади для усунення дублювання функцій і оптимізації ресурсів. Також пропонується запровадити фінансову підтримку для малозабезпечених громад через спеціальні державні субвенції, які будуть спрямовані на реалізацію місцевих програм соціальної адаптації, створити методичні рекомендації для громад щодо організації програм підтримки ветеранів із врахуванням їхніх специфічних потреб. Необхідною є підтримка державно-приватного партнерства, тобто запровадження податкових стимулів для приватних компаній, які беруть участь у реалізації програм соціальної адаптації ветеранів, наприклад, через забезпечення працевлаштування або фінансування житлових програм та сприяння залученню міжнародної технічної допомоги для реалізації програм підтримки ветеранів. Важливо також поширювати успішні приклади реалізації програм на локальному та національному рівнях для стимулювання обміну досвідом між громадами.

Реалізація даних рекомендацій дозволить підвищити ефективність державної політики у сфері соціальної адаптації ветеранів, забезпечивши їм належну підтримку та сприяючи їхній інтеграції в суспільство.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Барська міська рада. Програма соціального захисту населення Барської міської територіальної громади на 2023–2025 роки. URL: <https://bar-city.gov.ua/upload/docs/ab47bcc28c454abdeb440eedbb44d05.pdf>.
2. Ветеранські простори. Громади ветеранам. URL: <https://communities.org.ua/gromady-veteranam/>.
3. Донори Veteran Hub. Veteran Hub. URL: <https://veteranhub.com.ua/pro-hub/donory/>.
4. МХП поруч. МХП. URL: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu/mhp-poruch>.
5. Положення про Раду ветеранів України. Міністерство у справах ветеранів України. URL: <https://mva.gov.ua/gromadskosti/category/191-council-of-veterans-of-ukraine/polozhennya-pro-raduveteraniv-ukraini>.
6. Про затвердження Державного стандарту соціальної послуги соціальної адаптації ветеранів війни та членів їхніх сімей: Наказ Міністерства соціальної політики України від 17 липня 2024 року

№ 242. Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 25 липня 2024 року за № 828/40484. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0828-24#Text>.

7. Про регіональну програму соціальної підтримки ветеранів війни, військовослужбовців та членів їх сімей на 2023–2024 роки. Рахівська міська рада. URL: <https://rakhiv-mr.gov.ua/pro-rehionalnu-prohramu-sotsialnoi-pidtrymky-veteraniv-viyny-viyskovosluzhbovtsiv-ta-chleniv-ikh-simey-na-2023-2024-roky/>.

8. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 22.10.1993 № 3551-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>.

9. Соціально-економічний механізм державного регулювання: теорія і практика. Центр політико-правових реформ, 2023. URL: <https://cpk.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/soczialno-ekonomichnij-mehanizm-2023.pdf>.

10. Український ветеранський фонд підготував дайджест подій. Український ветеранський фонд. URL: <https://veteranmedia.org/ukrayinskyj-veteranskyj-fond-pidgotuvav-dajdzhest-podij/>.

11. Уряд запусив стратегічний проєкт переходу від військової служби до цивільного життя. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zapustyv-stratehichnyi-proekt-perekhodu-vid-viiskovoi-sluzhby-do-tsyvilnoho-zhyttia>.

12. Уряд схвалив концепцію держпрограми забезпечення житлом захисників України до 2025 року. АрміяInform. URL: <https://armyinform.com.ua/2021/06/09/uryad-shvalyv-konczepczyu-derzhprogramy-zabezpechennya-zhytлом-zahysnykiv-ukrayiny-do-2025-roku/>.

13. Урядовий проєкт «єРобота» передбачає надання грантів на створення чи розвиток бізнесу. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&title=Robota-GrantiVidDerzhaviNaVidkrittiaChiRozvitokBiznesu>.

14. Ухвалено уніфікований механізм впровадження соціальної та професійної адаптації українських захисників та членів їхніх родин. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uhvaleno-unifikovanij-mehanizm-vprovadzhennya-socialnoyi-ta-profesijnoyi-adaptaciyi-ukrayinskih-zahisnikiv-ta-chleniv-yihnih-rodin>.

15. Функції Міністерства у справах ветеранів України. Міністерство у справах ветеранів України. URL: <https://mva.gov.ua/pro-ministerstvo/category/60-pro-nas/funktsii-minveteraniv-1>.

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКОРУПЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ В ОРГАНАХ ПРОКУРАТУРИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ

FEATURES OF ANTI-CORRUPTION MECHANISM IN PROSECUTORIAL OFFICES: CURRENT STATE AND PROSPECTS OF IMPLEMENTATION

Стаття присвячена особливостям антикорупційного механізму в органах прокуратури України, визначенню його ключових проблем та перспектив впровадження. Автором наголошується, що корупція в органах прокуратури підриває довіру до правової системи та ускладнює ефективне виконання функцій прокуратури. Використання автоматизованих систем розподілу справ, електронних реєстрів та технологій штучного інтелекту дозволяє мінімізувати людський фактор і забезпечити прозорість процесів правосуддя. Водночас зазначається, що цифрові інструменти залишаються неефективними без належного фінансування, кадрового забезпечення та методичної підтримки.

Автор підкреслює важливість створення антикорупційної культури в прокурорському середовищі. Це передбачає регулярне навчання персоналу, проведення тренінгів з етики та комплаєнсу, а також формування прозорих процедур кадрового відбору. У статті розглядаються механізми внутрішнього аудиту, моніторингу діяльності прокурорів та посилення дисциплінарної відповідальності як засоби підвищення ефективності антикорупційної політики. Особливу увагу приділено проблемі взаємодії прокуратури з громадянським суспільством, засобами масової інформації та міжнародними організаціями. Висвітлено роль громадського контролю у запобіганні корупційним проявам, а також необхідність прозорості у звітуванні про дисциплінарні заходи та результати антикорупційних розслідувань.

Автор наголошує на важливості вдосконалення нормативно-правової бази, яка регламентує діяльність прокуратури, усунення прогалин у законодавстві та спрощення процедур правозастосування. Зазначається, що впровадження чітких механізмів обміну інформацією між державними органами та налагодження їх ефективної співпраці сприятиме зменшенню ризиків зловживань. У статті також розглядається вплив політичної незалежності прокуратури на ефективність антикорупційних заходів. Автор робить висновок, що лише комплексний підхід, який об'єднує правові, організаційні, цифрові та освітні інструменти, дозволить істотно знизити рівень корупції в органах прокуратури.

Ключові слова: антикорупційний механізм, органи прокуратури, доброчесність, прозо-

рість, цифровізація, міжнародні стандарти, громадський контроль, запобігання корупції.

The article is devoted to the analysis of the current state of the anti-corruption mechanism in the prosecutorial bodies of Ukraine, the identification of its key problems and prospects for implementation. The author emphasizes that corruption in prosecutorial bodies undermines trust in the legal system and complicates the effective performance of the functions of the prosecutor's office. The use of automated case distribution systems, electronic registries and artificial intelligence technologies allows minimizing the human factor and ensuring the transparency of justice processes. At the same time, it is noted that digital tools remain ineffective without adequate funding, staffing and methodological support. The author emphasizes the importance of creating an anti-corruption culture in the prosecutorial environment. This involves regular staff training, conducting ethics and compliance training, as well as the formation of transparent personnel selection procedures. The article examines the mechanisms of internal audit, monitoring of prosecutors' activities and strengthening disciplinary responsibility as means of increasing the effectiveness of anti-corruption policy. Particular attention is paid to the problem of interaction of the prosecutor's office with civil society, the media and international organizations. The role of public control in preventing corruption is highlighted, as well as the need for transparency in reporting on disciplinary measures and the results of anti-corruption investigations. The author emphasizes the importance of improving the regulatory framework that regulates the activities of the prosecutor's office, eliminating gaps in the legislation and simplifying law enforcement procedures. It is noted that the introduction of clear mechanisms for exchanging information between state bodies and establishing their effective cooperation will help reduce the risks of abuse. The article also examines the impact of the political independence of the prosecutor's office on the effectiveness of anti-corruption measures. The author concludes that only a comprehensive approach that combines legal, organizational, digital and educational tools will significantly reduce the level of corruption in prosecutorial bodies.

Key words: anti-corruption mechanism, prosecutorial bodies, integrity, transparency, digitalization, international standards, public control, corruption prevention.

УДК 342.9:343.352
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.4>

Васильєв П.О.

аспірант кафедри державознавства, права та Європейської інтеграції
Інститут публічної служби та управління
Національного університету
«Одеська політехніка»

Постановка проблеми. Корупція залишається однією з найбільших перешкод на шляху до становлення ефективного публічного управління в Україні. Особливе занепокоєння викликає її прояв у діяльності органів прокуратури, які покликані забезпечувати верховенство права та підтримувати справедливість у суспільстві. Наявність корупційних ризиків у цій сфері не

лише підриває довіру громадян до системи правосуддя, але й ставить під загрозу виконання прокуратурою своїх функцій.

Сучасні виклики, зокрема війна та посилення уваги міжнародної спільноти до антикорупційних реформ в Україні, обумовлюють потребу у впровадженні новітніх інструментів для боротьби з корупцією. Йдеться як про пра-

вові, так і про організаційні та цифрові заходи, здатні суттєво зменшити рівень корупційної загрози. Водночас аналіз існуючих підходів виявляє значні прогалини, пов'язані з недостатньою адаптацією міжнародних стандартів, низькою ефективністю кадрових процедур та обмеженими можливостями для громадського контролю.

Метою статті є висвітлення особливостям антикорупційного механізму в органах прокуратури України, визначення основних проблем його впровадження та ефективності, а також розробка пропозицій щодо удосконалення існуючих підходів з урахуванням міжнародного досвіду та національних особливостей.

Дослідження спрямоване на виявлення ключових факторів, що впливають на ефективність антикорупційних інструментів у діяльності прокурорських органів, та формування рекомендацій для їх подальшого впровадження з метою забезпечення прозорості, доброчесності та підзвітності системи правосуддя в Україні.

Виклад основного матеріалу. Корупція є однією з найбільш гострих проблем, що перешкоджають ефективному функціонуванню публічного управління та правової системи в Україні. Особливого значення це питання набуває в діяльності органів прокуратури, які відіграють ключову роль у забезпеченні верховенства права. Корупційні практики у цій сфері не лише підривають довіру суспільства до правосуддя, але й створюють умови для системних порушень, що ускладнюють розкриття злочинів і притягнення винних до відповідальності. В таких умовах важливо розробити ефективний антикорупційний механізм, який забезпечуватиме прозорість, підзвітність та доброчесність роботи прокуратури, враховуючи як національні реалії, так і міжнародний досвід.

Сучасні виклики вимагають застосування комплексного підходу до розв'язання проблеми корупції. Йдеться про впровадження правових, організаційних, освітніх та технологічних інструментів, які спрямовані на мінімізацію людського фактору, запобігання зловживанням службовим становищем та створення умов для ефективного контролю з боку громадськості. Зокрема, цифровізація процесів розподілу справ, використання автоматизованих реєстрів та систем штучного інтелекту можуть суттєво підвищити прозорість та ефективність діяльності прокуратури. Проте технологічні рішення повинні бути доповнені якісною нормативно-правовою базою, розбудовою культури доброчесності та підвищенням професійної кваліфікації працівників.

Впровадження міжнародних стандартів у національне законодавство сприяє гармонізації підходів до кримінальної відповідальності за корупцію. Це дозволяє уникати прогалин та конфліктів у законодавстві, зокрема щодо типології корупційних правопорушень [1]. Відсутність належно розбудованої комунікаційної стратегії та прозорих процедур формування кадрового складу лише посилює ризики корупції.

Питання цифровізації антикорупційних заходів у прокуратурі тісно пов'язане з прагненням підвищити рівень довіри суспільства до правосуддя. У цьому контексті виникає потреба у застосуванні сучасних технологій для відстеження процедур розслідування, обліку кримінальних проваджень та прийняття процесуальних рішень. Використання електронних реєстрів, автоматизованих систем розподілу справ і цифрових баз даних не лише знижує можливості людського фактору впливати на перебіг кримінального провадження, але й полегшує зовнішній аудит. Завдяки цифровим інструментам стає реальнішим встановлювати, хто, коли і на якій підставі приймав відповідні рішення, що мінімізує ймовірність службових зловживань. Проте технічна модернізація без належного методичного супроводу, достатнього фінансування та чіткої системи відповідальності не дає бажаного результату. Будь-які технологічні вдосконалення втрачають ефективність, коли робочі процеси не вибудовані логічно, а персонал не проходить належного навчання щодо практики користування антикорупційними системами.

Цифрові технології відкривають нові можливості у боротьбі з корупцією. Використання автоматизованих систем, таких як блокчейн, штучний інтелект та електронні реєстри, дозволяє значно зменшити людський фактор у процесах правосуддя, мінімізуючи ризик корупційних зловживань [2].

Зміцнення культури антикорупційної доброчесності в прокурорському середовищі потребує також реалізації масштабних просвітницьких заходів для прокурорів усіх рівнів. Регулярні тренінги для працівників прокуратури сприяють формуванню високих етичних стандартів та зменшенню ризику корупційних порушень. Дослідження показують, що навчання допомагає краще розуміти складні аспекти етики та комплаєнсу [3]. Ефективність дисциплінарної та кримінальної відповідальності за вчинення корупційних правопорушень завжди залежить від того, наскільки очевидним є ризик бути викритим і покараним. Тому одним із інструментів, здатних посилити превентивний вплив на недоброчесну поведінку,

може стати внутрішній аудит із регулярним аналізом діяльності прокурорів, запровадженням обов'язкових антикорупційних тренінгів та детальним контролем за дотриманням етичних правил. Недостатність подібних заходів, відсутність послідовної кадрової політики та чіткої вертикалі відповідальності підривають довіру до прокуратури та знижують рівень її легітимності. У контексті таких викликів першочергову увагу доцільно приділити формуванню автономних внутрішніх підрозділів із достатніми повноваженнями для виявлення корупційних практик, а також чіткій координації з антикорупційними органами загальнодержавного рівня.

Нарешті, обговорення перспектив упровадження антикорупційних інструментів у прокуратурі вказує на доцільність уніфікації підходів до звітування, удосконалення механізмів захисту викривачів і налагодження відкритого діалогу з громадянським суспільством. Тільки за умови запровадження цілісної стратегії, що охоплює правове, організаційне та морально-етичне забезпечення, можна знизити рівень корупційних загроз у діяльності прокурорів і забезпечити ефективне здійснення їхніх функцій в інтересах суспільства. Зміна корпоративної культури, фахова підготовка та постійний нагляд за прозорістю рішень у поєднанні з якісним законодавчим підґрунтям і належними цифровими інструментами являють собою комплекс чинників, які у перспективі здатні реформувати діяльність органів прокуратури й істотно підвищити рівень довіри до системи правосуддя.

Окрім суто правових аспектів, важливо підкреслити вплив міжнародних стандартів у сфері антикорупційної діяльності на реформування прокуратури. Наближення до вимог європейського законодавства, виконання рекомендацій Групи держав проти корупції (GRECO) та дотримання принципів, закріплених Конвенцією ООН проти корупції, посилюють зобов'язання України стосовно запровадження прозорого та ефективного контролю за діяльністю прокурорів. Проте формальний імпорт норм іноземних юридичних систем не гарантує автоматичного вдосконалення вітчизняної практики. Необхідно адаптувати міжнародні механізми з урахуванням національних особливостей, політичного контексту і рівня матеріально-технічного забезпечення. Без урахування цих чинників створення дієвих антикорупційних інструментів у прокуратурі перетворюється на сукупність розрізнених заходів, що не дають відчутного позитивного результату. Водночас активізація громадського контролю, збільшення обсягу відкритих

даних та доступу до процесуальних документів сприяють формуванню більшої звітності прокуратури перед суспільством.

Значна увага має приділятися професійним і моральним якостям прокурорів, від яких залежить результативність антикорупційних дій. З одного боку, впровадження конкурсних процедур відбору та періодична переатестація можуть значно знизити рівень залежності від політичних впливів і зловживань владою. З іншого боку, відсутність сталих критеріїв оцінки доброчесності та недостатня мотивація до професійного зростання можуть звести нанівець усі намагання забезпечити чесний добір кадрів. Інструменти громадянського моніторингу, проведення анонімних опитувань і регулярні публічні звіти про роботу прокурорів дозволяють посилити суспільний вплив на формування професійного середовища і сприяти підвищенню стандартів антикорупційної поведінки. Якщо водночас не забезпечити належної правової культури, що містить стандарти етики та доброчесності з перших етапів підготовки майбутніх прокурорів, корупційні ризики залишатимуться на високому рівні. Важливим елементом стає створення навчальних програм, у яких молодих спеціалістів орієнтують на важливість прозорості поведінки та уважного ставлення до будь-яких проявів тиску чи конфлікту інтересів у своїй діяльності.

Однією з особливостей прокурорської роботи є тісна взаємодія з правоохоронними та судовими органами, що формує додаткові загрози появи вертикальних або горизонтальних корупційних схем. Уникнення дублювання повноважень та запровадження чіткої координації між цими установами допомагає знизити адміністративні бар'єри й одночасно зменшити спокусу до зловживання службовим становищем. Вкрай важливо опрацювати механізми обміну інформацією та спільного розслідування корупційних справ, які мають регламентуватися нормативно-правовими актами, що не залишають можливостей для довільного тлумачення чи приховування даних. Відсутність злагодженої співпраці, тривале погодження дій та бюрократичні процедури ускладнюють реалізацію будь-яких антикорупційних інструментів, зокрема у напрямі виявлення посадових зловживань самих прокурорів. Відповідно, чим швидше будуть ліквідовані прогалини в організації взаємодії між державними органами, тим ефективніше працюватиме система антикорупційних стримувань і противаг у прокуратурі.

Цілісна антикорупційна стратегія в органах прокуратури неодмінно має охоплювати збалансований підхід до стимулювання добро-

чесної поведінки та невідворотності покарання за протиправні дії. Наразі саме комплексний характер заходів, що передбачають прозорість кадрових процедур, системну цифровізацію, регулярні освітні модулі, жорсткий контроль та невідворотну відповідальність, здатен створити міцний фундамент для поступового зниження рівня корупції. Ефект синергії від поєднання якісної законодавчої бази, технологічної модернізації та етичних стандартів дозволить підняти рівень довіри до органів прокуратури, що в підсумку має сприяти підвищенню ефективності здійснення правосуддя загалом.

Важливим чинником у впровадженні антикорупційних інструментів у роботі прокуратури є належна взаємодія з громадянським суспільством, засобами масової інформації та незалежними експертами. Без відкритого інформаційного простору, де б можна було обговорювати проблеми і досягнення органів прокуратури, складно забезпечити належний рівень суспільного контролю.

Публікація в засобах масової інформації звітів про дисциплінарні заходи, прозорі процедури розгляду скарг і систематичні пресконференції сприяють формуванню довіри та стимулюють прокурорів суворо дотримуватися етичних принципів. Такий підхід мотивує керівництво прокуратури своєчасно реагувати на проблемні питання й унеможливує замовчування корупційних випадків на внутрішньому рівні. У разі, коли інформація про порушення не є публічно доступною або обмежується внутрішнім розслідуванням без належних гарантій об'єктивності, підозри щодо корупційних проявів лише посилюються, а рівень довіри до прокуратури невпинно падає.

Одним з інструментів, що можуть суттєво сприяти викоріненню корупційних практик, є посилення механізмів правового захисту викривачів, які повідомляють про зловживання чи факти тиску у *prosecutorial* середовищі. У більшості випадків особи, котрі готові надати інформацію про корупцію, побоюються негативних наслідків у формі переслідувань, позбавлення кар'єрних можливостей чи навіть прямих погроз фізичній безпеці. Отже, без наявності реальних гарантій та процедур конфіденційності такі викривачі часто воліють мовчати, що зводить нанівець ефективність внутрішніх антикорупційних заходів. Якщо ж системи повідомлення про корупцію будуть формуватися з урахуванням найкращих практик міжнародного законодавства, за участі спеціально уповноважених органів і недержавних організацій, то вдасться суттєво знизити рівень внутрішнього спротиву у про-

цесі реформування прокуратури. Це створить умови, за яких кожен працівник відчуватиме реальний захист і не побоюватиметься тиску чи утисків за спробу відстоювати принципи професійної честі і добросовісності. Міжнародні стандарти підкреслюють важливість незалежності судових органів як одного з ключових чинників успішної антикорупційної стратегії. Це сприяє підвищенню довіри громадян до судової системи [4].

Іншим суттєвим напрямом удосконалення антикорупційних інструментів у прокуратурі є впорядкування та оптимізація нормативної бази, що регламентує розслідування корупційних справ. Чимало законодавчих положень, які стосуються процесуальних дій і збору доказової бази, залишаються складними, а подекуди суперечливими, створюючи ґрунт для неузгодженостей у правозастосуванні. Тому вкрай важливо проводити постійний аудит чинних норм, залучати незалежних фахівців та представляти результати громадськості, аби виявлені прогалини не перетворювалися на інструмент маніпуляцій. Досвід інших країн доводить, що успіх антикорупційних програм полягає в поєднанні чітких і недвозначних процедур, доступу до повного переліку необхідних ресурсів, а також спроможності ефективно втілювати покарання без затримок. Підтримка цих умов дає можливість створити дієву вертикаль відповідальності, в якій кожен прокурор усвідомлює потенційні наслідки корупційних дій і розуміє, що уникнути їх буде складно або неможливо.

Реалізація згаданих кроків стає більш можливою, якщо додатково запроваджувати гнучкі механізми співпраці з міжнародними інституціями, які спеціалізуються на антикорупційному моніторингу та навчанні кадрового складу. Можливість безпосереднього обміну досвідом з міжнародними експертами допомагає оперативно реагувати на виклики, адаптувати кращі практики і уникати численних помилок у процесі інституційної трансформації. Проте такі зусилля не мають залишатися формальністю: вони повинні передбачати чіткі цілі, конкретні показники успіху та вимірювані результати.

Громадськість і медіа своєю чергою можуть слугувати важливим зовнішнім каталізатором змін, якщо отримують доступ до інформації про перебіг і наслідки антикорупційних ініціатив у прокуратурі. Тільки тоді процес забезпечення добросовісності працівників і прозорості *prosecutorial* діяльності може перейти з риторичного рівня на практичний, що матиме довготривалий позитивний ефект для правової системи загалом.

Подолання корупції в органах прокуратури вимагає узгодженості реформ на всіх рівнях та впровадження систематичних механізмів, здатних оперативно реагувати на нові виклики. Важливим етапом цього процесу є формування спеціалізованих підрозділів, зокрема для проведення внутрішніх розслідувань, покликаних швидко й неупереджено виявляти потенційні корупційні схеми. Водночас такі підрозділи повинні мати достатню автономію та не залежати від осіб, стосовно яких можуть вестися перевірки. Це вимагає ретельного підбору кадрів, що володіють не лише професійними, а й бездоганними моральними якостями. Безперечно, важливо забезпечити їх постійним методичним супроводом та юридичною підтримкою, аби результати службових розслідувань не піддавалися сумніву ні з боку вищого керівництва, ні з боку суспільства. З огляду на поширеність проблеми корупції в органах державної влади загалом, посилення превентивних заходів, заснованих на ранньому виявленні конфлікту інтересів чи незрозумілих фінансових операцій, має розглядатися як інтегральна частина будь-якої антикорупційної стратегії в прокуратурі.

Запровадження системи управління ризиками дозволяє ефективніше реагувати на потенційні корупційні загрози. Це включає ідентифікацію, оцінку та моніторинг корупційних ризиків у державних органах [5].

Насамкінець варто наголосити на необхідності системної підтримки антикорупційних ініціатив з боку політичного керівництва країни, оскільки прокуратура є важливим інститутом правосуддя і невід'ємною складовою державного механізму. Коли антикорупційні пріоритети чітко артикулюються в урядових програмах і забезпечуються дієвими законами, робота прокуратури стає більш результативною, а відповідальність її працівників стає очевиднішою. Водночас короткострокова політична воля без виразного стратегічного бачення майбутнього розвитку прокуратури не дає стійкого ефекту, позаяк інституційна пам'ять може бути знехтувана при зміні владних еліт. Саме тому комплексний підхід до реформування прокуратури та сталий вектор антикорупційних перетворень з урахуванням досвіду громадянського суспільства і міжнародних партнерів є ключовими передумовами успіху, здатними закласти підвалини для тривалого позитивного розвитку всієї системи правопорядку в Україні.

Ефективне впровадження антикорупційних інструментів у прокуратурі вимірюється тим, наскільки вдало вони поєднують у собі превентивний і каральний аспекти, а також наскільки

швидко й достовірно інформація про їх застосування стає відомою як всередині самої системи, так і серед громадськості. Без системи постійного моніторингу, що вчасно виявляє слабкі місця, навіть найпрогресивніші норми залишатимуться лише на папері. Зі свого боку, постійна оцінка результатів і коригування методів, зокрема на основі незалежних аудитів, сприяють адаптації антикорупційних заходів до конкретних викликів реальності. Показниками успіху можуть слугувати зростання кількості виявлених і доведених до суду корупційних справ, зменшення кількості повторних правопорушень, покращення позиції країни у глобальних рейтингах прозорості та зростання довіри населення до прокуратури.

Використання стандартів ISO для цифрових доказів, таких як ISO 27037, дозволяє забезпечити їх належне використання у правових процесах, знижуючи ризики зловживань [6].

Якщо паралельно не підтримувати відкриті канали співпраці між прокуратурою і громадськими організаціями, правозахисниками та міжнародними структурами, то корупційні прояви ризикують ставати більш прихованими й системними, що в підсумку негативно впливає на правосуддя й демократію загалом. Для забезпечення динамічного антикорупційного розвитку доводиться брати до уваги й загальний стан суспільства, рівень правової культури та платоспроможність бюджету, який має покривати значну частину витрат на технологічну й організаційну модернізацію прокуратури.

Активна участь громадянського суспільства у нагляді за антикорупційними заходами сприяє підвищенню прозорості та підзвітності органів прокуратури [7].

Ще одним фактором, який не можна ігнорувати, є рівень політичної залежності прокуратури. Якщо відсутні реальні гарантії незалежності від політичного впливу, запроваджувати дієві антикорупційні інструменти набагато складніше, адже вони можуть бути заблоковані чи саботовані на рівні виконавчої або законодавчої гілок влади. Сформоване на законодавчому рівні чітке розмежування повноважень і прозорі процедури призначення та звільнення прокурорів високого рангу знижують ризики неправомірного втручання у процеси відбору кадрів чи розслідування корупційних справ. Своєю чергою, наявність справжньої судової незалежності дозволяє забезпечити справедливий розгляд резонансних корупційних кейсів, уникнути вибіркового правосуддя та гарантувати, що розслідування злочинів у прокуратурі не перетвориться на метод політичної розправи.

Разом із цим впровадження антикорупційних заходів в органах прокуратури може стати показовим прикладом для інших сфер державного управління і започаткувати ланцюгову реакцію системного очищення, коли успішні ініціативи та прозора діяльність набувають широкого поширення в інституціональному середовищі.

Висновки. Антикорупційний механізм у діяльності органів прокуратури є ключовим інструментом забезпечення прозорості, доброчесності та підзвітності правової системи. Впровадження сучасних технологій, таких як автоматизовані системи розподілу справ, цифрові реєстри та інструменти штучного інтелекту, дозволяє значно мінімізувати ризики людського фактору і підвищити ефективність боротьби з корупцією. Проте ефективність таких заходів залежить від їх гармонізації з національним законодавством, достатнього фінансування, якісної підготовки персоналу та розробки зрозумілих процедур використання цифрових рішень.

Формування культури антикорупційної доброчесності серед прокурорів вимагає посилення освітніх ініціатив, регулярного проведення тренінгів та підвищення рівня мотивації працівників. Успіх антикорупційних заходів також значною мірою залежить від наявності чіткої нормативно-правової бази, що виключає можливість довільного тлумачення положень законодавства, та створення спеціалізованих підрозділів, які займаються моніторингом і розслідуванням корупційних правопорушень.

Міжнародні стандарти та практики відіграють важливу роль у реформуванні антикорупційних підходів в Україні, однак їх адаптація потребує врахування місцевих особливостей, політичного та соціального контексту. Важливим фактором успіху є тісна співпраця між прокуратурою, громадянським суспільством, засобами масової інформації та міжнародними організаціями. Залучення громадськості до моніторингу та оцінки антикорупційних ініціатив сприяє підвищенню довіри до правової системи та покращенню репутації прокуратури.

Забезпечення незалежності органів прокуратури від політичного впливу залишається однією з основних умов ефективного впровадження антикорупційних заходів. Реформування кадрової політики, прозорі процедури призначення і звільнення прокурорів, а також удосконалення механізмів захисту викривачів створюють передумови для системного вирішення проблеми корупції. Поєднання цих заходів із систематичним моніторингом, регулярною оцінкою результатів та відповідною корекцією антикорупційних стратегій дозволяє досягти більшої ефективності в подоланні корупційних викликів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Orlovskiy R., Shapoval R., Demenko O. Possibilities of Adapting the Typologies of the International Standards for Establishing Criminal Liability for Corruption-Related Crimes in Ukraine. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2018. Vol. 5, No. 2. P. 12. DOI: 10.15549/jeecar.v5i2.230.
2. Halai A., Halai V., Hrechaniuk R., Datsko K. Digital Anti-Corruption Tools and Their Implementation in Various Legal Systems Around the World. *SHS Web of Conferences*. 2021. DOI: 10.1051/SHSCONF/202110003005.
3. Hauser C. Fighting Against Corruption: Does Anti-corruption Training Make Any Difference? *Journal of Business Ethics*. 2019. Vol. 159. P. 281–299. DOI: 10.1007/S10551-018-3808-3.
4. Kondrych V. High Anti-Corruption Court in the Context of International Standards of Judicial Procedure and Administration of Justice. *Revista Amazonia Investiga*. 2021. DOI: 10.34069/ai/2021.46.10.3.
5. Rusin R., Dubinskiy O., Kharytonov R. Implementation of International Anti-Corruption Standards in the Economic Space. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 7, No. 5. P. 184–191. DOI: 10.30525/2256-0742/2021-7-5-184-191.
6. Safie S., Bashah S. Implementing ISO 27037 for Digital Forensics in the Malaysian Anti-Corruption Commission: Challenges and Solutions. 2024 IEEE 10th International Conference on Smart Instrumentation, Measurement and Applications (ICSIMA). 2024. P. 81–85. DOI: 10.1109/ICSIMA62563.2024.10675543.
7. Makarenkov O. Means of International Law to Eliminate Corruption Threats to National Security. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10, No. 2. P. 165–176. DOI: 10.30525/2256-0742/2024-10-2-165-176.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОБІГУ РОСЛИН РОДУ КОНОПЛІ (CANNABIS) В МЕДИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

IMPROVEMENT DIRECTIONS OF STATE REGULATION OF THE CIRCULATION OF HEMP PLANTS (CANNABIS) IN MEDICAL ACTIVITIES

УДК 351.77:005.591.4
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.5>

Васюк Н.О.

д. наук з держ. упр., доцент,
доцент кафедри національної економіки
та публічного управління
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана

Короленко В.В.

д. мед. наук,
професор кафедри прикладної
медицини
Університету «КРОК»,
заступник Голови Державної служби
України з лікарських засобів та
контролю за наркотиками

Корчевний А.І.

начальник відділу контролю за
дотриманням ліцензійних умов
діяльності з обігу підконтрольних
речовин
Управління державного регулювання
та контролю у сфері обігу наркотичних
засобів, психотропних речовин,
прекурсорів і протидії їх незаконному
обігу
Державної служби України з лікарських
засобів та контролю за наркотиками

Олійник Т.М.

головний спеціаліст відділу контролю
за дотриманням ліцензійних умов
діяльності з обігу підконтрольних
речовин
Управління державного регулювання
та контролю у сфері обігу наркотичних
засобів, психотропних речовин,
прекурсорів і протидії їх незаконному
обігу Державної служби України
з лікарських засобів та контролю
за наркотиками

У статті здійснено теоретичне та нормативно-правове обґрунтування механізмів державного регулювання обігу рослин роду коноплі (Cannabis) в медичній діяльності та розроблено рекомендації щодо їх удосконалення на основі зарубіжного досвіду.

Наголошено на необхідності легалізації та використання медичного канабісу для полегшення болю та важких станів. Встановлено, що світова практика легалізації медичного та частково рекреаційного використання канабісу демонструє різні підходи до регулювання. Однак у світі відчутна тенденція до легалізації медичного канабісу, що супроводжується програмами декриміналізації для дрібних правопорушень, а також поступовим зняттям кримінальної відповідальності за зберігання невеликих доз канабісу. У багатьох країнах за ініціативами стейкхолдерів, вже почалася легалізація канабісу для медичного використання. Доведено, що Європейському Союзу дозволи та правила щодо медичного канабісу значно варіюються, зокрема у вимогах до рівня ТГК та КБД.

Виокремлено напрями удосконалення механізмів державного регулювання обігу рослин роду коноплі (Cannabis) в медичній діяльності в Україні та встановлено, що цифровізація є основою для створення нових, ефективних систем управління в охороні здоров'я, що дозволить покращити контроль за лікарськими засобами, зокрема і медичного канабісу, а також забезпечити їх доступність та безпеку.

Виокремлено напрями розвитку державного регулювання у досліджуваній сфері, зокрема забезпечення простежуваності у вирощуванні та переробці медичного канабісу. Для забезпечення простежуваності в цій галузі можуть використовуватись наступні методи та засоби: блокчейн технології; маркування та нанокодування; RFID технології; електронна система контролю та ін.

Визначено, що Україна зробила перші кроки щодо легалізації медичного використання коноплі. Необхідно здійснити заходи щодо розроблення значної частини підзаконних нормативно-правових актів та внесенні змін до чинних.

Ключові слова: державна політика, сфера охорони здоров'я, державне регулювання, державна політика у сфері охорони здоров'я, обіг рослин роду коноплі (Cannabis), медична

діяльність, фармацевтичний сектор, лікарські засоби, наркотичні речовини.

The article provides a theoretical and regulatory justification for the mechanisms of state regulation of the circulation of Cannabis plants in medical activities and develops recommendations for their improvement based on international experience.

The necessity of legalizing and utilizing medical cannabis to alleviate pain and severe conditions is emphasized. It has been established that global practices of legalizing medical and partially recreational cannabis demonstrate various regulatory approaches. However, there is a noticeable global trend toward the legalization of medical cannabis, accompanied by decriminalization programs for minor offenses and the gradual removal of criminal liability for possession of small amounts of cannabis. In many countries, stakeholder-driven initiatives have already led to the legalization of cannabis for medical use. It has been proven that in the European Union, permits and regulations regarding medical cannabis vary significantly, particularly in the requirements for THC and CBD levels. The directions for improving the mechanisms of state regulation of the circulation of Cannabis plants in medical activities in Ukraine have been identified. It has been established that digitalization serves as the foundation for creating new, efficient management systems in healthcare. This will enhance the control over pharmaceuticals, including medical cannabis, and ensure their accessibility and safety.

The directions for the development of state regulation in the studied field have been outlined, particularly ensuring traceability in the cultivation and processing of medical cannabis. To achieve traceability in this area, the following methods and tools can be used: blockchain technologies, marking and nanocoding, RFID technologies, electronic control systems, and others.

It has been determined that Ukraine has taken initial steps toward the legalization of medical cannabis use. However, significant efforts are required to develop a substantial portion of subordinate regulatory acts and to amend existing legislation.

Key words: public policy, healthcare sector, state regulation, public health policy, circulation of Cannabis plants, medical activities, pharmaceutical sector, medicinal products, narcotic substances.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В останні роки підвищився інтерес до медичного використання конопель (медичного канабісу) з урахуванням притаманних їм властивостей.

Медичний канабіс є потужним засобом для контролю болю. Відомо, що більше 1 мільйона онкологічних хворих в Україні потребують препаратів, які допомагають полегшити процес

хіміотерапії. Препарати на основі канабісу використовують для зменшення болю, м'язових спазмів і судом, а також для лікування анорексії. Важливим аспектом цих ліків є полегшення болю при онкологічних захворюваннях, а також пацієнтам з ВІЛ та при наданні паліативної допомоги. Згідно з даними ВООЗ, лікарські засоби на основі канабіноїдів ефективні для лікування більше ніж 50 патологічних

станів, серед яких хронічний і нейропатичний біль, розсійний склероз, епілепсія, судоми, нудота і блювання, пов'язані з хіміотерапією, деменцією, хворобою Альцгеймера, синдромом Туретта. тощо. За оцінками МОЗ, в Україні близько 4 мільйонів осіб потребують препаратів на основі канабісу для лікування посттравматичних стресових розладів, отриманих внаслідок війни, і ці препарати можуть зменшити симптоми на 50% [1].

Саме тому, питання державного регулювання обігу рослин роду коноплі (*Cannabis*) в медичній діяльності набуває особливого значення в сучасних умовах реформування системи охорони здоров'я України та євроінтеграційного курсу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання трансформації сфери охорони здоров'я та її удосконалення, а також законодавчого забезпечення вже стало предметом розгляду багатьох науковців, серед яких слід вказати М. Білинську, З. Гладуна, Л. Жаліло, В. Князевича, Н. Кризину, В. Москаленка, В. Пашкова, Я. Радиша, І. Рожкову, Т. Юрочко та інших науковців.

Актуальні питання державного регулювання забезпечення населення лікарськими засобами розглядаються у працях таких дослідників як Н. Ветютнева, О. Галацан, В. Загородній, Д. Карамішев, В. Лехан, А. Немченко та ін.

При цьому, науковцями виокремлено механізми, що регулюють вплив держави на охорону здоров'я, зокрема це правові механізми (наявність відповідних нормативно-правових актів), економічні механізми (обсяги фінансування, податкова політика тощо), адміністративно-правові важелі (дозвільні або заборонні санкції, державний нагляд, фінансовий контроль та ін.) [2].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Враховуючи вищенаведене, додаткових досліджень потребують питання удосконалення механізмів державного регулювання обігу рослин роду коноплі (*Cannabis*) в медичній діяльності в Україні.

Мета статті. Теоретико-методологічне обґрунтування механізмів державного регулювання обігу рослин роду коноплі (*Cannabis*) в медичній діяльності та розроблення рекомендацій щодо їх удосконалення на основі зарубіжного досвіду.

Виклад основного матеріалу. Спеціальний правовий режим, встановлений для використання лікарських засобів, визначає їх як об'єкти правовідносини. Основними критеріями, що характеризують лікарські засоби як об'єкти правовідносин, є цільовий, соціальний та правовий [3].

Слід зазначити, що канабіноїди, як лікарські засоби, мають досить неоднозначний статус. Їх терапевтична ефективність обумовлена седативними, анксиолітичними та анальгезуючими властивостями. У медичній практиці вже застосовуються деякі препарати, що містять ліганди канабіноїдних рецепторів. Завдяки високій переносимості канабіноїдів їх розглядають як перспективні препарати, хоча виникають побічні ефекти, вони недостатньо призводять до припинення терапії чи потребують додаткового лікування. Наразі залишаються відкритими питання вибору оптимальних канабіноїдних препаратів для конкретних захворювань, визначення дозування та способу введення, а також покращення лікувальних ефектів і можливих побічних проявів [4]. Врахування цих чинників і має стати основою ефективного державного регулювання у сфері контролю та застосування канабіноїдів у медичній практиці.

В законодавстві України визначено понятійний апарат, що стосується предмету нашого дослідження, зокрема терміну «медичний канабіс», представлений у таблиці.

Медичний канабіс – це термін, який охоплює лікарські засоби на основі компонентів рослини марихуани (канабіс), які містять дві ключові активні речовини: дельта-9-тетрагідроканабінол (ТГК) і канабідіол (КБД). ТГК має психоактивні властивості та може викликати залежність [5]. Важливо, при цьому, розрізняти медичний канабіс і немедичні продукти з коноплі, після чого останні належать до наркотичних речовин із обмеженим обігом, за незаконне використання яких передбачено адміністративну та кримінальну відповідальність (табл. 1).

Питання легалізації медичного канабісу ускладнюється через ризики, пов'язані з незаконним обігом канабісу, що впливає на формування правових рамок і впровадження медичної практики застосування канабіноїдів.

Досліджуючи питання регулювання у сфері обігу медичного канабісу слід зазначити, що правове регулювання обігу рослин роду коноплі (*Cannabis*) в Україні розвивається на основі численних міжнародних та національних нормативно-правових актів, які охоплюють як контроль за обігом наркотичних засобів, так і регулювання медичного вживання канабісу. Прийнятий у грудні 2023 року Закон України про використання рослин канабісу для медичних та наукових цілей є кроком у розвитку цього напрямку [6]. Водночас для реалізації цього закону у 2024 році ухвалено низку постанов, що запроваджують правила вирощування, перевезення, ліцензування та контр-

Таблиця 1

Законодавче визначення сутності понять «медичний канабіс»

Поняття	Визначення
<i>Зразок рослини роду коноплі (Cannabis) для лабораторного випробування (дослідження)</i>	Зірвана (зрізана) верхня третина рослини, яка містить принаймні одне жіноче суцвіття, що поміщається в індивідуальну упаковку для подальшого направлення на проведення експертизи.
<i>Канабіс</i>	Верхівки рослини канабісу з квітами або плодами (крім плодів та листя, якщо вони не створені верхівкою), з яких не відділена смола, незалежно від назви, якою вони позначені.
<i>Коноплі для медичних цілей</i>	Рослини роду коноплі (Cannabis), вирощені з кондиційного та сертифікованого використання не нижче другої генерації, що належать до групи культур лікарських рослин та включені до Переліку наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів, які використовуються для виробництва лікарських засобів, вмісту концентрації тетрагідроканнабінолу у висушеній солі, яких дорівнює або перевищує 0,3 відсотка.
<i>Коноплі для промислових цілей</i>	Рослини роду коноплі (Cannabis), вирощені з кондиційного і сертифікованого використання не нижче другої генерації, що належать до групи культур сільськогосподарських рослин, які використані для промислових цілей, вміст концентрації тетрагідроканнабінолу у висушеній соломі яких не перевищує 0,3 відсотка.
<i>Продукти переробки конопель для промислових цілей (їх частин)</i>	Продукти, що утворилися внаслідок провадження діяльності з переробки конопель для промислових цілей (їх частин), крім тетрагідроканнабінолу (наступні ізомери та їх стереохімічні варіанти).
<i>Рекреаційне вживання</i>	Акт споживання (часто пов'язаного із зловживанням) наркотичних засобів, психотропних речовин, рослин канабісу (їх частин) без призначення лікаря та з причин, не пов'язаних з медичним використанням.
<i>Рослина канабіс</i>	Будь-яка рослина роду коноплі (Cannabis).
<i>Рослинна субстанція канабісу</i>	Активний фармацевтичний збір (АФІ), виготовлений з конопеля для медичних цілей або ввезений в Україну, внесений до Державного реєстру лікарських засобів та дозволів на виробництво (виготовлення) лікарських засобів у встановленому порядку.
<i>Сировина конопель для промислових цілей</i>	Цілі рослини конопель для промислових цілей або будь-які їх частини незалежно від ступеня розділення (подрібнення), що використовуються у сирому або підданому термічній обробці для подальшого використання в промисловості незалежно від виду діяльності (крім виробництва лікарських засобів або виробництва наркотичних засобів чи психотропних речовин).
<i>Смола канабісу</i>	Відділена смола, неочищена чи очищена, отримана з рослини канабісу.

Джерело: складено авторами на основі [6]

олю за обігу канабісу, зокрема для медичних цілей, відповідно до міжнародних стандартів, зокрема тих, які застосовуються в країнах ЄС, Канаді та США. Важливим аспектом є також розвиток електронної системи обліку обігу канабісу та вдосконалення вимог до суб'єктів господарювання, що займаються його обігом.

Враховуючи значну актуальність питання регулювання обігу рослин роду коноплі (cannabis) в медичній діяльності для України, слід звернутися до зарубіжного досвіду.

Одним із успішних прикладів з цього питання можна назвати є розроблення спеціальної програми з контролю медичного канабісу в Європі, зокрема, Національної програми з медичного вживання канабісу в Чехії, яка була запроваджена в 2013 році і призна-

чена для пацієнтів, які страждають від різних медичних станів, включаючи хвороби нервової системи, паліативну опіку та онкологічні захворювання. Таким чином, медичний канабіс дозволений для продажу через чеські аптеки за рецептом починаючи з 2013 року [7], при цьому, рецепт на медичний канабіс дійсний протягом шести місяців.

Цікавим є досвід Німеччини, яка легалізувала медичний канабіс в 2017 році, проте, рекреаційне використання залишається під заборонаю. При цьому, вирощування канабісу регулюється через тендери, і тільки три компанії мають ліцензії на його виробництво. Пацієнти можуть отримувати канабіс тільки за рецептом, при серйозних захворюваннях, і витрати покриваються медичною страхов-

кою. Наразі, урядом Німеччини підготовлено законопроект для легалізації приватного вирощування канабісу для особистого споживання [8].

Слід відмітити, що у Німеччині процес вибору виробників виявився складним, і тендерну процедуру довелося перезапускати через недавній старт. Федеральний інститут медикаментів та медичних продуктів (Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte – BfArM) запевняє, що найближчим часом стане відомо, які компанії отримають ліцензії на виробництво канабісу [9].

Таким чином, міжнародний досвід свідчить про необхідність легалізації та використання медичного канабісу для полегшення болю та важких станів. Це підкреслює необхідність подальших досліджень та вдосконалення нормативної бази для забезпечення ефективного та безпечного доступу до канабісу в терапевтичних цілях.

Ефективне функціонування та розвиток системи забезпечення якості лікарських засобів, зокрема медичного канабісу, неможливо без належного нормативно-правового регулювання [10].

Статус фармацевтичного ринку, включаючи медичний канабіс, тісно пов'язаний з якістю та тривалістю життя населення, та, за відповідних показів, потребує забезпечення лікарськими засобами, такими як канабіноди, які сприяють лікуванню захворювань і покращують якість життя. Проблеми у забезпеченні населення якісними медичними препаратами викликають недостатню ефективність національної стратегії в цій сфері [11].

Державна стратегія реалізації державної політики забезпечення населення лікарськими засобами на період до 2025 року передбачає комплексний підхід до підвищення доступу до якісних, ефективних і безпечних ліків, у тому числі медичного канабісу. Це також стимулює інновації та дослідження у фармацевтичній галузі, що забезпечують раціональний відбір препаратів, у тому числі канабіс, до Національного переліку основних лікарських засобів та пакету медичних гарантій [12, 13].

Зазначена Державна стратегія розроблена на основі рекомендацій Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ). Згідно з цими рекомендаціями, стратегія виступає як політичне зобов'язання та орієнтир для забезпечення доступності й раціонального використання ефективних та безпечних лікарських засобів належної якості. Вона встановлює рамки взаємодії всіх учасників процесу, включаючи державний та приватний сектор, громадські організації, донорів та інші зацікавлені

сторони, та визначає їх роль у реалізації цих завдань [11; 13].

Для ефективного функціонування обігу медичного канабісу в Україні необхідне створення чіткої нормативно-правової бази, яка включає всі етапи – від розробки до моніторингу. При цьому, медичний канабіс вимагає особливого підходу в регулюванні, а також важливо врахувати досвід країни, де вже реалізовано подібні стратегії, з метою ефективної інтеграції медичних канабінодів у національну систему охорони здоров'я.

Слід зазначити, що диджиталізація у сфері охорони здоров'я має велике значення для підвищення ефективності та контролю за медичними процесами, особливо в контексті нових ініціатив, як обіг медичного канабісу. В Україні впровадження цифрових рішень стало ключовим фактором для прийняття Закону про медичний канабіс, зокрема, диджиталізація стала важливим інструментом контролю та простежуваності обігу таких препаратів. Цифровізація в охороні здоров'я не обмежується лише цією сферою, але охоплює й інші аспекти, зокрема, закупівлю лікарських засобів та медичних виробів [14].

Під час пандемії коронавірусу була розроблена система MedData, яка забезпечує збір даних та розподіл лікарських засобів і медичних виробів, що стало важливою частиною в боротьбі з кризовими ситуаціями. Вже під час війни була запущена система управління запасами лікарських засобів і медичних виробів e-Stock, що дозволяє ефективно відстежувати та управляти постачанням у реальному часі. Це не тільки контроль за запасами, а й можливість розширити функціональність системи для покращення управління.

Важливим аспектом є те, що з 1 жовтня 2024 року в Україні запрацювала електронна система обліку медичного канабісу, яка має на меті забезпечити простежуваність та контроль за обігом медичного канабісу.

Найближчим часом в Україні також буде запроваджено систему верифікації лікарських засобів із 2D-кодуванням, що дозволить ефективно протидіяти обігу фальсифікованих ліків на фармацевтичному ринку. З жовтня 2024 року було заплановано повний контроль за обігом медичного канабісу в Україні, що є важливим кроком для безпеки послуг та забезпечення прозорості на ринку медичних препаратів [14].

Таким чином, цифровізація є основою для створення нових, ефективних систем управління в охороні здоров'я, що дозволить покращити контроль за лікарськими засобами, зокрема і медичного канабісу, а також забезпечити їх доступність та безпеку. Цифрові сис-

теми, такі як е-рецепти та верифікація ліків, не тільки покращать управління, але й підвищать рівень довіри до медичних продуктів серед населення.

Отже, на основі зарубіжного досвіду можна виокремити напрями розвитку державного регулювання у досліджуваній сфері, зокрема забезпечення простежуваності у вирощуванні та переробці медичного канабісу, що відіграє важливу роль у забезпеченні якості та безпеки продукції, а також у контролі над дотриманням вимог законодавства. Для забезпечення простежуваності в цій галузі можуть використовуватись відповідні методи та засоби [15].

Висновки. Проаналізовано зарубіжний досвід державного регулювання обігу рослин роду коноплі (*Cannabis*) в медичній діяльності, що свідчить про необхідність легалізації та використання медичного канабісу для полегшення болю та важких станів. Це підкреслює необхідність подальших досліджень та вдосконалення нормативної бази для забезпечення ефективного та безпечного доступу до канабісу в терапевтичних цілях.

Світова практика легалізації медичного та частково рекреаційного використання канабісу демонструє різні підходи до регулювання. Однак у світі відчутна тенденція до легалізації медичного канабісу, що супроводжується програмами декриміналізації для дрібних правопорушень, а також поступовим зняттям кримінальної відповідальності за зберігання невеликих доз канабісу. У багатьох країнах за ініціативами стейкхолдерів вже почалася легалізація канабісу для медичного використання.

Доведено, що європейські країни обирають різні законодавчі підходи до легалізації медичного канабісу. В Європейському Союзі дозволи та правила щодо медичного канабісу значно варіюють, зокрема у вимогах до рівня ТГК та КБД.

Виокремлено напрями удосконалення механізмів державного регулювання обігу рослин роду коноплі (*Cannabis*) в медичній діяльності в Україні та встановлено, що цифровізація є основою для створення нових, ефективних систем управління в охороні здоров'я, що дозволить покращити контроль за лікарськими засобами, зокрема і медичного канабісу, а також забезпечити їх доступність та безпеку.

Виокремлено напрями розвитку державного регулювання у досліджуваній сфері, зокрема забезпечення простежуваності у вирощуванні та переробці медичного канабісу, що відіграє важливу роль у забезпеченні якості та безпеки продукції, а також у контролі над дотриманням вимог законодавства. Для забезпечення простежуваності в цій галузі

можуть використовуватись наступні методи та засоби: блокчейн технології; маркування та нанокодування; RFID технології; електронна система контролю та ін.

Визначено, що Україна зробила перші кроки щодо легалізації медичного використання коноплі. Необхідно здійснити заходи щодо розроблення значної частини підзаконних нормативно-правових актів та внесенні змін до чинних, відповідно до їх практичного застосування та усунення тих проблем та питань, які не були враховані раніше. Потребують також врегулювання питання щодо забезпечення контролю якості та безпеки лікарських засобів (продуктів) роду коноплі, зокрема посилення контролю за використанням таких препаратів при замісній підтримувальній терапії. Також, потребують врегулювання питання щодо належного здійснення процесу комунікацій (навчальних, освітніх та інформаційних) з метою донесення інформації щодо застосування медичного канабісу до всіх верств населення та стейкхолдерів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Спрощення доступу пацієнтів до ліків на основі медичного канабісу: Верховна рада підтримала законопроект. *Центр громадського здоров'я МОЗ*. 2023. URL: <https://phc.org.ua/news/sproschennya-dostupu-pacientiv-do-likiv-na-osnovi-medichnogo-kanabisu-verkhovna-rada> (Дата звернення: 14.11.2024)
2. Особливості удосконалення надання медичних послуг в Україні / Гаврилюк А.О., Жарлінська Р.Г., Даценко Г.В., Сорокоумов В.П., Міщук А.А., Котуза А.С. *Світ Медицини та Біології*. 2019. № 3 (69). С. 39-43. URL: <https://womab.com.ua/upload/15.3/SMB-2019-03-039.pdf> (Дата звернення: 16.11.2024)
3. Політика та публічне управління у сфері охорони здоров'я: підручник. У 2 т. Т. 2 / М. І. Бадюк, П. Б. Волянський, Р. Ю. Гревцова [та ін.] ; редкол.: В. М. Князевич (голова) [та ін.] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2018. 320 с.
4. Канабіс та канабіноїди: навчальний посібник / А. М. Скрипніков, Л. О. Герасименко, В. О. Рудь, П. В. Кидонь ; УМСА. Полтава : ТОВ «АСМІ», 2020. 120 с. URL: <https://repository.pdmu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7b39e75d-9471-46f8-8da9-3d31fc3dd8ac/content> (Дата звернення: 11.11.2024)
5. Канібер Ю. М., Пайол Д. О. Легалізація медичного канабісу під час війни. *Злочинність і протидія їй в умовах війни: глобальний, регіональний виміри*. Вінниця, 2023. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b0150b29-905f-4976-a6e1-f07af63a027b/content> (Дата звернення: 10.10.2024)
6. Про внесення змін до деяких законів України щодо державного регулювання обігу рослин роду коноплі (*Cannabis*) для використання у навчальних цілях, освітній, науковій та науково-технічній діяльності, виробництва наркотичних засобів, психотропних речовин та лікарських засобів з метою розширення доступу пацієнтів до необхідного лікування: Закон

України від 21 грудня 2023 року № 3528-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3528-20#Text> (Дата звернення: 12.12.2024)

7. Shane MacGuill, Dmitrij Gerok. Key Trends for Cannabis in Czech Republic: New Opportunities in 2023. *Euromonitor International*. 2023. URL: <https://www.euromonitor.com/article/key-trends-for-cannabis-in-czech-republic-new-opportunities-in-2023> (Дата звернення: 15.11.2024)

8. Тенденція до легалізу: де у світі легалізовано медичний канабіс? Газета «Аптека». 2023. URL: <https://www.apteka.ua/article/670779> (Дата звернення: 10.11.2024)

9. Мартін Ніколас, Османов Мустафа. Німеччина і медична марихуана. 2019. URL: <https://www.dw.com/uk/> (Дата звернення: 12.12.2024)

10. Юрковська Л. Г. Прогалини національного законодавства щодо забезпечення якості лікарських засобів в контексті національної безпеки у сфері охорони здоров'я. *Реформування національної безпеки: історія, сучасність, перспективи* : матеріали II підсумкової науково-практичної конференції (18 травня 2018 року). К. : Інститут УДО КНУ імені Тараса Шевченка, 2018. 170 с. С. 128-130.

11. Про національну стратегію забезпечення ліками в Україні. *Дзеркало тижня*. 20 січня, 2017.

URL: <https://zn.ua/ukr/promyshliennost/pro-nacionalnu-strategiyu-zabezpechennya-likami-v-ukrayini-.html> (Дата звернення: 19.11.2024)

12. Уряд ухвалив Стратегію забезпечення населення ліками до 2025 року. – 5 грудня 2018. URL: <https://moz.gov.ua/article/news/urjad-uhvaliv-strategiju-zabezpechennja-naseleennja-likami-do-2025-roku> (Дата звернення: 10.11.2024)

13. Про затвердження Державної стратегії реалізації державної політики забезпечення населення лікарськими засобами на період до 2025 року: постановою Кабінету Міністрів України від 5 грудня 2018 р. № 1022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1022-2018-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 12.12.2024)

14. Цифровізація охорони здоров'я: революційні сервіси та проекти очікуються в найближчі пів року. *ThePharmaMedia*. 2024. URL: <https://thepharma.media/uk/business/35790-cifrovizaciya-oxoroni-zdorovya-revoluciini-servisi-ta-projekti-ocikuyutsya-v-naiblizcipiv-roku-16092024> (Дата звернення: 12.12.2024)

15. Gruzieva T. S, Korchevnyu A. I, Palii M. V, Diachenko K. O, Korolenko V. V. Traceability and control as levers to prevent leakage from legal circulation when legalizing medical cannabis. *Wiad Lek*. 2024; 77(4):635-639. doi: 10.36740/WLek202404103. PMID: 38865615.

STRATEGIES FOR THE RESTORATION OF UKRAINIAN CITIES IN THE POST-WAR PERIOD: SOCIO-PHILOSOPHICAL AND APPLIED ASPECTS

СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКИХ МІСТ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: СОЦІАЛЬНО-ФІЛОСОФСЬКІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ

The article presents a study of the conceptual foundations for the restoration and development of Ukrainian cities in the post-war period. The author focuses on the multidimensional nature of the problem, including physical reconstruction, economic reintegration, social adaptation of the population, and the integration of modern technologies. The scale of destruction and challenges necessitates a strategic approach based on the principles of sustainable development. The problem statement emphasizes the need to consider both short-term and long-term aspects of recovery. The critical importance of integrating "green" technologies, enhancing energy efficiency, and applying innovative urban planning concepts, such as «smart cities» and adaptive planning, is highlighted. An analysis of existing studies reveals that the scientific basis for the post-war recovery of Ukrainian cities is still in its formative stage. Insufficient attention is given to the legal aspects of reconstruction, social issues, and the integration of international experience, creating obstacles to developing comprehensive and sustainable solutions. The research purpose to develop conceptual approaches that include studying international experience, adapting it to Ukrainian conditions, identifying principles of sustainable development, and designing mechanisms for interaction between the state, business, and civil society. The main contribution of the study lies in proposing a multi-level approach that integrates the physical, economic, ecological, and social components of recovery. Practical recommendations have been developed for integrating «green» technologies, digitalization, and supporting small businesses, alongside tools for cooperation with international partners. The conclusions and recommendations emphasize the need for a comprehensive approach to recovery, ensuring transparency in financing, and adapting international experience to local realities. Strategically, the focus on long-term sustainability is vital, which involves the development of high-tech industries, infrastructure restoration, and social support for internally displaced persons. Thus, this work makes a significant contribution to the development of the theoretical and practical basis for the recovery of Ukrainian cities, offering strategic and innovative solutions to overcome post-war challenges and ensure sustainable development.

Key words: post-war reconstruction, development of Ukrainian cities, restoration of Ukrainian cities, conceptual foundations, sustainability, smart cities.

У статті представлено дослідження концептуальних основ відновлення та розвитку

українських міст у післявоєнний період. Автор акцентує увагу на багатовимірності проблеми, включаючи фізичну реконструкцію, економічну реінтеграцію, соціальну адаптацію населення та інтеграцію сучасних технологій. Масштаби руйнувань і викликів вимагають стратегічного підходу, заснованого на принципах сталого розвитку. Постановка проблеми полягає у необхідності врахування як короткострокових, так і довгострокових аспектів відновлення. Зазначено критичну важливість інтеграції «зелених» технологій, підвищення енергоефективності, а також застосування інноваційних урбаністичних концепцій, таких як «розумні міста» та адаптивне планування. Аналіз наявних досліджень виявив, що наукова база для післявоєнного відновлення українських міст перебуває на стадії формування. Недостатньо уваги приділяється правовим аспектам реконструкції, соціальним питанням та інтеграції міжнародного досвіду. Це створює перешкоди для розробки комплексних і стійких рішень. Цілі дослідження спрямовані на розробку концептуальних підходів, які включають вивчення міжнародного досвіду, його адаптацію до українських умов, визначення принципів сталого розвитку та розробку механізмів взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Основний внесок роботи полягає у пропозиції багаторівневого підходу, який об'єднує фізичні, економічні, екологічні та соціальні складові відновлення. Розроблено практичні рекомендації щодо інтеграції «зелених» технологій, цифровізації та підтримки малого бізнесу, а також представлено інструменти співпраці з міжнародними партнерами. Висновки та рекомендації включають необхідність застосування комплексного підходу до відновлення, забезпечення прозорості фінансування та адаптації міжнародного досвіду з урахуванням локальних реалій. Стратегічно важливим є орієнтація на довгострокову стійкість, що передбачає розвиток високотехнологічних галузей, відновлення інфраструктури та соціальну підтримку внутрішньо переміщених осіб. Таким чином, дана робота робить вагомий внесок у розвиток теоретичної і практичної бази відновлення українських міст, пропонуючи стратегічні й інноваційні рішення для подолання післявоєнних викликів і забезпечення сталого розвитку.

Ключові слова: післявоєнне відновлення, розвиток українських міст, відновлення українських міст, концептуальні основи, стійкість, smart-міста.

УДК 338.246.8:911.375(477)
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.6>

Vereshchaha A.I.

Postgraduate student at the Department of Management
Classic Private University

Oliinyk O.M.

Candidate of Philosophical Sciences,
Associate Professor at the Department of Business Administration and Management of Foreign Economic Activities
Zaporizhzhia National University

Formulation of the problem. The essence of the problem lies in the multidimensional nature of the tasks required to ensure sustainable development of urban areas. The scale of destruc-

tion, especially in regions that experienced active combat, necessitates substantial financial and human resources. Alongside this, challenges of economic reintegration arise, as a significant

number of businesses have ceased operations or relocated to other regions or countries. The social dimension is equally important, as the post-war period is marked by significant demographic changes due to forced population migration, loss of human capital, and the need to integrate internally displaced persons. Moreover, in the context of global climate change and increasing attention to environmental sustainability, recovery processes must consider «green» technologies, energy efficiency, and ecological design.

Analysis of recent research and publications: Questions related to prospects, strategies, programs, and conceptual approaches that can be adapted for the recovery and development of Ukrainian cities in the post-war period have been examined by the following domestic and international experts: Orlova O. S. [1], Orel Y. L., Prochan A. O., Nesterenko O. P. [2], Sychuk D., Yezhily Y. [3], Okhrimenko O., Popov R. [4], Zaverbnyi A., Parashchych M. [5], Pysarchuk O., Orel Y., Yezhily Y. [6], Khacer M. [7], Yashyna A., Vyshnevskaya V. [8], Townsend A. M. [9], Friedmann J. [10], Tierney K. [11], Porter M. [12], Marie Louise Stig Sørensen, Dacia Viejo-Rose [13], Ostrom E. [14].

The purpose of the article the study focuses on conceptual approaches to the recovery and development of Ukrainian cities in the post-war period, taking into account their specific characteristics and challenges. The research objectives include examining international experiences of post-conflict urban recovery and adapting them to Ukrainian conditions, identifying principles of sustainable development, developing recommendations for the economic strengthening of urban areas, integrating environmental and social aspects into recovery strategies, and establishing mechanisms for cooperation between the state, business, and civil society.

Results of the research. The recovery and development of Ukrainian cities in the post-war period is one of the key challenges facing society in addressing the consequences of the war. Military actions have caused widespread destruction of housing, infrastructure, economic facilities, and social institutions, placing cities in extremely difficult conditions. However, the issue of recovery goes beyond the physical reconstruction of destroyed buildings and roads. It requires a comprehensive approach that considers economic resilience, environmental principles, social cohesion, and the integration of modern technologies. At the same time, it is essential to develop conceptual foundations to ensure that cities not only restore their functions but also become more modern, comfortable, and resilient to future challenges.

Therefore, it is appropriate to consider recommendations for the post-war recovery and development of Ukrainian cities as proposed by domestic experts (see Table 1).

As evidenced by the data in Table 1, domestic experts propose various conceptual approaches to post-war recovery and development of Ukrainian cities, providing a deep understanding of the key aspects of this complex topic.

Orlova O. S. [1] highlights the legal framework for recovery, advocating the study of successful international examples. This is an important step, as the legal basis is fundamental for stable post-war recovery. However, her approach focuses more on legal mechanisms, without detailed analysis of economic or social aspects, which are crucial for Ukrainian realities.

Pysarchuk O., Orel Y., Yezhily Y. [6] emphasize the importance of international experience in the context of grant programs and technical assistance, which contribute to economic recovery financing. Their approach complements the legal strategy by focusing on practical tools that provide not only legal but also financial support for recovery, thereby broadening the understanding of the role of international cooperation. They underline the necessity of funding through international grants and aid, which can ensure not only economic stability but also infrastructure development. Thus, the approaches of Orlova O. S. and Pysarchuk O., Orel Y., Yezhily Y. are mutually complementary, combining legal foundations with practical financial mechanisms.

Pysarchuk O., Orel Y., Yezhily Y. propose a more multi-level approach, focusing on economic restructuring, digitalization, and the "green course." Their emphasis on Ukraine's integration into the European Union expands previous approaches by offering strategies aimed at international integration through technological and environmental initiatives, such as decarbonization of the economy. This is a critical step for ensuring sustainable development. However, implementing such strategies requires robust infrastructure and systemic changes at all levels, making it a long-term and complex process. Unlike the narrower focus of Orlova O. S. or Pysarchuk O., Orel Y., Yezhily Y., their approach targets comprehensive economic transformation through strategic international initiatives.

Orel Y. L., Prochan A. O., Nesterenko O. P. [2] address not only economic and financial aspects but also innovations in technology and environmental sustainability, presenting a more global and long-term plan for Ukraine.

Sychuk D., Yezhily Y. [3] focus on consumer cooperation as a tool for strengthening the economy by developing small and medi-

Table 1

Recommendations for the post-war recovery and development of Ukrainian cities as proposed by domestic experts [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8]

№	Domestic experts	Recommendations for the post-war recovery and development of Ukrainian cities
1	Orlova O. S.	Research on the aspects of legal support for post-war reconstruction in Ukraine, as well as methods and successful global examples implemented in other countries.
2	Orel Y. L., Prochan A. O., Nesterenko O. P.	A multi-level approach to Ukraine's post-war recovery was proposed, based on assessing the state of the economy, restructuring sectors, digitalization, and the "green course." Key aspects include integration into the EU, attracting investments, developing technologies, and safeguarding national interests. Success is envisioned through combining international experience and comprehensive strategies for sustainable development.
3	Sychuk D., Yezhily Y.	The role of consumer cooperatives in Ukraine's post-war reconstruction is being studied, highlighting their potential as an effective tool for strengthening the economy, developing small and medium-sized enterprises, and ensuring social security for the population.
4	Okhrimenko O., Popov R.	Monitoring of available investment sources and mechanisms for Ukraine's post-war reconstruction was conducted. It is suggested that ensuring adequate funding for project implementation while adhering to principles of transparency, openness, efficiency, and anti-corruption during the recovery process can contribute to creating a new, innovative economy within 10–12 years.
5	Zaverbnyi A., Parashchych M.	Research is being conducted on launching new production facilities, providing state support for entering foreign markets, and manufacturing military products. Enhancing optimal circulation of financial resources within the national economy and expanding the number of competitive companies could help mitigate the risks of currency crises and prevent the onset of inflationary processes.
6	Pysarchuk O., Orel Y., Yezhily Y.	The relevance of successful international experiences is emphasized, along with the importance of grants provided through international technical assistance programs for the recovery of Ukraine's economy.
7	Khacer M.	New scientific solutions are being developed to identify key socio-economic challenges for Ukraine during the war and post-war periods. It is also noted that Russian military aggression and terrorist attacks on Ukrainian civilians by the Russian army generate new socio-economic challenges that negatively affect the country's system, with these challenges likely to persist even in the post-war period.
8	Yashyna A., Vyshnevskya V.	Attention is drawn to the fact that a key medium-term objective of Ukraine's economic recovery program should be the restoration and technological modernization of production capacity. The revival of high value-added production sectors will create a reliable foundation for sustainable economic development and foster growth in national savings and domestic investments.

um-sized enterprises and ensuring social security. This complements the strategies of Orel Y. L., Prochan A. O., Nesterenko O. P. by emphasizing local-level and social aspects of recovery. While broader economic recovery strategies often center on large businesses, investments, and international initiatives, Sychuk D., Yezhily Y. add an important perspective focused on communities and small business support.

Okhrimenko O., Popov R. [4] prioritize financial transparency and anti-corruption measures, asserting these as essential principles of recovery. They stress the importance of adequate financing for restoring economic sectors and adhering to efficiency principles. Their approach aligns with Sychuk D., Yezhily Y., emphasizing sta-

bility and transparency in financial management at all levels, thereby laying the foundation for the growth of both small and large businesses.

Zaverbnyi A., Parashchych M. [5] propose optimizing financial resource circulation and expanding the number of competitive companies as a way to counter threats of currency crises and inflation. This approach strengthens the national economy by stimulating entrepreneurship and aligns with the challenges identified by Okhrimenko O., Popov R., as financial stability is essential for successful recovery. Their approach is highly practical and oriented toward rapid economic improvement, while other authors emphasize long-term strategies, such as EU integration or the "green course."

Yashyna A., Vyshnevskaya V. [8] underscore the importance of restoring and technologically modernizing production capacity, particularly in high value-added sectors, as a necessity for stable economic development in the medium term. This approach corresponds with that of Zaverbnyi A., Parashchych M., as restoring production capacity and stimulating competition can serve as a basis for increasing national savings and domestic investments. However, Yashyna A., Vyshnevskaya V. are more focused on technological modernization and innovation, which are critical components of the overall recovery strategy.

Khacer M. [7] emphasizes the socio-economic challenges arising from aggression and their prolonged impact, even in the post-war period. This complements the approaches of other authors by paying special attention to the social aspects of recovery, which may be overlooked

in more economic or technological approaches. Khacer M. stresses the need to adapt strategies to the realities of war, an essential addition to comprehensive recovery planning.

Based on the analyzed approaches, it can be concluded that effective post-war recovery requires the integration of legal, financial, social, and technological initiatives. Key directions include ensuring transparency and efficiency in financing, fostering innovative technologies, supporting small and medium-sized businesses, and integrating Ukraine into European and international structures. All these measures must be interconnected and implemented at various levels to ensure sustainable development and stability in the post-war period.

The next step is to consider conceptual approaches to the restoration and development of Ukrainian cities in the post-war period (see Table 2).

Table 2

Conceptual approaches to the restoration and development of Ukrainian cities in the post-war period [9, 10, 11, 12, 13, 14, 15]

No	Author	Essence	Directions offered by the approach	Main activities
1	Townsend A. M.	The concept of utilizing digital technologies for city management and improving residents' quality of life.	E-governance, digital infrastructure, monitoring of urban systems.	Application of IoT, Big Data, process automation, and creating conditions for the digital transformation of the urban environment.
2	Friedmann J.	An adaptive planning approach that enables gradual recovery based on available resources and needs.	Modular construction, temporary solutions for infrastructure, flexibility in recovery plans.	Modularity, cost efficiency, adaptation to current conditions, and available funding opportunities.
3	Tierney K.	The role of social cohesion in overcoming the consequences of war and rebuilding urban communities.	Integration of internally displaced persons, development of public spaces, support for local initiatives.	Strengthening social ties, integrating vulnerable groups, and citizen participation in recovery processes.
4	Porter M.	Development of economic clusters to enhance regional competitiveness.	Formation of industry clusters, creating conditions for investment, support for local businesses.	Economic specialization, collaboration between enterprises, and state-driven investment incentives.
5	Marie Louise Stig Sorensen, Dacia Viejo-Rose	Preservation of historical heritage as part of cities' identity and their tourist appeal.	Restoration of landmarks, development of cultural tourism, integration of historical sites into modern environments.	Respect for historical identity, preservation of cultural heritage as the foundation of national consciousness.
6	Ostrom E.	Multisectoral collaboration for effective urban area recovery.	Engagement of the state, business, civil society, and international organizations.	Collective responsibility, cross-sector collaboration, and resource integration to achieve common goals.
7	UN. Transforming our world : the 2030 Agenda for Sustainable Development	The concept of sustainable development integrating economic, social, and environmental aspects of urban growth.	Eco-friendly construction, implementation of energy efficiency, sustainable resource management.	Balancing the needs of the present generation with the preservation of resources for future generations, integrating «green» technologies, and ensuring resilience to climate change.

As shown in Table 2, the conceptual approaches to the recovery of Ukrainian cities share a common focus on long-term development and the integration of economic, social, and environmental aspects. At the same time, each approach has unique emphases and methods. The concept of «UN Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development» emphasizes sustainable development through balancing current needs with the preservation of resources for future generations [15]. This intersects with the approach of Marie Louise Stig Sorensen and Dacia Viejo-Rose [13], where preserving cultural heritage also aims to maintain identity for the future. However, while Sorensen and Viejo-Rose emphasize the historical aspect, the UN concept addresses broader environmental issues.

The digital approach by Townsend A. M. [9] aligns in some ways with the adaptive approach by Friedmann J. [10], as both aim to enhance urban management efficiency. Townsend A. M. focuses on digital technologies such as IoT and Big Data, whereas Friedmann J. offers cost-effective solutions like modular construction, particularly relevant for the most affected regions with limited resources.

The social approach by Tierney K. [11] and the multisectoral approach by Ostrom E. [14] share a focus on collective participation. Tierney K. highlights strengthening social bonds and inte-

grating vulnerable groups, while Ostrom E. emphasizes collaboration between the state, businesses, and civil society, enabling more efficient resource distribution and the involvement of diverse institutions.

The economic approach by Porter M. [12] differs by concentrating on regional competitiveness through cluster development and attracting investments. This approach contrasts with the more humanitarian focus of Tierney K. or Sorensen and Viejo-Rose, which prioritize social and cultural aspects. Nevertheless, it can integrate with Townsend A. M.'s digital approach, as both contribute to the creation of modern urban infrastructure.

Notably, Friedmann J.'s adaptive approach offers the greatest flexibility and can serve as a temporary solution for restoring critical infrastructure in affected regions. This approach complements others by enabling the gradual implementation of more complex strategies like digitalization and cluster development.

Thus, Ukraine should combine these conceptual approaches based on the needs of each region. In war-affected areas, adaptive and social approaches should be prioritized, while more stable cities should focus on digital transformation and economic development. Integrating international experience while considering local realities will allow for sustainable and comprehensive recovery of Ukrainian cities.

Table 3

SWOT-matrix of the restoration and development of Ukrainian cities

No	Factors	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
2	Economic	Access to international financial assistance	Lack of internal resources	Development of new markets	Global Recession
3	Social	Strong public solidarity	Increasing social tension	Support for vulnerable groups	Population Emigration
4	Environmental	Potential for clean-up of territories	Significant pollution	Introduction of "green" technologies	Climate Change
5	Technological	Access to innovative developments	Lack of specialists	Development of «smart» cities	Cyber Threats
6	Geopolitical	Support of the international community	Competition on the global market	Conclusion of new alliances	Sanctions Policy
7	Institutional	Transparency of regulatory procedures	Insufficient coordination	Harmonization with European legislation	Reform Delay
8	Cultural	Strong national identity	Loss of cultural heritage	Attracting tourists	Growth in Commercialization
9	Legal	Support of the legal environment	Imperfect judicial system	Reforming the courts	Legal Instability
10	Financial	Accessibility of external grants	Underutilization of budgetary potential	Development of partnerships	Risk of Default
11	Administrative	Involvement of international consultants	Insufficient competence of local authorities	Decentralization	Political Influence

Let us consider the SWOT-matrix of the restoration and development of Ukrainian cities (see Table 3).

Analyzing the data presented in Table 3, Ukraine can implement the following strategic directions and projects aimed at:

1. Economic Recovery by launching programs for the development of industry clusters with the involvement of international investments. This includes establishing business incubators for small and medium-sized enterprises (SMEs) in affected regions.

2. Social Integration through implementing support programs for internally displaced persons, ensuring access to education, healthcare, and employment. This also involves creating community centers to enhance overall solidarity.

3. Environmental Modernization by clearing affected territories and implementing "green" projects focused on energy efficiency and transitioning to renewable energy sources.

4. Technological Development by building «smart city» infrastructure, including e-governance systems and ecosystem monitoring, as well as supporting retraining programs for professionals in IT and innovation sectors.

5. Institutional Reform by harmonizing legislation with European standards, improving the regulatory framework, and ensuring transparency in decision-making processes.

6. Cultural Restoration through the implementation of programs for the preservation of historical heritage, focusing on the restoration of monuments and the development of tourism initiatives.

7. Financial Stability by optimizing the use of international grants and programs and fostering public-private partnerships for balanced recovery funding.

8. Administrative Decentralization to enhance the competence of local authorities through training and engagement of international consultants, while ensuring a clear division of responsibilities.

These strategic directions will help Ukraine not only rebuild its affected cities but also lay the foundation for sustainable development and integration into the European community.

Let us consider the main stages of the restoration and development of Ukrainian cities (see Table 4).

According to the data in Table 4, the proposed stages of recovery and development for Ukrainian cities span from immediate crisis response to

Table 4

Main stages of the restoration and development of Ukrainian cities [1, 2, 4, 8]

№	Stages	Key tasks	Tools of implementation	Expected results	Strategic partners
1	Disaster recovery	Restoring energy supply	Emergency government programs	Stabilization of the situation	Governments, Charitable Foundations
2	Social recovery	Providing housing and medical services	Programs to support internally displaced persons	Improvement of living conditions	NGOs, International Organizations
3	Economic stabilization	Creating jobs	Fiscal incentives	Development of local business	Private Sector, Banks
4	Infrastructural development	Reconstructing roads and networks	Public-private partnerships	Improvement of infrastructure quality	Construction Corporations, Governments
5	Environmental rehabilitation	Land reclamation	Introduction of «green» technologies	Reduction of pollution level	Environmental Associations
6	Innovative development	Creating digital platforms	Innovation hubs	Increasing level of digitalization	Technological Parks, Universities
7	Social cohesion	Creating citizen participation platforms	Public projects	Increasing social trust	Local Communities
8	Cultural rehabilitation	Restoring cultural monuments	Digitization of heritage sites	Increasing tourist flow	Cultural Associations
9	Security initiatives	Creating monitoring systems	Technological solutions	Reducing crime level	Police, Private Security Agencies
10	International integration	Concluding cooperation agreements	International forums	Improvement of international image	Governments, International Organizations

long-term international integration. Each stage includes key objectives, implementation tools, expected outcomes, and strategic partners. The first stage focuses on emergency recovery aimed at stabilizing the situation through the restoration of energy supply, implemented via government emergency programs with the participation of charitable foundations. The second stage involves social recovery, centered on providing housing and healthcare services for the population, particularly internally displaced persons (IDPs), supported by international organizations and non-governmental organizations (NGOs). The third stage, economic stabilization, aims to create jobs and provide fiscal incentives to boost local business development with the involvement of the private sector and banks. The fourth stage addresses infrastructure modernization, including road and network reconstruction through public-private partnerships, aimed at improving infrastructure quality. The fifth stage emphasizes environmental rehabilitation through the adoption of green technologies and land reclamation to reduce pollution, supported by environmental associations. The sixth stage focuses on innovative development, oriented toward the creation of digital platforms and innovation hubs to enhance digitization levels, requiring the involvement of technology parks and universities. Social cohesion, highlighted in the seventh stage, involves developing citizen participation platforms and strengthening trust through community-driven projects, actively supported by local communities. The eighth stage covers cultural rehabilitation, including the restoration of cultural monuments and the digitization of heritage sites, aimed at promoting tourism with the support of cultural associations. Urban safety, addressed in the ninth stage, involves establishing monitoring systems and implementing technological solutions to reduce crime rates with the participation of police forces and private security firms. The final stage is international integration, which involves forming cooperation agreements and participating in international forums to enhance the country's global image, with strategic partners including governments and international organizations. In summary, the proposed recovery plan for Ukrainian cities is comprehensive, addressing all key aspects, from meeting basic needs to achieving strategic development. However, its implementation will require clear coordination among government agencies, international partners, and the private sector.

Ukraine is advised to prioritize attracting international investments and establishing a transparent monitoring system for each stage's implementation. Additionally, integrating efforts in

innovative development and environmental initiatives with other directions will help create a sustainable and modern space for living and working.

Conclusions. The post-war recovery of Ukrainian cities is an exceptionally complex and multidimensional process that encompasses infrastructure restoration, social reintegration of the population, economic revival, and the integration of modern technologies and environmental solutions. The scale of destruction caused by the war necessitates well-thought-out strategies based on the principles of sustainable development, inclusivity, and long-term planning. Mobilizing internal resources and international aid is critically important for financing and organizing these efforts. Economic revival depends not only on restoring production capacities but also on creating conditions for the development of small and medium-sized businesses, investments in high-tech industries, and modernization of urban infrastructure. At the same time, the social aspect of recovery involves ensuring conditions for the return of internally displaced persons, addressing housing issues, creating new jobs, and reintegrating veterans into peaceful life. These processes require special attention to the needs of various social groups and the preservation of cultural heritage. Equally important is the environmental component of recovery. Adhering to environmental standards, transitioning to green energy, restoring natural ecosystems, and implementing smart urban technologies should be priorities to ensure the long-term sustainable development of cities. The effective implementation of these tasks is possible only through coordinated cooperation between the state, businesses, civil society, and international partners. Coordination of efforts, transparency, and accountability in the use of resources are key factors for success. Post-war recovery should not only be a process of rebuilding but also an opportunity for the profound transformation of Ukrainian cities into modern, comfortable, and environmentally sustainable spaces that meet European standards and contribute to strengthening national identity. Thus, the recovery of Ukrainian cities after the war is not only a challenge but also a unique opportunity for the country to create an innovative and harmonious environment for future generations.

REFERENCES:

1. Орлова О.С. Післявоєнна відбудова України: аналіз окремих програмних засад. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2024. № 3. С. 189-194.
2. Орел Ю., Л., Прочан А. О., Нестеренко О. П.. Перспективи післявоєнного відновлення економіки України: реалії сьогодення. *АКАДЕМІЧНІ ВІЗІЇ*. 2024. № 31. С. 1.-13.

3. Сичук Д., Єжелій Ю. Перспективи розвитку споживчої кооперації України в умовах військового стану та післявоєнної відбудови. Інноваційні процеси і їх вплив на ефективність діяльності підприємства : збірник тез доповідей учасників Дев'ятнадцятої науково-практичної конференції студентів закладів вищої та фахової передвищої освіти Укркоопспілки. Укоопосвіта, 2023. С. 11–14.

4. Охріменко О., Попов Р. Пovoєнна відбудова України: потенціал та стратегія перетворень. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. С. 1-10.

5. Завербний А. С., Паращич М. І. Формування стратегії відбудови економіки України в післявоєнний період. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 23–24 вересня 2022 р.), Одеса. 2022. С. 483–484.

6. Писарчук О. В., Орел Ю. Л., Єжелій Ю. О. Особливості бюджетування грантових заявок: аналіз повоєнної відбудови української економіки. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. № 37. С. 451–458.

7. Хацер М. В. Соціально-економічні виклики України у воєнний та поствоєнний час. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2022. № 4 (22). С. 86–95.

8. Яшина А., Вишнеvsька В. Відновлення економіки у післявоєнний час. Фінансовоекономічна діяльність суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану : міжнародний науково-практичний форум (м. Кам'янець-Подільський, 20–21 жовтня 2022р.). Кам'янець-Подільський : НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут», 2022. С. 205–207.

9. Townsend A. M. *Smart Cities: Big Data, Civic Hackers, and the Quest for a New Utopia*. New York: W.W. Norton & Company, 2013. 400 p.

10. Friedmann J. *Planning in the Public Domain: From Knowledge to Action*. Princeton: Princeton University Press, 1986. 501 p.

11. Tierney K. *The Social Roots of Risk: Producing Disasters, Promoting Resilience*. Stanford: Stanford University Press, 2014. 320 p.

12. Porter M. *Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, 1990. 855 p.

13. Marie Louise Stig Sørensen, Dacia Viejo-Rose. *War and Cultural Heritage: Biographies of Place*. Cambridge: Cambridge University Press, 2015. 350 p.

14. Ostrom E. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 298 p.

15. UN. *Transforming our world : the 2030 Agenda for Sustainable Development*. New York: United Nations, 2015. 40 p.

ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ РЕСУРСИ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ РОБОТИ ПРАТ ДТЕК «ПАВЛОГРАДВУГІЛЛЯ»

INSTRUMENTAL RESOURCES FOR IMPROVING STAFF WORK AT PJSC DTEK PAVLOGRADVUHLLIA

Стаття досліджує інструментальні ресурси удосконалення кадрової роботи ПРАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» у контексті сучасних викликів та стратегічних напрямків розвитку. Основний акцент зроблено на впровадженні аналітики людських ресурсів (HRA) та концепції просоціального порушення правил (PSRB), які спрямовані на підвищення ефективності управління персоналом і адаптацію до змінних умов виробництва.

Аналіз кадрової політики підприємства показує, що розвиток професійного потенціалу працівників через «Академію ДТЕК» сприяє підвищенню продуктивності та безпеки праці. Водночас, основні виклики у сфері кадрового менеджменту включають скорочення робочих місць через діджиталізацію, дефіцит кваліфікованих кадрів, високий рівень плинності персоналу та знижену мотивацію працівників.

HRA є ключовим інструментом стратегічного управління персоналом, що дозволяє здійснювати моніторинг ефективності кадрів, оптимізацію витрат і прогнозування потреб у персоналі. Впровадження HRA включає використання аналітичних даних для оцінки продуктивності працівників, формування професійної мобільності та підвищення ролі HRM у стратегічному розвитку підприємства. Концепція PSRB розглядається як механізм підвищення адаптивності організації, що дозволяє працівникам свідомо відхилятися від усталених процедур заради покращення виробничих процесів. Запровадження PSRB сприяє підвищенню ініціативності, творчого підходу та командної взаємодії. Запропоновані заходи для удосконалення кадрової політики включають автоматизацію HR-процесів, розвиток системи професійного навчання, покращення мотиваційних механізмів та інтеграцію цифрових технологій. Висновки підкреслюють важливість поєднання інноваційних підходів у кадровому менеджменті для забезпечення довгострокової ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: кадровий менеджмент; інструменти кадрової роботи; аналітика

людських ресурсів (HRA); концепція просоціального порушення правил (PSRB); професійна мобільність.

The article explores the instrumental resources for improving the human resources work of PJSC DTEK Pavlohradvuhillya in the context of modern challenges and strategic directions of development. The main emphasis is placed on the introduction of human resource analytics (HRA) and the concept of prosocial rule breaking (PSRB), which are aimed at improving the efficiency of personnel management and adaptation to changing production conditions.

An analysis of the company's HR policy shows that the development of employees' professional potential through DTEK Academy contributes to increased productivity and safety. At the same time, the main challenges in HR management include job cuts due to digitalization, a shortage of qualified personnel, high staff turnover and reduced employee motivation.

HRA is a key tool for strategic HR management, allowing for monitoring of personnel efficiency, cost optimization, and forecasting of personnel needs. Implementation of HRA includes the use of analytical data to assess employee productivity, form professional mobility and increase the role of HRM in the strategic development of the enterprise. The PSRB concept is seen as a mechanism for increasing the organization's adaptability, allowing employees to deliberately deviate from established procedures to improve production processes. The introduction of PSRB promotes initiative, creativity and teamwork.

Proposed measures to improve HR policy include automation of HR processes, development of a professional training system, improvement of motivational mechanisms, and integration of digital technologies. The conclusions emphasize the importance of combining innovative approaches in HR management to ensure the long-term efficiency and competitiveness of an enterprise.

Key words: human resources management; HR tools; human resources analytics (HRA); concept of prosocial rule breaking (PSRB); professional mobility.

УДК 331.108
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.7>

Живага О.В.

аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Вступ. Кадрова політика підприємства ПРАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» спрямована на забезпечення високої ефективності праці через розвиток професійного потенціалу працівників, запровадження сучасних управлінських технологій та діджиталізації кадрових процесів. Одним із ключових інструментів розвитку персоналу є «Академія ДТЕК», що пропонує програми навчання для різних рівнів працівників, від технічного персоналу до керівників. Кадрова політика та професійне навчання стали невід'ємними складовими сучасних підприємств, особливо

у галузях з високими ризиками та високими вимогами до працівників. Зокрема, ПРАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» створює досвід вдалого поєднання корпоративних завдань і професійного розвитку кадрів.

Важливим аспектом кадрової роботи є впровадження аналітики людських ресурсів (HRA) (F. Diefenhardt, Marco L. Rapp, V. Bader, W. Mayrhofer) [6], яка дозволяє здійснювати моніторинг ефективності, прогнозувати потреби у персоналі та виявляти проблемні зони. Ця технологія підвищує якість прийняття управлінських рішень, спрямованих на опти-

мізацію кадрової структури. Крім того, в підприємстві склалися передумови для застосування концепції PSRB (просоціального порушення правил) (J. J. Dahling, S. L. Chau, D. M. Mayer, J. B. Gregory, B. Bernards, E. Schmidt, S. Groeneveld) [4; 5], яка стимулює працівників до ініціативності, творчого підходу та адаптації до змін. Це дозволяє знижувати рівень опору нововведенням та сприяє формуванню позитивного клімату в колективі. У статті використано наукові ідеї В. Куйбіди, І. Шпекторенка [1–3] стосовно інструментального забезпечення управління складними системами та основ професійної активізації персоналу.

Мета статті: аналіз завдань, досвіду та перспектив ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» у сфері кадрової політики та визначення ключових напрямів публічного управління у сфері професійного навчання в сучасних умовах, беручи до уваги сучасні наукові уявлення про взаємодію соціальних, професійних та інформаційних процесів у командах. Особлива увага приділяється ролі аналітики людських ресурсів (HRA) та інноваційних підходів, в першу чергу таких як просоціальне порушення правил (PSRB) у стратегічному визнанні управління персоналом.

Виклад основного матеріалу.

Огляд кадрової політики, професійного навчання та викликів в ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля»

Дослідження (Reinert et al., 2024) підкреслює, що взаємодія соціальних і інформаційних процесів є ключовою для ефективності команд. Соціальні процеси, такі як створення довіри, ідентифікація та координація, можуть покращувати інформаційні процеси, включаючи обмін знаннями та прийняття рішень [7]. Такі підходи актуальні для навчальних програм ПрАТ ДТЕК, що акцентують увагу на психологічній безпеці та формуванні інклюзивного клімату в командах. Кадрова політика ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» спрямована на забезпечення високої ефективності та безпеки виробничих процесів через розвиток професійного потенціалу та мобільності працівників [2-3], запровадження сучасних управлінських технологій та діджиталізацію кадрових процесів. Важливою складовою кадрової політики є програми навчання, пропонувані корпоративною платформою «Академія ДТЕК». Вона забезпечує навчання у сферах енергетики, охорони праці та цифрових технологій, що сприяє діджиталізації виробничих процесів. Навчальні програми орієнтовані на інтеграцію сучасних технологій у виробничі процеси та підвищення продуктивності.

Незважаючи на вжиті заходи, ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» стикається з низкою викликів у сфері управління персоналом, які можна систематизувати наступним чином:

1. Кадрові виклики ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля»:

- скорочення робочих місць з урахуванням діджиталізації, коли підприємство зараз і в перспективі стикатиметься зі скороченням персоналу через економічні зміни та впровадження автоматизації виробничих процесів;

- дефіцит кваліфікованих кадрів у гірничодобувній галузі, спричинений відтоком молоді та відсутністю достатньої кількості фахівців. Відтік молоді та нестача фахівців у гірничодобувній галузі;

- високий рівень плинності кадрів ускладнює формування стабільних робочих колективів та передачу досвіду між поколіннями працівників;

- низький рівень мотивації працівників, який впливає на продуктивність і загальну ефективність роботи підприємства.

2. Технологічні та інноваційні виклики:

- необхідність інтеграції інноваційних технологій у традиційні виробничі процеси, що потребує адаптації працівників до нових умов;

- перспектива впровадження PSRB (просоціального порушення правил), яка означає, що у сфері видобутку вугілля, де важливо швидко реагувати на непередбачувані ситуації, PSRB дозволяє гнучко адаптуватися до умов і підвищувати ефективність роботи в умовах видобутку вугілля;

- необхідність інтеграції та адаптації підприємства до технологій та інновацій, адаптації працівників до впровадження новітніх технологій у традиційні виробничі процеси; залучення працівників до навчальних програм із використання новітніх технологій сприяє ефективності роботи;

- адаптація до сучасних технологій формує потребу в навчальних програмах для ефективного використання новітніх інструментів і технологій.

3. Організаційні виклики:

- підтримка безпеки праці в умовах підвищених ризиків вуглевидобувних підприємств переважно через проведення тренінгів, такі як «Школа майстерності», для мінімізації виробничих травм;

- в умовах підвищених ризиків вуглевидобувної галузі необхідні тренінги, такі як «Школа майстерності», для мінімізації травматизму.

Отже, для вирішення цих проблем необхідне впровадження комплексного підходу в управлінні підприємством, який поєднує розвиток професійної мобільності персо-

налу з підготовкою та навчанням, зміцнення або динамічність мотиваторів персоналу залежно від професійних завдань, діджиталізацію та організаційні зміни для адаптації до нових умов.

Для подолання зазначених викликів та підвищення ефективності управління персоналом, ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» об'єктивно постає перед необхідністю використання ряду інструментальних ресурсів, серед яких ключову роль відіграють аналітика людських ресурсів (HRA) та концепція просоціального порушення правил (PSRB).

Аналітика людських ресурсів (HRA)

Аналітика людських ресурсів (HRA) нами обґрунтовується важливим інструментом у підвищенні стратегічного визнання управління персоналом ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля». Вона дозволяє об'єктивно оцінювати ефективність навчальних програм, виявляти ключові фактори впливу на продуктивність та розробляти стратегії покращення. Наприклад, використання HRA для аналізу даних про зайнятість і ефективність працівників сприяє оптимізації витрат і прийняттю обґрунтованих рішень.

Впровадження аналітики людських ресурсів (HRA) вимагає таких умов та цілей.

I умова та ціль – підвищення стратегічного визнання HRM (менеджменту людських ресурсів).

Впровадження аналітики людських ресурсів (HRA) може значно підвищити стратегічне визнання HRM на підприємствах, а використання даних для обґрунтування важливості інвестицій у людський капітал та демонстрації впливу HR-практик на бізнес-результати. Це можна використати для підкріплення аргументу про важливість HRA, особливо в контексті ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля».

II умова та ціль – тактичні маневри для підвищення визнання.

Дослідження F. Diefenhardt, L. Rapp Marco, V. Bader, W. Mayrhofer [6] описує форми тактичних методів, які використовують HRM-практики для демонстрації своєї стратегічної значущості для підприємства:

1. Захоплення контекстуальних викликів під час яких використовуються зовнішні виклики (кризи або регуляторні зміни), для аргументації необхідності інвестицій у HRA.

2. Приховані проекти. Проведення аналізів без відома зацікавлених сторін і представлення результатів для стимулювання та активізації подальшої взаємодії. Проведення пілотних аналітичних проектів для демонстрації потенціалу HRA без попереднього

узгодження з усіма зацікавленими сторонами (стейкхолдерами).

3. HR-тактики. Проведення інформаційних та комунікаційних кампаній на підприємстві для демонстрації потенціалу HRA. Поширення інформації про можливості HRA всередині підприємства через неформальні канали комунікації. Розвінчання упереджень, хибних уявлень та міфів, використання даних для спростування усталених уявлень і демонстрації цінності аналітики.

III умова та ціль – матеріальні умови та нормативні оцінки.

Ця умова підкреслює важливість матеріальних умов (наприклад, інфраструктури даних) та нормативних оцінок у формуванні корпоративної культури, підприємства що підтримує стратегічне значення HRA (наприклад, визнання стратегічної значущості) для успішного впровадження HRA. Це можна використати для обґрунтування необхідності інвестицій у відповідні технології та інфраструктуру в ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля».

На основі цієї частини статті можна розробити практичні рекомендації для ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» щодо впровадження HRA:

1. Розробка чіткої стратегії впровадження HRA, що включає визначення принципів [1], цілей та ключових показників ефективності (KPI).

2. Навчання персоналу HR-підрозділу та керівників основам HRA та інтерпретації отриманих даних.

3. Моніторинг та вдосконалення. Регулярне оцінювання ефективності HRA та впровадження змін на основі отриманих результатів.

Отже, використання дослідження Diefenhardt та ін. (2024) [6] допоможе підкріпити аргументи цієї статті про важливість HRA для підвищення стратегічного визнання HRM, а також надасть конкретні приклади та рекомендації для впровадження HRA в ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля».

Просоціальне порушення правил (PSRB)

Концепт PSRB – це форма конструктивної девіантної поведінки, яка характеризується свідомим порушенням правил в інтересах організації або її зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Це означає, що працівники можуть свідомо відступати від встановлених норм і процедур, якщо це сприяє досягненню кращих результатів для організації. Іншими словами – це форма конструктивної девіантної поведінки, яка сприяє підвищенню гнучкості, адаптивності та ефективності роботи в умовах невизначеності та швидких змін. Для ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» впрова-

дження PSRB рекомендоване в ситуаціях, коли стандартні процедури не дозволяють оперативно вирішувати проблеми або адаптуватися до непередбачуваних обставин.

Основні ідеї PSRB для підприємства:

– конструктивна девіація – PSRB передбачає порушення правил, яке має позитивний вплив на організацію, наприклад, для швидкого вирішення проблем або покращення обслуговування клієнтів;

– соціальна відповідальність – працівники, які здійснюють PSRB, керуються бажанням допомогти організації або колегам, навіть якщо це не приносить їм особистої вигоди;

– гнучкість і адаптивність – PSRB дозволяє організаціям бути більш гнучкими та швидко реагувати на зміни або непередбачувані ситуації.

Звернемось до більш детального опису можливої реалізації PSRB на практиці великого підприємства.

Етапи впровадження PSRB для підприємства:

Оцінка готовності підприємства (визначення наявних правил і процедур, які можуть бути адаптовані для впровадження PSRB).

Розробка стратегії впровадження (визначення принципів стратегії, цілей та ключових показників ефективності (KPI) для оцінки впливу PSRB).

Навчання персоналу (організація тренінгів для працівників, щоб пояснити концепт PSRB та його переваг).

Пілотне впровадження (запуск та тестування PSRB у окремих підрозділах з метою виявлення найкращих практик та подальшого коригування стратегії).

Моніторинг і вдосконалення (регулярна оцінка ефективності PSRB на основі визначених KPI та внесення змін у процес впровадження та змін на основі отриманих результатів).

Система контролю PSRB

Визначення чітких критеріїв для ідентифікації правил, які можуть бути порушені та адаптовані в інтересах організації.

Моніторинг результатів застосування PSRB для оцінки його впливу на продуктивність та ефективність.

Організація системи зворотного зв'язку для отримання відгуків від працівників щодо практики запровадження PSRB та її впливу на робочий процес.

Рефлексії та оцінки шляхом документування успішних кейсів, оцінка ризиків та підтримка ініціативності.

Рефлексії та оцінки PSRB

Документування успішних кейсів з практичного досвіду, коли здійснюється збір та аналіз успішних прикладів PSRB для навчання персоналу та розвитку культури інновацій.

Оцінка ризиків (визначення потенційних ризиків, пов'язаних з PSRB, та розробка стратегій для їх мінімізації).

Підтримка ініціативності (заохочення працівників до прояву ініціативи та впровадження інноваційних рішень).

Наведемо прості приклади застосування PSRB у видобутку вугілля.

Кейс 1: Відсутність потрібного інструменту для ремонту транспортного конвеєра:

Дія: Використання іншого обладнання, не передбаченого інструкцією, для тимчасового відновлення роботи.

Результат: Зменшення простою виробництва без шкоди для безпеки.

Кейс 2: Підземний обвал на неосновній ділянці шахти:

Дія: Тимчасова зміна маршруту транспортування вугілля, щоб уникнути заторів і небезпеки для працівників.

Результат: Збереження продуктивності та безпеки працівників.

Для вирішення зазначених на початку статті викликів та підвищення ефективності управління персоналом запропоновано впровадження аналітики людських ресурсів (HRA) та концепту просоціального порушення правил (PSRB), що обумовлює додаткові заходи для удосконалення кадрової роботи в ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля»:

1. Розробка системи збору та аналізу даних про працівників для прогнозування плинності кадрів (рекомендовано підхід роботи з персоналом, заснований на формуванні професійної мобільності), оцінки ефективності праці та визначення потреб у навчанні.

2. Використання цифрових платформ для моніторингу ключових HR-метрик, таких як рівень задоволеності працівників, їхня продуктивність та якість адаптації нових кадрів.

3. Формування мотиваторів та заохочення ініціативності працівників у вирішенні нестандартних завдань та підвищення їхньої відповідальності за результати:

– розробка індивідуальних програм заохочення та розвитку для високопродуктивних працівників;

– впровадження нематеріальних стимулів, таких як визнання досягнень, організація корпоративних заходів і підтримка балансу між роботою та особистим життям.

4. Формування культури довіри та підтримки, де помилки сприймаються як мож-

ливість для подальшого формування мобільності, навчання та вдосконалення.

5. Розвиток професійного навчання через «Академію ДТЕК»:

- організація тренінгів, спрямованих на підвищення кваліфікації працівників, зокрема в галузях діджиталізації, використання сучасного обладнання та управління проектами.

- залучення внутрішніх і зовнішніх експертів для проведення спеціалізованих курсів і майстер-класів.

6. Для автоматизації HR-процесів пропонується реорганізувати Дирекцію з управління персоналом. Метою є створення комплексного структурного підрозділу, який об'єднає управління кадрами, працею, професійним і соціальним розвитком під єдиним керівництвом. Це забезпечить ефективне використання людських ресурсів, оптимізацію управління та інтеграцію функцій.

Основні напрямки вдосконалення:

1. Розвиток нових функцій кадрової служби, зокрема:

- формування оптимального управлінського апарату;

- контролінг персоналу: аналіз ефективності управління та планування;

- кадровий маркетинг: дослідження ринку праці, пошук і навчання фахівців;

- моніторинг якісного стану кадрів та стимулювання, активізації;

- кадровий консалтинг для підвищення кваліфікації та ефективності роботи, формування професійно мобільних якостей;

- організація соціального партнерства між адміністрацією, колективом і профспілками.

2. Професійне укомплектування служби управління персоналом:

- спеціалісти мають добре знати трудове законодавство, педагогіку, менеджмент, соціологію та психологію праці, а також володіти сучасними методами оцінки персоналу, планування й організації праці;– впровадження сучасних програмних рішень для автоматизації кадрового обліку, планування робочих графіків, аналізу продуктивності та комунікацій із персоналом;

- використання чат-ботів і цифрових платформ для швидкого вирішення типових запитань працівників та управління їхніми заявками;

- створення умов для кар'єрного зростання:

- розробка індивідуальних планів кар'єрного розвитку для працівників, орієнтованих на довгострокову співпрацю;

- створення внутрішніх платформ для публікації вакансій і заохочення внутрішнього просування.

Підвищення адаптивності організації до змін:

- організація воркшопів та стратегічних сесій для розробки сценаріїв адаптації до викликів ринку;

- заохочення гнучкості працівників через програми розвитку навичок управління змінами та командної роботи;

- розвиток корпоративної культури:
- формування атмосфери взаємодопомоги, прозорості та відкритого обміну ідеями;

- регулярне проведення опитувань серед працівників для оцінки рівня задоволеності умовами праці та ефективності комунікації між керівництвом і персоналом.

Окрім впровадження HRA та PSRB, для підвищення ефективності управління персоналом на ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» рекомендується реалізувати наступний план дій, який включатиме:

1. Визначення ключових показників ефективності (KPI) для моніторингу результатів впровадження змін.

2. Розвиток професійного навчання через «Академію ДТЕК» через створення та розширення навчальних матеріалів та спектру навчальних програм, проведення тренінгів для персоналу, зокрема в галузях діджиталізації, використання сучасного обладнання та управління проектами. Залучення як внутрішніх, так і зовнішніх експертів для проведення спеціалізованих курсів і майстер-класів.

3. Формування необхідних мотиваторів персоналу завдяки розробці індивідуальних програм заохочення та розвитку для високопродуктивних працівників, а також впровадження нематеріальних стимулів, таких як визнання досягнень, організація корпоративних заходів та підтримка балансу між роботою та особистим життям.

4. Автоматизація HR-процесів: Реорганізація Дирекції з управління персоналом з метою створення комплексного структурного підрозділу, що об'єднає управління кадрами, працею, професійним і соціальним розвитком під єдиним керівництвом. Впровадження сучасних програмних рішень для автоматизації кадрового обліку, планування робочих графіків, аналізу продуктивності та комунікацій із персоналом. Використання чат-ботів і цифрових платформ для швидкого вирішення типових запитань працівників та управління їхніми заявками.

5. Створення умов для кар'єрного зростання: Розробка індивідуальних планів кар'єрного розвитку, орієнтованих на довгострокову активізацію, мобільність та співпрацю. Створення внутрішніх платформ для публікації вакансій і заохочення внутрішнього просування.

6. Підвищення адаптивності організації до змін: Організація воркшопів та стратегічних сесій для розробки сценаріїв адаптації до викликів ринку. Заохочення гнучкості працівників через програми розвитку навичок управління змінами та командної роботи.

7. Розвиток корпоративної культури: Формування атмосфери взаємодопомоги, прозорості та відкритого обміну ідеями. Регулярне проведення опитувань серед працівників для оцінки рівня задоволеності умовами праці та ефективності комунікації між керівництвом і персоналом.

Висновки та рекомендації. Досвід ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» демонструє важливість комплексного підходу до управління персоналом, що поєднує професійне навчання, інноваційні інструменти та сучасні наукові підходи. Організаційно-правові інструменти публічного управління України варто спрямувати на підтримку різноманітності, створення інклюзивного середовища та впровадження цифрових технологій сприятиме ефективності роботи підприємств енергетичного сектору. Впровадження аналітики людських ресурсів (HRA) дозволяє оптимізувати кадрові процеси, підвищити ефективність роботи персоналу та зміцнити стратегічне значення HR-підрозділу та HR-працівників. Концепція просоціального порушення правил (PSRB) може стати ефективним інструментом для підвищення гнучкості та адаптації до складних умов вугледобувної галузі, стимулюючи ініціативність та відповідальність працівників. Подальший розвиток програм, спрямованих на збалансування соціальних та інформаційних процесів, а також врахування тимчасової динаміки команд, сприятиме підвищенню ефективності роботи підприємства в цілому. Для реалізації запропонованих рекомендацій необхідно розробити детальний план дій, що включатиме пілотні проекти, навчальні заходи та систему моніторингу результатів. Водночас використання PSRB може стати важливим інструментом для підвищення гнучкості та адаптації в умовах складного виробничого середовища.

Запровадження цих інструментів дозволить ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля» не тільки ефективно долати поточні виклики, але й забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління як система: теоретичні та практичні аспекти. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 29. С. 7–12. DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.29.1>

2. Шпекторенко І. В. Менеджмент знань у професійному розвитку персоналу державної служби. *Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. ДРІДУ*. Вип. 1 (4). 2010. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2010. С. 227–235.

3. Шпекторенко І. В., Лисенко О. О. Професійна активізація персоналу з позиції системогенези діяльності. *Professional activation of personnel from the standpoint of system genesis of activity. Science, technology, and innovation: the experience of European countries and prospects for Ukraine: scientific monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2021. С. 148–171. 412 p. ISBN: 978-9934-26-190-9. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-190-9-6> . URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/199/5646/11812-1>

4. Bernards B., Schmidt E., Groeneveld S. Rebel with a cause: The effects of leadership encouragement and psychological safety on professionals' prosocial rulebreaking behavior. *Public administration*. First published: 20 December 2023. <https://doi.org/10.1111/padm.12976>

5. Dahling, J. J., Chau, S. L., Mayer, D. M., & Gregory, J. B. Breaking rules for the right reasons? An investigation of pro-social rule breaking. *Journal of Organizational Behavior*. 2012. № 33(1). С. 21–42.

6. Diefenhardt F., Rapp Marco L., Bader V., Mayrhofer W. 'In God We Trust. All Others Must Bring Data': Unpacking the Influence of Human Resource Analytics on the Strategic Recognition of Human Resource Management. *Human Resource Management Journal*. First published: 27 Nov. 2024. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12583>

7. Reinert C., Buengeler C., Lehmann-Willenbrock N., and Homan A. C. Reviewing and Revisiting the Processes and Emergent States Underlying Team Diversity Effects. *Small Group Research*. 2024. № 1–50. DOI: 10.1177/10464964241275748

ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ PUBLIC MANAGEMENT TA NEW PUBLIC MANAGEMENT

THE TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION THROUGH THE PRISM OF PUBLIC MANAGEMENT AND NEW PUBLIC MANAGEMENT

Стаття порівнює два підходи до організації державного управління: традиційне публічне управління та сучасну парадигму New Public Management (NPM). Аналізуються спільні риси та відмінності цих концепцій, зокрема, цілі, принципи, інструменти управління та їхній вплив на ефективність державного сектору. Особлива увага приділяється застосуванню NPM в сучасних умовах та його потенціалу для вирішення проблем публічного адміністрування.

У сучасному світі, де вимоги до ефективності та прозорості державного управління постійно зростають, актуальність питання вибору оптимальної моделі управління стає все більш нагальною. Існуюча модель державного управління демонструє свою неефективність, і це є однією з причин удосконалення системи державного управління.

Public Management є класичною бюрократичною формою організації, заснованою на теоріях В. Вільсона та М. Вебера. New Public Management є сукупністю адміністративно-політичних стратегій реформування, в основу якої покладено широке застосування в адміністративній діяльності ринкових механізмів та приватної економіки.

У статті також розглядається еволюція державного управління, починаючи з періоду її системного оформлення в другій половині XIX – на початку XX століття. Аналізуються ключові класичні концепції публічного управління, зокрема веберівська модель бюрократії, що акцентує увагу на правилах, ієрархії та централізації, а також модель планової економіки, характерна для радянської системи з її централізованим плануванням та жорстким державним контролем.

Розглядаються основні характеристики класичного підходу до організації державного управління, серед яких: раціональна побудова відносин, чітке розмежування управлінських функцій, нормативна регламентація дій, передбачуваність та імперсональність управлінських процесів, а також політична нейтральність системи.

Стаття ставить за мету дослідити трансформацію державного управління, використовуючи класичні теорії як відправну точку для аналізу сучасних тенденцій та викликів.

Ключові слова: публічне управління, New Public Management, державне управління,

ефективність, порівняльний аналіз, принципи управління, інструменти управління.

This article compares two approaches to the organization of public administration: traditional Public Management and the modern paradigm of New Public Management (NPM). It analyses the common features and differences between these concepts, including their goals, principles, management tools, and their impact on public sector efficiency. Particular attention is paid to the application of NPM in contemporary settings and its potential for addressing public administration challenges.

In today's world, where demands for efficiency and transparency in public administration are constantly growing, the relevance of choosing the optimal management model becomes increasingly urgent. The existing model of public administration demonstrates its inefficiency, and this is one of the reasons for improving the public administration system.

Public Management is a classic bureaucratic form of organization based on the theories of W. Wilson and M. Weber. New Public Management is a set of administrative and political reform strategies based on the widespread use of market mechanisms and private economics in administrative activities.

The article also examines the evolution of public administration, starting from the period of its systemic formation in the second half of the 19th and early 20th centuries. Key classical concepts of public management are analysed, including Weber's model of bureaucracy, which focuses on rules, hierarchy, and centralization, as well as the planned economy model characteristic of the Soviet system with its centralized planning and strict state control.

The main characteristics of the classical approach to the organization of public administration are considered, including: rational structuring of relations, clear delineation of management functions, normative regulation of actions, predictability and impersonality of management processes, as well as the political neutrality of the system.

The article aims to investigate the transformation of public administration, using classical theories as a starting point for analysing current trends and challenges.

Key words: public management, New Public Management, public administration, efficiency, comparative analysis, management principles, management tools.

УДК 330.47:004
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.8>

Канцур І.Г.

к. економ. наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
та публічного управління
Державний податковий університет

Іванов Є.Ю.

аспірант кафедри менеджменту
та публічного управління
Державний податковий університет

Постановка проблеми в загальному вигляді. Публічне управління – це фундаментальна дисципліна, що вивчає принципи організації та функціонування державних органів. Однак, з часом виникла потреба у модернізації традиційних підходів, що призвело до появи нової парадигми. New Public Management (NPM) – це сучасна концепція управління державними справами, яка виникла як реакція на недоліки традиційних бюрократичних

моделей. NPM пропонує ряд інноваційних підходів, спрямованих на підвищення ефективності та результативності державного сектору. Однак, як і будь-яка інша модель, NPM – це одна з багатьох моделей, яка має свої переваги та недоліки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку публічного управління присвячені наукові праці таких вчених: Г. В. Атаманчука, В. В. Баштанника, Р. В. Ковбасюка,

В. М. Мартиненка, Н. М. Мельтюхової, Дж. Нейсбіта, О. Ю. Оболенського, С. М. Серьогіна, Ю. П. Сурміна, А. Тоффлера, С. Удовіка, Ф. Фукуями, Ю. Хабермаса та ін.

Концепції публічного управління розглядаються в наукових працях вітчизняних дослідників таких як О. Амосов, Н. Гавкалова, В. Дзюндзюк, А. Клименко, О. Кожемякіна, О. Котуков, Д. Красильников, В. Солових, Є. Троїцька та ін.

Один із засновників організаційної теорії публічного управління Вудро Вільсон зазначав, що наука адміністрування полягає у дослідженні діяльності, що проводить уряд, при цьому йде пошук засобів, завдяки яким ця діяльність буде ефективною, з мінімальними фінансовими та енергетичними витратами та впорядкує організацію управління [1].

Провідний європейський та національний досвід публічного управління територіальним розвитком акумульовано у роботах таких авторів, як I. Dhaoui, P. Tortola, S. Piattoni, J. Patterson.

За думкою Ю. Сурміна [2], у процесі підвищення вимог суспільства до дієздатності держави відбудеться відмова від суто ліберальної моделі його функціонування до впровадження гнучких управлінських рішень, які базуються на принципах ефективності і результативності, наданні високоякісних адміністративних послуг управлінцем-менеджером на основі реалізації основних постулатів «New Public Management» (нового публічного управління) та концепції «Good Governance» (демократичного урядування).

Мета дослідження - аналіз трансформації державного управління в контексті еволюції від класичного Public Management до сучасного New Public Management. Виявлення факторів, що обумовили ці зміни, ефективність нових підходів та перспектив розвитку державного управління в сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації.

Виклад основного матеріалу. Незважаючи на багатовікову історію формування і розвитку, наука управління набуває системного бачення лише в другій половині XIX – на початку XX ст. За довгу історію свого існування вона накопичила чимало теоретичних концепцій, які пояснюють природу та функції державного управління.

До найбільш відомих класичних концепцій публічного управління належать:

Веберівська модель – теорія бюрократії, де управління розглядається в ракурсі правил і регуляторів діяльності, ієрархії посад, централізації рішень. Як досвідчений теоретик М.Вебер розумів, що будь-яка система

успішно діятиме лише тоді, коли організація її елементів відповідатиме цілям і структурі системи в цілому [3].

Планова економіка - ця модель, характерна для радянської системи, передбачала централізоване планування економіки, жорсткий контроль держави над усіма сферами життя та відсутність ринкових механізмів.

Основними властивостями класичного підходу до організації системи державного управління є:

а) раціональна побудова всіх відносин як у середині системи державного управління, так і між системою управління в цілому та соціальним, економічним та політичним середовищем її оточення;

б) якомога більш чітке розмежування всіх управлінських функцій;

в) однозначна нормативна регламентація всіх управлінських дій;

г) передбачуваність, імперсональність та можливість кількісної оцінки будь-яких дій управлінських органів;

д) політична нейтральність системи державного управління [3].

Кінець 70-х років минулого століття ознаменувався посиленням критики традиційної бюрократичної моделі державного управління. Громадськість вимагала не лише ліквідації надмірної бюрократизації, а й активнішої участі в управлінні державними справами. Існувала потреба в децентралізації влади, підвищенні прозорості та підзвітності державних органів, а також у зміні взаємодії між державою та громадянським суспільством. Науковці того часу вже передбачали, що така ситуація призведе до поступового відходу від жорстких централізованих систем управління на користь більш гнучких, орієнтованих на ринкові принципи моделей.

Вже з кінця 70-х років минулого століття в розвинених країнах, таких як США, Австралія, Нова Зеландія та країни ЄС, кейнсіанська економічна теорія поступово втрачає свій вплив. Причиною цього стала неефективність активної фіскальної політики, яка призвела до стагфляції та економічної нестабільності. Це спричинило переосмислення ролі держави в економіці та пошук нових підходів до її регулювання.

На тлі кризових явищ у державному секторі, приватний сектор поставав еталоном економічної та фінансової ефективності. Це сприяло популяризації тези про доцільність перенесення управлінських практик, таких як управління за цілями (MBO), управління якістю (TQM) та використання ключових показників ефективності (KPI), з бізнесу до системи дер-

жавного управління та управління органами влади на регіональному та місцевих рівнях.

Перехід до нової моделі «нового публічного менеджменту» або за Т. Пітерсом «ринкової моделі» надав значного демократичного впливу у розвиток державного управління у розвинених країнах [5].

Зміна суспільних відносин, трансформації в середині сучасних систем державного управління зумовили потребу в переосмисленні і розробці нових державно-правових підходів до організації державного управління в сучасних умовах.

Перехід від класичної веберівської моделі публічного управління до сучасних концепцій – це складний і багатогранний процес, який відображає зміни в суспільстві, економіці та політиці. Класична бюрократична модель, незважаючи на свою ефективність у стабільних умовах, виявилася недостатньо гнучкою для задоволення потреб сучасного динамічного світу.

Для розв'язання проблем традиційної моделі державного управління в 1980-ті та 1990-ті рр. починають застосовуватися нові управлінські підходи, створюються і впроваджуються нові моделі державного управління, які мали кілька варіантів: «публічний менеджмент», «новий публічний менеджмент», «ринкове державне управління», «постбюрократична парадигма», «підприємницький уряд» та ін. Усі ці моделі отримали узагальнюючу назву «менеджеризм» або «новий публічний менеджмент», що показує їх спільність у більшості принципів позицій, однакову «ідеологію» [4].

Основні організаційні принципи моделі «New Public Management» («новий публічний менеджмент», «ринкова модель») були сформульовані відомими ідеологами і практиками цих реформ Д. Осборном і Т. Геблером [6].

Концепція New Public Management (NPM) виникла у 80-х роках ХХ століття, вона пропонує використовувати ринкові механізми в державному управлінні, такі як конкуренція, контрахтування, результативність. Основними принципами NPM є орієнтація на результат, клієнтоорієнтованість, децентралізація і фінансова відповідальність. New Public Management – це сукупність адміністративно-політичних стратегій реформування, в основу якої покладено переважно тлумачення адміністративної діяльності крізь призму приватної економіки [7].

Public Management – це концепція, яка вивчає управління державними справами, зокрема організацію та діяльність державних органів. Ця теорія базується на поєднанні елементів класичного менеджменту та політичної науки.

Перехід від концепції Public Management до NPM став можливим завдяки ряду факторів, які відображали зміни в суспільстві, економіці та політиці. Основними причинами та передумовами були: 1) бюрократизм та неефективність традиційної моделі – надмірна ієрархічність і формалізація; 2) відсутність орієнтації на результат; 3) зміни в економіці та суспільстві – зменшення ролі держави в економіці, посилення глобалізації та міжнародної конкуренції; 4) запозичення управлінських практик з приватного сектору.

Велика Британія була одною з перших країн, яка почала активно впроваджувати принципи NPM. Було створено велику кількість державних агентств, які конкурують між собою за фінансування. В США NPM проявляється у формі контрахтування приватних компаній на виконання державних послуг, а також у розвитку державно-приватних партнерств. Система управління в США – відкрита та фрагментована, тому принципи приватного сектору управління дуже легко увійшли до державного. В Австралії активно використовується метод управління за результатами, який передбачає встановлення чітких цілей для кожної державної установи та регулярну оцінку їх досягнення. Реформи у Франції почалися з прийняття відповідних законодавчих актів. У 1982 році прийнятий Закон про права і свободи комун, департаментів і регіонів. У 1983 році прийнято закони про розділення компетенції між комунами, департаментами, регіонами і державою та про розділення джерел фінансування, інші пов'язані закони, якими було покладено початок проведеному політиці двох напрямів: деконцентрації та децентралізації [11].

Як будь-яка нова концепція, NPM також має багато елементів старого стилю державного управління, але є їй відмінності від останнього.

Основні характеристики Public Management: жорстка ієрархія, детальні правила і процедури, централізація влади, стабільність і передбачуваність. NPM – орієнтація на результат, гнучкість і адаптивність, децентралізація влади, конкуренція, а також партнерство з приватним сектором.

Переваги Public Management: стабільність і передбачуваність системи, рівність в наданні послуг, відсутність орієнтації на клієнта. NPM – ефективність і продуктивність, інноваційність, орієнтація на клієнта.

Недоліки Public Management: бюрократизм та неефективність, низька адаптивність до змін і відсутність орієнтації на клієнта. NPM – ризик корупції, можливість зниження якості послуг та недостатня соціальна справедливність.

Зараз Україна перебуває в процесі трансформації системи державного управління, намагаючись інтегрувати елементи різних моделей. Важливими напрямками є:

1. Впровадження принципів належного урядування.
2. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування.
3. Цифрова трансформація та розвиток електронного урядування.
4. Залучення громадян до прийняття рішень.

Сучасні тенденції свідчать про перехід до більш гнучких, орієнтованих на громадян та заснованих на партнерстві моделей управління.

На еволюцію державного управління в Україні впливають політичні (зміна режимів, політичні конфлікти, війна, міжнародні відносини) та соціально-економічні фактори (рівень економічного розвитку, соціальна структура суспільства, впровадження нових технологій в управління та інтеграція країни в світову економіку).

Таким чином, перехід до New Public Management був зумовлений комплексом факторів, що відображали необхідність модернізації державного управління та його адаптації до нових умов.

Новий публічний менеджмент, як видно з його особливостей, знаменує собою відмову від бюрократичних принципів організації діяльності органів державного управління – одного зі стовпів традиційної моделі. NPM, порушуючи питання ефективності й результативності в задоволенні суспільних потреб, не тільки змінює систему та органи державного управління, а і їх роль у державі та суспільстві. В Україні, в якій відбуваються глобальні трансформаційні процеси, в тому числі й у системі державного управління, тільки починає формуватися і впроваджуватися нова модель державного управління [4].

Актуальні проблеми розвитку державного управління в Україні охоплюють такі ключові напрями: антикорупційні заходи, які залишаються одним з найважливіших пріоритетів державної політики [8]; децентралізація владних повноважень, розвиток місцевого самоврядування та підвищення ефективності управління на регіональному рівні [9]; реформування правоохоронної системи, спрямоване на забезпечення верховенства права та зміцнення довіри громадян до правоохоронних органів [10]; цифрова трансформація публічної сфери, що відкриває нові можливості для надання якісних та доступних державних послуг [12]); та зміцнення позицій громадянського суспільства, що

сприяє розвитку демократії та забезпеченню громадського контролю за діяльністю влади.

Важливо зазначити, що New Public Management також зазнає критики, тобто незважаючи на позитивні результати NPM має і свої недоліки: 1) ризик комерціалізації публічних послуг; 2) зниження якості послуг; 3) надмірна орієнтація на ринок може призвести до ослаблення державного регулювання.

Висновки. Класичний Public Management, коріння якого сягають теорій Вудро Вільсона та Макса Вебера, базується на жорсткій бюрократичній структурі. Натомість New Public Management пропонує радикальніший підхід, впроваджуючи ринкові механізми та елементи приватного сектору в державне управління, що суттєво відрізняється від традиційних бюрократичних моделей.

Обидва підходи мають свої переваги і недоліки. Вибір того чи іншого підходу залежить від конкретної ситуації та цілей, які ставить перед собою держава. Сучасні тенденції в державному управлінні свідчать про те, що New Public Management набуває все більшої популярності, оскільки дозволяє ефективніше реагувати на виклики сучасності. Однак, повна відмова від принципів класичного Public Management також не є доцільною, оскільки деякі з них забезпечують стабільність і справедливість системи.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Wilson W. The Study of Administration. *American Political Science Quarterly*. 1887. Vol. 2, № 2. P. 197–222.
2. Сурмін Ю.П. Проблеми та напрями змін державного управління в Україні в сучасних умовах. *Публічне управління: шляхи розвитку* : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 26 лист. 2014 р. / за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, С. А. Романюка, О. Ю. Оболенського. Київ : НАДУ, 2014. Т. 1. С. 13.
3. Державне управління: підручник. У 2 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; за ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурміна [та ін.]. Київ ; Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. Т.1. 564 с.
4. Державне управління: підручник. У 2 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; за ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін [та ін.]. Київ; Дніпропетровськ: НАДУ, 2013. Т.2. 324 с.
5. Солових В.П. Становлення та загальна характеристика сучасних моделей державного управління. *Публічне управління: теорія та практика*: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. Харків: Видавництво «ДокНаукаДержУпр», 2014. Вип. 1. С. 18–25.
6. Osborne D., Gaebler T. Reinventing government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector. Reading, Mass.: Addison-Wesley Pub. Co., 1992. 405 p.
7. Амосов О., Гавкалова Н. Моделі публічного адміністрування (архетипова парадигма). *Публічне управління: теорія та практика*: збірник науко-

вих праць Асоціації докторів наук з державного управління., червень 2013 р. Харків : Видавництво «ДокНаукаДержУпр». С. 6–13.

8. Національне агентство з питань запобігання корупції. (2022). Антикорупційна стратегія на 2021–2025 рр. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/Antykoruptsijna-strategiya-na-2021-2025-rr.pdf> (дата звернення 19.12.2024).

9. Міністерство розвитку громад та територій України. (2024, 21 грудня). Стратегічне планування, розвиток регіонів та місцеве самоврядування у 2024 році: основні досягнення та плани. URL: <https://www.mtu.gov.ua/news/36250.html> (дата звернення 22.12.2024)

10. Про Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України : Указ Президента України від 11 трав. 2023 р. № 273/2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/2023#Text> (дата звернення 22.12.2024).

11. Науменко Р.А. Перспективи використання європейського досвіду при впровадженні сучасної моделі децентралізації влади в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015 р. № 9. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=902>

12. Міністерство цифрової трансформації України URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 23.12.2024).

ДЕРЕГУЛЯЦІЯ ЯК ПРИНЦИП ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

DEREGULATION AS A PRINCIPLE OF LEGAL REGULATION OF PUBLIC-PRIVATE RELATIONS IN UKRAINE

У статті проаналізовано явище дерегуляції, яке, в умовах активізації євроінтеграційного поступу України, набуло широкої практики застосування в правовому регулюванні як формі публічного управління. Виділено причини такої форми впорядкування відносин у суспільстві та її переваги у формуванні сучасної моделі економіки України.

Визначено місце правового регулювання серед інструментів публічного управління, його особливості та цільове спрямування. Обґрунтовано важливість відповідального використання такого інструменту при здійсненні дерегуляційних заходів, врахування сучасного стану кожної сфери, якої торкаються ці заходи.

Запропоновано підхід, що визначає дерегуляцію як інструмент правового регулювання, як тенденцією зміни моделі публічного управління та як повноцінний принцип сучасного публічного управління. Інструмент дерегуляції дозволяє суб'єктові публічного управління визначити ступінь своєї участі у відносинах із громадянами та інститутами громадянського суспільства. Тенденція дерегуляції полягає у тому, що дане явище активно впроваджується на усіх рівнях врядування, охоплюючи традиційні жорстко регульовані сфери, що потребують реформування. Принцип дерегуляції полягає в його універсальному характері, що визначає зміст та структуру провадження публічного управління.

Явище дерегуляції пов'язане з формами відносин, що виникають в процесі упорядкування приватних та публічних інтересів, серед яких вагоме місце займають публічно-приватні відносини. Обґрунтовано думку, що дерегуляція зумовлює впровадження та розвиток публічно-приватної форми взаємодії між учасниками публічних відносин, як найбільш ефективної на даний час. Проведено розмежування публічно-приватних відносин від інших форм взаємодії та визначено їх важливість для сучасної моделі публічного управління в Україні.

Ключові слова: дерегуляція, правове регулювання, публічно-приватні відносини, принципи, функції публічного управління.

The article analyzes the phenomenon of deregulation, which, under the conditions of the activation of Ukraine's European integration progress, has gained widespread application in legal regulation as a form of public management. The reasons for this form of social relationship structuring and its advantages in shaping the modern economic model of Ukraine have been highlighted.

The role of legal regulation among public management tools, along with its characteristics and objectives, has been identified. The importance of responsible use of such a tool in the implementation of deregulation measures, taking into account the current state of each affected sector, has been substantiated.

The proposed approach allows for defining deregulation as a tool of legal regulation, as a trend of changing the model of public management and as a full-fledged principle of modern public management. The deregulation tool enables public management entities to determine the extent of their involvement in relations with citizens and civil society institutions. The trend of deregulation lies in its active implementation across all levels of governance, encompassing traditionally rigidly regulated sectors that require reform. The principle of deregulation is characterized by its universal nature, which determines the content and structure of public management activities.

The phenomenon of deregulation is associated in the article with forms of relations arising in the process of organizing private and public interests, among which public-private relations hold a significant place. It is argued that deregulation leads to the implementation and development of a public-private form of interaction among participants in public relations, as the most effective at present. Public-private relations are distinguished from other forms of interaction and their importance for the modern model of public administration in Ukraine is determined.

Key words: deregulation, legal regulation, public-private relations, principles, functions of public management.

УДК 351:340.111.5(477)
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.9>

Карапінка А.С.

аспірант кафедри теоретичної та прикладної економіки
Національний університет
«Львівська політехніка»

Постановка проблеми. Проблема реформування української економічної моделі та моделі публічного управління нашої держави є надзвичайно гострою та актуальною, особливо в умовах євроінтеграції, яка зараз активно набуває розмаху. Процеси формування ринкової економіки в Україні розпочалися одразу після здобуття незалежності, однак лише з початком практичного руху до зближення з Європейським Союзом, який розпочався після 2014 року, відбулась його активізація, внаслідок чого проведена значна кількість реформ різних галузей суспільних відносин, і ще більше їх число заплановане до реаліза-

ції у майбутні роки. Початок переговорів про вступ України до ЄС передбачає, що нашої державі слід пройти інтенсивну трансформацію, у першу чергу, сфери публічних відносин. Формування в результаті таких трансформацій сфери публічно-приватної взаємодії є закономірним наслідком заходів дерегуляції – процесу усунення надлишкового владного впливу у тих сферах відносин, де себе краще проявляє приватна форма взаємодії. Розуміння суті дерегуляції лежить у визначенні суб'єктів, предмета та мети цієї діяльності, що дозволяє дослідити комплексність цього явища та його специфічну міжгалузеву природу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У літературі огляду дерегуляції як інструменту та принципу правового регулювання присвячували увагу юристи, зокрема, Я.В.Петруненко, а також економісти, такі як С.В.Онищенко та В.М.Пилявець. У даній статті дерегуляція розглядається як міжгалузеве явище, що має правовий та економічний аспекти, і, передусім, у якості інструменту публічного управління.

Мета статті. Розкриття місця дерегуляції як інструменту управлінської діяльності, зокрема, у формі правового регулювання, її значення як принципу такої діяльності та специфіки публічно-приватних відносин як наслідку такої діяльності.

Виклад основного матеріалу. Від моменту здобуття Україною незалежності у 1991 році наша держава успадкувала економічну модель ліквідованої «імперії», що передбачала доволі жорсткі і всеохопні принципи державного регулювання. Уникнувши значних соціально-економічних потрясінь, що могли б супроводжувати розпад настільки масштабного державного утворення, українська влада не вжила своєчасних заходів для здійснення фундаментальних реформ правової та економічної систем. Таким чином, у спадок нашій державі дісталася зарегульована централізовано-планова економіка з вектором на ринкові трансформації, який сформувався наприкінці існування СРСР. У зв'язку з цим, перед керівництвом України постало завдання привести нежиттєздатну модель до стану, який би забезпечив економічне зростання та суверенітет держави [4, с. 71].

Зважаючи на це, упродовж останніх десятиліть можна простежити чіткий курс держави на зменшення присутності публічних суб'єктів та публічного впливу у відносинах та трансформацію публічних відносин у публічно-приватні. Саме цей курс і є дерегуляцією, а його важливість та увага, якої йому надають суб'єкти публічного управління, дають змогу визначити цей курс не лише як напрям діяльності, а як повноцінний принцип, що стоїть в основі фундаментальних змін.

Досягнення мети зменшення ролі публічного у приватному вимагає значної компетентності відповідних суб'єктів нормотворення. Адже їм доводиться вирішувати незвичне завдання – регулюючи відносини, дерегулювати їх. Такі суб'єкти своїми актами повинні створити широкі та чіткі рамки відносин і передбачити збалансований механізм, у якому приватна сфера буде автономною від публічної, здатною до стрімкого розвитку самостійно. За собою держава залишає роль арбітра, який спостерігає за роз-

витком економіки та суспільства без прямої участі, а обмежується лише точковими заходами впливу. Таким шляхом влада здійснює нагляд за тим, аби цей механізм працював відповідно до її інтересів. Виходячи з цього, усунення владного впливу одних суб'єктів на інших в традиційно публічних для України сферах відносин (дозвільна система, охорона здоров'я, ринки з високими монопольними ризиками тощо) призвело до розвитку нового виду відносин – публічно-приватних, що побудовані, спрощено, на основі приватної форми взаємодії щодо публічного предмета.

Основним інструментом впливу державної влади на процес трансформації економічної моделі є правове регулювання, адже саме шляхом застосування юридичних засобів влада проводить ті зміни у відносинах суб'єктів, які, як очікується, мають призвести до розвитку держави у заданому напрямі.

Узагальнюючи питання правового регулювання як виду діяльності і як засобу управлінського впливу на суспільні відносини, потрібно ідентифікувати державну владу (в особі її уповноважених владних інститутів) як суб'єкта, який наділений виключним правом здійснювати таку діяльність та застосовувати такий засіб впливу у межах держави. Державна влада у процесі регулювання відносин займає місце управляючого суб'єкта, який, здійснюючи організаційну діяльність у масштабі всієї держави, має необхідну кваліфікацію, ресурсне та інформаційне забезпечення, і, найголовніше, необхідні повноваження.

За своєю суттю, правове регулювання є різновидом регламентування як одного з організаційних методів управління і полягає у встановленні обов'язкових до виконання правил, що визначають зміст та порядок організаційної діяльності [2, с.116]. Однак, виходячи з природи правового регулювання, воно може мати свій прояв і у якості розпорядчого методу управління. У такому випадку воно буде мати вужче значення та інше цільове спрямування.

Виходячи з класифікації правового регулювання, яку надає П.М.Рабінович, правове регулювання можна розділити за кількома критеріями [7, с.153], зокрема:

1. за способом поєднання загальних юридичних дозволів та загальних юридичних заборон – загальнодозволеного типу (дозволено усе, що прямо не заборонено нормами), та спеціальнодозволеного типу (дозволено лише те, про що прямо зазначено у нормі)

2. за обсягом суспільних відносин, на які поширюється правове регулювання – нормативне (поширює свою дію на невизначену

множину ситуацій) та індивідуальне (поширює свою дію на конкретну ситуацію)

Детальніше зупинимось на особливостях першої з цих класифікацій – за способом поєднання дозволів та заборон. Цікавим є положення ч. 2 ст.19 Конституції України: «Органи державної влади та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України» [3].

Таким чином, виходячи з вказаної класифікації, сама діяльність суб'єктів публічного права (або суб'єктів, що наділені владними повноваженнями), у тому числі управлінська, має спеціальнодозволений характер, тобто її зміст та обсяг вичерпно формалізовано. На практиці це означає, що вказані суб'єкти мають чітко визначені повноваження та сферу своєї діяльності, які у структурі складної системи публічного управління розмежовані, але також і пов'язані з повноваженнями та сферою інших органів. Належним прикладом такого розмежування та зв'язку може бути конституційна система стримування і противаг, яка полягає у взаємному, законодавчо визначеному впливі гілок влади та їх органів з метою ефективного розподілу єдиної державної влади. Власне, ця система має своєю ціллю досягнення ефективності розподілу ресурсів та управління ними – головної мети публічного управління.

Інший аспект у розумінні правового регулювання крізь призму вказаного критерію є характер рішень (результатів правового регулювання) публічних суб'єктів. Якщо діяльність влади на конституційному рівні врегульована лише у спеціальнодозволеній формі, то діяльність інших суб'єктів, зокрема приватної сфери, частіше має загальнодозволену форму. Варто звести ці аспекти до однієї тези.

Народ України, як єдиний носій влади, шляхом делегування повноважень парламенту, прийняв Конституцію, якою врегулював (здійснив акт організаційного управління) діяльність органів, надавши їм владних повноважень для правового регулювання лише у спеціальнодозволеній формі. У свою чергу, ці органи здійснюють регулювання нижчого рівня щодо відносин інших суб'єктів, що проявляється або у формі норм, які наділяють суб'єктів повноваженнями або тих, що визначають обсяг заборон. Отже, управління у формі встановлення повноважень (прав та обов'язків) надає регульованим відносинам спеціальнодозволеного характеру, у формі встановлення заборон – загальнодозволеного.

Варто також детальніше розглянути другий критерій класифікації, оскільки він має особливий прояв саме в розрізі науки публічного управління. Правове регулювання за обсягом свого впливу на відносини може мати нормативну і індивідуальну форми. Часто суб'єкти правового регулювання наділені повноваженнями на здійснення обох цих форм. Наприклад, Кабінет Міністрів України може ухвалювати управлінські рішення як підзаконного нормативного характеру, так і індивідуального характеру (акти застосування права).

Для розуміння того, як ця класифікація взаємодіє з методологією публічного управління, слід нагадати, що наука про публічне управління виділяє таку групу методів управлінської діяльності, як розпорядчі методи. Вони [1]. Ця група методів відрізняється від організаційної тим, що знаходить своє застосування в цілях забезпечення дотримання параметрів організаційної структури управління. Тобто, є похідними від організаційних методів. Зважаючи на це, нормативні акти суб'єктів публічного права мають трактуватися як прояви організаційної діяльності – визначення правил гри.

Що стосується індивідуальних актів, то вони є реакцією уповноваженого органу на необхідність окремого регулювання конкретної ситуації у межах керованої ним системи, тобто мають оперативний характер і передбачають точковий вплив на діючу, врегульовану систему. Характер явища, який спровокував цю реакцію, особливого значення не має. Ним може бути виявлений недолік системи, казус, або ж передбачена заздалегідь закономірна необхідність індивідуально управляти явищем, яке неодмінно виникне. Спільною рисою є те, що усі ці явища мають бути спеціально врегульовані, а система, в якій вони виникли, має бути приведена до стану, визначеного нормативно.

Вказані особливості дозволяють стверджувати, що індивідуальні акти, або акти застосування права, є похідними від нормативних актів у тій же мірі, як розпорядча діяльність є похідною від організаційної.

Одним з найважливіших аспектів правового регулювання є врегулювання публічно-приватних відносин, який полягає у впорядкуванні відносин між публічними суб'єктами, зокрема, органами державної влади та місцевого самоврядування, і громадянами, підприємницькими та непідприємницькими організаціями тощо. Важливість саме цього елемента у структурі відносин полягає у тому, що принципи вільної ринкової економіки, до якої здійснює свій поступовий рух наша держава від самого початку свого існування, передбача-

ють децентралізацію врядування та мінімізацію втручання публічних суб'єктів у відносини на приватному рівні [6].

Принцип як науково-практичне явище – це основні засади, вихідні ідеї, що характеризуються універсальністю, загальною значущістю, вищою імперативністю і відображають суттєві положення теорії, вчення, науки, системи внутрішнього і міжнародного права, політичної, державної чи громадської організації (гуманізм, законність, справедливість, рівність громадян перед законом тощо) [9, с.128].

Таким чином, припущення про те, що дерегуляцію можна вважати сучасним принципом правового регулювання, має бути підтверджене відповідністю її критеріям, які роблять принцип тим, чим він є. Тобто, якщо дерегуляція – це принцип сучасного правового регулювання в Україні, тоді вона повинна бути універсальною – мати загальний вплив на систему, в якій існує, застосовуватися за замовчуванням. Виходячи з тези, що переважна більшість приватних і публічно-приватних відносин врегульовані у загальнодозволеній спосіб, саме дерегулятивні заходи і є практичним виявом цього способу, засобом зменшення обсягу заборон і спрощення доступу до прав. Отже, дерегулюючи відносини приватних та публічних суб'єктів, влада проводить практичну реалізацію конституційних засад, що, відповідно, дає підстави констатувати універсальний, а також основоположний характер дерегулятивної діяльності. Відповідно, дерегуляція – це концептуальне положення, що проходить крізь множину галузей публічного управління, визначає вектор руху цих галузей на побудову сучасної правової та економічної систем з високим ступенем автономності їх елементів.

Економіка країни успішно розвивається лише за умов ефективної економічної політики. Реалізація останньої обмежується низкою чинників, які стримують вплив її важелів на економічні процеси. Серед таких чинників виділяють законодавчі обмеження. Звідси випливає, що правове регулювання, передусім, є інструментом встановлення меж, в яких проводиться економічна політика. Можна припустити, що ефективність економічної системи має зворотну залежність до ступеня її регульованості.

Однак, варто враховувати, що відсутність регулювання як такого може призвести до зловживань економічними свободами і мати негативні наслідки на соціальну та політичні сфери. Концепція вільної економіки не означає, що всі учасники економічних відносин мають добросовісну мотивацію, яка враховує і особисті, і суспільні інтереси. Вважати так було

б недопустимим спрощенням цієї концепції. Насправді, це дуже делікатна система, яка базується на гармонії між її учасниками. Перед публічними суб'єктами, які здійснюють управління державою, постає завдання підтримання цієї гармонії. Вона повинна включати:

- дотримання інтересів учасників відносин (бо тільки за таких умов можна говорити про ефективність економічної системи)

- дотримання інтересів усього суспільства (уповноваженим представником якого є ці публічні суб'єкти)

- система має бути керованою (управляючий суб'єкт повинен мати необхідні інструменти для оперативного і ефективного втручання в систему, що потребує відновлення гармонії).

Саме тому правове регулювання вкрай необхідне для вільної економіки. На думку О.Г. Хрімлі, гармонійне поєднання приватних та публічних інтересів є основним завданням правового регулювання. Воно повинне забезпечувати і суспільні, і приватні інтереси, їх поєднання в досягненні певної мети, а договір дозволяє врахувати додатково специфічні інтереси сторін. Ігнорування ж публічного або приватного інтересу може призвести до небажаних та негативних наслідків. [8, с.57]

Однак, таке регулювання, з огляду на специфіку сучасної моделі публічного управління, має мати обмежений характер, що передбачатиме мінімально допустиму участь публічних суб'єктів, при якій система зберігатиме свою ефективність, дотримуватиметься компромісний інтерес індивідуальних і колективних учасників, а також буде керованою. Побудова такої моделі правового регулювання є метою дерегуляції.

Публічно-приватні відносини як основний об'єкт, на який спрямовані дерегуляційні зусилля, а також як результат таких зусиль, мають свою специфіку, яка дозволяє виокремити їх від публічних, побудованих на владному впливі одного учасника на іншого, і приватних, що базуються на рівному статусі учасників. По своїй суті, саме явище правового регулювання не може мати жодних ознак приватності, адже передбачає право публічного, наділеного владою суб'єкта підкорити своїй волі інших суб'єктів, на статус чи відношення яких поширюється це регулювання. Варто зазначити, що це право має належати публічному суб'єктові правомірно, впливати з кола його законних повноважень. Таким чином, нормуючи або індивідуально регулюючи конкретні відносини, публічний суб'єкт проявляє своє домінуюче положення над регульованою ним сферою, що дозволяє однозначно визначити

власне правове регулювання як один з проявів саме публічних відносин.

Інший аспект цієї думки полягає у тому, що правове регулювання, маючи владний характер публічного явища, проводиться з метою врегулювання інших відносин, які існують чи будуть існувати між приватними суб'єктами, між публічними суб'єктами або між приватними та публічними. З цього можна зробити висновок, що правове регулювання – це завжди вияв публічної форми зв'язку між учасниками, а відносини, які становлять собою предмет правового регулювання – можуть мати приватну, публічну або публічно-приватну природу.

Публічно-приватні відносини мають властивості, притаманні публічним відносинам:

- одним із учасників таких відносин є публічний суб'єкт, наділений владними повноваженнями;

- такі відносини можуть мати стадії, в яких проявляються публічні субординаційні зв'язки.

Також для них характерна основна властивість приватного характеру, а саме: у взаємодії між публічними і приватними суб'єктами (які не наділені владою) відсутній владний вплив одного учасника над іншим, переважає координаційна форма взаємодії.

Якщо звернутися до прикладів сфер, де проводяться дерегуляційні заходи, можна простежити закономірність в характері відносин між учасниками. Це відносини, в яких присутність імперативного впливу зменшується відповідно до темпів виконання дерегуляційних заходів, тобто відбувається поступова трансформація цих сфер з публічних у публічно-приватні. У прикладі дозвільної системи вона проходить трансформацію з регуляторно-контролюючої у сервісну, аналогічні зміни відбуваються в сферах будівництва та земельних відносин. Медична реформа покликана збільшити ступінь правосуб'єктності учасників у виборі варіантів поведінки. Зміни у ринку енергетики є ще глибшими, надаючи відносинам між учасникам ознак партнерства.

У цьому контексті варто звернути увагу на поняття державно-приватного партнерства – взаємодію державного і приватного секторів, яка забезпечена комплексом правових, інституційних та фінансових механізмів з метою активізації та поширення інвестиційних процесів у країні та покращення надання суспільно важливих послуг для населення [5, с.23]. Існування цього явища становить собою визнання неефективності публічного владного управління у ряді сфер суспільно-економічних відносин. Державно-приватне партнерство є стадією глибокого інтегрування приватних від-

носин у публічну сферу, залучаючи у відносини кращі якості обох сфер і нівелюючи негативні властивості одна одної. Значення та результати цього явища в успішних державах підтверджують його актуальність та високу ефективність для задоволення як публічних, так і приватних інтересів.

Дерегуляція в контексті співіснування публічної та приватної сфер відносин – це інструмент трансформації публічних відносин у публічно-приватні шляхом правового регулювання.

Важливим є також визначити, який саме вплив дерегуляційні заходи мають на суспільні відносини, які функції виконують. Організаційна функція, яка полягає в тому, що дерегуляція покликана створити або змінити існуючі організаційні механізми, зокрема у публічній сфері (структура і функції органів державної влади, місцевого самоврядування, державні підприємства, установи та організації), з метою приведення їх у відповідність до завдань, які ставляться перед ними в умовах переходу в публічно-приватну сферу. Заходом таких змін є формування обґрунтованої структури цих суб'єктів зі зменшенням рівня бюрократичного навантаження, розформуванням застарілих або неактуальних підрозділів, існування яких виправдане в умовах публічного підпорядкування відносин суб'єктові, але невиправдане при трансформуванні способів взаємодії з приватними суб'єктами. Організація інформаційних систем для збору та обробки даних, надання послуг також призводить до збільшення ефективності взаємодії між суб'єктами. Врешті, підвищення ефективності роботи системи шляхом правильного підбору виконавців, їх навчання та мотивації також є засобом покращення перебігу усіх процесів.

Дерегуляція також виконує ресурсну функцію, що полягає у підборі такої моделі взаємодії публічних суб'єктів з приватними, яка б забезпечила максимально ощадне використання усіх ресурсів (фінансових, інформаційних, персоналу, часу), при якому система взаємовідносин буде зростати у своїй ефективності, горизонтальні зв'язки будуть множитися, капітали швидко і безперешкодно будуть рухатися. Вивільнені при реформуванні ресурси можуть бути спрямовані в інші сфери, що чинитиме загальний позитивний вплив на державу в цілому і економіку, зокрема.

Ще однією функцією дерегуляції є мотиваційна функція. Усунення владних важелів впливу з ряду процесів чинить стимулюючу дію на суб'єктів, передусім, приватних, до вступу у відносини з публічними суб'єктами. Це явище походить від природи людини, для якої харак-

терним є прагнення позбутися будь-якої влади над собою, вийти з підпорядкування, здобувши свободу вибору. Існування загрози піддатися владному примусу пригнічує ініціативу і не дозволяє утворитися відносинам, що мають перспективу принести користь і приватному, і публічному суб'єктам. Зміна статусу носія владних повноважень і його становлення, як рівноправного або, принаймні, недомінуючого у відносинах з громадянами, підприємствами та організаціями приватної форми, здатне зруйнувати цю загрозу і мотивувати приватних суб'єктів до взаємодії з державними та місцевими органами, підприємствами та організаціями публічного управління тощо. На думку суб'єктів правового регулювання, саме шляхом взаємодії і координації слід взаємодіяти у межах тих відносин, які до проведення дерегуляції були предметом субординаційної взаємодії. Таким чином, дерегуляція має чітке цільове спрямування, яке полягає у модернізації взаємодії між приватним і публічним, розвитку їх гібридного зв'язку на засадах кращих якостей обох сфер.

Висновки. Аналіз природи правового регулювання публічно-приватних відносин дозволяє виокремити дерегуляцію як управлінську діяльність, як інструмент впливу на відносини і в загальному як принцип, якого дотримується влада України в умовах викликів, що постали перед нашою державою у ці дні. У подальшому варто очікувати поглиблення руху на дерегуляцію ще більшої кількості сфер, спираючись на кращий досвід реформ в успішних суспіль-

ствах. Вибір саме такого спрямування владою своїх зусиль є повністю обгрунтованим та відповідає сучасній науці про публічне управління.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Велешук С.С.. Концептуальні підходи до визначення функцій та класифікації методів адміністративного менеджменту. *Ефективна економіка*, 2013, 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1952>
2. Голубка О.Я., Дідович Ю.О, Копусяк Я.Ф. Аналіз методів управління персоналом. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*, 2016, 5(1): 113-117
3. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
4. Мельник Т.О. Економіка України в період незалежності: втрати, прорахунки і перспективи розвитку. *Актуальні проблеми економіки*, 2012, 8: 42–49.
5. Пилипенко В.Ю. Механізми державного управління формуванням та реалізацією політики державно-приватного партнерства в Україні : монографія. Львів : Растр-7, 2023. 188 с.
6. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : Закон України від 11.09.2003 року № 1160-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text>
7. Рабінович П.М. Основи загальної теорії права та держави. Навчальний посібник. Київ : Атіка, 2001. 176 с.
8. Хрімлі О.Г. Захист прав інвесторів у сфері господарювання: теоретико-правовий аспект : монографія. Київ : Юрінком Інтер, 2016. 320 с.
9. Юридична енциклопедія: в 6 т./ редкол.: Шемшученко Ю.С. та ін. Київ : Українська енциклопедія ім. М.П. Бажана, 2003. Т. 5. 736 с.

ПРАВОВИЙ СТАТУС ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ПІДПISУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

LEGAL STATUS AND FEATURES OF THE USE OF ELECTRONIC SIGNATURE IN PUBLIC ADMINISTRATION

Стаття присвячена аналізу правового статусу та особливостей застосування електронного підпису в публічному управлінні. Встановлено, що електронний підпис є одним із ключових інструментів цифрової трансформації держави, який спрощує процеси документообігу, сприяє підвищенню відкритості, прозорості й оперативності надання державних послуг, а також зміцнює довіру громадян до органів публічної влади.

З'ясовано, що сучасна правова база України у сфері електронного підпису базується на Законі «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги». Здійснено аналіз міжнародного досвіду, зокрема регламенту eIDAS, який визначає вимоги до електронної ідентифікації та довірчих послуг у країнах ЄС, що сприяє взаємному визнанню електронних підписів на міжнародному рівні.

Доведено, що кваліфікований електронний підпис (КЕП) має найбільшу юридичну силу, прирівнюється до власноручного підпису та є обов'язковим для використання в органах державної влади й місцевого самоврядування.

Зроблено висновок, що впровадження КЕП значно спрощує підготовку, узгодження та підписання документів, сприяє скороченню бюрократичних процедур і зменшенню витрат на паперовий документообіг.

Визначено, що масштабне впровадження електронного підпису супроводжується значними викликами, такими як необхідність гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами, забезпечення належного рівня кібербезпеки, створення сучасної інфраструктури, а також підвищення цифрової грамотності населення.

Зроблено висновок, що подальше вдосконалення правового регулювання, розвиток інфраструктури та популяризація електронного підпису серед громадян сприятимуть підвищенню ефективності публічного управління, розширенню сфери надання електронних послуг, а також посиленню конкурентоспроможності України у цифровому просторі. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення державної політики у сфері цифровізації та створення ефективної системи електронного урядування.

Ключові слова: публічне управління, електронний підпис, цифровізація, правове регу-

лювання, електронне урядування, електронні довірчі послуги.

The article is devoted to the analysis of the legal status and specific features of the use of electronic signatures in public administration. It has been established that the electronic signature is one of the key tools for the digital transformation of the state, simplifying document management processes, enhancing the openness, transparency, and efficiency of public service delivery, and strengthening citizens' trust in public authorities.

It has been determined that the current legal framework of Ukraine in the field of electronic signatures is based on the Law "On Electronic Identification and Trust Services." An analysis of international experience has been conducted, particularly focusing on the eIDAS regulation, which defines requirements for electronic identification and trust services in EU countries, facilitating the mutual recognition of electronic signatures at the international level.

It has been proven that the qualified electronic signature (QES) holds the highest legal validity, equating to a handwritten signature and being mandatory for use in government and local self-government bodies.

The study concludes that the implementation of QES significantly simplifies the preparation, approval, and signing of documents, reduces bureaucratic procedures, and lowers costs associated with paper-based document management.

It has been identified that the large-scale adoption of electronic signatures is accompanied by significant challenges, such as the need to harmonize national legislation with European standards, ensure an adequate level of cybersecurity, establish modern infrastructure, and improve the digital literacy of the population.

The study concludes that further enhancement of legal regulation, infrastructure development, and the promotion of electronic signatures among citizens will contribute to improving the efficiency of public administration, expanding the scope of electronic services, and strengthening Ukraine's competitiveness in the digital space. The research results can be utilized to refine state policy in the field of digitalization and create an effective system of e-governance.

Key words: public administration, electronic signature, digitalization, legal regulation, e-governance, electronic trust services.

УДК 352/354-1

DOI [https://doi.org/10.32782/](https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.10)

rma2663-5240-2024.44.10

Криворучко Ю.З.

к. філос. наук,
доцент кафедри документознавства та інформаційної діяльності
Заклад вищої освіти «Академія рекреаційних технологій і права»

Тарасюк Л.М.

старший викладач кафедри документознавства та інформаційної діяльності
Заклад вищої освіти «Академія рекреаційних технологій і права»

Герасимюк Л.С.

старший викладач кафедри документознавства та інформаційної діяльності
Заклад вищої освіти «Академія рекреаційних технологій і права»

Постановка проблеми. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та цифровізації держави електронний підпис посів вагомe місце у системі публічного управління. Він не лише спрощує процеси документообігу та взаємодії між органами державної влади і громадянами, але і сприяє підвищенню відкритості, прозорості й оперативності надання державних послуг. Електронний підпис – один з інструментів, що може оптимізувати публічне управління та підвищити рівень довіри до державних органів.

Нині спостерігається постійне зростання попиту на електронні сервіси та електронні послуги. Разом із тим, їх упровадження у сферу публічного управління вимагає комплексного дослідження правових, технічних та організаційних аспектів застосування електронного підпису.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Окремі питання використання електронного підпису у публічному управлінні вивчали такі вчені, як К. Архіпова, П. Клімушин, О. Кукарін, Р. Новосад, В. Політанський та інші. У своїх

дослідженнях вчені наголошують на необхідності створення надійної правової бази та забезпечення високого рівня кібербезпеки для зміцнення довіри до електронних державних послуг.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наявних публікацій свідчить про потребу у подальшому вивченні означеної проблеми. За останні роки відбувся суттєвий прогрес у сфері цифровізації, що суттєво впливає на систему публічного управління. Технологічні зміни відбуваються досить швидко, що вимагає постійного дослідження галузі довірчих послуг та електронної ідентифікації в Україні. У цьому контексті важливим є вивчення особливостей застосування електронних підписів.

Метою статті є аналіз правового статусу електронного підпису в системі публічного управління та виокремлення особливостей його застосування в Україні.

Виклад основного матеріалу. Стрімкий розвиток цифрових технологій зумовлює трансформацію публічного управління. Вони є рушійною силою для підвищення доступності державних послуг та посилення взаємодії між інститутами влади і громадянським суспільством. Тому нині одним із пріоритетних напрямів державної політики є розвиток цифрових технологій електронного урядування, а саме електронного підпису.

Електронний підпис – це важливий інструмент, що може оптимізувати сферу публічного управління, скоротити бюрократичні процедури, а також зміцнити довіру до державних органів. Відповідно до Закону України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», електронним підписом є «електронні дані, що додаються до інших електронних даних або логічно з ними пов'язуються і використовуються підписувачем як підпис» [5].

Законодавча база, що регламентує використання електронного підпису, постійно вдосконалюється як на міжнародному, так і на національному рівнях. У Європейському Союзі (далі – ЄС) діє регламент eIDAS (electronic IDentification, Authentication and trust Services), який встановлює вимоги і стандарти для електронної ідентифікації, електронного підпису та довірчих послуг [6]. Цей регламент забезпечує технологічну сумісність технічних рішень в усіх країнах-членах ЄС, сприяючи їхньому взаємному визнанню та спрощенню процесу надання електронних послуг у межах ЄС.

Завдяки eIDAS громадяни, бізнес і державні органи можуть використовувати засоби електронної ідентифікації та довірчі послуги (такі як електронні підписи, електронні печатки,

штемпелі часу, реєстрову електронну доставку та автентифікацію веб-сайту) для отримання доступу до електронних послуг чи здійснення електронних операцій як у межах своєї країни, так і за її кордонами.

Слід зазначити, що 2003 року в Україні було прийнято Закон «Про електронний цифровий підпис», який визначав правовий статус електронного цифрового підпису (далі – ЕЦП) та регулював відносини у сфері його використання. Згідно з положеннями цього Закону, ЕЦП отримав юридичну силу, прирівняну до особистого підпису громадянина на паперовому носії.

7 листопада 2018 року набув чинності Закон України «Про електронні довірчі послуги» [5] (далі – Закон), а Закон України «Про електронний цифровий підпис» втратив чинність. Закон спрямований на реформування національної нормативної бази у сфері ЕЦП шляхом імплементації законодавства ЄС. Зокрема гармонізації з положеннями Регламенту (ЄС) №910/2014 Європейського Парламенту та Ради від 23.07.2014 р. про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій в межах внутрішнього ринку та скасування Директиви 1999/93/ЄС. Положення Закону припинили дію ЕЦП, замінивши їх на кваліфіковані електронні підписи (далі – КЕП).

Із 31.12.2023 року Закон має назву «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» (на підставі прийняття «Закону України Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення укладення угоди між Україною та Європейським Союзом про взаємне визнання кваліфікованих електронних довірчих послуг та імплементації законодавства Європейського Союзу у сфері електронної ідентифікації» [4] від 01.12.2022 №2801-IX). Прийняття Закону №2801-IX було спрямоване на прискорення інтеграції України до Єдиного цифрового ринку ЄС та максимальне наближення положення національного законодавства до європейських вимог у сферах електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг [4]. Закон передбачає перегляд норм щодо надання та використання електронних довірчих послуг і послуг електронної ідентифікації, зокрема це стосується КЕП і печаток. Це забезпечує можливість громадянам України використовувати кваліфіковані підписи, отримані в ЄС, для отримання послуг в Україні.

Закон розрізняє кілька видів електронних підписів: простий, удосконалений (далі – УЕП) та КЕП. Слід зазначити, що КЕП має найбільшу юридичну силу, оскільки повинен відповідати підвищеним вимогам захисту та ідентифікації.

Він має високий рівень довіри як засіб електронної ідентифікації та прирівнюється до власноручного підпису. Крім того, УЕП і КЕП використовують для забезпечення цілісності електронного документа.

Правовий статус електронного підпису також регулюється рядом підзаконних актів, які деталізують вимоги до технічних засобів, криптографічних алгоритмів та процедур видачі сертифікатів.

Оскільки КЕП має високий рівень довіри як засіб електронної ідентифікації, він є обов'язковим для використання в органах державної влади та місцевого самоврядування. Зокрема, використання електронного підпису робить можливим дистанційне отримання адміністративних та інших державних послуг (оформлення довідок, дозволів, ліцензій тощо).

Портал державних послуг «Дія» дозволяє українцям подавати заявки, отримувати документи та взаємодіяти з різними державними службами онлайн, використовуючи електронний підпис [1]. Діяльність сервісу вже продемонструвала великий потенціал для спрощення бюрократичних процедур і надання державних послуг в електронному форматі. Така інтеграція дозволяє громадянам значно швидше та зручніше взаємодіяти з державою, що в результаті покращує рівень довіри до урядових інституцій.

Крім цього, використання електронного підпису суттєво спрощує процес підготовки, узгодження та підписання документів всередині державних органів, а також між державними установами та громадянами. Це сприяє прискоренню адміністративних процедур і зменшенню витрат на паперовий документообіг. Як відзначає Р. Новосад, зменшення потреби в паперових документах не лише оптимізує робочі процеси, але й сприяє збереженню дерев і ресурсів планети, що є важливим кроком на шляху до сталого розвитку [2, с. 114].

КЕП є рівноцінним власноручному підпису, що дає можливість застосовувати його практично в усіх сферах публічного врядування – від кадрових процесів до адміністративного судочинства. Його використання дає змогу гарантувати цілісність документа і підтверджувати авторство. Водночас залишаються ризики, пов'язані з несанкціонованим доступом до особистих ключів та зловживаннями у сфері управління сертифікатами.

Як зауважує Р. Новосад, «реалізація електронного підпису в Україні – це історія вдалого поєднання законодавчих, технологічних та соціальних ініціатив» [2, с. 114]. Нині це важливий інструмент для ефективного державного управління, а також для щоденного життя

кожного громадянина. Проте, незважаючи на позитивні тенденції, існує низка перешкод на шляху до масштабного впровадження електронного підпису в органах публічного управління, зокрема:

- нерівномірність розвитку інфраструктури електронного урядування в регіонах;
- недостатня технічна та методична підготовка персоналу;
- низький рівень цифрової грамотності населення, що ускладнює використання електронних послуг та ін.

Зі зростанням популярності електронного підпису підвищується і рівень потенційних загроз, таких як хакерські атаки, спроби взлому, шахрайство тощо. Це реальні виклики, з якими стикається сучасна цифрова епоха. Проте, завдяки сучасним технологіям захисту, електронний підпис залишається надійним засобом аутентифікації [2, с. 113].

Як слушно зауважує В. Політанський, в Україні необхідно популяризувати електронний підпис, «оскільки дуже мало наших громадян ним володіють, в першу чергу це тому, що і мало послуг, де можна його використовувати» [3, с. 271]. У першу чергу в Україні має бути створено повноцінне електронне урядування, у рамках якого надаватиметься багато послуг, для отримати яких необхідно буде авторизовуватись за допомогою використання електронного підпису.

Отож, попри значні можливості, які відкриває використання електронного підпису, існують і певні виклики. Серед них – необхідність регулярного технічного оновлення, вирішення питань конфіденційності, потреба у додаткових інвестиціях у захист даних тощо. Все більше використання електронних підписів підвищує попит на ефективні заходи кібербезпеки. Хоча технології, що лежать в основі електронного підпису, вважають досить надійними, поява нових загроз вимагає постійного вдосконалення методів захисту.

Сьогодні державні органи активно працюють над підвищенням рівня безпеки електронних підписів, використовуючи сучасні криптографічні технології та інші інструменти захисту інформації. Для забезпечення ефективного використання електронних підписів необхідно створити відповідну інфраструктуру, яка включає не тільки високошвидкісний інтернет та сучасне програмне забезпечення, але і забезпечення доступності цих ресурсів для всіх категорій населення, зокрема мешканців віддалених регіонів, осіб похилого віку та інших вразливих груп. У перспективі розв'язання цих питань сприятиме розширенню сфери застосування електронного підпису та підвищенню

конкурентоспроможності України у світовому цифровому просторі.

Висновки. Електронний підпис є ключовим елементом цифрової трансформації держави, що сприяє підвищенню ефективності публічного управління, спрощуючи процедури взаємодії між державними органами, громадянами і бізнесом. Правове підґрунтя застосування електронних підписів в Україні формується, зокрема, Законом «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» та низкою підзаконних актів, які визначають юридичний статус та вимоги до різних видів електронного підпису.

Ефективне використання електронного підпису прискорить надання публічних послуг, знизить корупційні ризики і загалом поліпшить комунікацію між державою та суспільством, що є одним із ключових завдань сучасного публічного управління.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Дія. URL: <https://diia.gov.ua/> (дата звернення: 22.01.2024).
2. Новосад Р. Правовий статус електронного підпису в Україні: від ідеї до реалізації. *Право та*

державне управління. 2023. Вип. 3. С. 112–116. DOI <https://doi.org/10.32782/pdu.2023.3.16>.

3. Політанський В. С. Практика законодавчого закріплення електронного цифрового підпису в процесі здійснення публічного управління та впровадження цифрових технологій. *Державне будівництво та місцеве самоврядування.* 2023. Вип. 45. С. 262–275. DOI: <https://doi.org/10.31359/1993-0941-2023-45-262>.

4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення укладення угоди між Україною та Європейським Союзом про взаємне визнання кваліфікованих електронних довірчих послуг та імплементації законодавства Європейського Союзу у сфері електронної ідентифікації: Закон України від 01.12.2022 № 2801-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-20#n323> (дата звернення: 21.12.2024).

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

6. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 910/2014 від 23 липня 2014 року про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій на внутрішньому ринку та про скасування Директиви 1999/93/ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_016-14#Text (дата звернення: 21.12.2024).

СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ БЕЗПЕКОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ:
РЕАГУВАННЯ ЗІ СТОРОНИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯMODERN THREATS TO THE SECURITY ACTIVITIES OF THE PUBLIC
SERVICE: RESPONSE FROM THE MANAGEMENT SYSTEM

Метою дослідження є характеристика сучасних загроз безпековій діяльності публічної служби. Об'єктом дослідження виступає публічна служба. Встановлено, що сучасна публічна служба зіткнулася з новим спектром викликів, які вимагають всебічного реагування на загрози та системної протидії деструктивним чинникам. Охарактеризовано, що публічне управління нині потребує потужного потенціалу безпекової діяльності, адже від рівня захищеності службовців залежить можливість вчасно впроваджувати ефективні управлінські рішення та підтримувати стабільність інституцій. Доведено, що комплексне планування безпеки й чітка координація між усіма учасниками процесу є визначальними для своєчасного реагування та формування середовища, у якому мінімізуються небезпеки для суспільства. Визначено, що одним із головних напрямів посилення публічного управління стає впровадження інноваційних технологій, здатних відстежувати й аналізувати загрози в режимі реального часу. Завдяки системному підходу до безпекової діяльності публічна служба може запобігати не лише прямим деструктивним впливам, але й посилювати рівень довіри населення до управлінських інституцій. Окрім того, стратегічна взаємодія з міжнародними партнерами й широке залучення громадськості доводять, що розбудова безпекових механізмів має спиратися на прозорі та відкриті комунікаційні канали. Службовці, які володіють належними компетенціями й вчасно приймають управлінські рішення, сприяють формуванню дієвих алгоритмів протидії загрозам. Це охоплює моніторинг актуальних тенденцій, запровадження превентивних заходів, а також послідовне реформування безпекових стандартів. Встановлено, що лише комплексне реагування на загрози та здатність до ефективної протидії їм може гарантувати сталий розвиток і збереження стабільної взаємодії зі спільнотою. Це підтверджує невіддільність теми від сучасної практики публічного управління та її критичне значення для майбутнього. Таким чином, у контексті постійних глобальних перетворень і стрімкого розвитку інформаційних технологій, безпекова діяльність стала ключовою умовою для успішного функціонування публічної служби.

Ключові слова: загрози, реагування на загрози, протидія загрозам, публічна служба,

публічне управління, службовці, управлінські рішення, безпека, безпекова діяльність

The purpose of the study is to characterize modern threats to the security activities of the public service. The object of the study is the public service. It is established that the modern public service has faced a new range of challenges that require a comprehensive response to threats and systematic counteraction to destructive factors. It is characterized that public administration now requires a powerful potential for security activities, because the ability to timely implement effective management decisions and maintain the stability of institutions depends on the level of security of employees. It is proven that comprehensive security planning and clear coordination between all participants in the process are crucial for a timely response and the formation of an environment in which dangers to society are minimized. It has been determined that one of the main directions of strengthening public administration is the introduction of innovative technologies capable of tracking and analyzing threats in real time. Thanks to a systematic approach to security activities, the public service can prevent not only direct destructive impacts, but also increase the level of public trust in administrative institutions. In addition, strategic interaction with international partners and broad public involvement prove that the development of security mechanisms should be based on transparent and open communication channels. Employees who have the appropriate competencies and make timely management decisions contribute to the formation of effective algorithms for countering threats. This includes monitoring current trends, introducing preventive measures, as well as consistent reforming security standards. It has been established that only a comprehensive response to threats and the ability to effectively counter them can guarantee sustainable development and maintain stable interaction with the community. This confirms the inseparability of the topic from the modern practice of public administration and its critical importance for the future. Thus, in the context of constant global transformations and the rapid development of information technologies, security activities have become a key condition for the successful functioning of the public service.

Key words: threats, response to threats, counteraction to threats, public service, public administration, employees, management decisions, security, security activities.

УДК 351
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.11>

Меленчук І.І.

аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національний університет
«Львівська політехніка»

Постановка проблеми у загальному вигляді. Слід зазначити, що сучасні загрози, котрі постають перед публічною службою, є багатограним явищем, яке охоплює широкий спектр чинників. Публічна служба, будучи складовою системи публічного управління, постійно зазнає впливу внутрішніх і зовнішніх небезпек, котрі ускладнюють

ухвалення управлінських рішень і вимагають чіткого реагування на загрози. Відтак, що безпекова діяльність у публічному секторі сьогодні набуває особливої актуальності, адже від неї залежить ефективність надання допомоги суспільству, результативність взаємодії з громадськістю та стабільність функціонування управлінських ланок. Отже, що

невчасне реагування на загрози може зумовити деструктивні наслідки, позбавити службовців належної підтримки й підірвати довіру громадян. Усе це вказує на беззаперечну актуальність теми та підкреслює необхідність поглибленого аналізу шляхів протидії загрозам (рис. 1).

Вважаємо за необхідне охарактеризувати подальший процес дослідження через визначення структури статті. Відтак, структура статті передбачає:

- аналіз останніх досліджень і публікацій у сфері проблем функціонування публічної служби;
- формування мети й завдання дослідження;
- висвітлення ключових методів досягнення мети дослідження;
- виклад основного матеріалу й формування висновків по результатам дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зазначимо, що важливі аспекти проблем функціонування публічної служби розкривалися в роботах таких вчених, як О. Коваль, Л. Мазур, Д. Кузьмін, Н. Сидорова, Ю. Левченко, Е. Ткаленко, М. Шевченко,

Ю. Куліш, П. Горбатюк, Р. Карпенко, І. Марчук, В. Соловійов, О. Березюк, Є. Коваленко, М. Буряк, В. Гриценко, Д. Лебедєв, К. Тараненко, О. Данилов, С. Кравчук, Ю. Тарасюк, Л. Шевченко, Т. Козлова, Н. Притула, П. Олійник, К. Василенко, Д. Хоменко, М. Кравченко, М. Криштанович, В. Литвин, Т. Соловійова, І. Петренко, В. Гончаренко, Л. Кравчук, Е. Бондар, І. Кучеренко, М. Олексієнко, Р. Малишев, В. Приходько, О. Костенко, О. Сердюк, О. Федоренко та інші. Виокремимо найбільш вагомі (табл. 1).

Віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті визначення сучасних загроз безпековій діяльності публічної служби, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність.

Метою дослідження є характеристика сучасних загроз безпековій діяльності публічної служби. Об'єктом дослідження виступає публічна служба. Методологія статті передбачає застосування наступних методів, серед яких, виділимо найбільш значувані для нашого дослідження (табл. 2).

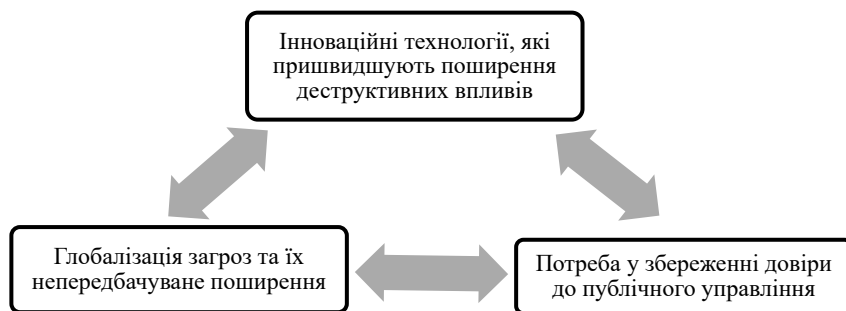


Рис. 1. Засади актуалізації теми статті

Таблиця 1

Результати огляду літератури

Автори	Характеристика
Ботвінов Р.Г. [1]	Розглядає принципи публічної служби та їх застосування в контексті правоохоронних органів.
Ткаченко Є.В. [2]	Аналізує роль політичних посад в структурі публічної служби
Шульга І.Л. [3]	Обговорюється роль публічної служби в задоволенні соціальних потреб на регіональному рівні
Попова О.В. [4]	Визначення поняття та характеристики публічної служби в українському контексті
Кириченко Ю.М. [5]	Розглядає специфіку служби в органах місцевого самоврядування як окремого виду публічної служби
Письменний І.В., Липовська Н.А. [6]	Обговорюється роль публічної служби у публічному управлінні
Криштанович М. [7]	Обговорюються методи оцінювання ефективності місцевої влади
Задихайло О.А. [8]	Дослідження проблем визначення та інтерпретації поняття публічної служби в законодавстві

Методологія дослідження

№	Методи	Характеристика
1	Метод індукції та дедукції, порівняння і систематизації	для визначення та характеристики сучасних загроз безпековій діяльності публічної служби
2	Метод синтезу і аналізу	для доведення важливості впливу сучасних загроз на безпекову діяльність публічної служби
3	Метод морфологічного аналізу	для групування управлінських засад протидії сучасним загрозам безпековій діяльності публічної служби
4	Графічний й табличний методи	для якісного подання результатів дослідження
5	Абстрактно-логічний метод	для формування теоретичних узагальнень і висновків дослідження

Джерело: сформовано автором

Основне завдання статті являє собою визначення яким чином загрози унеможливають безпекову діяльність публічної служби.

Виклад основного матеріалу. Вважаємо, що зростання кількості загроз безпосередньо пов'язане з глобальними трансформаціями, прискореним розвитком новітніх технологій і постійними змінами суспільних запитів. Публічна служба має реагувати на загрози, що виникають унаслідок технологічних інновацій, появи нових комунікаційних інструментів, а також посиленої міграції населення та зростання кібератак. Сучасне публічне управління стикається з вимогою переформатування власних підходів до управлінських рішень, щоб успішно протидіяти загрозам. Завдяки технологічним досягненням зміни у суспільстві відбуваються швидше, але це водночас створює нові канали для деструктивної діяльності [9–10]. Окрім того, соціально-економічні дисбаланси та міжнародна нестабільність можуть спричинити додаткові виклики, що посилює складність виконання публічної служби. Можна стверджувати, що публічна служба є вразливою до загроз, які суттєво впливають на службовців, поглиблюють труднощі в організації безпекових механізмів і породжують нові виклики. Оскільки обсяги завдань зростають, а умови їх реалізації ускладнюються, службовці опиняються під посиленням пресом, змушені оперативно реагувати на загрози, які нерідко виходять за рамки прогнозованих сценаріїв. Саме в такій ситуації безпекова діяльність має бути організована комплексно й передбачати наявність чіткої координації між різними відділами й рівнями публічного управління. Отже, що недооцінка стратегічного планування безпеки призводить до ослаблення кадрового потенціалу й підриває довіру до ефективності управлінських рішень.

Більшість науковців [11–13] вважають, що реагування на загрози має бути органічною складовою діяльності публічної служби, а

не ситуативною або формальною реакцією. У сучасних умовах безпека не може обмежуватися фрагментарними заходами. Потрібен усеосяжний підхід, що бере до уваги не лише захист від безпосередніх проявів деструктивних чинників, але й формує умови для довгострокового зміцнення системи публічного управління. Таким чином, що службовці мають володіти сучасними інструментами моніторингу та аналізу загроз, здатністю оперативно реагувати і використовувати управлінські рішення, що знижують негативні наслідки вразливостей. Ключове значення має взаємодія між усіма рівнями публічної служби, яка забезпечить оперативний обмін інформацією та скоординовані дії.

На нашу думку протидія загрозам потребує від публічної служби не тільки володіння актуальними методами оцінки й планування, а й формування нових компетентностей, пов'язаних з гнучкістю мислення та управлінською креативністю. Службовці мають постійно навчатися, адаптуючись до динаміки сучасного світу, щоб впроваджувати дієві управлінські рішення та підтримувати стабільний рівень безпеки. Відтак, що важливим залишається залучення громадськості й громадських об'єднань у процеси формування безпекової діяльності. Це надає додаткові канали для збору інформації та посилює легітимність заходів, спрямованих на протидію загрозам. Водночас зростає потреба у підвищенні прозорості процедур і посиленні персональної відповідальності (рис. 2).

Успішна безпекова діяльність у публічному управлінні вимагає системного підходу, який поєднує різні аспекти планування та контролю. Ідеться не лише про розробку формальних інструкцій, а й про побудову чіткого механізму комунікації між усіма залученими структурами. Відтак, що ефективно реагування на загрози залежить від рівня інтегрованості процесів, відкритості обміну інформацією та швидкої



Рис. 2. Загрози безпековій діяльності публічної служби

Джерело: сформовано автором

мобілізації ресурсів [14-15]. Саме таке системне бачення дає змогу органам публічного управління чітко визначати пріоритети і розподіляти обов'язки між службовцями. Безпекова діяльність, базована на єдиному координаційному центрі, здатна зменшити вразливість як окремих осіб, так і критичних інфраструктур публічної служби (рис. 3).

Своєчасні управлінські рішення є визначальним фактором для забезпечення сталого функціонування публічної служби. Коли службовці мають чіткі алгоритми дій та доступ до оперативної інформації, реагування на загрози стає ефективним і систематичним. Крім того, управлінські рішення повинні враховувати як аналітичні дані, так і прогнози розвитку ситуації, забезпечуючи зважений розподіл ресурсів у процесі протидії загрозам. Відтак, що вдале поєднання превентивних заходів і гнучких форм реагування на загрози підвищує рівень захищеності персоналу, сприяє збереженню організаційної стабільності та зміцнює довіру до публічного управління [16-18]. Підвищення професіоналізму та мотивації службовців є стрижнем успішного застосування цих рішень

Висновки. Підсумовуючи, зазначимо, що інформаційна складова є однією з найактуальніших у контексті сучасних загроз. Швидкість поширення даних та їх маніпулятивні інтерпретації становлять серйозну небезпеку для публічної служби, провокуючи інформаційні атаки та знижуючи рівень довіри з боку суспільства. Тому службовці мають постійно

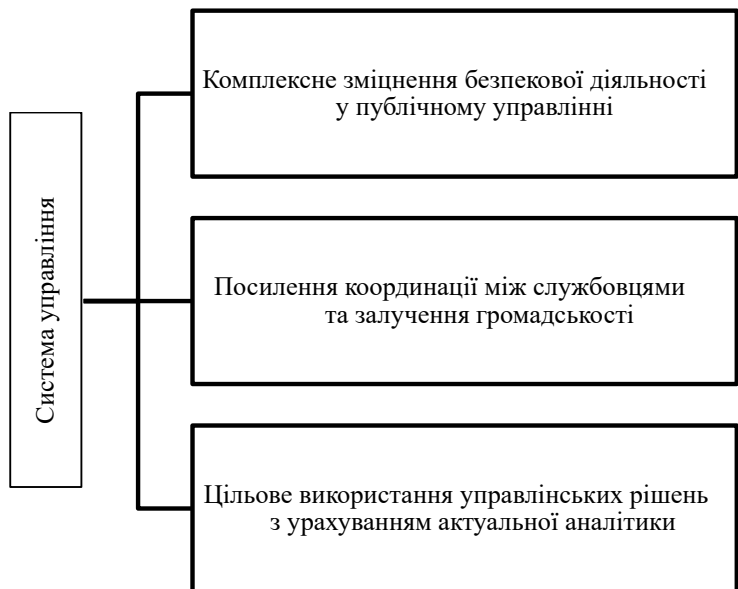


Рис. 3. Траєкторія реагування на сучасні загрози безпековій діяльності публічної служби

Джерело: сформовано автором

вдосконалювати комунікативні навички, використовувати інноваційні методи моніторингу інформаційного простору та вчасно реагувати на загрози у медіасфері. Можна стверджувати, що безпекова діяльність у цій сфері передбачає не тільки активну протидію загрозам, а й формування позитивного образу публічного управління. Важливим інструментом стає прозоре інформування громадян, здатне зменшити вплив деструктивних чуток і пропаганди.

Таким чином, зростання обсягів сучасних загроз потребує активного й комплексного реагування з боку публічної служби, яка має

керуватися принципами відкритості, оперативності й професіоналізму. Відтак, безпекова діяльність не може розвиватися без стратегічного бачення та безперервного аналізу вразливих точок. Публічне управління, спираючись на напрацьований досвід, здатне визначити найефективніші шляхи протидії загрозам і пропонувати управлінські рішення, що змінюють ситуацію на користь суспільного блага. Системна взаємодія з міжнародними партнерами, місцевими громадами та експертними колами розкриває додатковий потенціал для розбудови довготривалих безпекових моделей. Таким чином, повноцінна реалізація комплексного підходу до реагування на загрози зміцнює не лише публічну службу, а й суспільство в цілому.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Ботвінов Р.Г. Принципи публічної служби в правоохоронних органах. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. № 1. С. 110–115.
2. Ткаченко Є.В. Основні характеристики політичних посад в органах публічної влади. *Форум права*. 2016. № 4. С. 296–303.
3. Шульга І.Л. Публічна служба в Україні як інструмент реалізації соціальних потреб громадян на регіональному рівні. *Економіка та держава*. 2011. № 12. С. 124–126.
4. Попова О.В. Поняття та ознаки публічної служби в Україні. *Форум права*. 2011. № 4. С. 583–587.
5. Кириченко Ю.М. Служба в органах місцевого самоврядування як самостійний вид публічної служби. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2008. № 42. С. 153–157.
6. Письменний І.В., Липовська Н.А. Публічна служба як інструмент публічного управління. *Вісник Академії митної служби України. Серія: Державне управління*. 2016. № 1(12). С. 82–89.
7. Криштанович М. Критерії оцінювання ефективності місцевих органів влади в системі публічного управління. № 3(31), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 238–246.
8. Задихайло О.А. Щодо проблеми визначення категорії «публічна служба» в законодавстві України. *Юридичний електронний науковий журнал*. 2016. № 6. С. 143–145.
9. Панова О.О. Щодо кадрового забезпечення публічної безпеки в Україні. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2017. Т. 2, № 5. С. 113–116.
10. Сидоренко Н.С. Інтерпретація поняття публічна служба з урахуванням зарубіжного досвіду. *Аспекти публічного управління*. 2016. № 35–36. С. 71–77.
11. Кузьменко Н.А. Адміністративно-процесуальні гарантії прав та законних інтересів публічних службовців : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Київ, 2016. 205 с.
12. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10(38), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 190–201.
13. Комірчий П.О. Форми кадрового забезпечення публічної служби в правоохоронній сфері України. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2019. № 3. С. 111–115.
14. Серьогін С.М. Мета, завдання та функції державної служби. *Аспекти публічного управління*. 2013. № 1. С. 58–65.
15. Рунова Н. Публічна служба в Україні: проблеми дефініції. *Публічне право*. 2012. № 3(7). С. 269–274
16. Криштанович, М. Вплив інтелектуалізації на систему управління в діяльності публічної служби в умовах суспільства 5.0. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 2024, 4(54), С. 71–79.
17. Криштанович М.Ф. Важливість інтелектуалізації як процесу для публічної служби: Вплив цифровізації та глобалізації. *Суспільство та національні інтереси. Серія «Публічне управління та адміністрування»*, № 1(9) (2024). С. 453–463.
18. Криштанович М.Ф. Сучасне розуміння публічної служби: характеристики, особливості та виклики в умовах інтелектуалізації. *Національні інтереси України. Серія «Публічне управління та адміністрування»*, № 1(6) 2025, С. 461–469.

ЗМІНИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ПРОЦЕСАМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

CHANGES IN PUBLIC ADMINISTRATION OF DIGITALIZATION PROCESSES IN SOCIO-ECONOMIC RELATIONS

В статті досліджено цифровізацію взаємовідносин держави та суспільства, які зумовлені не лише розвитком суспільно-економічних відносин, але і загальними тенденціями цифровізації економічної сфери. Встановлено, що цифровізація відносин є незворотнім процесом, і попри вагомий переваги для розвитку суспільства характеризується також й певними проблемами, усунення яких є складовою змін у державному управлінні. Зокрема, такими проблемами є забезпечення доступу до актуальної та достовірної інформації, подолання недовіри з боку населення до цифрових технологій, ризик витоку персональних даних тощо.

Виявлено, що першочергово найбільш розвинутою спостерігається цифровізація органів місцевого самоврядування, що вимагає готовності не лише представників влади, але й суспільства. Через нерівність технологічного розвитку населених пунктів спостерігається неперіоритетність цифрового розвитку окремих з них. Як перешкоди для впровадження цифровізації в публічному управлінні на місцевому рівні, є не лише нормативно-правове, але й інституційне забезпечення.

За результатами проведеного дослідження виявлено, що цифровізація в публічному управлінні в Україні впроваджується тривалий час, доказом чого є прийняті стратегій сталого розвитку, відповідні концепції, інституційне забезпечення. Важливою зміною в державному управлінні суспільно-економічними відносинами є стратегія цифровізації в сфері державних фінансів, що охоплює різні аспекти суспільно-економічних відносин.

Виявлено, що для розвитку цифровізації суспільно-економічних відносин важливим є насамперед цифровізація держави та системи публічного управління. Надалі можливий розвиток цифровізації соціально-економічних відносин. Комплексний підхід до цифровізації було застосовано у сфері державних фінансів, що має вплив на взаємодію суспільства і держави щодо митної, податкової сфер тощо. Як напрямки подальших змін можна відзначити цифровізацію кадрових питань у публічному управлінні, розвиток спроможності населення мати доступ до цифровізації суспільно-економічних відносин.

Ключові слова: публічне управління, цифровізація, органи місцевого самоврядування,

суспільно-економічні відносини, держава, суспільство.

The article explores the digitalization of the relationship between the state and society, which is driven not only by the development of socio-economic relations but also by the general trends of digitalization in the economic sphere. It has been established that the digitalization of relations is an irreversible process. Despite its significant advantages for societal development, it is also characterized by certain challenges, the resolution of which is an integral part of changes in public administration. These challenges include ensuring access to up-to-date and reliable information, overcoming public distrust of digital technologies, and mitigating the risk of personal data breaches, among others.

It has been found that the most developed area of digitalization is observed in local government bodies, which requires readiness not only from authorities but also from society. Due to the inequality in the technological development of settlements, the digital advancement of certain areas is not prioritized. Barriers to implementing digitalization in public administration at the local level include not only legal and regulatory frameworks but also institutional support.

The results of the study revealed that digitalization in public administration in Ukraine has been implemented over an extended period, as evidenced by the adoption of sustainable development strategies, relevant concepts, and institutional support. An important shift in the public administration of socio-economic relations is the digitalization strategy in the field of public finance, which encompasses various aspects of socio-economic interactions.

It has been determined that the digitalization of the state and the public administration system is crucial for the development of socio-economic relations. This sets the stage for the further digitalization of socio-economic interactions. A comprehensive approach to digitalization has been applied in the sphere of public finance, influencing the interaction between society and the state in areas such as customs and taxation. Future directions for change include the digitalization of personnel management in public administration and enhancing the population's ability to access digitalized socio-economic relations.

Key words: public administration, digitalization, local government bodies, socio-economic relations, state, society.

УДК 332.146
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.12>

Михальчишин Н.Л.

к. екон. наук,
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки
Національний університет
«Львівська політехніка»

Баранюк А.М.

аспірант кафедри теоретичної та прикладної економіки
Національний університет
«Львівська політехніка»

Постановка проблеми у загальному вигляді. Цифровізація суспільно-економічних відносин є відповіддю та процеси розвитку суспільства, його потреб, та сприяє швидкості обміну інформацією, що в контексті публічно-приватної взаємодії є основою для формування довіри суспільства до влади, систем управління тощо. Держава, що розвивається на засадах відкритості та демократичності,

сприяє розвитку цифровізації, що вважається не лише фактором зростання, але й близькістю держави до суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифровізація тривалий час є об'єктом досліджень різних науковців та практиків. Маркевич К. досліджувала небезпеки цифровізації в контексті впровадження smart-інфраструктури [3]. Державну політику в частині

цифровізації суспільства вивчала Хаустова М. [11]. Соснін О. досліджував цифровізацію з погляду формування цифрового суспільства [7]. Гиренко Л.А. предметом своїх досліджень обрала цифровізацію суспільства в частині розвитку цифрових технологій як в громадах, так і загалом в публічному управлінні [2].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи існуючі результати досліджень проблем цифровізації суспільства і надалі актуальним є дослідження змін в державному управлінні процесами цифровізації суспільно-економічних відносин з врахуванням суспільних інтересів.

Мета статті. Дослідження змін в державному управлінні процесами цифровізації суспільно-економічних відносин для виявлення тенденції та формулювання напрямів розвитку цифровізації з врахуванням суспільних інтересів.

Виклад основного матеріалу. Цифровізація як процес взаємодії у суспільстві відноситься не лише до факторів зростання, насамперед економічного, але й удосконалення бізнес-процесів та пов'язаних з ними соціальних сфер, що охоплює зростання взаємообміну, доступності та захищеності інформації. Держава і суспільство відноситься до цифрової економіки, відповідно управління процесами цифровізації суспільно-економічних відносин охоплюватиме такі сфери, як розумні міста, кіберзахист, автономний транспорт, захист персональних даних тощо [7].

Цифровізація характеризується можливістю підвищувати продуктивність праці, добробут населення, усунути проблеми управління в охороні здоров'я, державному управлінні та освіті. Завдяки цифровізації можливо розвинути smart-інфраструктуру, яка сприяє створенню ефективних територій, зміні функціонування не лише міст, але й регіонів. Переваги цифровізації супроводжуються й проблемами збереження конфіденційності, забезпечення доступу до актуальної та достовірної інформації, подолання недовіри з боку населення до цифрових технологій [3].

За результатами дослідження виявлено, що найбільший відсоток опитуваних оцінюють дуже високим ризик витоку персональних даних при впровадженні smart-інфраструктури. При цьому опитані експерти наголосили на таких ризиках, як зростання цифрової нерівності в суспільстві, зростання рівня безробіття через автоматизацію та роботизацію різних процесів, виникнення загрози для безпеки міст тощо [3].

Попри існуючі виклики впровадження цифровізації в суспільне життя, зокрема у відно-

сини «держава-суспільство», цифровізація є незворотною і з впровадженням та розвитком децентралізації у публічному управлінні дедалі частіше ухвалюватимуться рішення про цифровізацію процесу комунікацій у публічній сфері.

На муніципальному рівні реалізація політики цифровізації охоплює таке:

- впровадження муніципального управління із забезпеченням доступності до муніципальних послуг для більшості суспільства;

- залученість суспільства до місцевого самоврядування через електронну демократію;

- формування суспільством органів місцевого самоврядування, що передбачає проведення електронних виборів та референдуму [1].

Попри початок впровадження цифрових технологій у місцеве самоврядування до цифровізації має бути готовим не лише суспільство, але й представники органів місцевого самоврядування. За результатами опитування представників місцевої влади виявлено, що:

- до 10 % опитаних вважає модернізацію міста із впровадженням smart-технологій та smart-рішень не пріоритетним для розвитку міста. Хоча 98% опитаних наголошує на важливості цифровізації послуг у таких сферах, як освіта, охорона здоров'я, транспорт, сфера житлово-комунального господарства, соціальне забезпечення;

- серед чинників соціально-економічного розвитку на рівні міст найвищим відсотком оцінено надання адміністративних послуг, ресурсоефективність населених пунктів, громадська безпека [10].

Перешкодами для впровадження цифрових технологій в управління містами виділяють не лише відсутність потрібних технологій та спеціалістів, недостатнє фінансування процесів цифровізації, але й недостатність нормативно-правового та інституційного забезпечення. За результатами проведеного дослідження виявлено, що в Україні недостатніми є інвестиційна політика, стандарти впровадження цифрових технологій в окремі сфери суспільного життя, мінливість законодавчого та регуляторного середовища, що впливає на реалізацію рішень цифрової трансформації відносин держави зі суспільством [10].

В Україні почали впроваджувати цифровізацію в публічному управлінні з розроблення відповідних стратегій. У 2015 році схвалено стратегію сталого розвитку України до 2020 року, в якій визначено:

- використання новітніх технологій для забезпечення доступу до інформації у формі «відкритих даних»;

– впровадження засад е-урядування при децентралізації та реформуванні державного управління, що дало б змогу реагування на різні виклики в суспільному розвитку;

– впровадження інноваційних технологій у сфері енергетичної безпеки, енергоефективності [9].

Серед цілей сталого розвитку в період до 2030 визначено інновації, як основу формування стійкої інфраструктури [6]. Натомість проектом стратегії сталого розвитку України до 2030 року передбачено:

– розширення доступу до інформаційно-комунікаційних технологій насамперед у сільській місцевості та сприяння забезпеченню загального доступу до мережі Інтернет;

– впровадження новітніх та екологічно безпечних технологій в основні промислові галузі;

– розвиток інформатизації про діяльність органів влади та органів місцевого самоврядування, зокрема через електронне врядування [5].

На виконання ухвалених стратегій в Україні створено не лише відповідні інституції, такі як Комітет з питань цифрової трансформації та Міністерство цифрової трансформації, але й ухвалено концепції, наприклад розвитку електронного урядування, електронної демократії, відповідні плани заходів з реалізації концепцій [11].

Значний вплив на цифровізацію управління суспільно-економічними відносинами в Україні мають євроінтеграційні процеси. Відтак в Україні розпочато побудову цифрової держави, яка здатна забезпечити захист інтересів громадян у відповідності до європейських стандартів. Одночасно триває системне реформування державного управління у відповідності до програми SIGMA [11].

За результатами реалізації програми SIGMA в Україні, за підсумками 2023 року виявлено:

– найвищі показники в наданні послуг та цифровізації. В Україні не лише стали дієвими основні засади електронного урядування, але й цифровізовані та оптимізовані послуги. Зросла кількість цифрових транзакцій з 62,7 млн у третьому кварталі 2021 року до 541,3 млн у першому кварталі 2023 року. Кількість користувачів порталу «Дія» близько 1,5 млн на день;

– інституційне забезпечення через створення відповідної координаційної ради, до завдань якої входить координація реформування державного управління;

– спрощення адміністративних процедур та впровадження нових цифрових послуг;

– оцифрування значної кількості нормативно-правових актів органів державної влади,

зокрема міністерств економіки, захисту довкілля тощо;

– реструктуризація з одночасною цифровізацією процедур реєстрації бізнесу;

– оцифрування системи розгляду скарг у сфері публічних закупівель [4].

Україні рекомендовано впровадити цифровізацію в системі державного управління щодо проведення кадрових процедур (подання документів з накладанням цифрового підпису, проведення дистанційного тестування на знання законодавства в конкурсах на посади державної служби), розширення мережі Центрів надання адміністративних послуг, впровадження цифровізації у всіх органах державного управління [4].

Важливою зміною в державному управлінні суспільно-економічними відносинами є стратегія цифровізації в сфері державних фінансів, що передбачає:

– інформаційний захист та управління інформаційною безпекою;

– цифровізація митної та податкової сфер, казначейського обслуговування, контролю та аудиту в сфері фінансів;

– забезпечення зворотного зв'язку від кінцевих користувачів з питань доступності електронних сервісів та їх якості;

– створення хмарної інфраструктури та єдиної інформаційно-телекомунікаційної системи для всієї системи управління державними фінансами;

– створення переліку адміністративних послуг, надання яких здійснюватиметься в он-лайн режимі;

– запровадження е-бюджету, що передбачає як розроблення системи його планування, так і моніторингу виконання тощо [8].

Важливість змін у державному управлінні на засадах цифровізації підкреслюється й тим, що соціально-економічний розвиток можливий завдяки цифровізації, що підтримується державою. Для цього необхідно насамперед впровадити цифровізацію у державі та державних інститутах. Надалі держава може ініціювати цифровізацію суспільно-економічних відносин у різних сферах. Відповідно цифровізація формує нові взаємодії між державою та суспільством [2].

Висновки. Державне управління процесами цифровізації суспільно-економічних відносин в Україні розпочалось з цифровізації держави, впровадження е-демократії, доступністю суспільства до влади, її відкритістю. З розвитком суспільства виникали потреби в наданні нових адміністративних послуг, спрощенню адміністративних процедур. Комплексний підхід до цифровізації

було застосовано у сфері державних фінансів, що має вплив на взаємодію суспільства і держави щодо митної, податкової сфер тощо. Як напрями подальших змін можна відзначати цифровізацію кадрових питань у публічному управлінні, розвиток спроможності населення мати доступ до цифровізації суспільно-економічних відносин.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*, 2021. Том 9. № 4. URL: www.aspects.org.ua (дата звернення: 25.01.2025).
2. Гиренко Л. А. Цифровізація публічного управління: міжнародний та регіональний аспекти. *Наукові перспективи*. 2023. № 5 (35). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/4870/4897> (дата звернення: 25.01.2025).
3. Маркевич К. Не позитивами єдиними. Які небезпеки криються за цифровізацією. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/ne-pozytyvamy-iedynymy-yaki-nebezpeky-kryiutsia-za-tsyfrovizatsiieiu> (дата звернення: 25.01.2025).
4. Моніторингові звіти Програми SIGMA. Державне управління в Україні Оцінювання на відповідність Принципам державного управління. 2023. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/uk/publications/reports/2024/02/public-administration-in-ukraine_27a46a58/b0dd70ef-uk.pdf (дата звернення: 25.01.2025).

5. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року : Проект Закону України від 07.08.2018 № 9015. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=395> (дата звернення: 25.01.2025).
6. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 25.01.2025).
7. Соснін О. Цифровізація як етап становлення цифрового суспільства знань. URL: <https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/tsyfrovizatsiya-yak-etap-stanovlennya-tsyfrovogo-suspilstva-znan> (дата звернення: 25.01.2025).
8. Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1467-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 25.01.2025).
9. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», схвалена Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text> (дата звернення: 25.01.2025).
10. SMART-інфраструктура у сталому розвитку міст: світовий досвід та перспективи України. URL: <https://razumkov.org.ua/uploads/other/2021-SMART-%D0%A1YTI-SITE.pdf> (дата звернення: 25.01.2025).
11. Хаустова М.Г. Державна політика в умовах цифровізації суспільства. Міжнародний досвід реалізації програм та стратегії цифровізації. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/07/42.pdf> (дата звернення: 25.01.2025).

РОЛЬ І МІСЦЕ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОСВІТИ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

THE ROLE AND PLACE OF STATE REGULATION OF EDUCATION IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION

Неефективне державне управління та регулювання освіти гальмує економічне зростання, суспільний прогрес та розвиток здібностей особистості, створює перепони для їх реалізації.

Метою статті – здійснити системний аналіз теоретико-методичних основ державного управління та регулювання системи освіти в Україні.

Теоретичною базою дослідження були праці вітчизняних і зарубіжних учених, наукові дослідження щодо державного управління та регулювання освіти в Україні.

Зазначено, що розробка та впровадження в життя конструктивних реформ потребує розробки нових механізмів державного управління та регулювання системою освіти. Розкрито основні підходи до визначення термінів «управління», що слугують основою для формування загальних уявлень щодо теорії та практики управління та регулювання освітою та «державне управління» як один із видів управління.

Зазначено, внаслідок того, що освіта є складною системою, бо поєднує в собі велику кількість різноманітних організацій, установ, підприємств, потребує ефективного управління, його необхідність впливає з потреб реалізації цілей держави в цій сфері, яка проявляється через функції державного управління. Нині управління освітою в Україні здійснює перехід до моделі державно-громадської системи управління освітою.

Узагальнено основні підходи до трактування змісту поняття «державне регулювання» та розроблено схему механізму державного регулювання економіки. Розкрито дефініцію «державне регулювання системи освіти» як цілеспрямованого, чітко спланованого комплексу взаємопов'язаних заходів, які реалізує держава через спеціально уповноважені органи виконавчої влади (а також недержавні громадські органи), щодо організації діяльності національної системи освіти задля досягнення цілей державної економічної політики. Розроблено загальну схему державного регулювання системи освіти, в якій поняття «механізм» та «інструменти» співвідносяться як сукупність та елементи цієї сукупності, механізм включає в себе форми, методи та інструменти.

Ключові слова: освіта, державне управління, державне регулювання системою освіти, механізм державного регулювання.

Inefficient state management and regulation of education inhibits economic growth, social progress and development of individual abilities, creates obstacles to their realization.

The purpose of the article is to carry out a systematic analysis of the theoretical and methodological foundations of state administration and regulation of the education system in Ukraine.

The theoretical basis of the research was the works of domestic and foreign scientists, scientific research on state management and regulation of education in Ukraine.

It is noted that the development and implementation of constructive reforms requires the development of new mechanisms of state management and regulation of the education system.

It is noted that due to the fact that education is a complex system, because it combines a large number of various organizations, institutions, enterprises, it needs effective management, its necessity arises from the needs of the implementation of state goals in this area, which is manifested through the functions of state administration. Currently, education management in Ukraine is transitioning to the model of the state-public system of education management.

The main approaches to the interpretation of the meaning of the concept of "state regulation" as the intervention of state bodies to eliminate market failure and social risks are summarized, and a scheme of the mechanism of state regulation of the economy is developed. The definition of "state regulation of the education system" is revealed as a purposeful, clearly planned complex of interrelated measures implemented by the state through specially authorized bodies of executive power (as well as non-state public bodies), regarding the organization of the activities of the national education system in order to achieve the goals of the state economic policy. A general scheme of state regulation of the education system has been developed, in which the concepts of "mechanism" and "tools" are correlated as a totality and elements of this totality, the mechanism includes forms, methods and tools.

Key words: education, state administration, state regulation of the education system, mechanism of state regulation.

УДК 351.851

DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.13>

Мізерний В.І.

викладач кафедри менеджменту
Навчально-науковий Інститут
управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства
«Вищий навчальний заклад
Міжрегіональна Академія управління
персоналом»

Постановка проблеми. Стратегічними цілями економічних реформ в Україні визначено побудову стійкої, відкритої й конкурентоспроможної економіки, формування ефективною системи державного управління та підвищення добробуту українських громадян. Розробка та впровадження в життя будь-яких реформ безпосередньо залежить від професіональних якостей тих, хто буде цим займатися, адже без кваліфікованих кадрів реалі-

зувати конструктивні реформи неможливо. Це потребує перебудови освіти та нових механізмів державного управління та регулювання системою освіти.

Низька ефективність державного управління та регулювання освіти, безпосередньо або опосередковано зачіпає кожного з членів суспільства, адже освіта створює умови для реалізації людиною своїх можливостей та її адаптації до турбулентного середовища.

забезпечує отримання знань і професійних навичок, формує людський капітал, покращує якість життя і служить джерелом економічного зростання і соціального прогресу.

Аналіз останніх досліджень. Теоретичні та методичні аспекти державного управління системи освіти знайшли своє відображення у дослідженнях багатьох науковців. Так, Ю. В. Журавель визначено зміст державного регулювання в освітній сфері та запропоновано загальну схему механізму державного регулювання в контексті забезпечення конкурентоспроможності закладів освіти в Україні. О. Л. Соколенко обґрунтовано доцільність державного регулювання сфери вищої освіти, визначено принципи державного регулювання вищої освіти, що дозволяють більш раціонально підходити до вибору методів і форм успішного державного впливу у визначеній сфері діяльності з метою розробки інструментів прямого регулювання. Автори статті [3] розкрили особливості механізму державного регулювання сфери вищої освіти задля досягнення розвитку національної економіки та розроблення напрямів впливу держави на ринок освітніх послуг вищої школи щодо його ефективного функціонування [1, 2, 3].

Проте недостатньо дослідженими є такі питання, як: розробка теоретичних положень щодо організаційно-економічного механізму державного регулювання освіти в Україні взагалі. Актуальність і наукова значущість окреслених проблем зумовили вибір теми статті.

Мета статті – здійснити системний аналіз теоретико-методичних основ державного управління та регулювання системи освіти в Україні.

Виклад основного матеріалу. Питання загальної теорії управління взагалі та управління системою освіти, зокрема, знайшли своє відображення у багатьох зарубіжних дослідженнях. Праці всесвітньовідомих науковців, що розкривають закономірності процесу управління взагалі (М. Альберта, П. Вейла, М. Вудкока, Д. У. Дункана, М. Х. Мескона, Т. Пітері, Я. Планкетта, Р. Уотермана, Д. Френсіса, Р. Хейла, Ф.Хедоурі, Л. Яккока тощо) можуть слугувати основою для формування загальних уявлень щодо теорії та практики управління.

У науковій літературі існує багато визначень терміну «управління», як наприклад:

П. Друкер вважає, що управління – це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу. Управління як таке є і стимулюючим елементом соціальних змін, і прикладом значних соціальних змін [4].

На думку авторів книги М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі управління організаціїю в наш динамічний час являє собою складну роботу, яку, не можна виконувати успішно, керуючись простими сухими завченими формулами. Керівник повинен поєднувати розуміння загальних істин і значущості численних варіацій, завдяки яким ситуації відрізняються одна від одної [5].

За Ф. Тейлором менеджмент – це мистецтво знати, що ти хочеш робити, а потім бачити, що вони роблять це найкращим і найдешевшим способом [6].

Одним із видів управління є державне управління. У Міжнародній енциклопедії соціальних і поведінкових наук стверджується, що державне управління – це термін, який використовується для визначення формальних процедурних та організаційних механізмів, згідно з якими державні службовці служать уряду, впроваджуючи та консультуючи щодо політики, а також керуючи ресурсами. Організаційні аспекти стосуються як загальних структур, так і взаємовідносин, що виникають в державних адміністраціях. Це може включати: організації, які складають державну службу, іноді їх називають урядовим механізмом; внутрішні організаційні заходи; та/або організаційну поведінку. Отже, організаційні аспекти можна вивчати в широкому сенсі або в межах кількох визначених областей [7].

Різні автори та вчені по-різному визначають державне управління. Наприклад, Леонард Д. Уайт визначає державне управління як узгодженість усіх тих операцій, метою яких є виконання або забезпечення виконання державної політики [8].

В. Малиновський вважає, що державне управління є видом діяльності держави, суттю якого є здійснення управлінського організуючого впливу шляхом використання повноважень виконавчої влади через організацію виконання законів, здійснення управлінських функцій з метою комплексного соціально – економічного і культурного розвитку держави, її окремих територій, а також забезпечення реалізації державної політики у відповідних сферах суспільного життя, створення умов для реалізації громадянами їх прав і свобод [9].

Систему освіти, яка поєднує в собі велику кількість різноманітних організацій, установ, підприємств, осіб не можна уявити без управління нею, причому управління освітою слід розглядати в межах загальної управлінської діяльності, тобто як відокремлену діяльність, що забезпечує таку організацію основної діяльності, за якої досягаються визначені цілі.

Крім того, управління в освіті здійснюється (або повинно здійснюватися) окремо від освітнього процесу та бути таким, щоб забезпечити досягнення цілей, що стоять перед системою освіти як з погляду сьогодення, так і в історичному (стратегічному) плані. Одночасно з цим, управління може здійснюватися тільки за наявності сформульованої мети», яку ставлять інші, зовнішні по відношенню до системи освіти, суб'єкти, це – держава, суспільство, підприємці тощо, тобто ті суб'єкти, інтереси яких перетинаються у сфері освіти.

Необхідність державного управління освітою впливає з потреб реалізації цілей держави в цій сфері, яка проявляється через функції державного управління. Функціями державного управління є основні напрями діяльності державних органів по забезпеченню виконання завдань державного управління. Вони мають конкретний зміст і здійснюються за допомогою конкретних засобів та форм управління.

Для здійснення управління створюються спеціальні органи з певною структурою, системою завдань, чітко окресленими функціями – це державні (федеральні), регіональні та муніципальні органи управління освітою,

Виділяючи соціальне значення управління, українські дослідники А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко розглядають державне управління як систему органів і посадових осіб, яка забезпечує регулювання і розвиток суспільства з метою досягнення певної мети [10].

Ми вважаємо цей підхід правильним, тому що управління здійснюється тільки для досягнення певного стану об'єкта впливу – поставленої мети, в іншому випадку який сенс управління.

Отже, освіта як система, поєднуючи в собі велику кількість елементів, не може задовольняти потреби суспільства і держави без управління нею, яке здійснюється окремо від освітнього процесу спеціально призначеним для цього органами (державними та громадськими). Органи державної влади формулюють мету, розробляють стратегію та пріоритетні напрями розвитку економічної політики, й, на її основі визначають цілі й завдання системи освіти (системи підготовки кадрів), без чого неможливе досягнення цілей та реалізація завдань державної економічної стратегії.

Звідси впливає висновок, що необхідність управління системою освіти продиктовано потребами досягнення цілей державної економічної стратегії (шляхом підготовки кваліфікованих кадрів) та реалізується через функції державного управління.

На думку Т. Лукиної, внаслідок того, що освіта є соціальною сферою, отже державне управління якістю ЗСО належить до одного з видів соціального управління та є специфічним видом суспільної діяльності, яка спрямована на підтримку та поліпшення якості й результативності функціонування галузі в цілому та загальноосвітнього і культурного рівня школярів зокрема. Вона виділяє складові системи державного управління якістю закладів освіти: об'єкт управління (тобто система ЗСО щодо її якості); єдина інформаційна система, що дає можливість систематично отримувати відомості про стан об'єкта, на який спрямовано управлінський вплив (національна система моніторингу якості ЗСО); генератор управлінських рішень (поєднання аналітичної системи з відповідним органом державного управління, що приймає конкретне управлінське рішення) та виконавча система, що здійснює безпосередній вплив на об'єкт управління через відповідний механізм державно-громадського управління якістю ЗСО з метою реалізації прийнятого рішення [11].

Нині управління освітою в Україні перебудовується в контексті зміни відношень між державою та системою освіти: переходу до державно-громадської системи управління освітою.

У Національній доктрині розвитку освіти України вказано, що управління освітою повинно здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проектів та їх моніторингу; розвитку моделі державно-громадського управління у сфері освіти, в якій особистість, суспільство та держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами [12].

О. Зайченко сформульовано зміст поняття «державно-громадське управління» яке управління, у якому поєднуються діяльність суб'єктів державних і громадських інституцій, що ґрунтується на добровільному встановленні державою та громадянами певних обов'язків в управлінні освітою в інтересах особистості, соціуму, влади. Воно передбачає тісний взаємозв'язок, співпрацю, постійний діалог і взаємодію державного (адміністративного) і громадського суб'єктів управління. Провідними принципами державно-громадського управління є науковість, професіоналізм, гуманізація, відкритість [13].

Автори джерела [14] вважають, що національні нормативно-правові акти в основному передбачили шляхи, принципи та моделі розбудови державно-громадського управління в освітній сфері, де основою мають стати

пріоритет прав і свобод людини і громадянина, верховенство права, взаємна повага та партнерство, репрезентативність органів громадського самоврядування, громадських об'єднань та інших інститутів громадянського суспільства і правоможність їх представників, обов'язковість розгляду пропозицій сторін, пріоритет узгоджувальних процедур, прозорість, відкритість та гласність, обов'язковість дотримання досягнутих домовленостей, взаємна відповідальність сторін тощо.

Регулювання є одна із функцій управління, суть якої полягає в організації та координації діяльності об'єкта в заданому напрямі. Термін «регулювання» у західній економічній практиці має два значення – широке і вузьке. У широкому розумінні, регулювання ототожнюється з державним втручанням взагалі, у вузькому – це, здебільшого, адміністративно-правова регламентація будь-якої діяльності. Окрім державного вирізняють ще регулювання з боку недержавних, у тому числі й громадських органів.

«Регулювання» зазвичай розуміється як втручання державних органів для усунення неспроможності ринку та соціальних ризиків. Це поняття не лише асоціювалося з різними значеннями в різних наукових дисциплінах, але й проникло в політичну практику. Взавши за відправну точку неоднозначну природу концепції регулювання, ця стаття досліджує різні регулятивні дискурси та обговорює специфіку німецьких дебатів щодо та розуміння цієї концепції. Головне твердження полягає в тому, що різні розуміння неможливо згладити розумними визначеннями. Натомість, плутанини у використанні регулювання можна уникнути, лише якщо конкретні академічні контексти та контексти практиків відображаються прозоро та рефлексивно [15].

Українські дослідники проблем державного регулювання економіки С.М. Чистов, А.Є.Никифоров, Т.Ф. Куценко під державним регулюванням розуміють вплив держави на соціально-економічні процеси за допомогою регулюючих методів та засобів через систему державних органів: законодавчих, виконавчих та судових [16].

Отже, термін «державне регулювання» включає в себе такі поняття, як: форма цілеспрямованої державної політики в життєво важливій сфері діяльності (державна політика в сфері освіти) на досягнення цілей; одна з функцій управління; державне втручання в економіку чи іншу галузь народного господарства (в широкому розумінні); адміністративно-правова регламентація будь-якої діяльно-

сті (у вузькому розумінні); вплив держави на соціально-економічні процеси за допомогою форм, методів та інструментів через систему державних органів.

Державне регулювання реалізується через організаційно-економічний механізм – сукупність форм, методів та інструментів державного регулювання. У науковій літературі немає також єдиної думки щодо набору певних елементів організаційно-економічного механізму державного регулювання та їх систематизації.

На нашу думку, найбільш вдалим щодо логічної послідовності та системного підходу до його побудови є механізм державного регулювання економіки викладений у С. В. Мочерного [14], але недоліком цього механізму є те, що відсутні цілі, які дають імпульс до руху в заданому напрямі.

Узагальнюючи вищевикладене, можемо зробити висновок, що державне регулювання освіти – це:

- по-перше, державна політика в сфері освіти – цілеспрямований вплив держави на соціально-економічні процеси через систему освіти для досягнення цілей їх стратегічного розвитку за допомогою форм, методів та інструментів;

- по-друге, одна з функцій управління системою освіти (аналіз, планування, організація (координація, регулювання, мотивація, контроль);

- по-третє, державне втручання в економічну, освітню чи інший вид діяльності національного господарства (в широкому розумінні);

- по-четверте, адміністративно-правова регламентація освітньої чи будь-якої діяльності (у вузькому розумінні);

- по-п'яте, комплекс засобів організаційно-економічного впливу на об'єкт, сферу діяльності.

Отже, державне регулювання системи освіти, на авторів джерела [18], це – цілеспрямований, чітко спланований комплекс взаємопов'язаних заходів, які реалізує держава через спеціально уповноважені органи виконавчої влади (а також недержавні громадські органи), щодо організації діяльності національної системи освіти задля досягнення цілей державної економічної політики.

Економічне піднесення призводить до зростання життєвого рівня населення, отримання підприємствами більш високих прибутків, що, в свою чергу, викликає підвищені вимоги до якості наданих послуг, їх відповідності кращим світовим та європейським стандартам у сфері освіти.



Рис. 1. Загальна схема державного регулювання системи освіти

Джерело: [розроблено автором]

Професійна освіта є не лише одним з найважливіших елементів, що формує людський капітал суспільства, але й визначальним фактором економічного зростання країни, тому роль освіти як чинника розвитку людського капіталу стала предметом вивчення таких вчених, як: М.Л.Агранович, Г. Беккер, Е. Деннісон, Дж. Мінцер, Т. Шульц тощо.

В Україні теоретичними дослідженнями організації управління та функціонування системи освіти, вивченням її економічних проблем займалися такі науковці, як: Д.П. Богиня, С.І. Бандур, О.А. Бугуцький, Ю.М. Краснов, Е.М. Лібанова, І.Г Манцуров, В.В. Онікієнко, І.Л. Петрова, М.В. Шаленко. У їх працях розглянуті питання управління трудовими ресурсами, можливості й напрями їх використання; визначені соціально-економічні проблеми підготовки кваліфікованих працівників.

Предметом досліджень Л.І. Антошкіної, І.К. Бондар, І.С. Каленюк, М.Т. Боголіб, К.В. Корсака, О.П. Сологуб є проблеми організації ефективного управління системою освіти, регулювання вищої освіти як сфери економічної діяльності в системі ринкових відносин, вдосконалення фінансового забезпечення розвитку вітчизняної вищої освіти.

Так, Л.І. Антошкіна вважає, що система державного регулювання освітньої діяльності повинна будуватися за ієрархічним принци-

пом у такій послідовності: спочатку встановлюються функції системи, потім визначаються напрями економічної політики, що зумовлюють реалізацію цих функцій, наступний етап передбачає вибір інструментів, необхідних для втілення в життя цієї політики і, нарешті, розробляються заходи регулювання діяльності [19]. На нашу думку, доцільно поміняти місцями політику і функції, виходячи з того, що політика охоплює формулювання цілей розвитку, визначення напрямів їх реалізації та встановлення відповідних функцій державних органів, які будуть займатися реалізацією цих цілей. На наш погляд елементи механізму державного регулювання повинні бути розміщені в наступному порядку: політика, функції, механізм, інструменти. По-друге, ми цілком згодні з тим, що цілі державної політики в сфері освіти повинні відповідати цілям економічної політики, але не можуть ототожнюватися з ними (в джерелі [19] як цілі освітньої політики визначено економічне зростання, повна зайнятість, економічна ефективність, стабільний рівень цін, економічна свобода тощо).

Отже, освіта є не тільки «підгалуззю», яка необхідна для реалізації цілей економічної стратегії, але одночасно і одним із головних факторів економічного зростання (забезпечення потреб економіки кадрами) та відокремленою сферою діяльності, що має й свої

суто освітні цілі. По-третє, в дослідженні чи не вперше використано поняття «механізми» у сфері управління освітою. Дуже важливим є те, що автор дає аналіз інструментів та розкриває механізм їх дії [19].

Нами була здійснена спроба розкрити механізм більш ширше, дати перелік головних інструментів державного регулювання системи освіти й систематизувати їх за певними критеріями (рис. 1).

Отже, поняття «механізм» та «інструменти» співвідносяться як сукупність та елементи цієї сукупності, механізм включає в себе форми, методи та інструменти, через які суб'єкт здійснює вплив на об'єкт або регулює його діяльності (втручання в неї), а тому загальна схема державного регулювання системи освіти повинна мати таку структуру (див. рис. 3).

Необхідність формування ефективного організаційно-економічного механізму державного регулювання системи освіти в Україні впливає з потреб реалізації цілей державної політики в цій сфері – забезпечення перспективних потреб економіки кваліфікованими кадрами та ліквідацію диспропорцій між підготовкою фахівців і попитом на них на ринку праці, що й зумовило вибір теми, мету та зміст дослідження.

Висновки дослідження та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Огляд сучасних досліджень з питань теорії та практики державного регулювання освіти свідчить про недостатню увагу до проблем формування організаційно-економічного механізму державного регулювання освіти в Україні з боку зарубіжних та вітчизняних науковців. Наявні дослідження зачіпають, головним чином, питання організації навчального процесу та управління системою освіти, загалом, та вищою і післядипломною освіти, зокрема, а також розкривають окремі форми, методи та інструменти державного регулювання цієї сфери.

Наразі в цілому проблема державного регулювання системи освіти не вирішена. Зокрема, залишається дискусійним питання: як сформувати ефективний організаційно-економічний механізм державного впливу на систему освіти, щоб пропозицію освітніх послуг ЗВО за рівнями, напрямками підготовки привести у відповідність до попиту на працівників за видами економічної діяльності та професійними групами на ринку праці у середньостроковій перспективі.

Актуальність даної теми визначається як вимогам теорії, що потребує розробки, обґрунтування та застосування нових методичних підходів й положень щодо формування ефек-

тивного організаційно-економічного механізму державного регулювання системи освіти в Україні, так і практичними завданнями реформування системи освіти.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Журавель Ю. В. Теоретико-методологічні аспекти державного регулювання сфери освіти. *Регіональна економіка*. 2021. № 2 (100). С. 125–139. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-12>.
2. Соколенко О. Л. Засади державного регулювання вищої освіти в Україні. *Право та державне управління*. 2023 р. Вип. 2. С. 296–300.
3. Мельникова О., Олійник Ю. Державне регулювання сфери вищої освіти як елемент розвитку національної економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 1, т. 80. С. 7–19.
4. Peter F. Drucker. *A New Discipline, Success*. 1987. P. 17–20.
5. Mescon Michael H., Michael Albert, Franklin Khedouri. *Management*. Manhattan: Harper & Row. 1988. P. 777.
6. Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. NuVision Publications, LLC.
7. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. Reference Work. Second Edition. Editor-in-Chief James D. Wright. University of Central Florida, Orlando, FL, USA. 2015.
8. *Introduction to the Study of Public Administration*. By Leonard D. White. New York: The Macmillan Company. Revised Edition. 1939. P. 611.
9. Малиновський В. Я. Державне управління: навчальний посібник. Київ: Атіка. 2009. 608 с.
10. Державне управління / Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю., Гордієнко Л. Ю. Київ: Знання-Прес, 2003. 343 с.
11. Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні: дис... д-ра наук з держ. управління: 25.00.02 / Національна академія держ. управління при Президенті України. Київ, 2005. 526 с.
12. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 3 берез. 2021 р. № 179. Законодавство України: веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 20.11.2024).
13. Зайченко О. І. Державно-громадське управління в системі освіти району. *Теорія та методика управління освітою*. 2009. № 2. URL: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/ttmuo/2009_2/09saiesr.pdf (дата звернення: 25.11.2024).
14. Kononenko, V., Lapshyn, S. and Pylypenko, T. State-public management of education in Ukraine. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. 2020. Vol. 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1548> (Last accessed: 25.11.2024).
15. Döhler, M., Wegrich, K. Regulierung als Konzept und Instrument moderner Staatstätigkeit. *Zeitschrift für Public Policy*. 2020. Vol. 3(1), P. 31–52. URL: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168ssoar-413677> (Last accessed: 27.11.2024).

16. Чистов С. М., Никифоров А.Є., Куценко Т.Ф. Державне регулювання економіки : навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2000. 316 с.

17. Економічна енциклопедія / за ред. С.В. Мочерний. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.

18. Karbovska L.O., Mazur Y.V., Zhelezniak K.L. State policy of regulation of demand and supply

of specialists with higher education: problems and prospects: collective monograph. *Globalisation processes in the world economy: problems, trends, prospects*. Riga, Latvia: Baltija Publishing,. 2023. 528 p. S. 137–212.

19. Антошкіна Л.І. Економіка вищої освіти: тенденції та перспективи реформування. Київ: Видавничий дім «Корпорація», 2005. 368 с.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИMODERN APPROACHES TO ASSESSING THE RESOURCE POTENTIAL
OF A TERRITORIAL COMMUNITY

Матеріал статті містить дослідження, яке розглядає сучасні підходи до оцінки ресурсного потенціалу територіальної громади. Як ключового інструменту для її сталого соціально-економічного розвитку. Ресурсний потенціал визначається як сукупність усіх доступних ресурсів громади, включаючи природні, матеріальні, фінансові, людські, інтелектуальні та інноваційні складові, що можуть бути задіяні для досягнення стратегічних цілей розвитку. В роботі підкреслюється інтегральний характер ресурсного потенціалу громади, оскільки він дозволяє розглядати потенціал як основу для реалізації стратегічних завдань, включаючи підвищення конкурентоспроможності території, залучення інвестицій, розвиток підприємництва, забезпечення соціальної згуртованості та збереження природного середовища. У цьому сенсі ресурсний потенціал виступає не просто джерелом розвитку, а й інструментом гармонізації взаємодії між економічними та соціальними цілями. В зв'язку з цим, ресурсний потенціал територіальної громади визнається фундаментальною категорією, що підкреслює її можливості і перспективи розвитку, виступаючи основою для ефективного управління, адаптації до зовнішніх викликів та інтеграції у більш широкий соціально-економічний контекст. Досліджено основні методи оцінки потенціалу, зокрема експертні, статистичні та комбіновані підходи, які дозволяють ідентифікувати сильні та слабкі сторони громади, виявляти домінуючі ресурси та визначити пріоритетні напрями їх використання. В роботі підкреслюється думка про те, що ефективним методом оцінки ресурсного потенціалу територіальної громади є оцінка з використанням управлінського впливу органів публічної влади місцевого рівня. В дослідженні ефективність використання ресурсного потенціалу територіальної громади оцінюється через внесок складових потенціалу в досягнення цілей місцевого розвитку, підвищення добробуту та якості життя населення громади. В роботі зроблено акцент на методиках інтегральної оцінки, зокрема через застосування методу зважених коефіцієнтів та аналізу ієрархії. Результати дослідження підкреслюють необхідність врахування не лише кількісних, а й якісних характеристик ресурсів, що дозволяє максимально адаптувати їх використання до сучасних викликів.

Ключові слова: ресурси, ресурсний потенціал, територіальна громада, сталий розви-

ток, оцінка ресурсного потенціалу, стратегічне планування, місцеве самоврядування, ресурсний механізм.

The article presents research that examines modern approaches to evaluating the resource potential of a territorial community as a key tool for its sustainable socio-economic development. Resource potential is defined as the totality of all available resources of the community, including natural, material, financial, human, intellectual, and innovative components, which can be utilized to achieve strategic development goals. The study emphasizes the integral nature of a community's resource potential, as it enables considering the potential as a foundation for implementing strategic tasks, such as enhancing territorial competitiveness, attracting investments, fostering entrepreneurship, ensuring social cohesion, and preserving the natural environment. In this context, resource potential is not merely a source of development but also a tool for harmonizing the interaction between economic and social objectives. Therefore, the resource potential of a territorial community is recognized as a fundamental category that highlights its capabilities and development prospects, serving as the basis for effective management, adaptation to external challenges, and integration into a broader socio-economic context. The research explores key methods of evaluating resource potential, including expert, statistical, and combined approaches, which allow for identifying the strengths and weaknesses of the community, determining dominant resources, and defining priority directions for their utilization. The study underlines that an effective method for evaluating the resource potential of a territorial community involves applying managerial influence by local public authorities. In the research, the efficiency of using the resource potential of a territorial community is assessed through the contribution of its components to achieving local development goals, improving well-being, and enhancing the quality of life for the community's population. The study emphasizes integral assessment methodologies, particularly the use of weighted coefficient methods and hierarchy analysis. The results underscore the importance of considering not only the quantitative but also the qualitative characteristics of resources, enabling their optimal adaptation to modern challenges.

Key words: resources, resource potential, territorial community, sustainable development, resource potential assessment, strategic planning, local self-government, resource mechanism.

УДК 352. 332.1: 332.8
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.14>

Піддубняк О.В.

аспірант кафедри управління та адміністрування
Комунальний заклад вищої освіти
«Вінницька академія безперервної освіти»

Постановка проблеми у загальному вигляді. Ресурсний потенціал є фундаментальною складовою розвитку територіальної громади, оскільки він включає майнові, природні, виробничо-технічні, трудові, кадрові, фінансові, науково-технічні, інтелектуальні, інформаційні, інвестиційні та інноваційні ресурси [1]. Він слугує основою для сталого

розвитку, підвищення якості життя жителів, зміцнення конкурентоспроможності території та реалізації локальних ініціатив. За природою походження ресурсний потенціал має системний характер, адже він формується як результат взаємодії ресурсів між собою, а також із соціально-економічними і природними процесами, що відбуваються у громаді.

Головна особливість ресурсного потенціалу полягає у його здатності трансформуватися під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Це динамічний феномен, який постійно змінюється залежно від таких умов, як економічне середовище, демографічні тенденції, технологічний розвиток та екологічні обмеження. У цьому контексті важливим є усвідомлення ролі не тільки кількісних характеристик ресурсів, але й їх якісного змісту, що визначає актуальність його дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Ресурсний потенціал у системі місцевого самоврядування досліджували науковці: В. Бабаєв, І. Бакум, Л. Баценко, Т. Вяткіна, М. Гедз, В. Мантула, О. Кононюк, Т. Малишівський, Г. Монастирський, М. Новікова, Н. Попадиць, В. Стефнін, Л. Федоришина, В. Філіппова та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Але незважаючи на глибинні дослідження ресурсного потенціалу місцевого розвитку, існують питання, які вимагають додаткового осмислення, зокрема питання дослідження ресурсного потенціалу з боку сучасних підходів для виявлення ефективних методів його оцінки для досягнення цілей сталого розвитку територіальної громади.

Мета статті полягає у виявленні ефективних методів оцінки ресурсного потенціалу територіальної громади з метою досягнення цілей її сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу. Інтегральний характер ресурсного потенціалу громади дозволяє розглядати його як основу для реалізації стратегічних завдань, включаючи підвищення конкурентоспроможності території, залучення інвестицій, розвиток підприємництва, забезпечення соціальної згуртованості та збереження природного середовища. У цьому сенсі ресурсний потенціал виступає не просто джерелом розвитку, а й інструментом гармонізації взаємодії між економічними та соціальними цілями.

Окреме значення має процес управління ресурсним потенціалом, який включає його ідентифікацію, оцінку, мобілізацію та ефективне використання. Для цього потрібен системний підхід, що базується на аналізі можливостей і обмежень кожного з видів ресурсів, врахуванні міжсекторних взаємозв'язків і ризиків, а також довгостроковому стратегічному плануванні. Раціональне управління ресурсним потенціалом дозволяє не лише ефективно використовувати наявні ресурси, але й створювати умови для їх відтворення, адаптації до сучасних викликів і залучення нових джерел, зокрема через міжнародну співпрацю чи інноваційні підходи.

Ресурсний потенціал територіальної громади також має критичне значення для її спроможності забезпечувати життєдіяльність населення в умовах змінного соціально-економічного середовища. Його розвиток вимагає не лише мобілізації внутрішніх ресурсів, але й інтеграції громади у регіональні та глобальні процеси. Саме через підхід до ресурсного потенціалу як стратегічного інструменту можна досягти якісного зростання добробуту населення та підвищення рівня соціальної справедливості у довгостроковій перспективі.

Таким чином, ресурсний потенціал територіальної громади є фундаментальною категорією, що визначає її можливості і перспективи розвитку, виступаючи основою для ефективного управління, адаптації до зовнішніх викликів та інтеграції у більш широкий соціально-економічний контекст.

Для ефективного використання ресурсного потенціалу існують відповідні підходи до його оцінки. Так, Г. Монастирський пропонує використовувати експертний підхід для оцінки ресурсного потенціалу, де ключовим є визначення ресурсної домінанти – ресурсу, що має найбільший вплив на розвиток громади. Цей ресурс стає рушійною силою економічного зростання та основою для формування пріоритетних напрямів розвитку [2].

У продовження зазначеної думки, вчені Л. Баценко та В. Мантула пропонують оцінювати ресурсний потенціал з урахуванням раціонального управління, що дозволяє оцінити ймовірність залучення інвестиції для забезпечення стабільного доходу населення громади. Ресурсний потенціал також визначає спроможність громади інтегруватися в регіональні й глобальні економічні процеси, що робить його важливим чинником стратегічного планування місцевого розвитку. Зазначений підхід дає змогу визначити ключові вектори економічного розвитку громади, беручи до уваги специфіку її ресурсного забезпечення. Акцент на використанні домінуючих ресурсів сприяє їх гармонійній взаємодії з іншими складовими потенціалу громади, що створює передумови для успішного подолання кризових викликів і формування стабільного та довгострокового економічного зростання території [3].

Інший підхід використовують автори Л. Федоришина, О. Кононюк, Кононюк І. Вони пропонують спочатку оцінити процес трансформації ресурсного потенціалу за схемою: матеріал (природно-ресурсний потенціал та суспільний потенціал) – експлуатація (місцеве самоврядування) – продукт (соціально-економічне зростання). У зв'язку з цим автори пропонують оцінювати ресурсний

потенціал територіальної громади за сукупністю доступних ресурсів, які можуть бути використані для здійснення господарської діяльності, а також прихованих резервів, здатних активізуватися за відповідних умов і під управлінням органів місцевого самоврядування. Це дозволяє забезпечувати надання якісних послуг, задовольняти потреби населення, підвищувати конкурентоспроможність громади та зміцнювати її соціально-економічну стабільність [4, с. 80].

Також заслуговує на увагу оцінка ресурсного потенціалу регіону, яку запропонували М. Гедз та І. Бакум. Дослідники запропонували методика, яка будується на ефективному використанні інтелектуального, підприємницького, економічного та інформаційного потенціалу регіону [5, С.70].

На нашу думку, ефективним методом оцінки ресурсного потенціалу територіальної громади є оцінка з використанням управлінського впливу органів публічної влади місцевого рівня. Зазначимо, що згідно з неокласичною економічною теорією, ресурс вважається використаним ефективно, якщо він потрапляє до того користувача, який здатен отримати від нього максимальну вигоду [6]. Зазначена вигода визначається готовністю користувача оплатити доступ до ресурсу. У цьому контексті акцент зміщується з порівняння витрат і результатів на оцінку користі, яку споживач отримує від використання ресурсу. Іншими словами, ефективність використання ресурсного потенціалу територіальної громади оцінюється через внесок складових потенціалу в досягнення цілей місцевого розвитку, підвищення добробуту та якості життя населення громади.

Оцінка потенціалу складається із декількох кроків. На першому необхідно здійснити оцінку складових ресурсного потенціалу за конкретними критеріями:

– фінансові ресурси: доходи місцевого бюджету, залучені інвестиції, кредитоспроможність громади;

– матеріальні ресурси: обсяг реалізованої промислової продукції у відпускних цінах підприємств, валова продукція сільського госпо-

дарства, кількість малих підприємств, кількість зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності, показники житлово-комунального господарства;

– природні ресурси: площа земель, якість ґрунтів, доступ до водних ресурсів, наявність корисних копалин, рекреаційний потенціал, загальний обсяг фінансування природоохоронних заходів;

– людські ресурси: середньорічна чисельність наявного населення, кількість народжених, міграційний приріст (скорочення) населення, кількість зареєстрованих безробітних, кількість створених нових робочих місць, фонд оплати праці штатних працівників, середньо-облікова чисельність штатних працівників, рівень освіти, професійна кваліфікація;

– інноваційні ресурси: кількість наукових установ, патентна активність, кількість наукових установ, патентна активність, кількість стартапів, інноваційних проектів, рівень технологічної модернізації, рівень цифровізації, доступність геоінформаційних даних, використання інформаційних систем.

Другий крок – на основі зібраних даних обчислюється загальний показник ресурсного потенціалу. Використовується метод зважених коефіцієнтів.

Для кожного ресурсу визначається коефіцієнт вагомості (відповідно до його впливу на розвиток громади) за методом аналізу ієрархії. Згідно методу ресурси порівнюються між собою попарно за рівнем їх впливу, потім визначаються ваги ресурсів через розрахунок середнього значення нормалізованих показників, а на закінчення перевіряється логічна послідовність оцінок (табл. 1).

В результаті обчислень вагомості кожного ресурсу отримуємо коефіцієнти:

- природні ресурси – 0,15;
- матеріальні ресурси – 0,25;
- фінансові ресурси – 0,40;
- людські ресурси – 0,20.

Обчислюється інтегральний показник за формулою:

$$R = \sum_{i=1}^n (P_i \times W_i),$$

Таблиця 1

Матриця порівняння

	Природні ресурси	Матеріальні ресурси	Фінансові ресурси	Людські ресурси
Природні ресурси	1	1/3	1/5	1/2
Матеріальні ресурси	3	1	1/4	2
Фінансові ресурси	5	4	1	3
Людські ресурси	2	1/2	1/3	1

де R – інтегральний показник ресурсного потенціалу,

P_i – значення i -го ресурсу,

W_i – коефіцієнт вагомості ресурсу.

Методика оцінки ресурсного потенціалу міста дозволяє визначити стан, доступність і придатність ресурсів, а також окреслити пріоритети їх раціонального використання для забезпечення сталого розвитку громади.

Висновок. Отже, у підсумку варто зазначити, що оцінка ресурсного потенціалу є складовою стратегії зростання територіальної громади, оскільки вона дозволяє визначити сильні та слабкі сторони наявних ресурсів, виявити приховані можливості та окреслити пріоритетні напрями їх раціонального використання. Завдяки оцінці ресурсного потенціалу можна визначити, які ресурси (фінансові, матеріальні, природні, людські, інтелектуальні) мають ключове значення для конкурентоспроможності громади та які з них потребують додаткового залучення чи модернізації. Аналіз ресурсного потенціалу дає змогу ефективно планувати розвиток громади, адаптуватися до зовнішніх викликів і забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток.

У стратегічному плануванні оцінка ресурсного потенціалу виконує кілька функцій: вона слугує основою для визначення стратегічних цілей громади, допомагає розробити інструменти реалізації цих цілей та забезпечує моніторинг їх досягнення. Таким чином, оцінка ресурсного потенціалу не тільки відображає поточний стан громади, але й формує перспективи її розвитку, підкреслюючи важливість раціонального використання ресурсів для довгострокового зростання.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бабаєв В.М., Новікова М.М. Сучасні підходи до зберігання та нарощення ресурсного потенціалу територіальної громади. *Публічне управління: теорія та практика*. 2013. Вип. 4(16). С. 197–201. URL: <https://mmgh.kname.edu.ua/images/Novikova/08.pdf>
2. Монастирський Г.Л. До питання дослідження територіальної спільноти базового рівня як економічної системи. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. Випуск 13. Тернопіль : Економічна думка, 2008. С. 78–85.
3. Баценко Л., Мантула В. Оцінка ресурсного потенціалу об'єднаної територіальної громади. *European journal of economics and management*. Volume 5. Issue 1. 2019. С. 242–256.
4. Федоришина Л.М., Кононюк О.О., Кононюк І.А. Ресурсний потенціал територіальної громади: сутність, складові елементи та фактори формування. *Інноваційна економіка*. 2. 2023. С.78-86
5. Гедз М. Й., Бакум І. В. Оцінка ресурсного потенціалу регіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 16, частина 1. 2017. С. 67–70.
6. Baumol W. J. *Business Behavior* N.Y., 1959.
7. Філіппова В.Д. Краудфандинг як спосіб залучення громадян до вирішення питань місцевого розвитку. *Вісник ХНТУ*, № 2(77), 2021 р. С.185-191.
8. Вяткіна Т.Г. Методичні підходи до оцінювання ресурсного потенціалу регіону. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. Випуск 7. Частина 4. 2014. С. 65–67.
9. Попадинець Н. М., Патицька Х. О., Пітюлич М. М., Керецман Н. І. Аналіз ефективності використання природно-ресурсного потенціалу об'єднаних територіальних громад України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. № 3 (94). 2019. С. 65–76.
10. Малишівський Т.В., Стефінін В.В. Адаптація концепції «5 капіталів» щодо аналізу ресурсного потенціалу на рівні громад. URL: https://kptpe.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/62/2024/12/krizorzurnal_18-2-73-85.pdf

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

IMPLEMENTATION OF EUROPEAN EXPERIENCE IN MANAGING THE DEVELOPMENT OF DE-COPPED TERRITORIES

Стаття є дослідженням імплементації європейського досвіду управління розвитком деокупованих територій у контексті сучасних викликів, спричинених повномасштабною військовою агресією проти України. Обґрунтовано актуальність застосування європейських підходів до багаторівневого управління, які базуються на принципах децентралізації, інтегрованого регіонального розвитку та активного залучення громадян до процесу ухвалення рішень. Проведено аналіз моделей відновлення постконфліктних регіонів у Хорватії, Боснії і Герцеговині, Косово, які демонструють ефективність таких інструментів, як створення рад безпеки, інтеграція місцевих громад у прийняття рішень, формування спеціальних економічних зон (СЕЗ) і розвиток критичної інфраструктури. Увага також зосереджується на питаннях відновлення економічної стабільності через залучення інвестицій, розвиток малих і середніх підприємств, а також стимулювання сільського господарства. Визначено механізми, які дозволяють адаптувати європейський досвід до українського контексту, враховуючи унікальні виклики, пов'язані з триваючою війною, гібридними загрозами та масштабом руйнувань. Значну увагу приділено питанням реінтеграції внутрішньо переміщених осіб, забезпечення соціальної згуртованості через освіту, культуру та інклюзивну соціальну політику. Розглянуто можливості використання геоінформаційних систем (ГІС) для моніторингу стану інфраструктури, інтерактивних платформ для комунікації між владою і громадянами, а також інноваційних підходів до будівництва житла та розвитку відновлювальної енергетики. Підкреслено значення міжнародної співпраці з такими організаціями, як ОБСЄ, ООН і ЄС, у питаннях фінансування, технічної допомоги та розробки програм, спрямованих на відновлення постконфліктних територій. Новизна дослідження полягає у багатовимірному підході до адаптації європейського досвіду з урахуванням специфіки сучасних викликів, що стоять перед Україною.

Ключові слова: реінтеграція, деокуповані території, децентралізація, громадська безпека, спеціальні економічні зони, інвестиції, демократія.

пека, спеціальні економічні зони, інвестиції, демократія.

This article explores the implementation of European experience in managing the development of de-occupied territories within the context of modern challenges arising from the full-scale military aggression against Ukraine. The relevance of applying European multi-level governance approaches, based on the principles of decentralization, integrated regional development, and active citizen engagement in decision-making processes, has been substantiated. The study analyzes recovery models of post-conflict regions in Croatia, Bosnia and Herzegovina, and Kosovo, highlighting the effectiveness of such tools as security councils, community integration in decision-making, the establishment of special economic zones (SEZs), and critical infrastructure development. The focus is also placed on restoring economic stability through attracting investments, fostering small and medium-sized enterprises, and stimulating agriculture. Mechanisms enabling the adaptation of European practices to the Ukrainian context are outlined, considering the unique challenges posed by ongoing warfare, hybrid threats, and the scale of destruction. Particular attention is paid to the reintegration of internally displaced persons, fostering social cohesion through education, culture, and inclusive social policies. The article examines the potential of geoinformation systems (GIS) for infrastructure monitoring, interactive platforms for government-citizen communication, and innovative approaches to housing construction and renewable energy development. The importance of international cooperation with organizations such as the OSCE, UN, and EU is emphasized, particularly regarding funding, technical assistance, and the development of programs aimed at post-conflict recovery. The novelty of the research lies in its multidimensional approach to adapting European experience, taking into account the specific modern challenges faced by Ukraine.

Key words: reintegration, de-occupied territories, decentralization, public safety, special economic zones, investments, democracy.

УДК 332.1:352:355.02 (477)
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.15>

Плакун А.О.

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Державний торговельно-економічний університет

Постановка проблем у загальному вигляді. У контексті сучасних геополітичних викликів, спричинених масштабною військовою агресією російської федерації проти України, питання відновлення та реінтеграції деокупованих територій набуває стратегічного значення. З огляду на динаміку війни, її безпрецедентний вплив на соціально-економічні та політико-правові структури держави, актуалізується необхідність пошуку ефективних моделей управління, які забезпечать довгострокову стабільність і сталий розвиток постконфліктних регіонів.

Досвід країн Європейського Союзу в управлінні розвитком територій, що зазнали впливу військових дій чи кризових ситуацій, пропонує ґрунтовну базу для аналізу та адаптації. Водночас унікальні обставини українського конфлікту, які характеризуються гібридною природою загроз, високим рівнем руйнувань та безперервною військовою ескалацією, вимагають інноваційного підходу до імплементації європейських практик.

У цьому контексті важливим є науково-методологічний аналіз адаптації зазначеного досвіду, що враховує не лише структурні й

функціональні аспекти управління, але й соціокультурні, правові та безпекові особливості сучасної України. Визначення ключових індикаторів успішної інтеграції європейських практик у систему управління розвитком деокупованих територій України сприятиме не лише забезпеченню національної стійкості, але й формуванню інноваційної моделі відновлення, яка може стати прикладом для інших країн, що стикаються з аналогічними викликами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Робота ґрунтується на аналізі науково-методичної літератури, методичних посібників, наукових статей, періодичних видань та напрацювань сучасних та попередніх вчених і дослідників, серед них: В. Ю. Алексєєнко [1], О. Кушніренко [5], С. В. Іванов [6], Г. О. Палій [8], Н. Aaronson [10] тощо. Аналіз літератури свідчить про актуальність досліджень, спрямованих на адаптацію європейського досвіду для відновлення деокупованих територій України. Увага приділяється інноваційним стратегіям розвитку, відновленню після конфліктів, досвіду реінтеграції Балканських країн та міжнародній підтримці. Дослідження наголошують на інтегрованих підходах до відбудови, що включають економічний, соціальний та безпековий виміри з урахуванням європейських стандартів і інновацій.

Метою статті є дослідження можливості використання європейського досвіду управління розвитком деокупованих / постконфліктних територій у контексті викликів, спричинених військовою агресією РФ проти України.

Виклад основного матеріалу. Європейські країни з багатим досвідом врегулювання постконфліктних ситуацій пропонують ефективні моделі багаторівневого управління (multi-level governance), які базуються на взаємодії державних, регіональних, місцевих та наднаціональних інституцій. Основою таких моделей є принцип субсидіарності, який передбачає, що прийняття рішень має здійснюватися на найнижчому адміністративному рівні, здатному ефективно вирішувати певне завдання, залишаючи стратегічні та координаційні функції вищим рівням управління.

Зокрема, у випадку Балканських країн ЄС застосовував механізми адаптивного управління, де ключову роль відігравали міжнародні організації, які координували зусилля з відновлення через залучення місцевих громад. У Німеччині після об'єднання Східної та Західної частин країни використовували принципи інтегрованого регіонального розвитку, що базувалися на синхронізації економічних, соціальних та політичних процесів на різних рівнях управління.

Україна може адаптувати цей досвід, створивши інституційні механізми, що дозволяють поєднати функції центральної влади (формування стратегічної політики реінтеграції), обласних адміністрацій (координація ресурсів) та місцевого самоврядування (оперативне виконання завдань з урахуванням потреб громад) [8, с. 65].

Тобто, одним із ключових елементів європейського підходу до управління постконфліктними територіями є децентралізація, яка надає місцевим органам влади широкі повноваження в ухваленні рішень та розподілі ресурсів. Відновлення територій на основі залучення громад, локальних ініціатив і підтримки громадянського суспільства є запорукою довготривалої стабільності.

Європейський досвід демонструє, що передача адміністративних і фінансових повноважень на місцевий рівень сприяє підвищенню ефективності управління та зміцненню довіри до влади. Наприклад, у Польщі після вступу до ЄС реформа децентралізації дозволила ефективніше залучати європейські фонди для відновлення депресивних регіонів. У випадку деокупованих територій України, цей підхід може бути адаптований через створення програм підтримки громад, зокрема шляхом надання субвенцій, грантів та прямого фінансування локальних проєктів.

Водночас роль місцевого самоврядування повинна бути закріплена у чіткій нормативно-правовій базі, що передбачає розподіл відповідальності між різними рівнями влади. Створення системи прозорого моніторингу та підзвітності є обов'язковою умовою запобігання корупції та зловживань [5].

Законодавче забезпечення процесу реінтеграції деокупованих територій має включати:

- Прийняття спеціального законодавства для врегулювання статусу цих територій, визначення особливостей їхнього адміністративного устрою, податкової політики, а також правового статусу осіб, які проживають на цих територіях.

- Удосконалення законодавства про адміністративно-територіальний устрій, що передбачає можливість створення перехідних адміністративних структур для забезпечення стабільності у перші роки після деокупації.

- Впровадження механізмів міжнародного права, зокрема у частині захисту прав людини та притягнення до відповідальності осіб, які співпрацювали з окупаційними адміністраціями чи вчинили воєнні злочини.

- Законодавчі стимули для економічного відновлення, такі як податкові пільги, спеціальні економічні режими та механізми фінансування інфраструктурних проєктів [9, с. 67].

Одним із ключових викликів є недостатній рівень інституційної спроможності місцевих органів влади та недовіра населення до державних інститутів. Для подолання цих проблем пропонується:

1. Розробка спеціальних навчальних програм для посадовців, орієнтованих на управління у постконфліктних умовах.

2. Залучення міжнародних експертів до процесу розробки та впровадження реформ.

3. Активна участь громадянського суспільства у моніторингу та оцінці процесів реінтеграції.

Застосування цих підходів дозволить створити надійну інституційну основу для відновлення та інтеграції деокупованих територій, закріплюючи європейські цінності демократії, прав людини та верховенства права [6].

Перехід від інституційного та правового аспекту до економічного є логічним, оскільки ефективне управління розвитком деокупованих територій значною мірою залежить від створення належних економічних умов для їхнього відновлення та реінтеграції. Інституційно-правова база слугує фундаментом для стабілізації регіонів, тоді як економічні заходи забезпечують сталий розвиток, соціальну згуртованість та довгострокову стабільність. Європейський досвід демонструє, що відновлення економічної активності є невід'ємною складовою успішного постконфліктного відновлення, яка сприяє подоланню наслідків війни, зниженню соціальної напруженості та залученню міжнародної підтримки.

У країнах Європейського Союзу процес відновлення інфраструктури та економічної активності на постконфліктних територіях передбачає інтеграцію трьох основних напрямків:

– Швидке відновлення критичної інфраструктури (дороги, електромережі, водопостачання, лікарні та школи) для забезпечення базових потреб населення.

– Інтегроване планування розвитку територій, що враховує довгострокові економічні, екологічні та соціальні пріоритети.

– Фінансування відновлення за рахунок міжнародних грантів, кредитів, бюджетних програм та приватних інвестицій.

Наприклад, у Хорватії після війни 1990-х років успішно реалізували програми відновлення інфраструктури за участі Європейського інвестиційного банку (ЄІБ) та Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР). Такі організації, як ООН, ЮНЕСКО, ICOMOS, Європейський Союз (ЄС), Arbeiter-Samariter-Bund (ASB-Worker's Samaritan Federation), що надавали юридичну, фінансову та освітню підтримку.

Світовий банк фінансував Проект соціального та економічного відновлення, спрямований на розвиток постраждалих районів. Також значний внесок зробила німецька організація ASB, яка реалізувала численні проекти з реконструкції, повернення переселенців та розвитку громадської інфраструктури. Умовою успішного впровадження була прозорість використання коштів і ефективна координація між урядом, місцевими громадами та міжнародними донорами. Для України важливо адаптувати ці підходи, враховуючи масштаби руйнувань, стратегічне значення деокупованих регіонів та специфіку їхнього економічного потенціалу [4, с. 18].

Залучення інвестицій є одним із ключових чинників економічного відновлення деокупованих територій, що вимагає формування комплексної політики стимулювання інвесторів. Європейський досвід пропонує широкий спектр інструментів, які можуть бути адаптовані до українських реалій. Зокрема, важливу роль відіграють податкові пільги, спрямовані на стимулювання економічної активності. Наприклад, зниження корпоративного податку для підприємств, які працюють у постконфліктних регіонах, або звільнення від ПДВ на імпорт обладнання, що необхідне для відновлення виробничих потужностей.

Іншим важливим механізмом є створення фондів гарантування інвестицій, які знижують ризики для приватних інвесторів, що працюють у постконфліктних умовах. Такі фонди вже успішно функціонують у країнах Західної Європи, забезпечуючи фінансові гарантії для проектів у нестабільних регіонах. Розвиток державно-приватного партнерства (ДПП) дозволяє об'єднати зусилля державного та приватного секторів у реалізації масштабних інфраструктурних і промислових проектів, що є особливо актуальним у контексті відновлення зруйнованої інфраструктури.

Відновлення аграрного сектору є одним із пріоритетів, враховуючи його значний внесок у ВВП України. Європейські підходи до підтримки сільського господарства включають запровадження програм субсидій для фермерів, які дозволяють відновлювати виробничі потужності та закуповувати сучасну техніку. У Франції, наприклад, державна підтримка фермерських кооперативів дала змогу дрібним виробникам об'єднувати ресурси для підвищення конкурентоспроможності та спрощення доступу до ринків. Для України важливо створити подібні кооперативи, які зможуть не лише знизити витрати на виробництво, а й інтегрувати фермерів у логістичні ланцюги, що забезпечують зв'язок з внутрішніми та зовнішніми ринками.

У сфері промисловості стратегічним завданням є стимулювання відновлення промислових об'єктів через державні гранти та розвиток партнерств із приватним сектором [1, с. 62].

Важливо також зазначити, що розвиток малого та середнього бізнесу (МСБ) відіграє вирішальну роль у стабілізації економіки регіонів. Важливим інструментом підтримки є надання пільгових кредитів для підприємців у деокупованих регіонах, що дозволяє забезпечити доступ до капіталу для створення та розвитку бізнесу. Європейські програми, такі як Horizon Europe, пропонують грантові можливості для стартапів і підприємств, що сприяє залученню інновацій до економіки. В Україні необхідно розробити аналогічні програми, а також забезпечити консалтингову підтримку для підприємців, зокрема в питаннях фінансового планування та виходу на міжнародні ринки.

Створення спеціальних економічних зон (СЕЗ) є ще одним ефективним інструментом стимулювання економічної активності у постконфліктних регіонах. Досвід Східної Німеччини після об'єднання демонструє, що впровадження податкових пільг, спрощення адміністративних процедур і прями інвестиції сприяли значному економічному зростанню регіонів. Для України впровадження СЕЗ у деокупованих територіях може включати податкові канікули для новостворених підприємств, розвиток експортно-орієнтованої інфраструктури та інтеграцію сучасних цифрових технологій для управління зонами.

Реалізація цих підходів дозволить Україні не лише відновити економічну стабільність у деокупованих регіонах, а й закласти основу для сталого економічного розвитку, що інтегруватиме країну у європейський економічний простір [1, с. 63].

Одним із найважливіших завдань постконфліктного відновлення є забезпечення доступу до базових послуг, таких як охорона здоров'я, освіта, соціальна допомога та житло. Європейські підходи до відновлення соціального захисту акцентують увагу на трьох ключових напрямках. По-перше, таргетування допомоги, яке передбачає адресну підтримку найбільш вразливих груп, таких як люди з інвалідністю, літні особи, діти, багатодітні сім'ї. По-друге, цифровізація соціальних послуг, що дозволяє прозоро управляти ресурсами та запобігати зловживанням. По-третє, впровадження мобільних соціальних сервісів, які забезпечують обслуговування громадян у віддалених регіонах.

Практичний приклад таких рішень демонструє Боснія та Герцеговина, де після завер-

шення конфлікту створили мобільні соціальні центри та клініки для надання базових послуг населенню в найбільш постраждалих регіонах. Україна може використати цей досвід, зокрема для швидкого відновлення доступу до критично важливих соціальних сервісів у деокупованих територіях [11].

Реінтеграція ВПО та повернення громадян до їхніх домівок є складним процесом, який потребує скоординованих дій уряду, місцевої влади та міжнародних організацій. Європейські країни застосовують кілька підходів у цьому напрямку.

Насамперед, гарантується безпека на територіях повернення, включаючи розмінування, відновлення правопорядку та функціонування місцевих інституцій. Також ключовим є вирішення проблеми житла шляхом реконструкції пошкодженого житлового фонду, будівництва тимчасових модульних містечок та впровадження програм співфінансування для купівлі або ремонту житла.

Хорватія пропонує успішний приклад, де процес повернення населення доповнювався створенням робочих місць, підтримкою малого бізнесу та програмами професійної перепідготовки. Для України подібні ініціативи могли б стати основою для ефективної реінтеграції населення в деокупованих регіонах [3, с. 137].

Освіта та культура є ключовими інструментами подолання наслідків конфлікту, сприяючи соціальній згуртованості через відновлення інфраструктури, інтеграцію дітей ВПО та культурні ініціативи. Інклюзивна соціальна політика має враховувати потреби вразливих груп, таких як люди з інвалідністю, діти та жінки, забезпечуючи рівний доступ до ресурсів. Психосоціальна підтримка через реабілітаційні центри та залучення громад до ухвалення рішень зменшує соціальну ізоляцію та сприяє справедливому розподілу можливостей.

Одним із першочергових завдань після звільнення територій є проведення розмінування, адже вибухонебезпечні предмети становлять загрозу життю громадян та перешкоджають соціально-економічній активності. Європейський досвід свідчить, що ефективно розмінування можливе лише за умови чіткої координації між національними органами влади, міжнародними організаціями та неурядовими структурами. Наприклад, у Боснії та Герцеговині створення Центру протимінної діяльності дозволило значно оптимізувати процес розмінування через об'єднання ресурсів і експертного потенціалу [11].

Важливим компонентом є впровадження новітніх технологій, таких як дрони, для ідентифікації мінних полів і небезпечних зон.

Паралельно необхідно проводити просвітницьку роботу серед місцевого населення, оскільки це значно знижує кількість нещасних випадків. У Хорватії інформаційні кампанії стали невід'ємною частиною національних програм розмінування, що дозволило мінімізувати травматизм серед населення. В Україні такі заходи повинні бути комплексними та спрямованими на швидке забезпечення базової безпеки у звільнених регіонах [8, с. 69].

Слід також зазначити, що звільнення територій супроводжується зростанням ризиків, пов'язаних із кримінальними загрозами, такими як мародерство, контрабанда чи нелегальна діяльність озброєних груп. Для вирішення цих проблем необхідно створити ефективну систему контролю за правопорядком. Одним із ключових кроків є посилення правоохоронної присутності в регіоні. Це включає збільшення кількості поліцейських підрозділів, їхню спеціалізацію на боротьбі з організованою злочинністю та створення мобільних груп для швидкого реагування на інциденти.

Громадська безпека є фундаментальною передумовою для досягнення стабільності та сталого розвитку регіонів, які постраждали від конфлікту. Європейський досвід показує, що побудова довіри між державними інституціями та місцевими громадами, а також залучення громадян до формування та реалізації політики безпеки, є ключовими елементами цього процесу.

Наприклад, у Хорватії, яка пройшла через складний період постконфліктного відновлення після війни 1991–1995 років, було впроваджено механізми співпраці між поліцією та місцевими громадами. Створення локальних рад безпеки дозволило залучати громадян до розробки стратегій боротьби з кримінальними загрозами та інтеграції заходів соціальної згуртованості. Ці ради слугували майданчиком для обговорення найбільш актуальних проблем регіонів, що сприяло зниженню рівня напруги та поліпшенню взаємодії між громадськістю та правоохоронними органами.

Подібний досвід був реалізований у Боснії і Герцеговині після війни 1992–1995 років. У процесі відновлення громадської безпеки ключовим завданням стало подолання етнічної недовіри. За підтримки міжнародних організацій, таких як ОБСЄ, були створені програми інтеграції поліції, що включали представників усіх етнічних груп. Це дозволило підвищити рівень довіри до правоохоронних органів і забезпечити ефективну співпрацю з місцевими громадами [11].

В Косово, яке пережило військовий конфлікт у 1998–1999 роках, питання громад-

ської безпеки вирішували через залучення міжнародної місії ООН (UNMIK) та створення нового поліцейського корпусу. Цей корпус був сформований за принципами прозорості та інклюзивності, з обов'язковим представництвом етнічних спільнот. Одним із ключових напрямів стала робота над зниженням злочинності через програми превентивної безпеки, які включали взаємодію з громадянським суспільством.

Для України актуальним є вивчення цих прикладів у контексті створення локальних рад безпеки, реформування правоохоронних органів із залученням місцевих громад та впровадження програм превентивної безпеки. Інтеграція цих підходів сприятиме не лише стабілізації ситуації в деокупованих регіонах, але й побудові основи для сталого та інклюзивного розвитку суспільства [2, с. 126].

Безпека, соціальна згуртованість і економічна стабільність залишаються фундаментальними умовами для відновлення деокупованих територій. Однак для їх реалізації необхідно інтегрувати інноваційні підходи в інформаційно-комунікаційній сфері, міжнародному співробітництві та технологіях. Європейський досвід демонструє, що ефективна комунікація, адаптація міжнародних стандартів і використання сучасних технологій можуть значно прискорити процес відновлення та підвищити його якість.

Дезінформація є однією з головних загроз для стабільності та реінтеграції територій, що постраждали від війни. У країнах ЄС, зокрема в Балтійських державах, розроблено системи моніторингу інформаційного простору та протидії інформаційним атакам. Наприклад, у Латвії створено Центр стратегічної комунікації НАТО, який аналізує дезінформаційні кампанії та розробляє стратегії протидії [5].

Успішне відновлення територій є складним багатовимірним процесом, який потребує гармонійного поєднання соціальних, економічних та інституційних заходів. Основою для цього є довіра між громадянами та владою, яка формується через відкриту комунікацію, прозорість у реалізації проектів та залучення населення до ухвалення рішень. Європейські країни, такі як Боснія і Герцеговина, демонструють ефективність платформ співпраці між владою та громадами, які забезпечують громадянам доступ до інформації та можливість впливати на відновлювальні процеси. Подібні підходи можуть бути адаптовані в Україні з урахуванням її унікальних викликів, таких як продовження активної фази війни та необхідність швидкого відновлення критичної інфраструктури.

Соціальна мобілізація відіграє вирішальну роль у забезпеченні підтримки населенням процесів відновлення. У країнах Балканського регіону, зокрема в Хорватії, успіх кампаній з висвітлення досягнень у відновленні після війни продемонстрував важливість формування позитивних прикладів для громадян. Такі кампанії включали медіаініціативи, які акцентували увагу на успішній реконструкції інфраструктури, створенні робочих місць та поверненні людей до нормального життя. Для України доцільно створити подібні інформаційні проекти, що популяризуватимуть прогрес у відбудові, забезпечуючи прозорість і посилюючи довіру до державних інституцій [3, с. 144].

Міжнародна співпраця є важливим аспектом відновлення деокупованих територій. Європейські інституції, такі як ОБСЄ та ЄС, активно підтримували Балкани у перехідний період після конфліктів, зокрема через моніторинг виборчих процесів, підтримку демократичних реформ та забезпечення верховенства права. Зокрема, у Сербії ОБСЄ реалізувала програму з реформування системи правосуддя та децентралізації, що сприяло стабілізації ситуації. Для України вкрай важливим є залучення міжнародних експертів і фінансування, а також адаптація європейських стандартів управління до місцевих умов [10].

Цифровізація відкриває нові можливості для ефективного управління процесами відновлення. Наприклад, у Словенії після її вступу до ЄС була створена національна система геоінформаційного моніторингу, яка дозволила інтегрувати дані про стан інфраструктури, землекористування та соціально-економічні показники. Це стало основою для раціонального планування розвитку регіонів. Для України важливо створити цифрову платформу, яка забезпечить моніторинг і управління процесами відновлення, дозволить громадянам отримувати актуальну інформацію та надасть можливість міжнародним партнерам оцінювати ефективність використання ресурсів.

Інноваційні технології відіграють ключову роль у відновленні. У Хорватії, наприклад, застосовуються енергоефективні рішення в будівництві житла для переселенців, що забезпечують швидке і стійке вирішення житлових проблем. Німеччина, зі свого боку, демонструє успіхи у впровадженні технологій «розумних міст», які оптимізують управління комунальною інфраструктурою. Інтеграція подібних технологій в Україні дозволить не лише швидко відновлювати зруйновані території, але й створити основи для довгострокового сталого розвитку та енергетичної безпеки.

Таким чином, успішне відновлення деокупованих територій залежить від багатовекторного підходу, що включає соціальну мобілізацію, міжнародну співпрацю, цифровізацію процесів управління та впровадження інноваційних технологій. Лише комплексний підхід дозволить Україні не лише подолати наслідки війни, але й забезпечити стійкий розвиток та інтеграцію у європейський простір [7].

Висновки. Дослідження підтверджує, що імплементація європейського досвіду управління розвитком деокупованих територій може стати потужним інструментом для відновлення України. Інтеграція принципів децентралізації, прозорості, громадської участі та інноваційних технологій дозволяє створити систему, здатну забезпечити довгострокову стабільність і розвиток постконфліктних регіонів. Успіх цього процесу залежить від здатності адаптувати європейські підходи до унікальних умов України, враховуючи масштаб руйнувань, соціальні та економічні виклики, а також триваючу війну. Комплексний підхід до відновлення, який включає економічні стимули, соціальну згуртованість, безпеку, цифровізацію та міжнародну підтримку, може стати основою для побудови сучасної моделі управління, яка відповідатиме європейським стандартам.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на деталізацію механізмів адаптації європейського досвіду до українських реалій, зокрема у сферах розмінування, соціальної інтеграції внутрішньо переміщених осіб, розвитку малих громад і впровадження відновлювальної енергетики. Особливу увагу слід приділити розробці законодавчої бази, яка забезпечить ефективність впровадження реформ та посилить інституційну спроможність органів місцевого самоврядування.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Алексєєнко В. Ю. Інноваційний розвиток у повоєнній відбудові на мезорівні. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер.: Економіка*. 2024. №1 (63). С. 59–65. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1\(63\).59-65](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1(63).59-65).
2. Бородіна О. А., Ляшенко В. І. Повоєнне відновлення економіки: світовий досвід та спроба його адаптації для України. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 121–134. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\)](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42)).
3. Відновлення та реконструкція повоєнної економіки України: наукова доповідь. НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». К., 2022. 305 с.
4. Вітер О., Килин О., Стручок Н. Європейські стратегії післявоєнної відбудови економіки. *Таврійський науковий вісник. Сер.: Економіка*. 2023. № 16. С. 15–21. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.2>.

5. Іванов С. В. Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України. *Економіка України*. 2019. № 1 (686). URL: <https://er.dduvs.in.ua/xmlui/handle/123456789/6678> (дата звернення: 20.12.2024).

6. Кушніренко О., Гахович Н. Імплементція європейських принципів в стратегічному плануванні повоєнного відновлення України. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Сер.: економіка, управління, безпека, технології*. 2023. № 2 (2). URL: <https://man.org.ua/nv/index.php/about/article/view/44> (дата звернення: 19.12.2024). DOI: <https://doi.org/10.56197/яя2786-5827/2023-2-2-2>.

7. Орел Ю. Л., Прочан А. О., Нестеренко О. П. Перспективи післявоєнного відновлення економіки України: реалії сьогодення. *Академічні візії*. 2024. № 31. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1060> (дата звернення: 19.12.2024).

8. Палій Г. О. Досвід балканських країн з реінтеграції територій. *Стратегічна панорама*. 2020. № 1–2. С. 64–73.

9. Петренко В. С., Карнаушенко А. С. Інноваційні стратегії Європейського Союзу для економічного відновлення постконфліктних регіонів: перспективи впровадження в Україні. *Економічний простір*. 2024. № 193. С. 66–73.

10. Aaronson H., Vukovic B., Trebjesanin B. Accelerating Sustainable Growth in Post-Conflict Serbia. 2008 : веб-сайт. URL: <https://www.marketlinks.org/sites/default/files/resource/files/mR%2087.pdf> (дата звернення: 18.12.2024).

11. Common security and defence policy. European Union Police Mission in Bosnia and Herzegovina (EUPM). *European Union External Action*. 2012. June. URL: http://www.eeas.europa.eu/archives/csdp/missions-andoperations/eupm-bih/pdf/25062012_factsheet_eupm-bih_en.pdf (дата звернення: 20.12.2024).

СИСТЕМА ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЯМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

SYSTEM OF PUBLIC AGRICULTURAL LANDS MANAGEMENT BODIES

Постановка проблеми. В умовах безперервно триваючого воєнного стану публічне управління землями сільськогосподарського призначення стикається з численними викликами повномасштабної війни й має адекватно реагувати на них, що стало можливим лише завдяки своєчасному внесенню змін до чинного земельного законодавства, яке діяло до початку повномасштабного вторгнення держави-агресора. Актуалізація законодавства дозволила органам публічного управління бути гнучкими до будь-яких негативних явищ, які виникають у земельній сфері, і в межах наданих їм повноважень стабілізаційний вектор своєї діяльності на вектор сприяння відновленню та розвитку. Разом із тим, функціонуючи, органи публічного управління землями сільськогосподарського призначення продовжують реалізовувати свої повноваження, отримані ними завдяки нормативно-правовим актам, які прийняті в рамках найбільш тривалої реформи в Україні – земельної реформи, і спрямовані на вдосконалення системи управління земельними ресурсами шляхом децентралізації та дерегуляції у сфері земельних відносин.

Децентралізація та дерегуляція у сфері земельних відносин зумовлені вкрай нагальною необхідністю здійснити перерозподіл владних повноважень від органів державної влади на користь органів місцевого самоврядування. Такий перерозподіл дозволив максимально врахувати локальні особливості і потреби територіальних громад, і відповідно швидше їх задовольнити, оскільки такі перерозподілені повноваження стали притаманними саме територіальним громадам. Одним з ключових результатів є набуті сільськими, селищними та міськими радами повноваження з передачі земельних ділянок у власність або у користування із земель сільськогосподарського призначення комунальної власності, які розташовані за межами населених пунктів.

Однак законодавчі обмеження, які були запроваджені одразу після введення воєнного стану на території України, продовжують діяти паралельно з ним, знижуючи рівень ефективності публічного управління, зокрема звуживши повноваження в частині розпорядження землями в межах норм безоплатної приватизації та запровадивши мораторій на проведення планових та позапланових заходів державного нагляду (контролю).

Ключові слова: публічне управління, система, органи публічного управління, нормативно-правовий акт, земля, землі сільськогосподарського призначення.

In the conditions of a continuous state of war, the public management of agricultural lands faces numerous challenges of a full-scale war and must adequately respond to them, which became possible only thanks to the timely introduction of changes to the current land legislation, which was in effect before the start of the full-scale invasion of the aggressor state. The updating of the legislation allowed the public administration bodies to be flexible to any negative phenomena that arise in the land sector, and within the limits of their powers to overcome such phenomena, changing the stabilization vector of their activities to the vector of promoting recovery and development.

At the same time, while functioning, the bodies of public management of agricultural lands continue to exercise their powers, which they received thanks to the normative and legal acts, which were adopted as part of the longest reform in Ukraine – the land reform, and are aimed at improving the system of land resource management through decentralization and deregulation in the field of land relations.

Decentralization and deregulation in the field of land relations are due to the urgent need to redistribute power from state authorities to local self-government bodies. Such redistribution made it possible to take into account the local features and needs of territorial communities as much as possible, and, accordingly, to satisfy them more quickly, since such redistributed powers will become inherent to territorial communities. One of the key results was the authority acquired by village, settlement and city councils to transfer land plots into ownership or use from communally owned agricultural lands located outside settlements.

However, the legal restrictions that were introduced immediately after the introduction of martial law on the territory of Ukraine continue to operate in parallel with it, reducing the level of efficiency of public administration, in particular, by narrowing the powers in terms of land disposal within the limits of the norms of free privatization and introducing a moratorium on the implementation of planned and unplanned measures of state supervision (control).

Key words: public administration, system, public administration bodies, legal act, land, agricultural land.

УДК 351.71

DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.16>

Рибалко К.В.

аспірант кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції
Навчально-науковий інститут
«Інститут державного управління»
Харківського національного
університету імені В.Н. Каразіна

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремим питанням публічного управління земельними ресурсами приділена увага в наукових працях таких учених, як Н. Голош, Ю. Дехтяренко, І. Ігнатенко, П. Кулинич А. Миколок. Однак потребує подальшого дослідження питання публічного управління землями сільськогосподарського призначення в контексті органів публічного управ-

ління залежно від рівня публічного управління, обсягів повноважень, інструментів впливу завдяки аналізу норм чинного законодавства, яке регламентує діяльність таких органів публічного управління землями сільськогосподарського призначення.

Мета статті – здійснити аналіз чинних нормативно-правових актів, якими визначені повноваження органів публічного управління

(органів державної влади, органів місцевого самоврядування) у сфері земельних відносин, зокрема в частині повноважень управління землями сільськогосподарського призначення, для подальшого формування системи органів публічного управління землями сільськогосподарського призначення.

Виклад основного матеріалу. Законом України від 24.02.2024 № 2102-IX «Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» [1] затверджено Указ Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» [2], яким введено воєнний стан в Україні з 24 лютого 2022 року. Воєнний стан передбачає згідно з вимогами статті 1 Закону України від 12.05.2015 № 389-VIII «Про правовий режим воєнного стану» надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень [3].

Разом із тим виникла нагальна потреба в перегляді або істотній зміні механізмів публічного управління через ухвалення значної кількості нормативно-правових актів законного та підзаконного рівня, спрямованих на перегляд, зміну чи скасування окремих норм, спрямованих на регулювання суспільних відносин з урахуванням вимог воєнного стану, що також охопило публічне управління землями, зокрема землями сільськогосподарського призначення.

Так, А. Миколюк, досліджуючи питання ефективності публічного управління в умовах воєнного стану, відзначив позитивний вплив на сучасне функціонування системи публічного управління в Україні децентралізаційних процесів, які в довоєнний період забезпечили розширення повноважень і відповідальності органів місцевого самоврядування, надання громадам можливості самостійно вирішувати свої проблеми і контролювати якість наданих публічних послуг, що обумовило стійкість інституту місцевого самоврядування в умовах війни [4; с. 48].

Децентралізаційні процеси під час публічного управління землями сільськогосподарського призначення стали важливим кроком для вирішення такої проблеми, як відсторонення місцевого самоврядування від вирішення питань у сфері земельних відносин, про

що наголошувалось у Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» [5].

П. Кулинич пропонує розглядати децентралізацію повноважень органів влади у сфері земельних відносин у двох аспектах: децентралізація повноважень органів влади щодо здійснення права публічної (державної і комунальної) власності на землю, у межах якої значна частина земель державної власності передається в комунальну власність територіальних громад; децентралізація повноважень органів влади щодо здійснення публічного управління використанням та охороною земель, що передбачає передачу значної частини земельних повноважень органів державної влади, зокрема органів земельних ресурсів, радам об'єднаних територіальних громад як органам їх самоврядування [6; с. 73].

На думку Н. Голош, суб'єкти владних повноважень щодо здійснення публічного управління земельними ресурсами повинні володіти інструментарієм (повноваженнями), які надають можливості для реалізації розвитку територіальних громад завдяки їх земельно-ресурсному потенціалу [7; с. 30].

І. Ігнатенко наголошує, що назріла необхідність концентрованого визначення у відповідному нормативно-правовому акті повно регулюванні земельних відносин, формуванні ефективного організаційно-правового поля з урахуванням колізійності і неузгодженості багатьох чинних правових норм [8; с. 71].

Таким нормативно-правовим актом, який сконцентрував у своєму тексті низку норм, що, у свою чергу, сприяло одночасному врегулюванню значного кола питань, пов'язаних із децентралізацією земельних відносин, став Закон України від 28.04.2021 № 1423-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин» [9] (далі – Закон), який торкнувся 4 кодексів та 22 законів України, реалізував управовому полі 29 реформаторських ініціатив.

Принциповим положенням цього Закону є запровадження децентралізації у сферу земельних відносин. Слід зазначити, що в останні десятиріччя в Україні склалася надзвичайно централізована система регулювання земельних відносин, за якої обрані місцевим населенням органи самоврядування фактично усунуті від прийняття рішень щодо управління землями громади та контролю

Таблиця 1

Система органів публічного управління землями сільськогосподарського призначення (авторська розробка за результатами аналізу нормативно-правових актів)

Рівень публічного управління	Назва органу публічного управління	Основні повноваження органу публічного управління землями сільськогосподарського призначення	Інструменти	Нормативно-правовий акт, яким регулюються повноваження
1	2	3	4	5
Загальнодержавний (національний)	Верховна Рада України	<ul style="list-style-type: none"> – прийняття законів у галузі регулювання земельних відносин; – визначення засад державної політики в галузі використання та охорони земель; – затвердження загальнодержавних програм щодо використання та охорони земель. 	закони, постанови	Конституція України, Земельний кодекс України
	Кабінет Міністрів України	<ul style="list-style-type: none"> – реалізація державної політики в галузі використання та охорони земель; – розробка і забезпечення виконання загальнодержавних програм використання та охорони земель; – організація ведення державного земельного кадастру, державного контролю за використанням і охороною земель та здійснення землеустрою. 	постанови, розпорядження	Конституція України, Земельний кодекс України, закони України від 17.03.2011 № 3611-VI «Про центральні органи виконавчої влади» та від 27.02.2014 № 794-VII «Про Кабінет Міністрів України»
Загальнодержавний (національний)	Міністерство аграрної політики та продовольства України	<ul style="list-style-type: none"> – здійснення нормативно-правового забезпечення у сфері земельних відносин; – розробка та забезпечення реалізації загальнодержавних, регіональних програм використання та охорони земель; – забезпечення ведення та адміністрування Державного земельного кадастру, охорони земель. 	накази	Земельний кодекс України, Закон України від 17.03.2011 № 3611-VI «Про центральні органи виконавчої влади», постанова Кабінету Міністрів України від 17 лютого 2021 р. № 124 «Деякі питання діяльності центральних органів виконавчої влади»
	Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України	<ul style="list-style-type: none"> – бере участь у розробці загальнодержавних і регіональних програм використання та охорони земель; – бере участь у формуванні державної політики в галузі охорони та раціонального використання земель; – організація моніторингу земель. 	накази	Земельний кодекс України, Закон України від 17.03.2011 № 3611-VI «Про центральні органи виконавчої влади», постанова Кабінету Міністрів України від 25 червня 2020 р. № 614 «Деякі питання Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів»

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
<p>Загальнодержавний (національний)</p>	<p>Державна служба України з питань геодезії картографії та кадастру (Держгеокадастр)</p>	<p>– внесення в установленому порядку пропозицій щодо розпорядження землями державної та комунальної власності, встановлення меж області, району, міста, району в місті, села і селища, регулювання земельних відносин; – бере участь у розробці та виконанні державних, галузевих, регіональних і місцевих програм з питань регулювання земельних відносин, раціонального використання земель, їх відтворення та охорони; встановлення меж області, району, міста, району в місті, села і селища, у проведенні моніторингу земель, територіальному плануванні; – проведення відповідно до законодавства моніторингу земель та охорони земель; – ведення та адміністрування Державного земельного кадастру; – організація та здійснення державного контролю за використанням та охороною земель у порядку, встановленому законом; – розпорядження землями державної власності в межах, визначених Земельним кодексом України.</p>	<p>накази, приписи та постанови</p>	<p>Земельний кодекс України, Закон України від 17.03.2011 № 3611-VI «Про центральні органи виконавчої влади», постанов Кабінету Міністрів України від 14 січня 2015 р. № 15 «Положення про Державну службу України з питань геодезії, картографії та кадастру»</p>
<p>Загальнодержавний (національний)</p>	<p>Державна екологічна інспекція України (Держекоінспекція)</p>	<p>– бере участь у реалізації загальнодержавних і регіональних програм використання та охорони земель; – бере участь у розробці проєктів нормативно-правових актів у галузі охорони земель та відтворення родючості ґрунтів; – внесення пропозицій щодо формування державної політики в галузі охорони та раціонального використання земель; – здійснення державного контролю за додержанням органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями всіх форм власності, громадянами України, іноземцями та особами без громадянства, а також юридичними особами, створеними та зареєстрованими відповідно до законодавства іноземної держави, вимог законодавства про використання та охорону земель</p>	<p>накази, приписи та постанови</p>	<p>Земельний кодекс України, Закон України від 17.03.2011 № 3611-VI «Про центральні органи виконавчої влади», постанов Кабінету Міністрів України від 19 квітня 2017 р. № 275 «Положення про Державну екологічну інспекцію України»</p>

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
<p>Регіональний (обласний)</p>	<p>Місцеві державні адміністрації (обласні, районні)*</p>	<p>– бере участь у розробці та забезпеченні виконання загальнодержавних і регіональних (республіканських) програм з питань використання та охорони земель; – координує здійснення землеустрою та державного контролю за використанням та охороною земель; – координує діяльність державних органів земельних ресурсів.</p>	<p>розпорядження</p>	<p>Конституція України Земельний кодекс України, Закон України від 09.04.1999 № 586-XIV «Про місцеві державні адміністрації»</p>
<p>Регіональний (обласний)</p>	<p>Обласні ради</p>	<p>забезпечення реалізації державної політики в галузі використання та охорони земель; погодження загальнодержавних програм використання та охорони земель, участь у їх реалізації на відповідній території; затвердження та участь у реалізації регіональних програм використання земель, підвищення родючості ґрунтів, охорони земель; координує діяльність місцевих органів земельних ресурсів; організація землеустрою; вирішення земельних спорів.</p>	<p>рішення</p>	<p>Конституція України, Земельний кодекс України, Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР «Про місцеве самоврядування в Україні»</p>
<p>Регіональний (обласний)</p>	<p>Територіальні органи Держгеокадастру</p>	<p>– надає адміністративні послуги згідно із законом у відповідній сфері; – здійснює ведення Державного земельного кадастру, інформаційну взаємодію Державного земельного кадастру з іншими інформаційними системами в установленому порядку; – організовує виконання робіт із землеустрою та оцінки земель, що проводяться з метою внесення відомостей до Державного земельного кадастру; – здійснює державну реєстрацію земельних ділянок, обмежень у їх використанні; – розпоряджається землями державної власності сільськогосподарського призначення в межах, визначених Земельним кодексом України, на території області; – вносить у встановленому порядку пропозиції щодо розпорядження землями державної та комунальної власності, встановлення меж області, району, міста, району в місті, села і селища, регулювання земельних відносин.</p>	<p>накази, приписи та постанови</p>	<p>Земельний кодекс України, Закон України від 17.03.2011 № 3611-VI «Про центральні органи виконавчої влади», наказ Держгеокадастру від 23.12.2021 № 603 «Про затвердження положень про територіальні органи Держгеокадастру»</p>

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
<p>Регіональний (обласний)</p>	<p>Територіальні органи Держгеокадастру</p>	<p>– бере участь у розробці та виконанні галузевих, регіональних і місцевих програм з питань регулювання земельних відносин, раціонального використання земель, їх відтворення та охорони, встановлення меж області, району, міста, району в місті, села і селища; – забезпечує інформаційне та методичне проведення землевпорядних, землеоціночних робіт, уживає організаційних заходів щодо проведення земельних торгів; – здійснює землеустрій, зокрема забезпечує проведення державної інвентаризації земель та земельних ділянок усіх форм власності; – проводить відповідно до законодавства моніторинг земель та їх охорону; організовує та здійснює державний контроль за використанням і охороною земель усіх категорій та форм власності.</p>	<p>накази, приписи та постанови</p>	<p>Земельний кодекс України, Закон України від 17.03.2011 № 3611-VI «Про центральні органи виконавчої влади», наказ Держгеокадастру від 23.12.2021 № 603 «Про затвердження положень про територіальні органи Держгеокадастру»</p>
<p>Регіональний (обласний)</p>	<p>Територіальні та міжрегіональні територіальні органи Держекоінспекції</p>	<p>здійснює державний нагляд (контроль) за додержанням територіальними органами центральних органів виконавчої влади, місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування в частині здійснення делегованих їм повноважень органів виконавчої влади, підприємствами, установами та організаціями незалежно від форми власності і господарювання, громадянами України, іноземцями та особами без громадянства, а також юридичними особами – нерезидентами вимог законодавства, зокрема про охорону земель, зокрема щодо: консервації деградованих і малопродуктивних земель; виконання екологічних вимог під час надання у власність і користування, зокрема в оренду, земельних ділянок; додержання екологічних нормативів з питань використання та охорони земель.</p>	<p>накази, приписи та постанови</p>	<p>Земельний кодекс України, Закон України від 17.03.2011 № 3611-VI «Про центральні органи виконавчої влади», наказ Міністерства енергетики та захисту довкілля України від 07 квітня 2020 року № 230 «Про затвердження Положення про територіальні та міжрегіональні територіальні органи Держекоінспекції»</p>
1	2	3	4	5

Продовження таблиці 1

<p>Місцевий (локальний)</p>	<p>Міські, селищні, сільські ради*</p>	<p>виконавчі органи: – забезпечення підвищення родючості ґрунтів; – координація діяльності місцевих органів земельних ресурсів; – вирішення земельних спорів у порядку, встановленому законом; – здійснення державного контролю за використанням та охороною земель у межах та порядку, встановлених законом; – надання відомостей з Державного земельного кадастру відповідно до закону; – ради: – вирішення відповідно до закону питань регулювання земельних відносин; – прийняття рішень щодо здійснення виконавчим органом сільської, селищної, міської ради державного контролю за використанням та охороною земель; – затвердження ставок земельного податку відповідно до Податкового кодексу України.</p>	<p>розрахунок, рішення, приписи та постанови</p>	<p>Конституція України, Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР «Про місцеве самоврядування в Україні»</p>
-----------------------------	--	---	--	---

* У разі утворення обласні (районні) військові адміністрації та військові адміністрації населеного пункту (пунктів) здійснюють свої повноваження відповідно до вимог Закону України від № 12.05.2015 № 389-VIII «Про правовий режим воєнного стану».

використання земель. Саме повернення громадам можливості повноцінно управляти землями в межах своєї території є одним із ключових завдань реальної децентралізації, адже земельні питання мають вирішуватися передусім в інтересах місцевих жителів обраними ними органами місцевого самоврядування. Саме місцева громада найбільше зацікавлена в ефективному використанні земель, залученні інвестицій, швидкому розв'язанні земельно-майнових проблем. Сутність запропонованих законодавчих новел полягає в переданні земель територіальним громадам, контролі використання земель, регулюванні землеустрою та містобудування, встановленні меж територіальних громад [10, с. 34].

Досягнути позитивних результатів від децентралізації земельних відносин в умовах тривалого воєнного стану можливо за умови ефективного публічного управління земельними ресурсами. У широкому розумінні «управління» являє собою цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт управління з метою створення ефективно функціонуючої системи та досягнення необхідних результатів [11, с. 377].

На думку С. Приживари, управління є певним процесом, а саме – діяльністю, предметом якої є діяльність інших людей, а метою – розвиток об'єкта управління [12, с. 19].

Варто зазначити, що публічне управління являє собою різновид суспільно корисної діяльності, який здійснюється певною сукупністю суб'єктів, зокрема органами державної влади [13, с. 96]. До того ж досягнення цілей такої діяльності неможливе без відповідних засобів, зокрема правових інструментів [14, с. 64].

Не є в цьому розумінні винятком публічне управління землями сільськогосподарського призначення, яке варто розглядати як систему органів публічного управління, що функціонують на різних рівнях публічного управління (загальнодержавний (національний), регіональний (обласний), місцевий (локальний) відповідно до юрисдикції, обсягів повноважень та інструментів (табл. 1).

Таким чином, система органів публічного управління землями сільськогосподарського призначення являє собою сукупність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, наділених низкою повноважень у галузі

земельних відносин, спрямованих у тому числі на управління землями сільськогосподарського призначення різних форм власності через відповідні інструменти і з юрисдикцією залежно від рівня публічного управління. Нормативно-правова база, яка регулює такі повноваження, представлена Конституцією України, Земельним кодексом України, спеціальними законами та підзаконними (внутрішньовідомчими) нормативно-правовими актами.

Висновки. Публічне управління землями сільськогосподарського призначення здійснюється завдяки функціонуванню на різних рівнях публічного управління кола суб'єктів такого управління в галузі земельних відносин, представлених Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України, міністерствами, іншими центральним органам виконавчої влади, їх територіальними органами, місцевими державними адміністраціями, обласною радою та органами місцевого самоврядування. Кожен з таких суб'єктів у межах повноважень (що відносяться до їх відання або є делегованими) здійснюють регулювання різних аспектів земельних відносин (у тому числі земель сільськогосподарського призначення) в умовах децентралізації земельних відносин та з урахуванням на сьогодні особливостей дії правового режиму воєнного стану.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» : Закон України від 24 лют. 2024 р. № 2102. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-20> (дата звернення: 29.11.2024).
2. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24 лют. 2024 р. № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022/ed20220224> (дата звернення: 29.11.2024).
3. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 трав. 2015 р. № 389. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 29.11.2024).
4. Миколюк А.В. Публічне управління в умовах воєнного стану: питання ефективності. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 29. С. 45–48.
5. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (дата звернення: 29.11.2024).
6. Кулинич П.Ф. Земельне законодавство України періоду земельної реформи: основні тенденції розвитку. *Право України*. 2020. Вип. 5. С. 63–75.
7. Голош Н.К. Управління земельними ресурсами як гарантія розвитку територіальних громад. *Ефективність державного управління*. 2022. Вип. 1/2(70/71). С. 29–34.
8. Ігнатенко І.В. Право аспекти децентралізації влади у сфері земельних відносин. *Слово Національної школи суддів*. 2017. Вип. № 4 (21). С. 62–75.
9. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин : Закон України від 28 квіт. 2021 р. № 1423. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1423-IX> (дата звернення: 29.11.2024).
10. Дехтяренко Ю.Ф. Регулювання земельних відносин в Україні: воєнний стан та післявоєнний період. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Сер. Державне управління*. 2023. Вип. 2(18)/2023. С. 31–37.
11. Дегтяр А.О., Бублій М.П. Функціональна обумовленість механізмів державного управління. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління*. 2014. № 2, С. 377–385.
12. Публічне управління = Public Administration: навч. посібник / Стасишин А.В. та ін.; за заг. ред. А.В. Стасишина. Львів. ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 460 с.
13. Мельник Р.С. Категорія «публічне управління» у новій інтерпретації. *Право і суспільство*. 2012. № 6. С. 95–98.
14. Куйбіда В.С., Білинська М.М., Петроє О.М. Публічне управління: термінологічний словник : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

БУДІВНИЦТВО ЖИТЛОВИХ БУДИНКІВ В УКРАЇНІ КЛАСУ НАСЛІДКІВ (ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ) СС1

CONSTRUCTION OF RESIDENTIAL BUILDINGS IN UKRAINE CONSEQUENCES (LIABILITY) CLASS CC1

У статті розглядається особливості здійснення будівництва житлових будинків класу наслідків (відповідальності) СС1. Роль замовника, та роль нормативно-правового регулювання даної категорії будівництва.

Будівельна галузь є стратегічною галуззю економіки будь-якої країни. Вона в собі поєднує всі галузі економіки, так як всім галузям потрібні об'єкти нерухомості для ведення своєю комерційної та некомерційної діяльності. Будівництво житлової та комерційної нерухомості, напряму впливає на економічний та соціальний розвиток всієї країни. Дана сфера тісно пов'язана із іншими видами підприємницької діяльності, такими як: імпортування, виробництво, продаж, будівельних матеріалів, оздоблювальних матеріалів, побутової техніки, іпотечного кредитування, сектору інвестування тощо. Показники ефективності котрих безпосередньо впливають на кількість та якість робочих місць, податків до бюджету, розвитку інфраструктури, транспортного сполучення, інженерних мереж, інфляцію, фінансовий сектор економіки, тощо.

Автор розкриває весь шлях замовника від земельної ділянки до реєстрації права власності на об'єкт нерухомого майна, порівнює обов'язкові нормативні процедури та наводить приклади інших етапів з якими стикається замовник.

В статті наголошується на важливості удосконалення нормативних процедур та наведенні конкретні пропозиції автора.

Конкретні пропозиції автора є суто практичними з огляду реальний діючий порядок нормативно-правових процедур. Висновки та пропозиції автора спрямовані на удосконалення нормативно-правового регулювання у сфері будівництва, що має сприяти розвитку галузі, підвищенню якості будівельних робіт та створенню сприятливих умов для інвестування. Реалізація запропонованих заходів може значно покращити стан будівельної галузі в Україні та забезпечити її стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: *нормативно-правове регулювання, будівельна галузь, державний контроль, адміністративне право, технічні регламенти, інфраструктура, відповідаль-*

ність, публічне управління, житлове будівництво.

The article examines the features of the construction of residential buildings of the class of consequences (liability) SS1. The role of the customer, and the role of regulatory and legal regulation of this category of construction.

The construction industry is a strategic sector of the economy of any country. It combines all sectors of the economy, since all sectors need real estate to conduct their commercial and non-commercial activities. The construction of residential and commercial real estate directly affects the economic and social development of the entire country. This area is closely related to other types of entrepreneurial activity, such as: importing, manufacturing, selling, building materials, finishing materials, household appliances, mortgage lending, the investment sector, etc. The performance indicators of which directly affect the number and quality of jobs, taxes to the budget, infrastructure development, transport connections, engineering networks, inflation, the financial sector of the economy, etc.

The author reveals the entire path of the customer from the land plot to the registration of ownership of the real estate object, compares mandatory regulatory procedures and gives examples of other stages that the customer faces.

The article emphasizes the importance of improving regulatory procedures and provides specific proposals of the author.

The author's specific proposals are purely practical in view of the real current order of regulatory and legal procedures. The author's conclusions and proposals are aimed at improving regulatory and legal regulation in the construction sector, which should contribute to the development of the industry, improving the quality of construction works and creating favorable conditions for investment. The implementation of the proposed measures can significantly improve the state of the construction industry in Ukraine and ensure its sustainable development in the long term.

Key words: *regulatory and legal regulation, construction industry, state control, administrative law, technical regulations, infrastructure, responsibility, public administration, housing construction.*

УДК 35:728

DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.17>

Серебряй А.Ю.

аспірант кафедри державознавства, права та європейської інтеграції
Інститут публічної служби та управління
Національного університету
«Одеська політехніка»

Постановка проблеми. Будівельна галузь є стратегічною галуззю економіки будь-якої країни. Вона в собі поєднує всі галузі економіки, так як всім галузям потрібні об'єкти нерухомості для ведення своєю комерційної та некомерційної діяльності. Будівництво саме житлової, напряму впливає на економічний та соціальний розвиток всієї країни. Дана сфера тісно пов'язана із іншими видами підприємницької діяльності, такими як: імпортування, виробництво, продаж, будівельних матеріалів,

оздоблювальних матеріалів, побутової техніки, іпотечного кредитування, сектору інвестування тощо. Будівництво житлової нерухомості класу наслідків (відповідальності) СС1 тісно пов'язано з ринком купівлі-продажу землі, кількості населення та якості життя в країні. нормативно-правова база у будівництві житла з класом наслідків (відповідальності) СС1, є доволі розвинена, нормативно-правовий контроль послаблений, що створює комфортні умови для замовника та стимулює ринок купів-

лі-продажу землі з метою подальшого житлового будівництва. Все ж таки, на практиці є гостра необхідність в удосконаленні нормативних процедур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Метою статті є виявлення всього шляху замовника при здійсненні будівництва житлових будинків класу наслідків (відповідальності) СС1, починаючи з нормативних процедур, завершаючи іншими діями, які витікають із практики. Запропонувати удосконалення нормативних процедур.

Виклад основного матеріалу. Розпочинаючи тему будівництво житлових будинків в Україні її умовно можливо поділити на дві основні категорії, а саме:

1. Об'єкти будівництва загальною площею до 500 квадратний метрів, надалі за текстом – «Перша категорія».

2. Об'єкти будівництва загальною площею понад 500 квадратний метрів.

Таке поділення обумовлено нормативно-правовою базою, що складає низку умов до замовників такого будівництва та норм контролю за таким будівництвом.

Дана стаття присвячена саме Першій категорії.

До Першою категорії відносяться виключно житлові об'єкти будівництва (не багатофункціональні, такі наприклад як, багатоквартирні будинки монофункціонального призначення, що містять у собі об'єкти житлової та комерційної нерухомості одразу).

Нормативно (не умовно, як наведено вище) законодавець ділить будь-яке будівництво, будь-то житлова чи нежитлова нерухомість за класами наслідків (відповідальності) будівель і споруд.

Клас наслідків – це характеристика рівня можливої небезпеки для здоров'я і життя людей, які постійно або періодично перебуватимуть на об'єкті або які знаходитимуться зовні такого об'єкта, матеріальних збитків чи соціальних втрат, пов'язаних із припиненням експлуатації або з втратою цілісності об'єкта. Усі об'єкти поділяються за такими класами наслідків (відповідальності): СС1 (незначні наслідки), СС2 (середні наслідки), СС3 (значні наслідки). [1]

Основним критерієм для поділу на класи наслідків (відповідальності) є кількість людей, які постійно перебуватимуть на об'єкті, після введення останнього до експлуатації, а саме для: СС1 = до 50 людей, СС2 = від 50 до 400 людей, СС3 = понад 400 людей. [2].

Перша категорія, котра розглядається в даній статті, за класом наслідків (відповідальності) є виключно СС1.

Перед кожним будівництвом житла в Україні незалежно від форм власності замовника такого будівництва, та категорії (що наведена вище), треба мати низку обов'язкових умов (фактів), які є типовими для кожної ситуації, а саме:

1. Земельна ділянка на котрій планується житлова забудова.

2. Права власності на земельну ділянку або право користування земельною ділянкою (оренда), або право користування земельною ділянкою для забудови (суперфіцій).

При умові наявності двох вищезазначених пунктів, виходячи із практики, будь-який замовник будівництва Першої категорії буде проходити такі стадії (етапи), розглянемо їх у вигляді таблиці 1 з позначкою, що вимагає законодавство, а що виходить із практики.

Відповідно до таблиці № 1, слід зазначити, що на практиці, замовник виконує значно більше дій та проходить більше етапів, ніж того потребує законодавство. Відповідно нормативно-правове регулювання та контроль для інших етапів з позначкою «-» відсутній, окрім того, відповідно до закону України «Про регулювання містобудівної діяльності», для всіх об'єктів класу наслідків (відповідальності) СС1 не передбачено проходження експертизи проекту, перевірки інспекторів та виїзд інспекторів для засвідчення готовності об'єкта до експлуатації. Саме тому у таблиці № 1 відсутні дані етапи взагалі, хоча замовник за власним бажанням має право розробити проектну документацію у повному обсязі, у тому числі пройти її експертизу та отримати відповідний звіт.

Законодавство України розглядає дозвіл на будівництво у двох аспектах: дозвіл на будівництво як сукупність процесів і етапів зведення об'єкта будівництва в Україні та дозвіл на будівництво (будівельний паспорт, дозвіл або повідомлення) як офіційний документ, який має видавати Державна інспекція архітектури та містобудування України (ДІАМ), яка приходить на зміну Державній архітектурно-будівельній інспекції (ДАБІ), що перебуває в процесі ліквідації і є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовує і координує Кабінет Міністрів України через Міністра розвитку громад та територій і який реалізує державну політику з питань державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду [9].

Порядок реалізації забудови Першої категорії:

1. Оформлення будівельного паспорта.

Забудова присадибних, дачних і садових земельних ділянок може здійснюватися на підставі будівельного паспорта забудови земельної ділянки (далі – будівельний паспорт).

Таблиця 1

№	Етапи	Законодавство	Практика
1.	Формування вихідних даних для проектування	-	+
1.1.	Геодезичні вишукування	-	+
1.2.	Геологічні вишукування	-	+
2.	Ескізний проект	-	+
2.1.	Генеральний план забудови (у т.ч. земельної ділянки)	-	+
2.2.	Планування	-	+
2.3.	Ескізи (розгортка) фасадів	-	+
3.	Дизайн проект	-	+
4.	Робочий проект	-	+
5.	Технічні умови про підключення інженерних мереж	-	+
6.	Будівельний паспорт	+	+
6.1.	Право власності або користування земельною ділянкою	+	+
6.2.	Право власності на об'єкт на нерухомого майна, що розташований на земельній ділянці (за наявності)	+	+
6.3.	Згода співвласника (-ів)	+	+
6.4.	Схема намірів забудови	+	+
6.5.	Перелік систем інженерного забезпечення	+	+
6.6.	Проектна документація (за наявності)	+	+
6.7.	Інформація про наявність у межах земельної ділянки режимоутворюючих об'єктів культурної спадщини та обмеження у використанні земельної ділянки	+	+
7.	Повідомлення про початок будівельних робіт на підставі будівельного паспорта	+	+
8.	Присвоєння адреси об'єкту будівництва (за бажанням)	+	+
9.	Будівельні роботи (у тому числі підготовчі)	+	+
10.	Технічна інвентаризація об'єкту будівництва	+	+
11.	Декларація про готовність об'єкта до експлуатації на підставі будівельного паспорта	+	+
12.	Присвоєння адреси об'єкту нерухомого майна (у випадку не Присвоєння адреси об'єкту будівництва, етап 8)	+	+
13.	Реєстрація права власності на об'єкт нерухомого майна	+	+

Будівельний паспорт визначає комплекс містобудівних та архітектурних вимог до розміщення і будівництва індивідуального (садибного) житлового будинку, садового, дачного будинку не вище двох поверхів (без урахування мансардного поверху) з площею до 500 квадратних метрів, господарських будівель і споруд, гаражів, елементів благоустрою та озеленення земельної ділянки [3].

На підставі будівельного паспорта забудови земельної ділянки можна здійснювати забудову присадибних, дачних і садових земельних ділянок. Важливо зазначити, що проектування на підставі будівельного паспорта здійснюють без отримання містобудівних умов та обмежень. Для відповідних об'єктів, визначених законодавством, проект будівництва розробляють лише за бажанням

замовника. Як і у випадку з об'єктами, що за класом наслідків (відповідальності) належать до об'єктів із незначними наслідками (СС1), право на виконання підготовчих робіт (якщо їх не було виконано раніше згідно з повідомленням про початок виконання підготовчих робіт) і будівельних робіт на об'єктах, будівництво яких здійснюється на підставі будівельного паспорта, надано замовнику та генеральному підряднику чи підряднику (у разі якщо будівельні роботи виконують без залучення субпідрядників) після подання повідомлення про початок виконання будівельних робіт. [8]

Нормативно-правове забезпечення складається з наступних актів: закон України «Про регулювання містобудівної діяльності», постанова Кабінету міністрів України від 23.06.2021 р. № 681 «Деякі питання забез-

печення функціонування Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва», постанова Кабінету міністрів України від 24.06.2022 р. № 722 «Деякі питання здійснення дозвільних та реєстраційних процедур у будівництві в умовах воєнного стану», наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 05.07.2011 № 103 «Про затвердження Порядку видачі будівельного паспорта забудови земельної ділянки», тощо.

Видавник: уповноважений орган з питань містобудування та архітектури за місцезнаходженням земельної ділянки.

Підстава: заява на видачу будівельного паспорта встановленої форми.

Строк видачі: 10 робочих днів.

Оплата: безоплатна основа.

Вичерпний перелік документів необхідний для подачі, що є додатками до заяви: копія документа, що засвідчує право власності або користування земельною ділянкою, або договір суперфіцію, або заповіту, у разі якщо речове право на земельну ділянку не зареєстровано в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно; копія документа, що посвідчує право власності на об'єкт нерухомого майна, розташований на земельній ділянці, у разі якщо право власності на об'єкт нерухомого майна не зареєстровано в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно (у разі здійснення реконструкції, капітального ремонту); згода співвласника (співвласників) об'єкта нерухомого майна, розташованого на земельній ділянці (у разі здійснення реконструкції, капітального ремонту) (за умови перебування у спільній власності); схема намірів забудови земельної ділянки (місце розташування будівель та споруд на земельній ділянці, відстані до меж сусідніх земельних ділянок та розташованих на них об'єктів, інженерних мереж і споруд, фасади та плани поверхів об'єктів із зазначенням габаритних розмірів, перелік систем інженерного забезпечення, у тому числі автономного, що плануються до застосування, тощо); проектна документація (за наявності); згода співвласника (співвласників) земельної ділянки на забудову (у разі розміщення нових об'єктів) (за умови перебування у спільній власності); інформація про наявність у межах земельної ділянки режимоутворюючих об'єктів культурної спадщини та обмеження у використанні земельної ділянки у разі здійснення нового будівництва об'єкта (за наявності) [4].

Окремо треба додати, що схема намірів забудови, як складова будівельного паспорта має містити у собі експлікацію у масштабі 1:500.

Слід звернути увагу, що відповідно до постанови Кабінету міністрів України від 24.06.2022 р. № 722 «Деякі питання здійснення дозвільних та реєстраційних процедур у будівництві в умовах воєнного стану», створена тимчасова альтернативна будівельному паспорту, а саме «Схема намірів забудови земельної ділянки», цитую:

«1) на період дії воєнного стану в Україні та протягом одного року з дня припинення чи скасування воєнного стану:

будівництво індивідуальних (садибних) житлових будинків, садових, дачних будинків не вище двох поверхів (без урахування мансардного поверху) площею до 500 кв. метрів, господарських будівель і споруд, гаражів, елементів благоустрою та озеленення земельної ділянки за рішенням замовника відповідно до містобудівної документації на місцевому рівні, а у разі відсутності затвердженої містобудівної документації на місцевому рівні – відповідно до цільового призначення земельної ділянки та обмежень у використанні земель, визначених Законом України “Про охорону культурної спадщини”, може здійснюватися замовником без отримання будівельного паспорта забудови земельної ділянки.

У такому разі замовник звертається до архітектора або інженера-проектувальника, який має відповідний кваліфікаційний сертифікат, на підставі укладеного між ними договору, архітектор або інженер-проектувальник забезпечує створення та/або завантаження до Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва (далі – Електронна система) з накладенням кваліфікованого електронного підпису схеми намірів забудови земельної ділянки (місце розташування будівель та споруд на земельній ділянці, відстані до меж сусідніх земельних ділянок та розташованих на них об'єктів, інженерних мереж і споруд, фасади та плани поверхів об'єктів із зазначенням габаритних розмірів, перелік систем інженерного забезпечення, у тому числі автономного, що плануються до застосування, тощо), створеної з дотриманням вимог законодавства, будівельних норм і правил.» [5].

Схема намірів забудови до постанови Кабінету міністрів України від 24.06.2022 р. № 722 «Деякі питання здійснення дозвільних та реєстраційних процедур у будівництві в умовах воєнного стану» не була самостійним документом, відповідно до наказу Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 05.07.2011 № 103 «Про затвердження Порядку видачі будівельного паспорта забудови земельної ділянки», цитую:

«схема намірів забудови земельної ділянки (місце розташування будівель та споруд на земельній ділянці, відстані до меж сусідніх земельних ділянок та розташованих на них об'єктів, інженерних мереж і споруд, фасади та плани поверхів об'єктів із зазначенням габаритних розмірів, перелік систем інженерного забезпечення, у тому числі автономного, що плануються до застосування, тощо), за формою, наведеною у додатку 2 до цього Порядку;» [4].

2. Подання Повідомлення про початок будівельних робіт на підставі будівельного паспорта.

Отримання будівельного паспорта не дає право замовнику на початок проведення підготовчих та будівельних робіт. Але наявність будівельного паспорта дає змогу на подачу повідомлення про початок будівельних робіт.

Через те, що Перша категорія є СС1, яка не потребує проходження експертизи, законодавець звільнив дану категорію від обов'язку в отриманні спеціального дозволу на початок виконання будівельних (або підготовчих робіт).

Повідомлення про початок будівельних робіт на підставі будівельного паспорта реєструється в Реєстрі будівельної діяльності, подати його можливо в електронному вигляді або фізично через ЦНАПу за місцем знаходження земельної ділянки.

Нормативно-правове забезпечення складається з наступних актів: закон України «Про регулювання містобудівної діяльності», постанова Кабінету Міністрів України від 13 квітня 2011 р. № 466 «Деякі питання виконання підготовчих і будівельних робіт», постанова Кабінету Міністрів України від 23 червня 2021 р. № 681 «Деякі питання забезпечення функціонування Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва», тощо.

Строк реєстрації: до 10 робочих дні.

Вартість: на безоплатній основі.

Після реєстрації такого повідомлення, замовник має право здійснювати будівельні роботи (у т.ч. підготовчі).

3. Присвоєння адреси об'єкту будівництва (або присвоєння адреси об'єкту нерухомого майна).

На даному етапі, після реєстрації повідомлення про початок будівельних робіт на підставі будівельного паспорта, замовник має право присвоїти адресу об'єкту будівництва. У такому разі дана адреса автоматично буде відображена при введенні об'єкту до експлуатації та при реєстрації права власності на об'єкт нерухомого майна. Але дане право замовник може використати вже після введення об'єкту до експлуатації.

Нормативно-правове забезпечення складається з наступних актів: Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності», постанова КМУ від 27.03.2019 №367 «Деякі питання дерегуляції господарської діяльності», постанова КМУ від 25.12.2015 №1127 «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень», тощо.

Видавник: Виконавчий орган сільської, селищної, міської та районної у місті ради, місцева державна адміністрація або районна у місті Києві державна адміністрація.

Строк присвоєння адреси: протягом 5 робочих днів з дня отримання повідомлення про необхідність присвоєння адреси об'єкту нового будівництва.

Вартість: на безоплатній основі.

4. Технічна інвентаризація об'єкту будівництва.

Комплекс робіт з обмірювання об'єкта нерухомого майна з визначенням його складу, фактичної площі та об'єму, технічного стану та/або з визначенням змін зазначених характеристик за певний період часу (у разі наявності попередньої інвентаризаційної справи) із виготовленням необхідних документів (матеріалів технічної інвентаризації, технічного паспорта) та обов'язковим внесенням відомостей про об'єкт нерухомого майна до Реєстру об'єктів нерухомого майна (після створення цього Реєстру). [6].

Технічну інвентаризацію в обов'язковому порядку проводять перед прийняттям в експлуатацію завершених будівництвом об'єктів. Тобто для Першої категорії даний етап передуює етапу Декларації про готовність об'єкта до експлуатації на підставі будівельного паспорта.

Результатом технічної інвентаризації є інвентаризаційна справа, технічний паспорт об'єкту будівництві, обов'язкове внесення відомостей про об'єкт будівництва до Реєстру нерухомого майна. Технічний паспорт містить у собі: схема розташування будівель та споруд; експлікація до схеми розташування будівель та споруд; план будинку; експлікація приміщень будинку, характеристика будинку з господарськими будівлями та спорудами.

Нормативно-правове забезпечення складається з наступних актів: закон України «про архітектурну діяльність», наказ Державного комітету будівництва, архітектури та житлової політики України від 24.05.2001 № 127, Інструкція про порядок проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна, тощо.

Видавник: виконавець (інженер) з технічної інвентаризації.

Строк: за домовленістю сторін.

Вартість: за домовленістю сторін.

5. Декларація про готовність об'єкта до експлуатації на підставі будівельного паспорта.

Після проведення всіх будівельних робіт, отримання технічного паспорта об'єкту будівництва та внесення даних технічного інвентаризації до Реєстру нерухомого майна, замовник має права на введення об'єкта до експлуатації.

Прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів, що за класом наслідків (відповідальності) належать до об'єктів з незначними наслідками (СС1), та об'єктів, будівництво яких здійснювалося на підставі будівельного паспорта, здійснюється шляхом реєстрації відповідним органом державного архітектурно-будівельного контролю на безоплатній основі поданої замовником декларації про готовність об'єкта до експлуатації (далі – декларація) [7].

Нормативно-правове забезпечення складається з наступних актів: закон України «Про регулювання містобудівної діяльності», постанов Кабінету Міністрів України від 13 квітня 2011р. № 461 «Питання прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів», постанов Кабінету Міністрів України від 23 червня 2021 р. № 681 «Деякі питання забезпечення функціонування Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва», тощо.

Видавник: Виконавчий орган сільської, селищної, міської та районної у місті ради, місцева державна адміністрація або районна у місті Києві державна адміністрація.

Строк: до 10 робочих дні.

Вартість: безоплатна основа.

Висновки та пропозиції. Враховуючи вищевикладене, можна дійти висновку, що нормативно-правова база у будівництві житла з класом наслідків (відповідальності) СС1, є доволі розвинена, нормативно-правовий контроль послаблений, що створює комфортні умови для замовника та стимулює ринок купівлі-продажу землі з метою подальшого житлового будівництва. Все ж таки, на практиці є гостра необхідність в удосконаленні нормативних процедур.

З метою удосконалення нормативної процедури, пропозиція перша, на етапі отримання будівельного паспорта об'єкта будівництва змінити видавника: уповноважений орган з питань містобудування та архітектури за місцезнаходженням земельної ділянки, на сертифікованого архітектора, який буде мати змогу перевірити належність наданих замовнику матеріалів та втдати будівельний паспорт та провести відповідну реєстрацію. Тобто перевести дані відносини із адміністра-

тивно правової площини в господарсько правову площину. Дана пропозиція обумовлена бюрократизованістю процедури та створення ризику виникнення корупційних схем. На практиці станом на теперішній час, видача будівельного паспорта є корумпованою процедурою, котру треба подолати.

З метою удосконалення нормативної процедури, пропозиція друга, спростити послугу присвоєння адреси об'єкту, як окремий етап, та окрему послугу взагалі, надати повноваження сертифікованому архітектору з доступом до відповідного реєстру присвоювати адресу самостійно, так само на етапі присвоєння адреси об'єкту нерухомого майна, надати повноваження суб'єкту реєстраційних дій присвоювати адресу самостійно у реєстрі. Реалізація даної пропозиції, дасть змогу прискорити та удосконалити весь механізм.

З метою удосконалення нормативної процедури, пропозиція третя, скасувати різноманіття житлових будинків за цільовим призначенням дачний, садибний, індивідуальний (садибний), тощо. Будинок не перестаю при такому розподілі бути житловим, але це створює зайву бюрократію, ризик виникнення корупційних схем.

З метою впровадження нормативної процедури та посилення архітектурно-будівельного контролю, пропозиція четверта, зробити геодезичні вишукування обов'язковими для отримання будівельного паспорта (на практиці дуже часто виникає ситуація, коли порушенні межі земельних ділянок із-за технічних помилок), зробити геологічні вишукування обов'язковими для будівельного паспорта (з метою підвищення якості будівництва), розробити типові будівельні паспорти з конкретними архітектурними рішеннями та всім переліком проектної та робочої документації (якщо замовник обирає типовий будівельний паспорт, то одразу зможе отримати всі процедури безоплатно та миттєво, це дасть змогу стимулювати ринок, вирішить питання архітектурного ансамблю місцевості, тощо).

ЛІТЕРАТУРА:

1. Стаття 32, закон України «Про регулювання містобудівної діяльності», URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text>
2. Таблиця 1, ДБН В.1.2-14-2009 «Загальні принципи забезпечення надійності та конструктивної безпеки будівель, споруд, будівельних конструкцій та основ», URL: https://dbn.co.ua/load/normativy/dbn/dbn_v12_14_2009/1-1-0-327
3. Стаття 27, закон України «Про регулювання містобудівної діяльності». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text>

4. Пункт 2.1., наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 05.07.2011 № 103 «Про затвердження Порядку видачі будівельного паспорта забудови земельної ділянки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0902-11#n85>

5. Підпункт 1, пункту 1, постанова Кабінету міністрів України від 24.06.2022 р. № 722 «Деякі питання здійснення дозвільних та реєстраційних процедур у будівництві в умовах воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722-2022-п#Text>

6. Частина 2, розділу 1, Інструкція про порядок проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна, наказ Державного комітету будівництва, архітектури та житлової політики України від

24.05.2001 № 127. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0582-01#Text>

7. Пункт 3, Порядок прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів, постанова Кабінету міністрів України від 13.04.2011 р. № 461. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/461-2011-п#Text>

8. Олександр Дудка, юрист, ЮФ «ТОТUM», «Алгоритм дій для отримання дозвільної документації на будівництво об'єктів», стаття від 11.04.2019 р. № 14, © ТОВ "ІАЦ "ЛІГА", ТОВ "ЛІГА ЗАКОН", 2019.

9. Ігор Рвач, головний юрист, ЮФ «ПЕРША ЮРИДИЧНА», «Дозвільна документація на будівництво», стаття від 15.07.2021 р. № 28, © ТОВ "ІАЦ "ЛІГА", ТОВ "ЛІГА ЗАКОН", 2021.

ЗМІСТ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ
У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ НОВОГО СВІТОВОГО ПОРЯДКУCONTENT AND CLASSIFICATION OF MODERN CHALLENGES AND THREATS
IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF THE NEW WORLD ORDER

У статті аналізуються сучасні виклики та загрози, які виникають в умовах глобалізаційних процесів. Виконується порівняльний аналіз потенційних загроз на міжнародному та національному рівнях, зокрема на прикладі України, в контексті трансформацій, що відбуваються в міжнародній системі безпеки під впливом глобалізації.

Попри значні досягнення в теорії економічної безпеки, проблема своєчасного виявлення, ідентифікації та нейтралізації загроз економічній безпеці держави залишається невирішеною. Це пов'язано, зокрема, з відсутністю єдиного підходу до класифікації та систематизації загроз, особливо щодо модифікованих традиційних і нових специфічних загроз. Ефективність і результативність заходів захисту від цих загроз значною мірою залежать від коректності їх систематизації та класифікації.

Процес створення загроз складний і багатограний. Він виникає під впливом різноманітних факторів, явищ і подій, які виступають каталізаторами загроз в певних умовах, що постійно змінюються у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Кожна загроза має свої специфічні передумови виникнення, характер прояву та ступінь впливу на показники економічної безпеки держави. Наведена класифікація сучасних загроз економічній безпеці держави, яка враховує як традиційні, так і нові специфічні загрози, може бути корисною для їх ідентифікації, класифікації, визначення причинно-наслідкових зв'язків, послідовності та джерел виникнення, а також для оцінки ступеня їх прояву при плануванні та реалізації заходів із забезпечення економічної безпеки держави, а також розробки нових ефективних моделей безпеки.

У статті зазначено також, що російсько-українська війна, що розпочалася у 2014 році, пройшла кілька етапів свого розвитку - від гібридного протистояння до масштабного вторгнення. Вона супроводжується інтенсивними та постійними інформаційно-гібридними атаками на нашу країну, як в Україні, так і за її межами. Протидія цим атакам вимагає від держави та громадянського суспільства злагоджених і своєчасних дій для спростування фейків, проведення контрпропагандистських заходів, а також навчання всіх учасників суспільних відносин основам інформаційної гігієни.

Ключові слова: сучасні виклики та загрози, міжнародна безпека, національна безпека, глобалізація, трансформація, новий світовий порядок.

The article analyzes modern challenges and threats to human rights that arise in the context of globalization processes. A comparative analysis of potential threats to human rights at the international and national levels is performed, particularly on the example of Ukraine, in the context of transformations taking place in the international security system under the influence of globalization.

Despite significant achievements in the theory of economic security, the problem of timely detection, identification and neutralization of threats to the economic security of the state remains unresolved. This is due, in particular, to the lack of a unified approach to the classification and systematization of threats, especially regarding modified traditional and new specific threats. The effectiveness and efficiency of measures to protect against these threats largely depend on the correctness of their systematization and classification.

The process of creating threats is complex and multifaceted. It arises under the influence of various factors, phenomena and events that act as threat catalysts in certain conditions that are constantly changing in the external and internal environment. Each threat has its own specific prerequisites for occurrence, nature of manifestation and degree of influence on indicators of economic security of the state. The given classification of modern threats to the economic security of the state, which takes into account both traditional and new specific threats, can be useful for their identification, classification, determination of cause and effect relationships, sequence and sources of occurrence, as well as for assessing the degree of their manifestation in planning and the implementation of measures to ensure the economic security of the state, as well as the development of new effective security models.

The author also notes that the Russian-Ukrainian war, which began in 2014, went through several stages of its development - from a hybrid confrontation to a large-scale invasion. It is accompanied by intensive and constant information-hybrid attacks on our country, both in Ukraine and abroad. Countering these attacks requires the state and civil society to take concerted and timely actions to refute fakes, conduct counter-propaganda measures, as well as teach all participants in public relations the basics of information hygiene.

Key words: modern challenges and threats, international security, national security, globalization, transformation, new world order.

УДК 327:351.863(477)(045)
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.18>

Таран Є.І.

к. політ. наук, доцент,
доцент кафедри глобальної
та національної безпеки
Навчально-науковий інститут
публічного управління та державної
служби Київського національного
університету імені Тараса Шевченка

Постановка проблеми у загальному вигляді. Міжнародна безпека, як і національна безпека країн, зазнає все більшого впливу процесів глобалізації. Вони визначають основні тенденції розвитку світової економіки та політики, а також призводять до радикальних змін у міжнародному безпековому середовищі, яке стає дедалі динамічнішим та суперечливішим.

У міжнародній системі під впливом глобалізації відбуваються трансформації, розширюється склад учасників міжнародного політичного процесу.

Разом з національними державами на сучасній світовій арені діють також міжнародні асоціації, організації та інші недержавні актори. Водночас спостерігається послаблення базово-

вих інститутів міжнародного регулювання, які не демонструють достатньої ефективності у боротьбі із сучасними викликами та загрозами.

Так, наприклад, російсько-українська війна, що розпочалася у 2014 році, пройшла кілька етапів свого розвитку - від гібридного протистояння до масштабного вторгнення. Вона супроводжується інтенсивними та постійними інформаційно-гібридними атаками на нашу країну, як в Україні, так і за її межами. Протидія цим атакам вимагає від держави та громадянського суспільства злагоджених і своєчасних дій для спростування фейків, проведення контрпропагандистських заходів, а також навчання всіх учасників суспільних відносин основам інформаційної гігієни.

Ключові позиції в наднаціональних та транснаціональних інституціях займають провідні країни світу, які, в основному, домінують у глобальних економічних процесах і впливають на вирішення міжнародних проблем безпеки. Одночасно спостерігається зростання впливу транснаціональних корпорацій та фінансових груп на економічний і суспільно-політичний розвиток національних держав, що призводить до зменшення ролі останніх у вирішенні широкого спектра питань політики та безпеки на світовому, регіональному та національному рівнях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вивченню окремих аспектів і характеристик сучасної міжнародної колективної безпеки в умовах геополітичних викликів приділяли значну увагу як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, зокрема К.В. Зарембо, О.І. Пошедіна, І. Тодоров, В. Ціватий, Д.М. Шебаніц, Р. Арон, Г. Моргентау, К. Уолтц, Х. Булл, Л. Міллер, Р. Купер та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас аналіз опублікованих робіт з досліджуваної проблеми дав змогу дійти висновку, що існує ряд теоретичних і практичних аспектів, таких як зміст та класифікація сучасних викликів і загроз у контексті розвитку нового світового порядку, які ще не були повністю розглянуті, досліджені та узагальнені.

Мета статті полягає в теоретичному дослідженні змісту та класифікації викликів та загроз у контексті розвитку нового світового порядку.

Виклад основного матеріалу. Процеси глобалізації все більше впливають на міжнародну безпеку, так само як і на національну безпеку країн. Вони формують основні тенденції розвитку світової економіки та політики, а також призводять до суттєвих змін у міжнародному безпековому середовищі, яке стає дедалі динамічнішим і суперечливішим.

Під впливом глобалізації відбуваються трансформації в міжнародній системі, розширюється коло учасників міжнародного політичного процесу. На сучасній світовій арені, поряд із національними державами, активно діють міжнародні об'єднання, організації та інші недержавні актори. Водночас спостерігається послаблення основних інститутів міжнародного регулювання, які виявляються недостатньо ефективними у протидії сучасним викликам і загрозам.

Міжнародна безпека, як і національна безпека країн, зазнає все більшого впливу процесів глобалізації. Вони визначають основні тенденції розвитку світової економіки та політики, а також призводять до радикальних змін у міжнародному безпековому середовищі, яке стає дедалі динамічнішим та суперечливішим.

У системі міжнародної безпеки під впливом глобалізації відбуваються трансформації, розширюється склад учасників міжнародного політичного процесу. Разом з національними державами на сучасній світовій арені діють також міжнародні асоціації, організації та інші недержавні актори. Водночас спостерігається послаблення базових інститутів міжнародного регулювання, які не демонструють достатньої ефективності у боротьбі із сучасними викликами та загрозами.

Ключові позиції в багатонаціональних і транснаціональних інституціях посідають провідні держави світу, які переважно домінують у світових економічних процесах і впливають на вирішення проблем міжнародної безпеки. Водночас спостерігається вплив транснаціональних корпорацій і фінансових груп на економічний і соціально-політичний розвиток національних держав, що супроводжується зниженням їхньої ролі у вирішенні широкого кола політичних і безпекових питань у світовому, регіональному та національному масштабах. Все це пропорційно відображається і впливає на стан забезпечення основних прав і свобод людини на міжнародному та національному рівнях.

На тлі посилення взаємодії та взаємозалежності країн світу формуються нові «центри сили», між якими постійно зростає конкуренція за вплив і ресурси. Зростає ступінь відкритості міжнародної системи, що відкриває нові безпрецедентні можливості і водночас створює нові загрози та виклики для безпеки на глобальному, регіональному та національному рівнях. Існує нагальна потреба у створенні більш гнучких систем взаємодії безпеки, здатних швидко та ефективно реагувати на нові виклики.

Новий розклад і співвідношення політичних сил порушує баланс сил і інтересів у світі, змі-

нює характер, масштаб і зміст викликів, загроз і ризиків. Регіональні та локальні виклики безпечі стають все більш глобалізованими та складними.

Глобалізаційні процеси перетворилися на найважливіший фактор впливу на безпекову та оборонну політику провідних країн світу в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі, що є актуальним завданням нашої держави щодо визначення та оцінки характеру та значення сучасних викликів і загроз до національної безпеки.

У глобалізованому суспільстві негативні наслідки глобалізації значно більше позначаються на державах, які залишилися за межами розвинених країн світу. Україна знаходиться на перехресті країн, які виграють від глобалізації, і країн, які відчувають на собі її негативні наслідки. Об'єктивна неможливість швидкої інтеграції України до Європейського Союзу робить її плацдармом для з'ясування відносин між Заходом і Сходом.

Ситуація невизначеності, в якій через це опинилася Україна, диктує свої правила гри, за якими наша держава має реалізовувати непослідовні та прив'язані до політико-економічних умов і політики. В умовах дестабілізації міжнародного безпекового простору це підвищує ймовірність реалізації потенційних безпекових викликів для України.

Загалом загрози безпеці пропонується класифікувати за різними ознаками: за ступенем розповсюдження (глобальні, регіональні, локальні); за співвідношенням суб'єктів, які є джерелом загрози та її метою (симетричні – джерело та ціль загрози); за історичним вкоріненням (традиційні та нетрадиційні); за відносним часом створення (традиційні та нові) тощо.

Іноді увага акцентується відразу на кількох ознаках, наприклад, на масштабах і змісті конфлікту, викликаного дією загрози, а також на характері учасників (геополітичні загрози, міжцивілізаційні, інтернаціональні, міжетнічні та ін.).

Очевидно, що такий підхід передбачає віднесення однієї і тієї ж загрози до різних типів. Наприклад, тероризм постає водночас як асиметрична, нетрадиційна та нова загроза. При цьому кожна з причин класифікації загроз має відносний характер.

За часів існування біполярного світу головною загрозою міжнародній безпеці вважалося ядерне протистояння між «західним» і «східним» блоками. Це не виключало появу таких загроз, як тероризм, організована злочинність, нелегальна міграція, економічна нестабільність, загрози навколишньому середовищу тощо. При цьому, проблеми військового

протистояння надали їм другорядного статусу. І лише після закінчення «холодної війни» всі ці загрози були визнані основним джерелом ризиків для глобальної безпеки [5]. Ці загрози також означають нові або нетрадиційні, які разом із традиційними військовими загрозами визначають характер сучасного середовища безпеки.

У зв'язку з швидкими змінами в структурі сучасного міжнародного безпекового середовища виникає необхідність у подальшому концептуальному уточненні типів новітніх загроз. Таким чином, окрім класифікації на «традиційні» та «нетрадиційні», сучасні безпекові загрози також поділяють на «жорсткі» (hard security threats) і «м'які» (soft security threats). Ці категорії загроз пов'язані з розрізненням двох типів безпеки – «жорсткої» (hard security) та «м'якої» (soft security). «Жорстка» безпека охоплює військові та оборонні аспекти національної безпеки держави, тоді як «м'яка» безпека зосереджується на політичних, соціальних та економічних викликах, що можуть загрожувати національній безпеці [4, с. 6]. Іншими словами, «м'яка» безпека включає в себе практично все, окрім виключно оборонних питань [2]. Водночас ці види загроз в цілому впливають на основоположні права та свободи людини, що вимагає превентивних заходів для їх мінімізації та локалізації.

Немає чіткої межі між «жорсткими» та «м'якими» загрозами. Більше того, важливо, що їх дія у багатьох випадках призводить до взаємного підсилення. Найважливіше те, що «м'які» загрози можуть легко перетворитися на «жорсткі» за певних умов, а деякі загрози можуть належати до обох типів одночасно. Прикладом того, як терористичні організації перетворюють «м'які» загрози на «жорсткі», можуть бути випадки, коли кошти, отримані від торгівлі наркотиками та нелегальної міграції, використовуються для фінансування незаконної діяльності терористичних груп. З цієї причини сьогодні тероризм розглядається як «жорстка», так і «м'яка» загроза [1].

В умовах глобалізації «м'які» загрози безпеці постійно нарощують свою вагу. На думку експертів, вплив деяких із цих загроз особливо відчувається на території посткомуністичних держав, які перебувають у стані трансформації [6, с. 35-51]. Таким чином, Україна потрапляє до зони підвищеного ризику з точки зору дії «м'яких» загроз, властивих світовому безпековому середовищу [3].

Окрім поділу сучасних загроз на традиційні та нетрадиційні, «жорсткі» та «м'які», зберігають своє значення й інші характеристики, зокрема оцінка загроз за масштабом дії, поділ

їх на внутрішні та зовнішні тощо. Проте в сучасних умовах ці особливості не є стабільними, наприклад, немає чіткої межі між внутрішніми та зовнішніми загрозами.

За масштабом дії можна говорити про загрози глобального (загроза світової війни, міжнародний тероризм, виснаження світових енергетичних ресурсів, екологічні катастрофи тощо), регіонального (регіональні конфлікти) та локального (незалежна держава в межах кордонів) типу. За своєю природою загрози та виклики можна виділити на геополітичні (порушення балансу сил, поділ світу на сфери впливу, політичний контроль над іншими державами тощо), міжцивілізаційні (конфлікт цивілізацій, світових релігій, західних чи східних тощо) або міжнародний (конфлікт між державами) чи міжетнічний (між окремими етносами) рівень.

Тому слід констатувати, що всі зазначені загрози чи виклики є традиційними, тобто такими, що супроводжують людство протягом тривалого історичного періоду.

У процесі їх подолання світове співтовариство набуло великого досвіду, часто через масштабні конфлікти – релігійні та світові війни, розквіт і падіння колоніальних імперій, ядерне протистояння в роки холодної війни тощо.

Для запобігання та протидії таким загрозам створено глобальні та регіональні міжнародні організації з їх потужними та розгалуженими структурами. Свою функцію в міждержавних відносинах виконують норми міжнародного права і договірні системи.

Відповідно до рівня їх цивілізованості вироблялися і стандарти поведінки держав, що діють у міжнародному середовищі.

Крім традиційних, на перший план виходять нові, асиметричні, або за іншою класифікацією, «м'які» загрози, які, як правило, формуються наростанням протиріч у світовій політиці та економіці на основі нерівномірності розвитку країн - міжнародний тероризм, нелегальне розповсюдження наркотиків та зброї, неконтрольована міграція, інформаційні війни, розширення розбіжностей між провідними країнами та іншими країнами світу тощо, які впливають на регіональну та глобальну безпеку та є тінью стороною глобалізації світу. Поточна безпекова ситуація визначається переміщенням центру ваги від класичних (особливо збройне вторгнення) до нетипових (асиметричних) або «м'яких» загроз. До глибинних причин виникнення нових загроз відносять бідність, брак ресурсів, економічну неспроможність, егоїзм розвинутих країн, неврахування конфліктні ситуації тощо. З іншого боку, такі загрози

можуть виникати в результаті створення відповідних умов у межах тієї чи іншої країни або навіть за допомогою тієї чи іншої держави.

Останні загрози мають комплексний характер і спрямовані переважно проти особи, її прав та інтересів, а також проти нормального життя і розвитку суспільства і держави. У кожній із названих сфер формуються відповідні більш специфічні виклики та загрози, які суттєво впливають на міжнародну безпеку в цілому або діють в окремих регіональних системах міжнародних відносин.

Переважає більшість дослідників сучасних процесів у сфері міжнародних відносин вважають, що на сьогодні національна безпека не може бути гарантована без тісної взаємодії з впливовими міжнародними структурами безпеки на субрегіональному, регіональному та глобальному рівнях. Однак ефективність функціонування міжнародних структур безпеки значною мірою обмежена недосконалістю існуючих міжнародних механізмів і правового порядку, що ставить під сумнів міжнародне право в цілому.

Можна говорити про необхідність формування такого світового порядку, в якому домінуватиме система міжнародного права (відповідно оновлена та розвинена), яка матиме ефективну силову підтримку міжнародних структур безпеки. У глобальному середовищі, це крок до створення більш ефективної форми світового уряду, ніж Рада Безпеки ООН.

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене слід зазначити, що аналіз реальних характеристик глобалізаційних процесів призводить до твердження про взаємозв'язок усіх основних складових глобалізації – глобальної економіки, міжнародної політики, світового інформаційного простору, соціально-економічного та гуманітарного розвитку людства. Внаслідок глобалізаційних процесів і радикальних змін у міжнародній політичній системі формується новий світовий порядок, який визначатиме основні принципи міжнародної стабільності загалом і безпеки кожної країни зокрема.

Особливістю глобалізаційних загроз і викликів є те, що вони походять із сфер, які не завжди контролюються державою, і, на відміну від геополітичних загроз, скоріше створюються недержавними акторами. Серед основних загроз та викликів глобалізації можна виділити наступні: конфлікт цінностей, маргіналізація деяких країн і регіонів, розпад політичних утворень і поява «держав, яких не було», глобалізація злочинності, тероризм, неконтрольоване поширення зброї масового ураження та звичайного озброєння, вплив інформаційних технологій на безпеку дер-

жави, ескалація локальних конфліктів, нелегальна міграція тощо.

ООН виконує надзвичайно важливу функцію в підтримці та, за необхідності, відновленні міжнародної безпеки.

Звичайно, ООН не завжди здатна ефективно вирішувати різні конфлікти та запобігати новим. Проте наразі немає більш дієвого універсального об'єднання чи міжнародної організації, яка б зосереджувала стільки ресурсів для підтримки міжнародної системи безпеки і використовувала їх так, як це робить ООН.

На сучасному етапі розвитку людства є дуже велика загроза у вигляді настання третьої світової війни, це можливо якщо РФ застосує ядерну зброю, або порушить кордони однієї з країн НАТО. Проте будемо сподіватися, що міжнародне співтовариство цього не допустить та буде ухвалювати рішення на попередження, а не по факту настання будь-якої з загроз.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Alfonso Rincón. Soft-security within the Euro-Mediterranean partnership. University Institute for European Studies. CEU San Pablo University. Madrid, Spain, 2006. URL: www.go-euromed.org

2. Becher K. «Soft security» with Russia after 11 September, The International Institute for Strategic Studies. URL: <http://www.iiss.org/publications/russia-regional-perspectives-journal/volume-1-issue-1/soft-security-with-russia-after-11-september>

3. Bogomolov A. A Ghost in the Mirror: Russian Soft Power in Ukraine: Briefing Paper. Chatham House. January 2012. URL: https://www.researchgate.net/publication/263853878_A_Ghost_in_the_Mirror_Russian_Soft_Power_in_Ukraine_The_Aims_and_Means_of_Russian_Influence_Abroad_Series_A_Ghost_in_the_Mirror_Russian_Soft_Power_in_Ukraine

4. Moustakis F. Soft Security Threats in the New Europe. Marshal European Centre for Security Studies, Managing the Challenges of Soft Security Threats in the 21st Century. Report of the Conference April 7–9. 2003.

5. Non-Traditional Security Threats and Regional Cooperation in the Southern Caucasus Ed. by Mustafa Aydin. Amsterdam et. al: IOS Press, 2011. URL: <https://ebooks.iospress.nl/volume/non-traditional-security-threats-and-regional-cooperation-in-the-southern-caucasus>

6. Swanström N. Traditional and Non-Traditional Security Threats in Central Asia: Connecting the New and the Old. The China and Eurasia Forum Quarterly. Volume. № 2. 2010. URL: https://www.researchgate.net/publication/262420563_Traditional_and_Non-Traditional_Security_Threats_in_Central_Asia_Connecting_the_New_and_the_Old

НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

DIRECTIONS FOR ACTIVATING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MECHANISMS IN THE SPHERE OF INNOVATIVE DEVELOPMENT

Метою дослідження є характеристика напрямів активізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку. Об'єктом дослідження виступає державно-приватне партнерство. Основне завдання статті являє собою визначення яким чином активізовувати сучасні механізми державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку. У статті визначено ключові напрями активізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку, що набувають особливої актуальності в умовах цифровізації та воєнного стану. Встановлено, що державно-приватне партнерство є ефективним інструментом для поєднання ресурсів та компетенцій державного й приватного секторів, що сприяє швидкій комерціалізації нових технологій і зменшенню фінансового навантаження на державний бюджет. Охарактеризовано три основні напрями активізації: інфраструктурна цифровізація та модернізація критичних об'єктів, підтримка науково-дослідних центрів та інноваційних кластерів, а також розвиток смарт-рішень і цифрових сервісів для громадян. Доведено, що ці напрями сприяють підвищенню стійкості інфраструктури, стимулюють наукові дослідження та покращують якість життя населення, що є особливо важливим у період воєнного стану. Встановлено чотири ключові засади, що розкривають сутність активізації механізмів державно-приватного партнерства: взаємна вигода та партнерство, синергія ресурсів і компетенцій, прозорість та підзвітність, інституційна та нормативна підтримка. Ці засади забезпечують гармонійні відносини між державою та бізнесом, сприяють ефективному використанню ресурсів та створенню сприятливого інвестиційного клімату. Охарактеризовано також чотири основні перешкоди на шляху активізації механізмів державно-приватного партнерства: нестабільне правове середовище, дефіцит фінансових ресурсів та страхових механізмів, низький рівень довіри між державою та бізнесом, обмежений кадровий потенціал у сфері інновацій. Встановлено, що подолання цих перешкод є необхідним для успішної реалізації інноваційних проектів та забезпечення безпекового розвитку країни.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, активізація механізмів, іннова-

ційний розвиток, безпековий розвиток, воєнний стан.

The purpose of the study is to characterize the directions for activating public-private partnership mechanisms in the sphere of innovative development. The object of the study is public-private partnership. The main task of the article is to determine how to activate modern public-private partnership mechanisms in the sphere of innovative development. The article identifies key directions for activating public-private partnership mechanisms in the sphere of innovative development, which are becoming particularly relevant in the context of digitalization and martial law. It has been established that public-private partnership is an effective tool for combining resources and competencies of the public and private sectors, which contributes to the rapid commercialization of new technologies and reducing the financial burden on the state budget. Three main areas of activation are characterized: infrastructure digitalization and modernization of critical facilities, support for research centers and innovation clusters, as well as the development of smart solutions and digital services for citizens. It is proven that these areas contribute to increasing the resilience of infrastructure, stimulate scientific research and improve the quality of life of the population, which is especially important during the period of martial law. Four key principles are established that reveal the essence of activating public-private partnership mechanisms: mutual benefit and partnership, synergy of resources and competencies, transparency and accountability, institutional and regulatory support. These principles ensure harmonious relations between the state and business, contribute to the effective use of resources and the creation of a favorable investment climate. Four main obstacles to the activation of public-private partnership mechanisms are also described: unstable legal environment, shortage of financial resources and insurance mechanisms, low level of trust between the state and business, limited human resource potential in the field of innovation. It is established that overcoming these obstacles is necessary for the successful implementation of innovative projects and ensuring the security development of the country.

Key words: public-private partnership, activation of mechanisms, innovative development, security development, martial law.

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.19>

Чернецька Т.Ю.

аспірантка кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національний університет
«Львівська політехніка»

Постановка проблеми. Державно-приватне партнерство є ключовим інструментом, що поєднує ресурси, компетенції та прагнення державного й приватного секторів задля досягнення спільних цілей. Воно сприяє залученню додаткових інвестицій, забезпечує ефективне використання коштів та спільний розподіл ризиків. У контексті інноваційного розвитку даний формат співпраці набуває особливої

актуальності, оскільки сприяє швидкій комерціалізації нових технологій і методів, зменшує фінансове навантаження на бюджет та стимулює появу нових рішень, здатних підвищити конкурентоспроможність економіки. Крім того, за умов, коли цифровізація охоплює дедалі більше суспільних та виробничих процесів, взаємодія між державою й бізнесом стає життєво необхідною. Для побудови сучасної,

гнучкої та динамічної економіки, що має підтримувати належний рівень безпекового розвитку, консолідація зусиль обох секторів постає чи не єдиним шляхом швидкої та масштабної модернізації. У часи воєнного стану ця важливість зростає ще більше, адже актуалізуються аспекти забезпечення стійкості країни, збереження стратегічних галузей та посилення технологічного потенціалу для оборони й відновлення (табл. 1).

Вважаємо за необхідне охарактеризувати подальший процес дослідження через визначення структури статті. Відтак, структура статті передбачає:

- аналіз останніх досліджень і публікацій у сфері проблем успішної активізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку;
- формування мети й завдання дослідження;
- висвітлення ключових методів досягнення мети дослідження;
- виклад основного матеріалу й формування висновків по результатам дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз літератури показує, що важливі аспекти проблем державно-приватного партнерства розкривалися в роботах таких вчених, як Й. Савенко, Н. Романенко, О. Терещенко, І. Орлов, І. Костенко, А. Петренко, К. Жданова, М. Левицька, М. Хмельницький, М. Солонина, Н. Василенко, С. Михайлова, В. Кириленко, М. Криштанович, О. Ткаченко, Я. Кравчук, С. Мельников, О. Лисенко, М. Іванова, С. Коваленко, Т. Павленко, О. Кучма, С. Дмитренко, І. Васильєв, І. Кирилов, А. Морозов, Ю. Тимошенко, І. Сидоренко, Г. Петровський, Е. Марченко, Н. Коваль, О. Собченко, М. Поляков, М. Гребенюк, Н. Борисова, А. Руденко, А. Сергієнко,

Б. Журавльов, О. Семенова, Т. Козлова, В. Бондар, О. Руденко, Л. Петрів, І. Мороз, О. Білий, М. Сердюк, М. Ткачук, М. Лук'яненко, О. Довгий, І. Калінін, К. Кравченко, В. Лозовий, К. Горбачова, І. Черняк, Й. Костюк, Н. Притула, О. Жук, Ж. Степаненко, І. Кулик, А. Романов, О. Васильєва, С. Лебедєва, А. Луценко, Н. Кириченко, П. Тарасенко, Л. Кучер, Н. Мазур, А. Кравець, Т. Остапенко, І. Харченко та інші. До прикладу, О.М. Вінник [1] досліджує аспекти управління державно-приватним партнерством, зокрема при використанні його акціонерної форми. Важливим є розуміння юридичних та економічних основ такого управління для забезпечення ефективності та прозорості діяльності партнерства. Л.В. Козарезенко [2] акцентує на використанні державно-приватного партнерства як інструмента фінансового регулювання, що сприяє розвитку людського потенціалу. Аналіз підкреслює важливість таких партнерств у стимулюванні інвестицій в освіту та охорону здоров'я. Є.А. Удовицька [3] та П.І. Шилепницький [5] розглядають сутність та роль державно-приватного партнерства в контексті інноваційного розвитку. Вони вказують на важливість партнерства для впровадження новацій у різних секторах, включаючи технологічні інновації та модернізацію інфраструктури. В.М. Булавинець та І.П. Сидор [4] обговорюють важливість державно-приватного партнерства у розвитку сучасної місцевої інфраструктури, що є ключовим для забезпечення сталого розвитку регіонів. А.Ф. Мельник та С.В. Підгаєць [7] детально вивчають механізми розвитку державно-приватного партнерства в системі національної економіки. Їхні висновки вказують на необхідність інтеграції стратегічного планування та чіткого законодавчого регулювання для досягнення довготривалих результатів. І.В. Бовсунівська [8]

Таблиця 1

Засади актуальності теми статті

Засади	Суть актуальності
Прискорене технологічне оновлення в умовах цифровізації	Цифровізація є вирішальним трендом сучасності, і для того, щоб не втратити конкурентоспроможність, державі потрібно залучати інноваційний потенціал приватного сектора
Потреба у підвищенні стійкості в умовах воєнного стану	Воєнний стан вимагає особливих заходів для забезпечення безпекового розвитку та збереження економічної стабільності. Завдяки державно-приватному партнерству можна оперативно мобілізувати ресурси, реалізовувати проекти з модернізації критичної інфраструктури та посилювати обороноздатність, що є вкрай актуальним на тлі підвищених загроз та обмежених бюджетних можливостей
Стратегічне значення інноваційного розвитку для майбутнього	Інноваційний розвиток — це фундамент довгострокового економічного зростання, зміцнення міжнародних позицій та покращення добробуту громадян. Активізація механізмів державно-приватного партнерства стає провідним фактором, який дозволяє швидше освоювати перспективні технологічні напрями, формувати нові експортні можливості та підвищувати рівень кваліфікації робочої сили

розглядає публічно-приватне партнерство як об'єкт теоретичних досліджень в сфері публічного управління, підкреслюючи його роль в оптимізації управлінських процесів та підвищенні ефективності використання ресурсів.

При цьому, віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті визначення напрямів активізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність.

Метою дослідження є характеристика напрямів активізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку. Об'єктом дослідження виступає державно-приватне партнерство. Методологія статті передбачає застосування наступних методів, серед яких:

1. Метод індукції та дедукції, порівняння і систематизації: для визначення та характеристики напрямів активізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку.

2. Метод синтезу і аналізу: для доведення важливості врахування питання активізації механізмів державно-приватного партнерства.

3. Метод морфологічного аналізу: для групування системних засад щодо напрямів активізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку.

4. Графічний й табличний методи: для якісного подання результатів дослідження.

5. Абстрактно-логічний метод: для формування теоретичних узагальнень і висновків дослідження, щодо напрямів активізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку.

Основне завдання статті являє собою визначення яким чином активізовувати сучасні механізми державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку.

Виклад основного матеріалу. Цифровізація є одним із рушіїв, що визначають майбутнє економічних і соціальних процесів. Сфери, які досі покладалися на традиційні методи роботи, поступово стають більш гнучкими, приймають сучасні цифрові платформи й переходять до принципово нових моделей управління та обслуговування клієнтів. Утім, розробка й масштабне впровадження високотехнологічних рішень вимагають значних капітальних вкладень, експертної підтримки та сприятливого нормативно-правового середовища [9-10]. Державно-приватне партнерство дозволяє державним органам залучати інноваційний потенціал приватних компаній, а бізнесу – отримувати регуляторне й організаційне сприяння з боку влади. Це створює умови, за яких цифрові проекти отримують необхідні ресурси для розвитку, а держава реалізує свої стратегічні цілі у сфері інноваційного розвитку та безпекового розвитку.

Таблиця 2

Змістовні аспекти розкриття сутності активізації механізмів державно-приватного партнерства

Зміст	Сутність
Взаємна вигода та партнерство	Суть співпраці полягає у тому, що кожна сторона отримує чіткі переваги: бізнес – нові ринки та можливості, держава – модернізацію та розширений доступ до інноваційних рішень. Активізація механізмів державно-приватного партнерства передбачає чітке визначення зон відповідальності, розподіл ризиків та узгодженість стратегічних цілей, аби забезпечити гармонійні та тривалі відносини між учасниками
Синергія ресурсів і компетенцій	Ключова засада полягає у поєднанні фінансових, технологічних, організаційних і людських ресурсів, що належать державним і приватним структурам. Завдяки цьому підходу ініціативи у сфері інноваційного розвитку можуть реалізовуватися швидше, ефективніше та масштабніше, ніж у разі окремих, розрізнених дій
Прозорість та підзвітність	Для довгострокового успіху необхідні прозорі процедури відбору приватних партнерів, публічний контроль над виконанням проєктів і звітування про досягнуті результати
Інституційна та нормативна підтримка	Без належного правового поля та дієвих інституцій неможливо активно залучати приватний сектор до реалізації державних проєктів. Створення законодавчих механізмів, що регламентують права й обов'язки партнерів, пільгових режимів або гарантій для інвесторів, а також ефективна робота держорганів – усе це лежить в основі реалізації будь-якого масштабного інноваційного проєкту за участі приватного бізнесу

Джерело: сформовано автором

Особливо це важливо у періоди воєнного стану, коли час на масштабні експерименти обмежений і необхідно в максимально короткі строки інтегрувати новітні технології в економічне та оборонне життя країни. Залучення приватного капіталу дає змогу державі втілювати масштабні інфраструктурні й інноваційні проекти без надмірного збільшення бюджетного дефіциту. Завдяки державно-приватному партнерству приватні інвестори готові вкладати кошти у перспективні напрями, водночас розуміючи, що держава забезпечить певний рівень гарантій та допомогу в законодавчому супроводі. Це створює здорове змагання між приватними гравцями, стимулює їх пропонувати якнайкращі умови, а суспільство в підсумку отримує якісні інноваційні продукти та сервіси. У часи воєнного стану, коли потрібно негайно посилювати критичну інфраструктуру, такий підхід допомагає розподілити витрати між державою й бізнесом, сприяючи підвищенню ефективності проектів [16]. У результаті створюються робочі місця, зміцнюється промисловий потенціал та залучаються нові технології, що підвищують загальну конкурентоспроможність держави і формують стійкий фундамент для відновлення та розвитку у післявоєнний період (табл. 2).

Активізація механізмів державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку здатна також позитивно впливати на соціальну сферу та розвиток регіонів. Приваблюючи інвестиції у проекти, спрямовані на модернізацію місцевої інфраструктури,

розвиток освітніх та наукових установ або покращення медичних послуг, держава сприяє підвищенню якості життя населення [11–13]. Приватні підприємства, у свою чергу, отримують можливість розширити свою присутність, знайти нові ринки збуту та залучити до співпраці місцевих постачальників. Це призводить до формування сталих економічних зв'язків, стимулює розвиток підприємництва та забезпечує довгострокову вигоду як для держави, так і для бізнесу. У період воєнного стану подібні ініціативи допомагають мінімізувати соціальні потрясіння та дають змогу оперативно розвивати логістику, будівництво, зв'язок і цифрові послуги навіть у віддалених чи постраждалих від бойових дій територіях (табл. 3).

Безпечний розвиток набуває особливої ваги у воєнний час, адже потреби оборони, кібербезпеки та збереження критичної інфраструктури зростають у геометричній прогресії. Державно-приватне партнерство у сфері інноваційного розвитку здатне забезпечити цей сегмент найсучаснішими технологіями, у тому числі цифровими рішеннями для аналізу даних, системами безпілотного моніторингу чи засобами електронного урядування. Приватні компанії мають досвід швидкої адаптації до ринкових викликів, оптимізації процесів і впровадження інновацій, тоді як держава здатна спрямувати ці зусилля у пріоритетні напрями, пов'язані з обороною та захистом стратегічно важливих об'єктів. Взаємний інтерес до розвитку проектів безпекового характеру в умовах воєнного стану допомагає

Таблиця 3

Ключові перешкоди щодо активізації механізмів державно-приватного партнерства

Перешкоди	Суть та зміст
Нестабільне правове середовище	Часті зміни законодавства, недосконалі регламенти та відсутність єдиних стандартів можуть відлякувати інвесторів і ускладнювати реалізацію довгострокових проектів у сфері інноваційного розвитку. За умов воєнного стану ці труднощі можуть посилюватися, оскільки бізнес вимагає додаткових гарантій, а держава не завжди здатна швидко й оперативно вдосконалити нормативну базу
Дефіцит фінансових ресурсів та страхових механізмів	Інноваційні проекти, особливо у високотехнологічних галузях, часто потребують великих інвестицій при високих ризиках. Відсутність розвинутої системи страхування й державних гарантій, а також обмежений доступ до дешевих кредитних ресурсів роблять участь приватних компаній менш привабливою
Низький рівень довіри між державою та бізнесом	Брак прозорості й відкритості, відсутність дієвих механізмів моніторингу та контролю можуть призводити до нерівномірного розподілу вигід, виникнення корупційних ризиків або перешкод у реалізації спільних ініціатив
Обмежений кадровий потенціал у сфері інновацій	Навіть за наявності фінансування та сприятливих умов проекти можуть не реалізуватися через відсутність фахівців із потрібними компетенціями. Недостатній рівень освіти, брак досвіду у впровадженні передових технологій та науково-дослідних розробок знижують ефективність партнерства та ускладнюють масштабування інноваційних проектів, особливо у надзвичайних умовах

Джерело: сформовано автором

швидше впроваджувати нові підходи, створювати сучасну матеріально-технічну базу та нівелювати загрози, що виникають через відставання у технологічній сфері. Активізація механізмів державно-приватного партнерства неможлива без правильно вибудованої системи фінансування та страхування ризиків [14-15]. Надання державних гарантій або часткове покриття можливих збитків здатне суттєво підвищити привабливість проектів для приватних інвесторів, особливо коли йдеться про впровадження інновацій, пов'язаних із високим ступенем невизначеності. Водночас прозорі й зрозумілі регуляторні процедури, чіткі правила гри на ринку та передбачуваність нормативної бази створюють підґрунтя для довгострокового планування. Це особливо важливо в умовах воєнного стану, коли інвестори потребують додаткових гарантій безпеки своїх вкладень. Держава може пропонувати пільгові кредити, податкові стимули чи прискорену процедуру державних закупівель технологічних новинок, що в підсумку сприяє швидкому розвитку інноваційного середовища та допомагає уникнути втрат часу в критичних ситуаціях.

Висновки. Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що у сучасному світі домінує тренд на прискорений інноваційний розвиток, який безпосередньо пов'язаний із глобальною конкуренцією на ринках високих технологій, новітніх матеріалів та цифрових інструментів. Воєнний стан, як екстремальний фактор, вимагає від держави забезпечення безпекового розвитку та створення умов для оперативного впровадження нових технологій з метою посилення обороноздатності й підтримки критично важливої інфраструк-

тури. Саме тому державно-приватне партнерство виходить на перший план як механізм, що дає змогу мобілізувати ресурси приватного сектору, спрямувати їх на досягнення суспільно значущих цілей та водночас зберегти або навіть посилити інтереси бізнесу. Актуальність цього процесу полягає в тому, що співпраця держави і приватної ініціативи стимулює гнучке й оперативне реагування на виклики: від розвитку вітчизняних інформаційно-комунікаційних технологій до модернізації системи логістики та забезпечення критичних потреб армії. Коли суспільство змушене терміново реагувати на зміни, державно-приватне партнерство стає містком між державним плануванням та комерційними можливостями, допомагаючи реалізувати найважливіші програми розвитку навіть у складних умовах (табл. 4).

Отже, у часи прискореної цифровізації та воєнного стану державно-приватне партнерство постає як фундаментальний механізм для якісного інноваційного розвитку та посилення безпекового розвитку. Воно дозволяє поєднувати фінансові, інтелектуальні та організаційні ресурси держави й приватних структур у єдиний потік і спрямовувати їх на розв'язання найважливіших завдань. Актуальність такого підходу не викликає сумнівів: державі потрібні інновації та гнучкість бізнесу, а бізнесу – гарантії та сприяння держави. Спільними зусиллями вдається досягти високої ефективності проектів, пришвидшити впровадження технологій та створити середовище, сприятливе для трансформації економіки. Крім того, окрема увага приділяється формуванню профільної експертизи, підготовці кадрів і створенню сприятливого інвес-

Таблиця 4

Напрями активізації механізмів державно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку

Напрями	Характеристика
Інфраструктурна цифровізація та модернізація критичних об'єктів	Активізація механізмів державно-приватного партнерства у цьому напрямі передбачає налагодження спільних проектів з оцифрування та автоматизації ключових інфраструктурних систем: транспорту, енергетики, зв'язку, управління міськими й регіональними ресурсами
Підтримка науково-дослідних центрів та інноваційних кластерів	Держава разом із приватними партнерами може створювати та розширювати мережу науково-дослідних центрів, технологічних парків і спеціалізованих інноваційних кластерів. Це забезпечить синергію між університетами, дослідницькими лабораторіями й бізнесом, даючи змогу оперативно розвивати нові наукові відкриття та швидко перетворювати їх на комерційні продукти
Розвиток смарт-рішень і цифрових сервісів для громадян	Ще одним перспективним напрямом активізації механізмів державно-приватного партнерства є впровадження цифрових платформ і послуг, що підвищують ефективність взаємодії держави та суспільства. Інтернет-портали для отримання адміністративних послуг, електронні сервіси в охороні здоров'я, дистанційна освіта, онлайн-системи безпеки – усе це може бути реалізовано спільно державою та бізнесом

Джерело: сформовано автором

тиційного клімату, що у підсумку підвищує обороноздатність, конкурентоспроможність та соціальну стабільність. Завдяки використанню партнерства між державою та приватними інвесторами можна гарантувати, що інноваційний розвиток не лише посилить економіку сьогодні, а й сприятиме побудові процвітаючої та безпечної держави у майбутньому.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Вінник О.М. Управління державно-приватним партнерством при використанні його акціонерної форми. *Вісник Академії правових наук України*. 2010. № 2. С. 112–120.
2. Козарезенко Л.В. Державно-приватне партнерство як інструмент фінансового регулювання розвитку людського потенціалу. *Фінанси України*. 2014. № 2. С. 79–93.
3. Удовичька Є. А. Сутність і роль державно-приватного партнерства в інноваційному розвитку. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. С. 99–102.
4. Булавинець В. М., Сидор І. П. Роль державно-приватного партнерства у розвитку сучасної місцевої інфраструктури. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. С. 89–101.
5. Шилепницький П. І. Державно-приватне партнерство з позицій теорії контрактів. *Науковий вісник Чернівецького національного університету. Серія : Економіка*. 2014. № 710–711. С. 3–6
6. Павлюк К. В. Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2010. № 17. С. 10–19
7. Мельник А.Ф., Підгаєць С.В. Державно-приватне партнерство в системі інститутів національної економіки: механізми розвитку : Монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 279 с.
8. Бовсунівська І.В. Публічно-приватне партнерство як об'єкт теоретичних досліджень у сфері публічного управління. *Вчені записки ТНУ*

імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2019. № 2, Т. 30(69).

9. Єфименко Т.І. Державно-приватне партнерство в системі регулювання економіки : Монографія. К. : [б. в.], 2012. 371 с
10. Тараш, Л.І. та Петрова, І.П., Узагальнення практики використання форм державно-приватного партнерства. *Вісник економічної науки України*, 2, 2015, С. 97–103.
11. Комарницька Г.О. Вітчизняний досвід державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип.44. С. 43–48.
12. Шевчук О.А. Державно-приватне партнерство в сфері інноваційного розвитку. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування / Державний університет «Житомирська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Житомир, 2021., 175 с.
13. Сокольська, Т., Панасюк, В., Поліщук, С., & Осипенко, Б. Державно-приватне партнерство як інструмент публічної політики в умовах децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*, 8(6), 2020, 192–203.
14. Мащенко М.А., Кліменко О.М. Визначення ефективності державно-приватного партнерства. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця : матеріали V науково-практичної конференції / тези доповідей, 26–27 листопада 2020 р. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2020. С. 94–95.*
15. Голян В. Державно-приватне партнерство як базова інституціональна передумова капіталізації природних ресурсів в умовах децентралізації. *Економіст*. 2015. № 9. С. 4–7.
16. Криштанович М.Ф. Державно-приватне партнерство як інструмент інноваційного розвитку в умовах четвертої промислової революції. *Журнал «Успіхи і досягнення у науці», (Серія «Публічне управління та адміністрування»), № 1(11) 2025. С. 468–476.*

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У СФЕРІ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ: АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗУЮЧИХ ФАКТОРІВ

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE FIELD OF AGRO-INDUSTRIAL SECTOR DEVELOPMENT: ADAPTIVE STRATEGIES IN THE CONDITIONS OF DESTABILIZING FACTORS

У представленій статті висвітлено значення державно-приватного партнерства як ключового механізму розвитку агропромислового сектору в умовах дії численних дестабілізуючих факторів. Зазначено, що пошук адаптивних стратегій є центральною складовою безпекового розвитку, оскільки агропромисловий сектор опиняється під впливом неоднорідного зовнішнього середовища, яке характеризується кліматичними викликами, ціновою волатильністю, геополітичними ризиками та постійними структурними змінами. Показано, що ефективність співпраці держави та бізнесу виявляється у здатності організувати стабільне фінансування, забезпечити впровадження новітніх технологій, налагодити надійні логістичні канали та залучити людський капітал з високим рівнем кваліфікації. Особливо акцентовано увагу на тому, що державно-приватне партнерство не лише сприяє модернізації інфраструктури, а й створює передумови для якісного прориву у технологічному розвитку, зокрема у впровадженні точного землеробства та цифрових рішень. У роботі розкрито чотири ключові шляхи досягнення розвитку агропромислового сектору: інвестиції в технології, покращення логістики, розвиток людського капіталу та диверсифікація виробництва. Кожен із цих напрямів дає змогу підвищити конкурентоспроможність і зміцнити безпекові аспекти. Також окреслено чотири сутні засади адаптивної стратегії, серед яких моніторинг ризиків, диверсифікація джерел ресурсів і ринків збуту, впровадження інновацій та розбудова партнерських мереж. Ці принципи допомагають вчасно реагувати на зовнішні виклики, перетворюючи нестабільність на імпульс для пошуку нових можливостей. Визначено перелік найбільш суттєвих дестабілізуючих факторів, що можуть негативно вплинути на агропромисловий сектор, серед яких виділено коливання цін, геополітичні обмеження та кліматичні ризики. Зроблено висновок про необхідність комплексного та системного підходу, де державно-приватне партнерство виступає фундаментом для формування гнучких і водночас стабільних моделей розвитку в агропромисловому секторі.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, агропромисловий сектор, адаптивні стратегії, безпековий розвиток,

зовнішнє середовище, дестабілізуючі фактори, інновації, диверсифікація, інфраструктура.

The presented work highlights the importance of public-private partnership as a key mechanism for the development of the agro-industrial sector in the conditions of numerous destabilizing factors. It is noted that the search for adaptive strategies is a central component of security development, since the agro-industrial sector is under the influence of a heterogeneous external environment, which is characterized by climatic challenges, price volatility, geopolitical risks and constant structural changes. It is shown that the effectiveness of cooperation between the state and business is manifested in the ability to organize stable financing, ensure the introduction of new technologies, establish reliable logistics channels and attract human capital with a high level of qualification. Particular attention is paid to the fact that public-private partnerships not only contribute to the modernization of infrastructure, but also create the prerequisites for a qualitative breakthrough in technological development, in particular in the implementation of precision agriculture and digital solutions. The paper reveals four key ways to achieve the development of the agro-industrial sector: investment in technology, improving logistics, developing human capital and diversifying production. Each of these areas makes it possible to increase competitiveness and strengthen security aspects. It also outlines four essential principles of an adaptive strategy, including risk monitoring, diversification of sources of resources and markets, introducing innovations and developing partner networks. These principles help to respond to external challenges in a timely manner, turning instability into an impetus for finding new opportunities. A list of the most significant destabilizing factors that can negatively affect the agro-industrial sector is determined, among which price fluctuations, geopolitical restrictions and climate risks are highlighted. The conclusion is made about the need for a comprehensive and systemic approach, where public-private partnership serves as the foundation for the formation of flexible and at the same time stable development models in the agro-industrial sector.

Key words: public-private partnership, agro-industrial sector, adaptive strategies, security development, external environment, destabilizing factors, innovations, diversification, infrastructure.

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.20>

Шафран А.І.

аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»

Постановка проблеми у загальному вигляді. Агропромисловий сектор у сучасних економічних реаліях відіграє одну з провідних ролей у забезпеченні продовольчої безпеки, формуванні експортного потенціалу та стабілізації соціально-економічного становища регіонів. Проте, цей сектор зазнає значного

впливу з боку різноманітних дестабілізуючих факторів, що можуть бути як внутрішніми (наприклад, обмежені фінансові ресурси або нестабільні правові норми), так і зовнішніми (коливання світових цін, кліматичні зміни, геополітична напруженість). Водночас державно-приватне партнерство стає стратегіч-

ним інструментом, покликаним мінімізувати ризики та підвищувати ефективність використання ресурсів. Саме завдяки об'єднанню зусиль уряду та бізнесу вдається формувати адаптивні стратегії, спрямовані на безпековий розвиток і стійкість агропромислового сектору в мінливому зовнішньому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз літератури показує, що важливі аспекти проблем формування механізмів державно-приватного партнерства та вплив дестабілізуючих факторів, розкривалися в роботах таких вчених, як І. Коваль, М. Ткаченко, С. Воронін, О. Петренко, Н. Іванченко, Л. Соболева, Т. Литвин, П. Василенко, Д. Остапенко, Є. Миронова, В. Кравець, М. Криштанович, Р. Горбач, А. Волков, Ж. Кириленко, Ю. Мельник, К. Жуков, І. Бондаренко, Л. Ткаченко, В. Левченко, С. Павленко, Ю. Кучер, О. Кирило, Н. Тимошенко, Г. Лозовий, Є. Поляков, Д. Шевчук, Т. Олексюк, К. Мороз, В. Поліщук, М. Лисенко, С. Костенко, О. Васильєв, Н. Козлова, М. Шевченко, І. Марчук, К. Васильчук, В. Шевчук, Ю. Левченко, Л. Хоменко, П. Коваль, О. Руденко, Н. Максименко, І. Тарасенко, А. Мельник, Т. Васильєва, Ю. Костюк, О. Марків, М. Сидорчук, Ю. Бондар, В. Орлов, Л. Кравчук, Н. Грищук, Р. Сергієнко, М. Романенко, І. Тимченко та інші. До прикладу, Калетнік і Козяр [1] розглядають стратегічні підходи до інвестування в аграрний сектор України, наголошуючи на необхідності врахування сучасних умов та викликів розвитку АПК. Вдовенко і Сокол [2] представляють макроекономічний аналіз аграрного сектору в контексті інтеграційних процесів, що допомагає зрозуміти економічні тенденції та їх вплив на аграрну політику. Кузміч [3] акцентує на оцінці та управлінні ефективності інновацій в агропромислових підприємствах, виділяючи критичні елементи для успішної інноваційної діяльності. Кучер [4] зосереджує увагу на інноваційних проектах в агробізнесі 4.0, що відображає новітні тенденції та можливості для розвитку галузі в рамках цифрової економіки. Малиш та інші [5] вивчають фактори, які впливають на інноваційну та інвестиційну діяльність у сільському господарстві через експертне опитування, що надає практичні інсайти з внутрішнього середовища галузі. Стадник [6] описує стан та перспективи розвитку підприємницьких структур промислового сектору, підкреслюючи важливість глобалізаційних процесів. Згурська [7] досліджує стратегічні інноваційні орієнтири українських агропідприємств в контексті інформаційного суспільства, наголошуючи на необхідності пристосування до швидких змін.

Хажираєва та інші [8] аналізують роль державно-приватного партнерства як інструменту забезпечення сталого розвитку територій, звертаючи увагу на його стратегічне значення. Гонтарук [9] визначає перспективні напрями розвитку переробних підприємств АПК в контексті глобалізації, акцентуючи на можливостях та викликах міжнародної інтеграції.

При цьому, віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті визначення впливу дестабілізуючих факторів на державно-приватне партнерство у сфері розвитку агропромислового сектору, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність.

Метою дослідження є характеристика сутності впливу дестабілізуючих факторів на державно-приватне партнерство у сфері розвитку агропромислового сектору. Об'єктом дослідження виступає державно-приватне партнерство та агропромисловий сектор економіки. Методологія статті передбачає застосування наступних методів, серед яких: метод індукції та дедукції, порівняння і систематизації; метод синтезу і аналізу; метод морфологічного аналізу; графічний й табличний методи; абстрактно-логічний методи.

Основне завдання статті являє собою розкрити саму суть та зміст засад впливу дестабілізуючих факторів на державно-приватне партнерство у сфері розвитку агропромислового сектору.

Виклад основного матеріалу. Державно-приватне партнерство має особливе значення для подолання інституційних та фінансових бар'єрів, що можуть гальмувати розвиток агропромислового сектору. Залучення приватних інвесторів дозволяє створювати додаткові джерела фінансування для модернізації інфраструктури, забезпечення технологічних інновацій та вдосконалення ланцюгів постачання. Зі свого боку, держава надає правові гарантії, встановлює прозорі правила гри та забезпечує сприятливий інвестиційний клімат [10, 11]. Таке поєднання зусиль формує сприятливі передумови для зниження ризиків, пов'язаних з невизначеністю економічного та політичного характеру. У підсумку, це сприяє не лише покращенню виробничих показників, а й становленню безпекового розвитку, що дозволяє витримувати тиск дестабілізуючих чинників.

В умовах посилення конкуренції на світових продовольчих ринках, агропромисловий сектор потребує системних і довгострокових підходів до розвитку, зважаючи на взаємозалежність між виробництвом, логістикою та збутом. Державно-приватне партнерство дозволяє комплексно вирішувати такі завдання. Урядові

структури можуть гарантувати спрощення бюрократичних процедур, розробляти пільгові програми кредитування та страхування ризиків, а приватні компанії – оперативно впроваджувати інноваційні технології, включно з цифровими рішеннями для моніторингу ґрунтів, прогнозування врожаїв чи управління водними ресурсами. Такі адаптивні стратегії створюють ефект мультиплікатора, стимулюючи розвиток суміжних галузей і захищаючи весь ланцюг поставок від дестабілізуючих впливів із зовнішнього середовища. Одним із ключових викликів, з яким стикається агропромисловий сектор, є нестабільність світових ринків та періодичні цінові коливання на сировинні товари. Це може ставити під загрозу рентабельність господарств, особливо невеликих фермерських підприємств, та призводити до соціально-економічних наслідків у сільській місцевості. Державно-приватне партнерство слугує ефективним способом пом'якшення таких ризиків, оскільки дає змогу створювати стратегії диверсифікації, спрямовані на розширення ринків збуту або впровадження нових типів продукції з вищою доданою вартістю. Водночас безпековий розвиток вимагає врахування зовнішнього середовища, що постійно змінюється, і побудови відповідних механізмів захисту від раптових шоків (табл. 1).

Адаптивні стратегії в рамках державно-приватного партнерства також покликані мінімі-

зувати вплив кліматичних змін та екологічних загроз на агропромисловий сектор. Сучасні технології дозволяють проводити більш раціональне використання земель, зменшувати втрати води, оптимізувати структуру насаджень і вирощування культур [12–15]. При цьому з боку держави важливим є стимулювання проектів, що сприяють збереженню біорізноманіття та запобігають деградації ґрунтів. Участь приватного бізнесу допомагає швидше впроваджувати передові підходи та ділитися досвідом, отриманим у проектах з екологічного моніторингу або органічного землеробства. Таке поєднання зусиль позитивно відбивається на безпековому розвитку, оскільки зменшує вразливість галузі до дестабілізуючих факторів (табл. 2).

Надзвичайно важливим аспектом є посилення ролі державно-приватного партнерства у формуванні сільськогосподарської інфраструктури. Це стосується будівництва й модернізації сховищ для зерна, логістичних центрів, транспортних коридорів та інших об'єктів, які необхідні для ефективного функціонування агропромислового сектору. Крім того, інвестиції у науково-дослідні й освітні проекти, що реалізуються спільно урядом та бізнесом, роблять свій внесок у підготовку кваліфікованих кадрів та розробку інноваційних методик. Таким чином, створюється стабільніша основа для адаптивних стратегій і зниження шкоди від

Таблиця 1

Ключові шляхи досягнення розвитку агропромислового сектору

Напрямки	Сутність та зміст
Залучення інвестицій у технологічні проекти	Розвиток агропромислового сектору значною мірою залежить від оновлення виробничих потужностей, автоматизації процесів та впровадження цифрових інструментів. Технологічний прорив здатен підвищити продуктивність, оптимізувати витрати та створити нові можливості для експорту. Державно-приватне партнерство допомагає покрити значні початкові витрати, водночас забезпечуючи довгострокову технічну підтримку й доступ до передових рішень, які стимулюють розвиток у мінливому зовнішньому середовищі
Розбудова логістичної та збутової інфраструктури	Нерівномірний розвиток регіонів, складна географія та обмежена транспортна мережа можуть заважати ефективному переміщенню товарів і сировини. Створення модернізованих транспортних коридорів, логістичних хабів і сховищ для продукції дає можливість розширити географію збуту та вчасно реагувати на зміни попиту. Завдяки партнерству уряд може надавати пільги й нормативну підтримку, а бізнес – інвестиції й передовий досвід, що прискорить розвиток агропромислового сектору та підвищить його конкурентоспроможність
Формування людського капіталу та освітніх програм	Агропромисловий сектор вимагає нових підходів до підготовки кадрів, які мають володіти сучасними знаннями про технології, економіку та управління ризиками. Спільні навчальні ініціативи, науково-дослідні центри та програми стажування, що фінансуються в рамках державно-приватного партнерства, створюють підґрунтя для появи висококваліфікованих фахівців. Це забезпечує сталість і безпековий розвиток, адже освічені кадри більш схильні шукати адаптивні стратегії та швидше впроваджувати інновації

Джерело: сформовано автором

Теоретичні засади адаптивної стратегії реалізації державно-приватного партнерства у сфері безпекового розвитку агропромислового сектору

Засади	Характеристика
Фокус на моніторинг ризиків та гнучке планування	Адаптивні стратегії неможливі без постійного відстеження стану ринків, кліматичних умов і політичної кон'юнктури. Технологічні платформи для збору та аналізу даних дозволяють оперативно реагувати на зміни й коригувати виробничі та збутові процеси. При цьому важливо забезпечити гнучкість планування й наявність альтернативних сценаріїв, щоб миттєво перебудуватися відповідно до ситуації
Диверсифікація джерел ресурсів та каналів збуту	Сутні засади адаптивних стратегій включають уникнення надмірної залежності від одного конкретного ринку або постачальника сировини. Тому держава і бізнес мають працювати над розширенням портфеля контрактів, нарощуванням експорту та пошуком нових партнерів, у тому числі за межами традиційних регіонів. Це підвищує стійкість перед дестабілізуючими факторами, котрі можуть виникати у зовнішньому середовищі
Інновації як засіб підвищення конкурентоспроможності	Адаптивні стратегії базуються на впровадженні новітніх розробок, від біотехнологій до цифрових систем управління. Завдяки інноваціям агропромисловий сектор швидше реагує на виклики, пов'язані з кліматом, логістикою та вимогами споживачів. Системи точного землеробства, датчики для моніторингу стану полів, хмарні сервіси для аналізу даних – усі ці технології стають фундаментом безпекового розвитку та дозволяють тримати ситуацію під контролем

Джерело: сформовано автором

коливань у зовнішньому середовищі. У більш широкому контексті державно-приватне партнерство сприяє розвитку регіонів, адже передбачає залучення місцевих громад і фермерів до процесів прийняття рішень. Це, своєю чергою, підвищує прозорість та ефективність роз-

поділу коштів, оскільки проекти стають більш орієнтованими на реальні потреби населення [16]. Такий підхід створює синергію між економічним зростанням і соціальною стабільністю, що є одним із наріжних каменів безпекового розвитку. Коли всі зацікавлені сторони – від

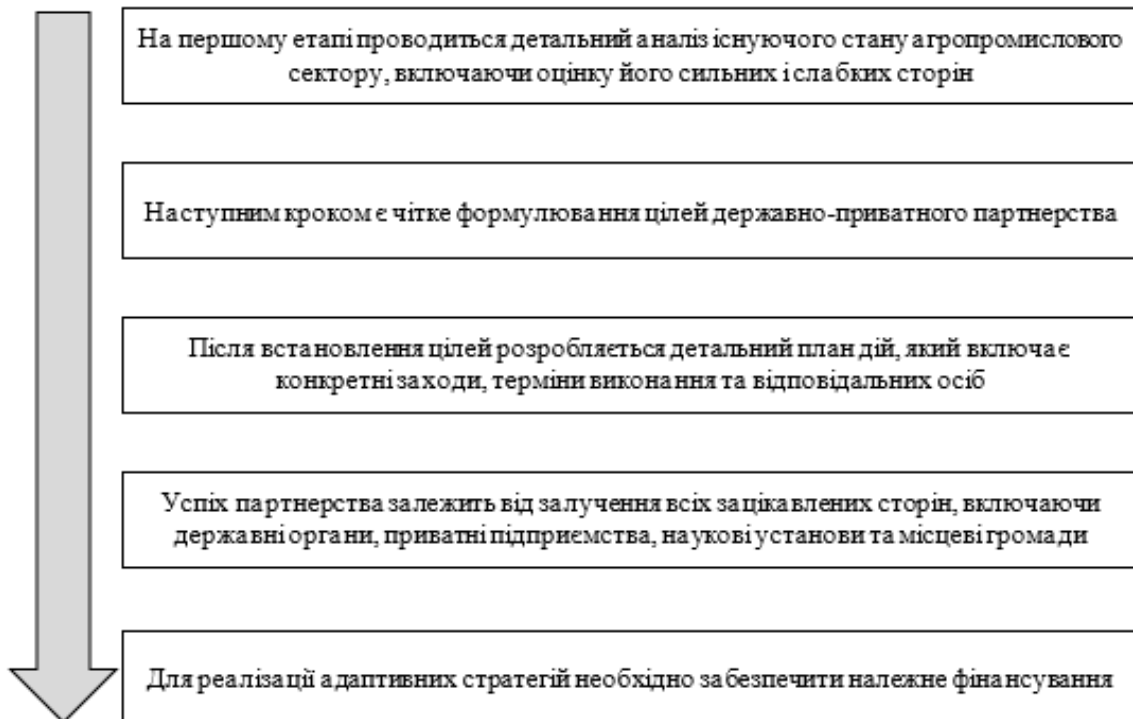


Рис. 1. Етапи формування адаптивних стратегій державно-приватного партнерства у сфері безпекового розвитку агропромислового сектору

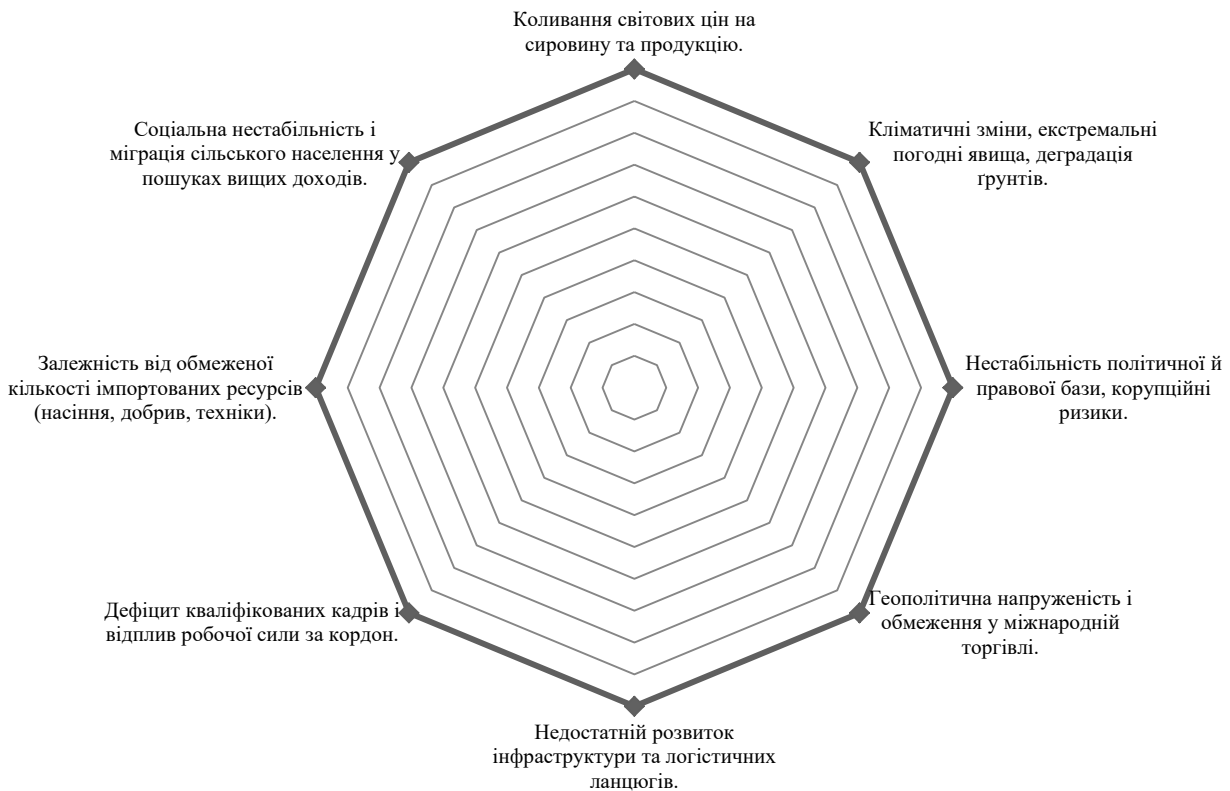


Рис. 2. Перелік найбільш вагомих дестабілізуючих факторів, що перешкоджають реалізації державно-приватного партнерства у сфері безпекового розвитку агропромислового сектору

Джерело: сформовано автором

урядовців до рядових працівників агропромислового сектору – об’єднують свої зусилля, це підвищує витривалість системи перед дестабілізуючими загрозами та зміцнює довіру громадян до державних інституцій (рис. 1).

Не варто недооцінювати й вагомості інноваційного компоненту в рамках державно-приватного партнерства. Сучасні виклики агропромислового сектору вимагають від учасників ринку впровадження передових рішень, що можуть забезпечити конкурентні переваги в умовах нестабільності. Нові технології, пов’язані з генетикою рослин, точною агротехнікою, роботизацією виробничих процесів і цифровою аналітикою, створюють фундамент для адаптивних стратегій. Завдяки партнерству держава може стимулювати наукові розробки та впроваджувати інноваційні проекти на рівні галузі, тоді як приватний сектор забезпечує практичну реалізацію, фінансування й оперативну реакцію на виклики зовнішнього середовища.

Безпековий розвиток агропромислового сектору також тісно пов’язаний зі стабіліза-

цією внутрішнього споживчого ринку й формуванням продовольчих резервів. Коли уряд і бізнес співпрацюють у питаннях контролю за якістю продукції, оптимізації митних процедур і поліпшення логістики, це напряду впливає на продовольчу безпеку та здоров’я населення. Державно-приватне партнерство відкриває можливості для розширення асортименту вироблених товарів, включно з продукцією з вищою доданою вартістю, що забезпечує диверсифікацію доходів і знижує залежність від волатильних сегментів зовнішнього середовища. Як наслідок, система стає більш стійкою до дестабілізуючих факторів, адже може швидше перебудуватися в кризових умовах.

Успішне впровадження адаптивних стратегій передбачає формування ефективної системи ризик-менеджменту, в якій державно-приватне партнерство виконує роль ключового механізму координації. Розробка та впровадження страхових інструментів, механізмів гарантування цін або створення стабілізаційних фондів для підтримки фермерів у разі неврожаю – все це стає реально можливим,

коли держава й приватні учасники ринку працюють спільно. Цей комплекс заходів не лише допомагає компенсувати потенційні втрати, а й підвищує рівень впевненості інвесторів і виробників у майбутньому, що сприятливо позначається на безпековому розвитку галузі (рис. 1).

Важливо враховувати, що ефективність державно-приватного партнерства значною мірою залежить від узгодженості нормативно-правової бази та прозорості процедур. Наявність чітких правил гри, надійних правових гарантій і механізмів відповідальності сприяє зміцненню довіри між учасниками процесу та заохочує приватний капітал вкладати кошти в агропромисловий сектор. Якщо такі умови відсутні, реалізація адаптивних стратегій і підтримка безпекового розвитку можуть гальмуватися, а дестабілізуючі фактори – посилювати свій вплив. Тому держава має приділяти особливу увагу формуванню сприятливого правового поля, спрямованого на забезпечення інтересів усіх учасників ринку.

Висновки. Отже, державно-приватне партнерство в агропромисловому секторі виконує роль важливого каталізатора стійкого зростання, безпекового розвитку та підвищення конкурентоспроможності в умовах дії дестабілізуючих факторів. Така співпраця дозволяє об'єднати ресурси, досвід і компетенції, необхідні для розробки й впровадження адаптивних стратегій у мінливому зовнішньому середовищі. Інституційна підтримка з боку держави, інвестиційні й технологічні можливості приватного бізнесу, а також активна участь громад забезпечують належний рівень гнучкості та ефективності. У кінцевому підсумку, це призводить до формування більш збалансованої й життєздатної моделі розвитку, здатної протистояти кризовим явищам та забезпечувати стабільне функціонування агропромислового сектору на перспективу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Калетнік Г. М., Козяр Н. О. Стратегічні підходи до інвестування аграрного сектору України в сучасних умовах розвитку АПК. *Економіка АПК*. 2020. № 12. С. 81–89.
2. Вдовенко Н.М., Сокол Л.М. Макроекономічна оцінка аграрного сектору економіки України за умов інтеграційних процесів. *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 3. С. 22–28.
3. Кузміч, С. Оцінка та управління ефективністю інновацій в агропромислових підприємствах України. *Економіка та агрономія* : науковий журнал, 18(3), 2021, с. 34–47.

4. Кучер, Л. Впровадження інноваційних проєктів у агробізнесі 4.0 в Україні. Капітал та національні пріоритети в межах бюджету ЄС після 2020 року : Монографія, Варшава : Інститут аграрної економіки та продовольства, 2018, с. 262–278

5. Малиш, І., Бухало, Є., Прозорова, Н., & Білокін, О. Фактори, що впливають на інноваційну та інвестиційну діяльність у сільському господарстві: Експертне опитування. *Наука і інновації*, 18(3), 2022, с. 74–86

6. Стадник В.В. Підприємницькі структури промислового сектора економіки України: стан і перспективи розвитку в умовах глобалізації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 4. С. 93–99.

7. Згурська, О. Стратегічні інноваційні орієнтири українських агропідприємств в інформаційному суспільстві. *Журнал гігієнічного інженерства та дизайну*, 33, 2021, с. 233–242

8. Хажираєва С. К., Васильєва Н. В., Васильєва О. І., Киртока М. Державно-приватне партнерство як важливий інструмент забезпечення сталого розвитку територій. *Public Administration and Regional Development*. 2020. № 7. С. 253–269.

9. Гонтарук Я. В. Перспективні напрями розвитку переробних підприємств АПК в умовах інтеграції у світовий економічний простір. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 7 (47). С. 122–133

10. Іщенко І. С. Ризики інвестиційних проєктів. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 5 (90). С. 91–98.

11. Журавська, Є., & Сіроткіна, Н. Фактори впливу на розвиток інноваційної діяльності агропромислових підприємств України. *Журнал глобального сільського господарства та екології*, 8(2), 2020, с. 29–38.

12. Сімак С. В. Інституційний розвиток публічно-приватного партнерства в системі державного управління : автореф. дис. док. держ. управ. Миколаїв, 2017. 38 с.

13. Пйонтко Н. Б. Державно-приватне партнерство в системі інструментів вирівнювання регіонального розвитку. *Наукові праці НДФІ*. 2018. Вип. 1. С. 43–58.

14. Головка В. О. Характеристика основних форм публічно-приватного партнерства в контексті забезпечення економічної безпеки держави. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 49. С. 29–33.

15. Пильтяй О. Фінансовий інструментарій державної підтримки публічно-приватного партнерства. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2012. № 1. С. 77–89.

16. Криштанович М.Ф. Державно-приватне партнерство як інструмент інноваційного розвитку в умовах четвертої промислової революції. *Журнал «Успіхи і досягнення у науці», (Серія «Публічне управління та адміністрування»)*, № 1(11) 2025. С. 468–476.

АВТОМАТИЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ: СКОРОЧЕННЯ БЮРОКРАТІЇ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЇ

AUTOMATION OF ADMINISTRATIVE PROCESSES: REDUCING BUREAUCRACY THROUGH INNOVATION

У статті розглядається проблема бюрократії як основної перешкоди для ефективного функціонування адміністративних процесів у сучасному світі надання медичних послуг. Високий обсяг паперової роботи, тривалі процедури погодження та залежність від людського фактору ускладнюють доступ громадян до медичних послуг і створюють умови для зростання корупції, знижуючи довіру до державних медичних інститутів. Автоматизація дозволяє знизити складність процедур, пришвидшити обробку інформації, знизити ймовірність помилок і створити прозору та ефективну систему надання адміністративних медичних послуг. Аналіз впровадження технологічних інновацій у публічне управління в галузі охорони здоров'я та їх вплив на скорочення бюрократії, підвищення прозорості та ефективності надання послуг, проте реалізація автоматизації часто зустрічається з проблемами, такими як недостатня технічна інфраструктура, опір змін і загрози для безпеки даних тощо. Для успішної автоматизації потрібен комплексний підхід, що включає технологічні новації, зміну організаційної культури та створення сприятливого регуляторного середовища.

У статті розглядаються питання, що залишаються актуальними для дослідження, зокрема інтеграція нових технологій у національні медичні інформаційні системи, забезпечення безпеки даних, боротьба з цифровою нерівністю і забезпечення всім верствам населення доступу до електронних послуг, зокрема і для вразливих груп. Пропонується дослідження інноваційних підходів до впровадження автоматизації в контексті публічного управління в галузі охорони здоров'я, а також необхідність комплексного вирішення виникаючих викликів. Основна увага в роботі зосереджена на використанні технологій, таких як штучний інтелект, хмарні системи та роботизована автоматизація процесів, що дозволяють оптимізувати адміністративні завдання, зменшити людські помилки і покращити ефективність роботи. Розглянуто проблеми інтеграції нових технологій з існуючими системами, захисту даних та необхідності адаптації персоналу до нових інструментів. У статті підкреслено важливість інвестування в навчання працівників медичної сфери в області ІТ для забезпечення ефективності автоматизації адміністративних процесів та розглянуто перспективи розвитку таких систем у публічному управлінні охороною здоров'я. **Ключові слова:** бюрократія, автоматизація, цифровізація, управління охороною

здоров'я, публічне управління, корупція, прозорість.

The article examines the problem of bureaucracy as the main obstacle to the effective functioning of administrative processes in the modern world of providing medical services. A high volume of paperwork, lengthy approval procedures and dependence on the human factor complicate citizens' access to medical services and create conditions for the growth of corruption, reducing trust in state medical institutions. Automation makes it possible to reduce the complexity of procedures, speed up information processing, reduce the likelihood of errors and create a transparent and efficient system of providing administrative medical services. Analysis of the implementation of technological innovations in public administration in the field of health care and their impact on reducing bureaucracy, increasing transparency and efficiency of service provision, however, the implementation of automation often faces problems such as insufficient technical infrastructure, resistance to change and threats to data security, etc. Successful automation requires a comprehensive approach that includes technological innovation, organizational culture change, and the creation of a favorable regulatory environment.

The article examines issues that remain relevant for research, including the integration of new technologies into national medical systems, ensuring data security, combating digital inequality, and ensuring access to electronic services for all segments of the population, including for vulnerable groups. A study of innovative approaches to the introduction of automation in the context of public administration in the field of health care is proposed, as well as the need for a comprehensive solution to emerging challenges. The main focus of the work is on the use of technologies such as artificial intelligence, cloud systems and robotic automation of processes, which allow to optimize administrative tasks, reduce human errors and improve work efficiency. The problems of integration of new technologies with existing systems, data protection and the need to adapt personnel to new tools are considered. The article emphasizes the importance of investing in the training of medical workers in the field of IT to ensure the effectiveness of the automation of administrative processes and considers the prospects for the development of such systems in public health care management. **Key words:** bureaucracy, automation, digitalization, health care management, public administration, corruption, transparency.

УДК 351:004.472:614.2
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.21>

Шевченко Я.О.

старший викладач кафедри управління охороною здоров'я
Національний університет охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика

Постановка проблеми. У сучасному світі бюрократія залишається однією з головних перешкод для ефективного функціонування адміністративних процесів, в тому числі і в охороні здоров'я. Великі обсяги паперової роботи, повільна обробка заявок, багатоетапні процедури узгодження та залежність від людського фактору створюють значні труднощі для пацієнтів, громадян, закладів охорони здоров'я, бізнесу, державних установ тощо, ці проблеми не лише ускладнюють доступ до послуг, але й підвищують ризики корупції та знижують довіру до державних інституцій.

ентів, громадян, закладів охорони здоров'я, бізнесу, державних установ тощо, ці проблеми не лише ускладнюють доступ до послуг, але й підвищують ризики корупції та знижують довіру до державних інституцій.

Величезна кількість часу та ресурсів, що витрачаються на виконання рутинних адміністративних завдань, негативно впливає

на продуктивність праці та збільшує трансакційні витрати. Як наслідок, бюрократична система стає гальмом прогресу, а не катализатором розвитку, це особливо актуально в умовах стрімкої діджиталізації, коли традиційні підходи часто виходять на перший план, незважаючи на потенціал інноваційних технологій для оптимізації операцій. Збільшення обсягів даних і зростання попиту на державні та приватні послуги в сфері охорони здоров'я вимагають нових рішень.

Автоматизація адміністративних процесів є одним із важливих способів подолання цих викликів. Вона зменшує процедурну складність, пришвидшує обробку інформації, знижує ризик помилок і створює прозору систему, яка працює на користь усіх учасників. Незважаючи на очевидні переваги автоматизації, впровадження нових технологій часто стикається з такими перешкодами, як недостатня технічна інфраструктура, опір медичного персоналу змінам і ризику, пов'язані із захистом персональних даних пацієнтів. Тому завдання зменшення бюрократії за допомогою автоматизації вимагає комплексного підходу, який включає технологічні інновації, зміну організаційної культури та створення сприятливого регуляторного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Автоматизація адміністративних процесів та інновації у публічному управлінні охороною здоров'я стали об'єктом численних досліджень як у міжнародному, так і в українському науковому середовищі. Сучасна теорія та практика електронного урядування багато в чому базуються на дослідженнях видатних зарубіжних науковців, які зробили вагомий внесок у цю сферу, Буллок Дж., Паріцек П., Шмідт В., Новак А.-С., Юханссон Й., Томсен М., Акессон М. досліджували вплив штучного інтелекту та цифрової автоматизації на адміністративні процеси, структуру бюрократії та створення суспільної цінності.

Сучасні автори акцентують увагу на значенні цифрових технологій у скороченні бюрократії, підвищенні прозорості та ефективності надання державних послуг в т.ч. і в охороні здоров'я.

С. Лукаш у своїх дослідженнях зосередилася на інноваціях у публічному управлінні, приділяючи особливу увагу е-урядуванню. Вона наголошує, що електронні платформи відіграють ключову роль у спрощенні адміністративних процедур і підвищенні доступності державних послуг для громадян. Щодо управління охороною здоров'я, її роботи підкреслюють значення цифровізації як засобу боротьби з бюрократичними перепонами, особливо

в умовах швидкого розвитку інформаційних технологій [1].

Болдуєв М., Болдуєва О., Ісіков С., досліджували роль інновацій у покращенні адміністративних процесів, розглядаючи їх як інструмент підвищення прозорості та ефективності публічного управління в т.ч. і в галузі управління охороною здоров'я. Вони зазначають, що інноваційні підходи дозволяють не лише оптимізувати адміністративні процедури, а й підвищити рівень довіри громадян до державних закладів охорони здоров'я [2].

Логвінов В.Г. та Медведь А.В. у своїх роботах вивчали реінжиніринг адміністративних процесів, акцентуючи увагу на трансформаційних змінах у публічному управлінні. Вони доводять, що інноваційні підходи до адміністрування дозволяють скоротити надмірну бюрократичність, покращити якість послуг та створити клієнтоорієнтовану систему управління, зокрема систему управління охороною здоров'я [3].

Ю. Орел та Д. Дуднік досліджували діджиталізацію публічного управління з особливим акцентом на адаптацію внутрішньо переміщених осіб. У своїх роботах демонструють, як цифрові рішення сприяють оперативності та ефективності адміністративних процесів, зокрема в умовах соціальних викликів [4].

Аналіз наукових праць свідчить, що впровадження інноваційних технологій у публічне управління охороною здоров'я не лише сприяє скороченню бюрократії, але й забезпечує ефективніше вирішення соціальних і адміністративних завдань. Інновації стають ключовим фактором у трансформації адміністративних процесів в закладах охорони здоров'я, створюючи передумови для прозорого, швидкого та ефективного надання послуг в державних закладах охорони здоров'я.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. При вивченні питання скорочення бюрократії за допомогою інновацій виникає кілька аспектів, які потребують подальшої уваги.

По-перше, одним із головних невирішених питань є ефективність інтеграції нових технологій у національні медичні інформаційні системи. Хоча діджиталізація загалом довела свою ефективність у багатьох розвинених країнах, кожна національна система має свої особливості, які визначають успіх чи невдачу таких змін.

По-друге, хоча дослідження підкреслюють важливість зменшення бюрократичних бар'єрів шляхом автоматизації, питання, пов'язані з безпекою даних та захистом персональних даних, залишаються невирішеними. В умовах безперервних кібератак і нових загроз безпеці

цифрових платформ, побудова надійної системи захисту даних є пріоритетним завданням, яке вимагає комплексного підходу.

Іншим ключовим питанням, яке досі залишається в тіні, є цифрова нерівність. В умовах стрімкого технологічного розвитку значна частина співвітчизників може бути виключена з користування електронними послугами через брак цифрової грамотності, технологічні бар'єри та соціально-економічні труднощі.

Невирішеною залишається проблема забезпечення доступу до цифрових послуг для всіх громадян, особливо соціально вразливих, таких як особи з інвалідністю, пенсіонери, мешканці віддалених чи прифронтових районів тощо.

Таким чином, хоча значні досягнення в автоматизації адміністративних процесів вже очевидні, все ще існує низка викликів, які потребують вирішення для забезпечення ефективності та сталості цього процесу.

Мета статті – дослідження та аналіз можливостей і викликів, пов'язаних із впровадженням автоматизації адміністративних процесів у публічному управлінні охороною здоров'я, зокрема в контексті скорочення бюрократії та підвищення ефективності надання медичних послуг в державних закладах охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу. Автоматизація адміністративних процесів в закладі охорони здоров'я є важливим етапом у розвитку сучасного управління охороною здоров'я, що передбачає впровадження технологій для спрощення і оптимізації адміністративних задач, що ставляться перед закладом охорони здоров'я. У найширшому сенсі автоматизація включає використання програмного забезпечення для ефективного управління охороною здоров'я та прийняттям рішень в межах організацій або державних закладах охорони здоров'я. Вона дозволяє значно прискорити виконання рутинних операцій, зменшити обсяги паперової роботи, а також скоротити ризики помилок, пов'язаних з людським фактором [5].

Автоматизація дозволяє знизити процедурну складність, пришвидшити обробку заявок та підвищити прозорість адміністративних процесів закладу охорони здоров'я, це в свою чергу створює більш ефективну систему, де рішення приймаються швидко і на основі точних даних, що забезпечує більшу зручність як для пацієнтів так і для закладу охорони здоров'я.

Завдяки цьому, адміністративні процеси стають не лише більш ефективними, але й прозорими, що сприяє підвищенню рівня довіри до публічних інститутів системи охорони здоров'я та зменшенню рівня бюрократії.

Автоматизація адміністративних процесів передбачає використання низки сучасних технологій, які суттєво підвищують ефективність та знижують витрати в різних сферах управління та адміністрування закладу охорони здоров'я.

Однією з важливих технологій є програмні рішення, зокрема системи ERP (інтегроване планування ресурсів підприємства) та CRM (управління взаємовідносинами з клієнтами), які дозволяють інтегрувати всі процеси управління закладом охорони здоров'я на єдиній платформі, такі як управління запасами, фінансовий облік та виконання медичних процедур чи платних медичних послуг, це допомагає оптимізувати такі завдання, як управління запасами, фінансовий облік і виконання медичних замовлень. Вони мінімізують помилки, зменшують людський фактор і підвищують загальну продуктивність. CRM-системи також забезпечують ефективне управління взаємовідносинами з пацієнтами, покращення сервісу, що надає заклад охорони здоров'я, та аналіз даних, наявних в закладі охорони здоров'я [6, 7].

Особливу роль в автоматизації відіграють розумні алгоритми і штучний інтелект, які активно використовуються для аналізу даних і автоматизації прийняття рішень; штучний інтелект дозволяє системам самостійно вивчати поведінку пацієнтів, прогнозувати потреби і надавати персоналізовані рішення для пацієнта. Інтеграція штучного інтелекту в ERP-системи ще більше покращує фінансовий облік і управління ресурсами закладу охорони здоров'я, дозволяючи їм швидко і точно реагувати на обставини, які можуть динамічно змінюватись [8].

Ще одна важлива технологія – роботизована автоматизація повторюваних завдань (RPA). До них відносяться обробка даних, документообіг і рутинні офісні процедури, що дозволяє значно скоротити витрати і прискорити виконання завдань без втручання людини [9].

Важливу роль в автоматизації відіграють хмарні технології, які надають доступ до необхідного програмного забезпечення та ресурсів через інтернет, це дає можливість працювати з медичними даними і немедичними даними закладу охорони здоров'я в режимі реального часу з будь-якої точки світу і зменшує потребу у фізичній інфраструктурі. Хмарні ERP-системи полегшують інтеграцію різних платформ і спрощують доступ до аналітики [10].

В умовах сьогодення, автоматизація адміністративних процесів стає ключовим фактором для підвищення ефективності та конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я (див. рис. 1).

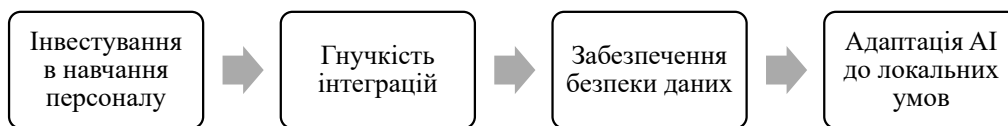


Рис. 1. Пропозиції щодо оптимізації адміністративних процесів за допомогою технологій автоматизації

Однією з важливих складових успішної автоматизації адміністративних процесів є інвестування в навчання медичного та адміністративно-господарського персоналу закладу охорони здоров'я. Оскільки технології швидко змінюються, закладу охорони здоров'я необхідно регулярно оновлювати навички своїх співробітників, щоб ті могли ефективно працювати з новими інструментами. Підвищення кваліфікації персоналу дозволить не лише забезпечити високий рівень продуктивності, але й сприяти адаптації до швидких змін у технологічному середовищі.

Крім того, важливо забезпечити гнучкість інтеграцій при впровадженні нових технологій. Багато закладів охорони здоров'я стикаються з проблемою сумісності між застарілими системами і новими платформами. Для подолання цієї проблеми необхідно розробляти інтеграційні рішення, які дозволяють ефективно поєднувати різні системи та мінімізувати час і витрати на адаптацію до автоматизованих процесів.

Одним з ключових аспектів при впровадженні автоматизованих систем є забезпечення безпеки даних, особливо в умовах використання хмарних рішень. Хмарні платформи значно спрощують доступ до даних і ресурсів, однак вони також є вразливими до кіберзагроз. Тому необхідно впроваджувати надійні механізми захисту інформації, особливо медичних даних пацієнтів, щоб убезпечити заклади охорони здоров'я від потенційних атак і втрат даних, а також гарантувати конфіденційність і цілісність інформації.

Останнім, але не менш важливим аспектом є адаптація штучного інтелекту до специфіки надавання конкретних медичних послуг пацієнту в закладі охорони здоров'я. Оскільки кожен заклад охорони здоров'я має свої унікальні особливості та потреби, важливо налаштувати AI-системи таким чином, щоб вони точно прогнозували потреби, враховуючи локальні умови і особливості закладу охорони здоров'я. Такий підхід дозволить системам приймати більш обґрунтовані та оптимальні рішення, що, в свою чергу, підвищить ефективність роботи і збільшить конкурентоспроможність закладу охорони здоров'я.

Ключовими факторами є не тільки використання інноваційних інструментів, таких як штучний інтелект, хмарні платформи та інтегровані системи, але й увага до персоналу закладу охорони здоров'я, який працює із цими технологіями. Інвестування в навчання персоналу, забезпечення гнучкості інтеграцій, захист даних і адаптація технологій до специфіки закладу охорони здоров'я створюють умови для стабільного розвитку та конкурентоспроможності компаній. Однак навіть найсучасніші технології не принесуть бажаного результату без належного підходу до їх впровадження та використання. Саме тому важливо забезпечити відповідну підготовку та створити необхідні умови для ефективного функціонування автоматизованих систем.

Автоматизація адміністративних процесів в системі управління закладу охорони здоров'я дійсно є важливим кроком у розвитку сучасного закладу охорони здоров'я, однак варто визнати, що цей процес може бути досить складним і коштовним. Якщо дивитись на це з практичної точки зору, є кілька ключових аспектів, які потребують уваги.

Перш за все, інтеграція нових систем з існуючими може стати справжнім викликом. Переважна більшість закладів охорони здоров'я вже мають певні інформаційні технології, і часто ці застарілі технології не можуть працювати безперешкодно з новими технологіями, цей процес може бути довгим і дорогим, адже часто потрібна кастомізація або розробка спеціальних рішень для забезпечення їхньої сумісності [3].

Окрім цього, виникає проблема безпеки даних. Зберігання та обробка конфіденційної інформації завжди були важливими аспектами для будь-якого закладу охорони здоров'я, і з автоматизацією це питання стає ще більш актуальним. Потрібно впроваджувати надійні механізми захисту від кібератак, щоб уникнути витоку чи пошкодження даних [3].

Також варто враховувати потребу в технічній підтримці та регулярному оновленні систем. Технології не стоять на місці, тому, щоб залишатися конкурентоспроможними, необхідно постійно вдосконалювати і адаптувати інформаційні системи, які використовує заклад охорони здоров'я.

Водночас, високі витрати також можуть стати серйозною перепоною для багатьох компаній, особливо для малих і середніх підприємств. Початкові витрати на придбання та налаштування програмного забезпечення часто є значними, і для переважної більшості закладів охорони здоров'я це може бути великим фінансовим навантаженням. Процес впровадження нових технологій може бути довготривалим, що також тягне за собою додаткові витрати на монтаж і адаптацію. Більше того, тренування персоналу закладу охорони здоров'я є ще однією статтею витрат, адже необхідно забезпечити, щоб співробітники змогли ефективно працювати з новими інформаційними системами.

Проте, незважаючи на ці виклики, важливо зазначити, що інновації можуть значно зменшити бюрократію і підвищити ефективність роботи в закладі охорони здоров'я. Для прикладу, впровадження електронного документообігу замість традиційних паперових документів дозволяє скоротити час на обробку і затвердження документів, а також зменшити ймовірність помилок, пов'язаних із людським фактором. Автоматизація процесів дає можливість значно оптимізувати рутинні завдання, такі як обробка замовлень або ведення фінансового обліку, що звільняє співробітників закладу охорони здоров'я для виконання більш важливих та креативних завдань. Впровадження інноваційних рішень дозволяє зробити бізнес-процеси закладу охорони здоров'я більш гнучкими, зменшити час на прийняття рішень і зробити їх більш точними [11].

Отже, автоматизація може стати потужним інструментом для скорочення бюрократії, але для її успішного впровадження потрібно врахувати всі аспекти – від технічних труднощів до фінансових витрат. Важливо також розуміти, що хоч витрати і можуть бути значними на початку, у довгостроковій перспективі автоматизація допоможе значно скоротити витрати і підвищити продуктивність. Тому, навіть незважаючи на деякі труднощі на етапі впровадження, для багатьох закладів охорони здоров'я це буде вигідним і необхідним кроком.

Висновок. Автоматизація управління охороною здоров'я є важливим і перспективним кроком на шляху до зменшення бюрократії та підвищення адміністративної ефективності. Вона має великий потенціал для зменшення процедурної складності, пришвидшення обробки інформації, зменшення ризику помилок та підвищення прозорості адміністративних процесів в закладі охорони здоров'я.

Впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація документообігу та використання хмарних плат-

форм, може призвести до створення більш ефективних, прозорих та дружніх до пацієнтів систем управління. Однак процес автоматизації не є безперервним. Виникають технологічні виклики, такі як інтеграція нових технологій з існуючими системами закладу охорони здоров'я, потреба в постійній технічній підтримці інформаційних технологій закладу, а також високі витрати на початкове впровадження, навчання співробітників та адаптацію, враховуючи специфіку закладу охорони здоров'я. Серйозної уваги та комплексного підходу потребують також питання безпеки даних та захисту персональних медичних даних пацієнтів.

Отже, успішна автоматизація управління охороною здоров'я в закладі охорони здоров'я вимагає комплексного вирішення технічних, фінансових та організаційних проблем. З огляду на ці виклики, важливо розглядати автоматизацію не лише як технічне рішення, а й як процес, що вимагає зміни корпоративної культури та навчання персоналу закладу охорони здоров'я. У довгостроковій перспективі ці інвестиції окупляться завдяки створенню більш ефективної, прозорої та конкурентоспроможної системи управління охороною здоров'я в закладі охорони здоров'я.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Lukash S., Brychko A. Інновації в публічному управлінні та адмініструванні: е-урядування. *Bulletin of sumy national agrarian university*. 2019. № 1(79). С. 71–76. URL: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.1.13> (дата звернення: 14.01.2025).
2. Bolduev M. V., Boldueva O. V., Isikov S. M. Current state and prospects for development of electronic government in public administration of Ukraine. *Economic bulletin of dnipro university of technology*. 2020. Vol. 71. P. 118–125. URL: <https://doi.org/10.33271/ebdut/71.118> (date of access: 14.01.2025).
3. Lohvinov V. H., Medved A. V. Government processes reengineering and their impact on digital transformation of public administration. *Public management and administration in Ukraine*. 2020. No. 16. P. 67–72. URL: <https://doi.org/10.32843/2663-5240-2020-16-12> (date of access: 14.01.2025).
4. Орел Ю., Дуднік Д. Діджиталізація публічного управління: цифрові рішення для адаптації та інтеграції впо. *Education and science of today: intersectoral issues and development of sciences*. 2024. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-18.10.2024.017> (дата звернення: 14.01.2025).
5. Система автоматизації адміністративної діяльності. *Останні новини, нормативи та публікації – ДБНУ – Державні будівельні норми України – норми: ДБН, ДСТУ, СНуП, ГОСТ, СН, ВБН*. URL: [https://dbn.co.ua/blog/sistema_avtomatizaciji_administrativnoji_dijalnosti/2016-12-04-23161\(pag-journal.iei.od.ua\)](https://dbn.co.ua/blog/sistema_avtomatizaciji_administrativnoji_dijalnosti/2016-12-04-23161(pag-journal.iei.od.ua)) (дата звернення: 14.01.2025).
6. ERP-системи: переваги та приклади впровадження – Webnauts. *Webnauts*. URL: <https://webnauts.pro/>

uk/blog/erp-systemy-perevagy-ta-tryklyady-vprovadzhennya/ (дата звернення: 14.01.2025).

7. Ефективне використання CRM та ERP систем для бізнесу: переваги та інтеграція. InProject – ІТ компанія, яка створює неймовірні digital продукти. URL: <https://inproject.org/vykorystannya-crm-ta-erp-system/> (дата звернення: 14.01.2025).

8. Михайлович П.Д. Вплив штучного інтелекту та машинного навчання на банківські послуги. *Zenodo*. URL: <https://zenodo.org/records/12936652> (дата звернення: 14.01.2025).

9. Роботизована автоматизація процесів (RPA): революційна ефективність для бізнесу – Global

Bilgi. *Global Bilgi – Блог компанії*. URL: <http://surl.li/plugow> (дата звернення: 14.01.2025).

10. Що таке хмарні технології: визначення та ключові аспекти | Wezom. ІТ-компанія повного циклу розробки програмних продуктів WEZOM – Київ, Україна. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/scho-take-hmarni-tehnologiyi-viznachennya-vazhlivist-ta-zastosuvannya> (дата звернення: 14.01.2025).

11. Онищенко В. Електронний документообіг замість паперового. *Головбух*. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/9413-elektronniy-dokumentooborot-zamst-papерового> (дата звернення: 14.01.2025).

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

REGULATORY AND LEGAL ENSURING THE ORGANIZATION AND FUNCTIONING OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN UKRAINE

В Україні нормативно-правова база для реалізації ДПП складається з низки законів та підзаконних актів, що регулюють відносини між учасниками цього партнерства. Серед основних нормативних документів слід виокремити: Закон України «Про державно-приватне партнерство»; Закон України «Про концесію»; Постанови Кабінету Міністрів України, які регулюють процедури укладення договорів ДПП та концесійних угод; інші нормативно-правові акти.

Закон України «Про державно-приватне партнерство» є основним нормативним актом, що регулює загальні засади створення та функціонування ДПП в Україні. Закон України «Про концесію» регулює відносини, пов'язані з передачею об'єктів державної або комунальної власності у концесію. Постанови Кабінету Міністрів України регулюють практичні аспекти реалізації ДПП, включаючи порядок проведення конкурсів на укладення договорів ДПП та концесійних угод, вимоги до конкурсної документації, а також процедури моніторингу та контролю за виконанням договорів. До інших нормативних актів, що регулюють окремі аспекти ДПП, належать закони та постанови, що встановлюють вимоги до проектно-документації, екологічних стандартів, фінансових гарантій тощо.

Проведений аналіз чинних законів та постанов виявив низку проблем, серед яких неузгодженість нормативних актів, відсутність чітких процедур та недостатня інституційна підтримка. Для створення сприятливих умов розвитку ДПП в Україні необхідно вжити заходи щодо: гармонізації законодавства; розробки галузевих стандартів; посилення інституційної підтримки; забезпечення прозорості процедур. Реалізація запропонованих заходів сприятиме створенню сприятливих умов для розвитку ДПП, що, у свою чергу, позитивно вплине на соціально-економічний розвиток країни.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, нормативно-правове забезпечення, закони, постанови, держава, розвиток.

Public-private partnership (PPP) is an innovative tool of cooperation between the state and the private sector, which allows to effectively solve

the tasks of socio-economic development. Its peculiarity is that this cooperation is designed to ensure the realization of public interests, not only the state, territorial communities or private entities. In Ukraine, the legal framework for implementing PPPs consists of a number of laws and by-laws that regulate various aspects of this interaction. Among the main regulatory documents, the following should be highlighted: Law of Ukraine «On Public-Private Partnership»; Law of Ukraine «On Concessions»; resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine, which regulate the procedures for concluding PPP contracts and concession agreements; other normative legal acts.

The Law of Ukraine «On Public-Private Partnership» is the main normative act regulating the general principles of creation and functioning of PPPs in Ukraine. The Law of Ukraine «On Concessions» regulates relations related to the transfer of objects of state or communal ownership to a concession. Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine regulate the practical aspects of PPP implementation, including the procedure for conducting tenders for the conclusion of PPP contracts and concession agreements, requirements for tender documentation, as well as procedures for monitoring and controlling the implementation of contracts. Other regulatory acts regulating certain aspects of PPPs include laws and regulations that establish requirements for project documentation, environmental standards, financial guarantees, etc.

The analysis of current laws and regulations revealed a number of problems, including inconsistency of regulations, lack of clear procedures and insufficient institutional support. In order to create favorable conditions for the development of PPPs in Ukraine, it is necessary to take a number of measures: harmonization of legislation; development of industry standards; strengthening of institutional support; ensuring transparency of procedures. The implementation of the proposed measures will contribute to the creation of favorable conditions for the development of PPPs, which, in turn, will have a positive effect on the socio-economic development of the country.

Key words: public-private partnership, regulatory and legal support, laws, resolutions, state, development.

УДК 334.752334.012.32
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.22>

Ясінський В.Б.
аспірант кафедри публічного
врядування
Національний університет
«Львівська політехніка»

Постановка проблеми. Державно-приватне партнерство (ДПП) є важливим механізмом для розвитку інфраструктури та соціально-економічного зростання. В Україні, як і в багатьох інших країнах, організація та функціонування ДПП стикаються з численними викликами, зокрема й нормативно-правовими. Основною проблемою ефективної реалізації ДПП є недосконалість законодавчої бази, яка регулює взаємодію держави та

приватного сектора. Незважаючи на наявність окремих нормативних актів, вони часто не узгоджуються між собою, що створює правову невизначеність. Крім того, існуюче законодавство не завжди враховує специфіку галузей, у яких планується реалізація проектів ДПП, що значно ускладнює їхнє впровадження.

Іншою проблемою є недостатність інституційної підтримки, необхідної для ефективного впровадження ДПП. Це включає відсутність

чітко визначених процедур, нестачу кваліфікованих кадрів та недостатнє фінансування. Також, слід відзначити обмежену поінформованість потенційних учасників ДПП про існуючі можливості та вигоди від співпраці з державою. Це перешкоджає залученню інвесторів та знижує потенціал розвитку ДПП. Враховуючи вищезазначені проблеми, необхідно проаналізувати існуючий нормативно-правовий механізм організації та функціонування ДПП в Україні. Визначення основних перешкод та розробка пропозицій щодо їхнього подолання створить умови для ефективнішого розвитку ДПП, що, у свою чергу сприятиме економічному зростанню країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Реалізація державно-приватного партнерства та його особливості досліджуються багатьма науковцями, зокрема, такими як І. Дробот, І. Барбір [1], Ю. Козар, М. Гаріфуллін [2], Г. Комарницька [3], І. Косач, А. Дегтярьов [4], Л. Криничко, С. Петрик, Ф. Криничко [5], В. Савченко, С. Стойка, В. Стойка [6], В. Пилипенко [7], В. Круглов [8] та інші. У своїх працях науковці піднімають питання вітчизняного досвіду державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності, розглядають окремі аспекти інституту державно-приватного партнерства в Україні, зокрема, як основи фінансово-економічної стабільності держави, вивчають особливості розвитку державно-приватного партнерства в умовах децентралізації державного управління в Україні.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукових праць та досліджень вітчизняних вчених щодо впровадження механізму державно-приватного партнерства в Україні свідчить про актуальність і значимість даного питання та низку невирішених проблем. Незважаючи на значну кількість нормативно-законодавчих актів, недосконалість законодавчого регулювання на сьогодні є однією з основних причин, яка гальмує розвиток ДПП в Україні.

Метою статті є аналіз нормативно-правового забезпечення з організації та функціонування державно-приватного партнерства в Україні та обґрунтування заходів щодо його удосконалення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державно-приватне партнерство є інноваційним інструментом співпраці між державою та приватним сектором, який дозволяє ефективно вирішувати завдання соціально-економічного розвитку. У світовій практиці ДПП продемонструвало свою ефективність у багатьох галузях, включаючи тран-

спорт, енергетику, охорону здоров'я та освіту. В Україні ДПП також набуває все більшої актуальності, але задля його ефективного реалізації існують численні виклики, які вимагають відповідних нормативно-правових рішень.

В умовах військової агресії, починаючи з 24 лютого 2022 року, кожного дня в Україні здійснюються масштабні руйнування, які призводять до знищення критичної інфраструктури, промислових об'єктів, житлових будівель, закладів освіти та охорони здоров'я, підприємств та установ, енергетичних об'єктів тощо. Критична ситуація спостерігається у всіх галузях національної економіки, і відбудувати такі безпрецедентні руйнування силами держави буде вкрай складно. Прямі збитки, завдані інфраструктурі через війну збільшуються щодня і вже складають за попередніми оцінками 600 мільярдів доларів. Представлений в місті Лугано (Швейцарія) урядовий план повоєнної відбудови України [20] передбачає, що 250 млрд доларів з необхідних 750 млрд доларів буде надано приватними інвесторами, залучення яких є пріоритетним напрямком для зміцнення інвестиційної привабливості та майбутнього вступу України в ЄС. Для залучення приватного бізнесу до відбудови України уряд повинен розробити на законодавчому рівні прозорі, зрозумілі та дієві механізми, одним з яких є державно-приватне партнерство (ДПП).

Міністерство економіки України працює над посиленням ефективності механізму ДПП як одного з пріоритетних напрямків задля залучення інвестицій, та зосереджує зусилля на модернізації/удосконаленні цього напрямку, щоб максимально ефективно його застосувати, коли дозволить безпекова ситуація в країні. Передбачається, що приватний сектор та приватні інвестиції відіграватимуть вирішальну роль у відбудові країни, і саме ДПП стане одним із основних механізмів для залучення інвестицій у різні проекти в інфраструктурі, соціальній сфері, енергетиці, сфері охорони здоров'я, як на державному, так і на місцевому рівні.

Закон України «Про державно-приватне партнерство» стаття 1 містить визначення сутності та окреслює визначальні характеристики відносин державно-приватного партнерства «...співробітництво між... територіальними громадами в особі відповідних державних органів, що ... здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, ... (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється

на основі договору...» [10]. Таким чином, державно-приватне партнерство – це співробітництво між державою та приватними підприємцями на основі договору, тобто спільний бізнес-проект на взаємовигідних умовах.

ДПП характеризується як соціально-економічна категорія, в рамках якої відбувається взаємодія держави та приватного сектору з метою реалізації конкретних проектів. Його особливість полягає в тому, що дана співпраця покликана забезпечувати реалізацію саме суспільних інтересів, а не лише держави, територіальних громад чи приватних суб'єктів. Про це зазначено у «Зеленій книзі» Європейської Комісії щодо ДПП [9], яка визначає ДПП як різноманітні «форми співпраці між органами державної влади та діловим співтовариством, метою яких є забезпечення фінансування, будівництва, реконструкцій, управління та обслуговування інфраструктури чи надання послуг» [1].

Відповідно до Зеленої книги ЄС щодо ДПП [9], власне ДПП не регулюється законодавством ЄС, а регулюється загальними принципами Договору ЄС та(або) правилами ЄС щодо державних контрактів та концесій. У своєму Повідомленні про державно-приватне партнерство та законодавстві Співтовариств про державні закупівлі і концесії, оприлюдненому у 2005 році, Європейська комісія підтвердила, що не існує потреби у спеціальному законодавстві щодо ДПП на рівні ЄС, оскільки ДПП повинно регулюватись законодавством ЄС щодо державних контрактів або щодо концесій.

Державно-приватне партнерство найчастіше здійснюється в таких галузях як енергозбереження, утримання і будівництво автомобільних доріг, телекомунікації, комунальне господарство та житлова сфера (експлуатація та благоустрій, водопостачання, виробництво і транспортування електроенергії). Про це свідчить досвід розвинутих країн, у яких демонструється позитивний ефект від такої взаємодії та реалізації проектів міжнародного та загальнонаціонального рівня.

В Україні нормативно-правова база для реалізації ДПП складається з законів та підзаконних актів, які регулюють різні аспекти цієї взаємодії. Серед основних нормативних документів слід виокремити: Закон України «Про державно-приватне партнерство» [10]; Закон України «Про концесію» [11]; Закон України «Про публічні закупівлі» [12]; Постанови Кабінету Міністрів України [14–19], які регулюють процедури укладення договорів ДПП та концесійних угод; інші нормативно-правові акти.

Закон України «Про державно-приватне партнерство» визначає основні поняття, принципи, форми та механізми реалізації ДПП, а також права та обов'язки сторін. До характерних ознак державно-приватного партнерства згідно однойменного Закону України [10], прийнятого 01.07.2010 р., слід віднести:

- формування співробітництва, націленого на отримання обопільного ефекту;

- реалізація певної публічної місії (управління публічними службами, будівництво і експлуатація публічних споруд тощо), яка забезпечується завдяки приватному бізнесу, при цьому держава несе фінансову та економічну відповідальність;

- відносини в межах співпраці тривають достатньо довгий період часу (5-50 років), будучи у переважній більшості тривалими та стабільними;

- приватні суб'єкти можуть здійснювати інвестиції в об'єкти партнерства, використовуючи не заборонені у законодавстві джерела;

- взаємний розподіл ризиків в рамках державно-приватного партнерства здійснюється таким чином, що частина їх припадає на приватний сектор, а частина – на публічну владу.

Закон передбачає порядок укладення договорів ДПП, їх реєстрацію, а також механізми контролю за виконанням зобов'язань. Недоліками цього закону є його загальність та недостатня деталізація чи розмежування механізму ДПП з іншими правовими процедурами залучення приватних інвестицій, що значно ускладнює його застосування на практиці.

Закон України «Про концесію» [11] регулює відносини, пов'язані з передачею об'єктів державної або комунальної власності у концесію. Він визначає правові, економічні та організаційні засади концесійної діяльності, порядок укладення та виконання концесійних договорів. Закон «Про концесію» деталізує процедури відбору концесіонерів, встановлює вимоги до концесійних об'єктів та порядок їх використання. Проблеми, пов'язані з цим законом, включають складність процедур та високі вимоги до потенційних інвесторів [11]. Окрім того, у статті 5 Закону України «Про ДПП» визначено принцип правового регулювання відносин ДПП, при якому положення ЗУ «Про ДПП» застосовуються до концесійних відносин тільки у тому випадку, якщо інший порядок правового регулювання концесії не визначений ЗУ «Про концесію».

Постанови Кабінету Міністрів України регулюють практичні аспекти реалізації ДПП, включаючи порядок проведення конкурсів на укладення договорів ДПП та концесійних

угод, вимоги до конкурсної документації, а також процедури моніторингу та контролю за виконанням договорів. Зокрема, з 2020 року урядом України на базі основних законів та на їх виконання затверджено такі Постанови: «Деякі питання організації здійснення державно-приватного партнерства» [14], «Про затвердження Порядку заміни приватного партнера (концесіонера) за договором, укладеним в рамках державно-приватного партнерства (концесійним договором)» [15], «Про затвердження Методики розрахунку концесійних платежів» [16], «Про затвердження Порядку ведення реєстру довгострокових зобов'язань у рамках державно-приватного партнерства» [17], «Про затвердження Порядку прийняття рішення про надання державної підтримки здійснення державно-приватного партнерства» [18], «Про затвердження Порядку спрямування коштів на підготовку проектів державно-приватного партнерства та виконання довгострокових зобов'язань у рамках державно-приватного партнерства щодо об'єктів державної власності» [19] та інші, які є ключовими для забезпечення прозорості та ефективності процедур ДПП. Водночас, основними недоліками підзаконних нормативно-правових актів є складність процедур та недостатня адаптованість до специфіки окремих галузей щодо реалізації ДПП.

До інших нормативних актів, що регулюють окремі аспекти ДПП, належать закони та постанови, які встановлюють вимоги до проектної документації, екологічних стандартів, фінансових гарантій тощо. Наприклад, Закон України «Про публічні закупівлі» [12] регулює процедури закупівель, що здійснюються в рамках проектів ДПП, а Закон України «Про інвестиційну діяльність» [13] визначає загальні правові засади залучення інвестицій. Такі акти сприяють створенню правового поля для ДПП, але часто потребують узгодження між собою та адаптації до специфічних умов проектів.

Незважаючи на наявність базових законодавчих актів, існує ряд проблем, пов'язаних з їх застосуванням. Серед них варто відзначити:

- неузгодженість законодавства: часто різні нормативні акти містять суперечливі положення, що ускладнює їх застосування на практиці;

- відсутність чітких процедур: процедури укладення та реалізації договорів ДПП нерідко залишаються незрозумілими для потенційних учасників, що створює додаткові перешкоди;

- обмеженість законодавчої бази: існуюче законодавство не завжди враховує специфіку окремих галузей, що ускладнює реалізацію проектів у певних сферах;

- недостатня інституційна підтримка ДПП: інституційна підтримка є ключовим елементом успішного впровадження ДПП. В Україні функції з координації та підтримки ДПП виконують кілька державних органів, включаючи Міністерство економіки, Фонд державного майна та регіональні органи влади. Проте, існує ряд проблем, що впливають на ефективність цієї підтримки;

- нестача кваліфікованих кадрів: відсутність спеціалістів, які володіють необхідними знаннями та досвідом, є серйозною перешкодою для успішної реалізації проектів ДПП;

- недостатнє фінансування: обмеженість бюджетного фінансування на підготовку та реалізацію проектів ДПП знижує їхній потенціал;

- відсутність чітко визначених процедур: відсутність прозорих та зрозумілих процедур для всіх етапів реалізації ДПП ускладнює залучення приватних інвесторів.

Для створення сприятливих умов для розвитку ДПП в Україні необхідно вжити ряд заходів, які представлені в табл. 1.

Загалом, розвиток державно-приватного партнерства в Україні вимагає комплексного підходу, що включає вдосконалення нормативно-правової бази, посилення інституційної

Таблиця 1

Заходи для покращення нормативно-правового забезпечення розвитку ДПП в Україні

№ з/п	Заходи	Сутність та характеристика
1	Гармонізація законодавства	Необхідно забезпечити узгодженість між різними нормативними актами, що регулюють ДПП
2	Розробка галузевих стандартів	Врахування специфіки окремих галузей дозволить створити більш ефективні механізми реалізації ДПП
3	Посилення інституційної підтримки	Створення спеціалізованих центрів з питань ДПП та підвищення кваліфікації кадрів сприятимуть підвищенню ефективності реалізації проектів
4	Забезпечення прозорості процедур	Впровадження чітких та зрозумілих процедур на всіх етапах реалізації ДПП сприятиме залученню приватних інвесторів та підвищенню довіри до механізму ДПП

Джерело: власні узагальнення

підтримки та забезпечення прозорості процедур. Реалізація цих заходів створить сприятливі умови для розвитку ДПП, що, у свою чергу, сприятиме економічному зростанню та підвищенню якості життя громадян.

Висновки. Успішний розвиток державно-приватного партнерства (ДПП) в Україні залежить від ефективного нормативно-правового забезпечення та інституційної підтримки. Нормативно-правова база для організації та функціонування державно-приватного партнерства в Україні включає низку законів та підзаконних актів, проте незважаючи на наявність базових нормативних документів, їх узгодженість та адаптація до специфіки галузей залишаються ключовими проблемами, які необхідно вирішувати для ефективного розвитку ДПП в Україні.

Проведений аналіз чинних законів та постанов виявив низку проблем, серед яких неузгодженість нормативних актів, відсутність чітких процедур та недостатня інституційна підтримка. Для створення сприятливих умов розвитку ДПП необхідно здійснити гармонізацію законодавства, розробити галузеві стандарти, посилити інституційну підтримку та забезпечити прозорість процедур. Гармонізація законодавства сприятиме усуненню правової невизначеності та забезпечить єдині підходи до реалізації ДПП. Врахування специфіки окремих галузей дозволить створити більш ефективні механізми реалізації проектів у різних сферах. Посилення інституційної підтримки шляхом створення спеціалізованих центрів та підвищення кваліфікації кадрів сприятиме підвищенню ефективності реалізації проектів. Прозорість процедур забезпечить довіру з боку приватних інвесторів та підвищить їхню готовність до участі у ДПП.

Загалом, удосконалення нормативно-правового забезпечення організації та функціонування ДПП в Україні є ключовим фактором для стимулювання економічного зростання та покращення якості життя громадян. Реалізація запропонованих заходів сприятиме створенню сприятливих умов для розвитку ДПП, що, у свою чергу, позитивно вплине на соціально-економічний розвиток країни.

Перспективою подальших наукових досліджень у зазначеному напрямку є оцінка розвитку державно-приватного партнерства в Україні на основі досвіду розвинутих країн.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Дробот І.О., Барбір І.М. Механізм державно-приватного партнерства у сфері транспортної інфраструктури України. *Ефективність державного управління*. 2019. Вип. 4. С. 98–109. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/>.

2. Козар Ю., Гаріфуллін М. Інститут державно-приватного партнерства в Україні: окремі аспекти. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2021. № 4. С. 173–179. DOI: 10.31733/2078-3566-2021-4-173-179.

3. Комарницька Г.О. Вітчизняний досвід державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 44. С.43-48.

4. Косач І.А., Дегтярьов А.В. Розвиток державно-приватного партнерства в умовах децентралізації влади в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. №3. URL: <http://www.du.nauka.com.ua/?op=1&z=1589>

5. Криничко Л.Р., Петрик С.М., Криничко Ф.Р. Удосконалення правового механізму реалізації державно-приватного партнерства як інвестиційного проекту у сфері охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. №23. С. 131–137. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.23.131.

6. Савченко В.Ф., Стойка С.О., Стойка В.О. Державно-приватне партнерство як основа фінансово-економічної стабільності держави. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 56. С. 45–53. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure56-8>.

7. Пилипенко В.Ю. Механізми державного управління формуванням та реалізацією політики державно-приватного партнерства в Україні: монографія. Львів: Растр-7. 2023. 188 с.

8. Круглов В.В. Розвиток державно-приватного партнерства в Україні: механізми державного регулювання: монографія. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр». 2019. 252 с.

9. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики: можливості застосування та практичні аспекти підготовки і впровадження інвестиційних проектів. URL: https://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_ULEAD_30_10_2017.pdf

10. Про державно-приватне партнерство : Закон України № 2404-VI від 01.07.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 06.01.2025)

11. Про концесію: Закон України № 155-IX від 03.10.2019р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text> (дата звернення: 06.01.2025)

12. Про публічні закупівлі: Закон України № 922-VIII від 25.12.2015 р. (редакція від 23.10.2024 р.) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 06.01.2025).

13. Про інвестиційну діяльність : Закон України № 1560-XII від 18.09.1991 р. (редакція від 10.10.2022 р.) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 06.01.2025).

14. Деякі питання організації здійснення державно-приватного партнерства: Постанова КМУ № 384 від 11.04.2011 р. (в редакції Постанови КМУ № 401 від 20.05.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/384-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 06.01.2025).

15. Про затвердження Порядку заміни приватного партнера (концесіонера) за договором, укладеним в рамках державно-приватного партнерства (концесійним договором): Постанова КМУ № 541

від 01.07.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/541-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 06.01.2025).

16. Про затвердження Методики розрахунку концесійних платежів: Постанова КМУ № 706 від 12.08.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/706-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 06.01.2025).

17. Про затвердження Порядку ведення реєстру довгострокових зобов'язань у рамках державно-приватного партнерства: Постанова КМУ № 1241 від 04.11.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1241-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 06.01.2025)

18. Про затвердження Порядку прийняття рішення про надання державної підтримки здійснення державно-приватного партнерства :

Постанова КМУ № 117 від 08.02.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/117-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 06.01.2025).

19. Про затвердження Порядку спрямування коштів на підготовку проектів державно-приватного партнерства та виконання довгострокових зобов'язань у рамках державно-приватного партнерства щодо об'єктів державної власності: Постанова КМУ № 222 від 14.03.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 06.01.2025).

20. Guide: Інвестиційний потенціал державно-приватного партнерства. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/analytics-research/guide-investycijnyj-potenczial-derzhavno-privatnogo-partnerstva/>

СЕКЦІЯ 3 ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ БУДІВНИЦТВА В УКРАЇНІ

REGULATORY AND LEGAL SUPPORT FOR THE PROVISION OF DIGITAL SERVICES IN THE FIELD OF CONSTRUCTION IN UKRAINE

Розвиток будівельного сектора є одним із показників стабільності та економічного прогресу держави, а наявність будівельних об'єктів і їх інфраструктурне забезпечення виступає гарантією соціального захисту населення. Однак, попри важливість та суспільно-економічну вагу будівництва для країни, в цій галузі існує чимало проблем, які потребують термінового вирішення. У статті розглядаються питання, що пов'язані з різними аспектами нормативно-правового регулювання будівництва в Україні. Підкреслено, що в сучасних умовах, коли економіка країни переживає критичні труднощі через кілька серйозних причин, серед яких, можливо, найважливішою є повномасштабне вторгнення російської федерації на українську територію, що призвело до масштабного руйнування багатьох об'єктів в різних секторах промисловості та житловій сфері, наукове вивчення ключових питань нормативно-правового регулювання будівництва є надзвичайно актуальним. Така важливість обумовлена тим, що нормативно-правове регулювання дозволяє діяти в межах правового поля, розширює можливості функціонування у цій сфері та запобігає правопорушенням у будівельному сегменті економіки. Автори акцентують увагу на ключових елементах нормативно-правового контролю в будівельній сфері, зокрема на аспектах цифровізації, та також тих, що стосуються будівельних норм, правил, стандартів, розроблених в Україні, на специфічних державних і галузевих будівельних регламентах і плануванні територій із їх забудовою. У статті наголошено, що сучасні виклики вимагають від будівельної галузі максимального сприяння відновленню міст, селищ і сіл України, що постраждали від дії агресора. У цьому контексті правова база повинна бути націлена на створення нових видів діяльності в будівництві, залучення інвестицій та розвиток інноваційного потенціалу досліджуваної сфери.

Ключові слова: будівництво, будівельна галузь, цифровізація, нормативно-правове регулювання, житлове будівництво, капі-

тальне будівництво, відновлення, електронні послуги.

The development of the construction sector is one of the indicators of stability and economic progress of the state, and the availability of construction projects and their infrastructure support is a guarantee of social protection of the population. However, despite the importance and socio-economic weight of construction for the country, there are many problems in this area that require urgent solution. The article deals with the issues related to various aspects of normative-legal regulation of construction in Ukraine. It is emphasized that in modern conditions, when the country's economy is experiencing critical difficulties due to several serious reasons, among which, perhaps, the most important is the full-scale invasion of the Russian Federation on Ukrainian territory, which led to large-scale destruction of many facilities in various sectors of industry and housing, the scientific study of key issues of normative-legal regulation of construction is extremely relevant. Such importance is due to the fact that the normative-legal regulation allows to act within the legal framework, expands the possibilities of functioning in this sphere and prevents offenses in the construction segment of the economy. The authors focus on the key elements of regulatory control in the construction sector, including aspects of digitalization, as well as those related to building codes, rules, standards developed in Ukraine, specific state and sectoral construction regulations and planning of territories with their development. The article notes that modern challenges require the construction industry to maximize assistance to the reconstruction of Ukrainian cities, towns and villages affected by the actions of the aggressor. In this context, the legal framework should be aimed at creating new activities in construction, attracting investment and developing the innovative potential of the studied sphere.

Key words: construction, construction industry, digitalization, regulatory, housing, capital construction, recovery, e-services.

УДК 342.9:004.9:69
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.23>

Миколайчук М.М.

д. наук з держ. упр., професор,
професор кафедри публічного
управління та регіоналістики
Національний університет
«Одеська політехніка»

Ровинська К.І.

к. наук з держ. упр., доцент,
доцент кафедри державознавства,
права та європейської інтеграції
Національний університет
«Одеська політехніка»

Постановка проблеми у зальному вигляді.

В сучасних умовах, коли економіка країни переживає кризу через ряд серйозних причин, серед яких однією з найзначніших є повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну та руйнівні наслідки для промислових об'єктів і житлового сектора, важливість наукового осмислення ключових аспектів адміністративно-правового регулювання будівництва

стає особливо актуальною. Зазначена важливість зумовлена тим, що ноормативно-правове регулювання дозволяє функціонувати в юридичному руслі, розширює можливості діяльності і допомагає уникнути правопорушень в цій сфері економіки. Отже, в контексті сказаних аспектів, вивчення будівельної галузі як об'єкта нормативно-правового регулювання є не лише доцільним, але й необхідним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання, що пов'язані з нормативно-правовим регулюванням сфери будівництва, були темою досліджень багатьох відомих вчених. Серед них слід виділити таких фахівців, як В. Б. Авер'янов, О. Ф. Андрійко, Н. О. Армаш, Блінова Г.О., Л.О. Богінська, В. В. Галуцько, Є. В. Додін, О.М. Завора О.М, В. К. Колпаков, А. Т. Комзюк, О. І. Остапенко, С. В. Петков, О. В. Стукаленко та інші. На сьогоднішній день в наукових джерелах існує обмежена кількість досліджень, які детально аналізують цифровий аспект нормативно – правового управління в будівельній галузі. Тим не менше, спостерігається суттєва трансформація як самої індустрії, так і цифрових інструментів та послуг, що їх надають органи. Ці зміни та еволюція потребують поглибленого вивчення.

Метою статті є дослідження цифровізації нормативно- правових засобів, які забезпечують державне регулювання відносин в галузі будівництва в Україні в умовах російської військової агресії.

Виклад основного матеріалу. Будівельний сектор має вирішальне значення для економік усіх країн, адже стан капітального будівництва суттєво впливає на подальший прогрес усіх галузей матеріального виробництва. Ця галузь є однією з основних, базових та відіграє ключову роль у створенні та розширенні виробництв будь-якого напрямку (через зведення нових потужностей, реконструкцію, модернізацію та технічне осучаснення наявних виробництв). Розвиток будівельного сектора має мультиплікаційний ефект для зростання інших виробництв (виробництва будівельних матеріалів і обладнання, машинобудування, нафтохімії та багатьох інших) [1]. Крім того, будівельна індустрія суттєво впливає на вирішення соціальних проблем, покращення добробуту та формування якісного середовища для життя, а також впливає на соціально-економічний розвиток регіонів.

У нашій роботі ми проаналізуємо тему цифровізації на макрорівні в рамках будівельної галузі, оскільки це є важливим чинником для прогресу національної економіки і держави в цілому.

Варто відзначити, що цифровізація державних процесів у будівництві не лише підтримує бізнес, але й підвищує прозорість ринку, зменшує корупцію, сприяє зростанню довіри між бізнесом і владою, а також стимулює появу більшої кількості відповідальних учасників ринку [2].

Уряд України проводить певні ініціативи, що спрямовані на підтримку цифровізації, зокрема в будівельному секторі. 17 січня 2018 року було затверджено «Концепцію

розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки», а також розроблено план дій для її впровадження. Концепція включала низку заходів, серед яких: створення стимулів для цифровізації економіки та соціальних галузей; усвідомлення викликів і можливостей для розвитку цифрової інфраструктури; формування цифрових навичок у населення; визначення ключових сфер і проєктів для цифровізації; сприяння розвитку внутрішнього ринку виробництва та споживання цифрових технологій.

Уряд надає особливе значення цифровій трансформації в регіонах. Однією з основних цілей, що закладена в Державній стратегії регіонального розвитку України на 2021–2027 роки, є цифрова трансформація регіонів. Стратегія, що розроблена Міністерством розвитку громад та територій України, включає важливі напрямки: покращення електронної інфраструктури та цифровізацію процесів у міністерствах, впровадження загальнонаціональних проєктів з цифрової трансформації, а також розробку Програми цифрового розвитку для регіонів. Також Міністерство розвитку громад та територій України займається загальноукраїнськими проєктами в галузях будівництва, регіонального розвитку та житлово-комунального господарства, які мають на меті створення цифрового простору для переведення послуг в онлайн-формат.

17 лютого 2021 року Кабінет Міністрів України затвердив концепцію реалізації технологій будівельного інформаційного моделювання (BIM-технологій), розроблену Міністерством розвитку громад та територій України, а також план дій для її впровадження. Починаючи з липня 2020 року, Міністерство цифрової трансформації спільно з Міністерством розвитку громад та територій за підтримки USAID в рамках ініціативи «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/TAPAS» розпочали перший етап Єдиної державної електронної системи в сфері будівництва (ЄДЕССБ). Головною метою цього проєкту стало поліпшення якості надання адміністративних та інших послуг у будівельному секторі, скорочення корупційних ризиків та забезпечення прозорості у їх наданні. [3].

З 1 грудня 2022 року Єдина державна електронна система в сфері будівництва (ЄДЕССБ) функціонує в режимі «промислової» експлуатації, відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України № 565 від 20 травня 2020 року, яке затверджує план заходів щодо її створення та впровадження. Розробка електронних сервісів та інструментів для цієї системи все ще триває, однак в умовах воєнного

стану в Україні певні можливості залишаються обмеженими [3].

На сьогоднішній день діджиталізація є одним із основних форматів впровадження електронних можливостей для забезпечення прав громадян. Однією з передових платформ став портал «Дія», який швидко вдосконалюється і розширює спектр послуг для українських громадян. Таким чином, дослідження його функціональних можливостей набуватиме все більшої значущості в майбутньому, і оптимізація електронних послуг стане одним із пріоритетних завдань Міністерства цифрової трансформації в найближчий час.

Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 року № 1137 «Щодо Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг» і Положенням «Про Єдиний державний вебпортал електронних послуг» було засновано портал «Дія». Це ініціатива спрямована на поліпшення доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг, що дозволяє їм не лише ініціювати, але й активно долучатися до процесу підготовки документів на всіх етапах будівництва. Крім того, діяльність цього порталу тісно пов'язана з Порталом Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва. Регулювання його роботи відбувається згідно з Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності» та Постановою Кабінету Міністрів України «Щодо реалізації експериментального проєкту для впровадження першої черги Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва».

Значення «Дії» полягає в тому, що всі значущі документи систематизовані та зберігаються в єдиному місці, що забезпечує доступ до них через смартфон для захисту своїх прав. Наприклад, у розділі «Земля, будівництво, нерухомість» можна знайти перелік послуг, що пов'язані з будівельними процесами: державна реєстрація прав на нерухоме майно, подання декларації про готовність до експлуатації самовільно зведених об'єктів на призначеній земельній ділянці, декларація про готовність до експлуатації за рішенням судового органу, запит на отримання містобудівних умов та обмежень для забудови території, скасування повідомлення про початок підготовчих або будівельних робіт, декларація про готовність до експлуатації об'єктів класу СС1, видача будівельного паспорта, повідомлення про старт підготовчих робіт, оголошення про початок будівництва відповідно до будпаспортних даних, інформація про старт будівельних робіт класу СС1, декларація про готовність об'єкта до експлуатації, отримана

на основі будпаспорта, ліцензія на проведення будівельних робіт, внесення змін до ліцензії на здійснення будівельних процесів, анулювання ліцензії, сертифікат про введення об'єкта в експлуатацію та інші супутні документи [4].

Міністерство та Комітет цифрової трансформації України описують особливості Порталу «Дія» наступним чином: «Уряд створив умови для відходу від застарілих інтерфейсів, незручних процесів, накладок функцій і дублювання послуг, які характерні для багатьох порталів державних установ. Єдиний вебпортал державних послуг «Дія» надає можливість отримувати публічні послуги, подавати запити, скарги та петиції, здійснювати електронну кореспонденцію з владою, проводити опитування тощо; впроваджено мобільний додаток «Дія»; є можливість користуватись особистим кабінетом та отримувати доступ до даних з реєстрів; а також створено сучасний реєстр адміністративних послуг [5].

Залежно від категорії, реєстрація послуг може відбуватись автоматично протягом 5, 10 або 15 днів. Для отримання послуг знадобиться особистий електронний підпис. Наступним кроком буде реєстрація або авторизація на порталі «Дія» у «кабінеті громадянина». Після цього слід заповнити онлайн-форму для отримання потрібної послуги [6].

Будівельні послуги є складовою частиною впровадження Єдиної електронної системи у галузі містобудування. Це створює можливість для початку та завершення будівельних робіт в онлайн-форматі для об'єктів категорії СС1, які включають кафе, приватні будинки та малі споруди. У липні Міністерство цифрової трансформації запустило новий будівельний реєстр, яким вже скористалися понад 18 тисяч замовників. Основною перевагою цих послуг є їхня повна автоматизація без участі чиновників. Електронна система сама ухвалює рішення щодо результатів надання послуг, спираючись на перевірку даних у реєстрах. Усі ці перевірки майже повністю усувають ризики корупції. Серед нових можливостей, доступних на Порталі «Дія», з'явилася опція отримання онлайн-довідки про нерухоме майно. Вона містить дані з реєстрів: державного реєстру прав на нерухоме майно, реєстру власності на нерухомість, державного реєстру іпотек, а також єдиного реєстру заборон на відчуження об'єктів нерухомості, що дає змогу перевірити право на житло, а також інформацію про власників і співвласників, наявність даних про майно в реєстрах [7].

На сьогоднішній день важко оцінювати нову систему цифрових послуг і портал «Дія», адже він існує не так вже й давно, а цей ресурс

швидко інтегрує нові можливості для у забезпечення прав громадян у сфері будівництва. Хоча Портал був розроблений як незалежна платформа для надання послуг, він також інтегрований з Порталом Єдиної державної електронної системи в будівництві. Їх функції є схожими. Це значно спростило документообіг, пов'язаний із будівельними процесами та правами на нерухомість.

В пункті 31 Порядку №461 зазначено, що замовник має право обирати способи подачі документів для отримання дозволу на експлуатацію завершених будівельних об'єктів до відповідного органу державного архітектурно-будівельного контролю такими способами:

1) в електронному форматі через особистий електронний кабінет або інші державні інформаційні системи, які інтегровано з особистим кабінетом, де користувачами виступають замовник та компетентний орган державного архітектурно-будівельного контролю;

2) в паперовому вигляді або через поштову відправку з описом вмісту, за допомогою центрів надання адміністративних послуг [8].

Введення першої форми подачі документів в електронному вигляді для прийому завершених будівельних об'єктів через електронний кабінет або іншу державну інформаційну систему, що інтегрується з електронним кабінетом, є новим етапом у будівельному законодавстві. Відповідно до пункту 4 Порядку функціонування Єдиної державної електронної системи в будівництві, затвердженого 23 червня 2021 року №681, електронна система охоплює такі складові: Реєстр будівельної діяльності системи, електронний кабінет користувача та портал електронної системи. Для забезпечення її роботи можуть бути включені й інші програмні модулі [9].

Згідно з першою частиною статті 22-3 Закону України «Про містобудівну діяльність» [10], електронний кабінет є елементом електронної системи, яка забезпечує електронну взаємодію між фізичними і юридичними особами, державними органами, місцевими органами влади та центрами надання адміністративних послуг. Цей сервіс створений для електронної передачі і отримання документів, зокрема тих, що стосуються отримання дозволів на проведення підготовчих і будівельних робіт, а також для оформлення прийняття в експлуатацію завершених об'єктів.

Правовою основою функціонування електронного кабінету у цій області є також Закон України від 17 жовтня 2019 року № 199-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення порядку надання адміністративних послуг

у будівництві та створення Єдиної державної електронної системи у цій області» (абзац 2 підпункту 4 пункту 11 розділу II). «Прикінцеві та перехідні положення» Закону України від 17 жовтня 2019 року № 199-IX [10]; «Порядок ведення Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва» від 23 червня 2021 року № 681 [9]; «Порядок приймання в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів» від 13 квітня 2011 року № 461 [2].

Аналіз статей 5, 7 та 8 Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» дозволяє зробити висновок, що електронний документ, який має всі необхідні реквізити, має таку ж правову силу, як і паперовий документ, за винятком випадків, що регулюються законодавством [11]. Додатково, відповідно до абзацу 2 частини 1 статті 9 Закону України «Про адміністративні послуги» [12], адміністративні послуги можуть надаватися в електронному форматі через Єдиний державний вебпортал електронних послуг, зокрема за рахунок інтегрованих інформаційних систем державних органів та місцевого самоврядування.

Таким чином, оскільки реєстрація повідомлення про початок будівельних робіт та декларації про готовність об'єкта до експлуатації виконується через електронний кабінет замовника в результаті надання адміністративної послуги органом ДІАМ (Державна інспекція архітектури та містобудування України) в електронному форматі, рішення про зазначену реєстрацію, ухвалене автоматично за допомогою програмного забезпечення, є індивідуальним актом суб'єкта владних повноважень, і, відповідно, цей акт втрачає свою дію після виконання. Його можна оскаржити згідно з порядком, передбаченим КАСУ.

Отже, у пункті 19 частини першої статті 4 КАС України зазначено, що індивідуальний акт є рішенням, виданим суб'єктом владних повноважень у процесі виконання управлінських функцій або надання адміністративних послуг. Цей акт стосується прав або інтересів конкретної особи або групи осіб, і його дія завершується виконанням або має чітко визначений термін [13].

В абзаці 3 пункту 18 «Порядку прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів» від 13 квітня 2011 року № 461 зазначено, що при подачі декларації через електронний кабінет перевірка повноти інформації, що міститься в декларації, проводиться автоматично за допомогою програмних засобів ведення реєстру під час її заповнення замовником. Реєстрація декларації шля-

хом внесення даних, зазначених у ній, до реєстру здійснюється автоматично в день її надходження.

Згідно з абзацом 9 пункту 22 Порядку №461, у разі якщо відповідний орган державного архітектурно-будівельного контролю виявить неточності у даних, наведених у зареєстрованій декларації (якщо буде встановлено, що інформація в декларації на момент реєстрації не відповідає дійсності, або якщо будуть виявлені розбіжності з даними, зазначеними в декларації), це може послужити підставою для визнання об'єкта самочинним будівництвом. Це особливо актуально для випадків, коли будівництво ведеться на земельній ділянці, для якої не було отримано належного відведення, або якщо немає відповідних документів, що дозволяють виконання будівельних робіт, чи затвердженого проекту або будівельного паспорта. Крім того, якщо містобудівні умови та обмеження були скасовані, орган державного архітектурно-будівельного контролю зобов'язаний анулювати реєстрацію такої декларації [8].

Ще один ключовий документ у процесі цифровізації будівельної галузі – це Проект Закону про внесення змін до окремих законодавчих актів України, що стосується реформи містобудівної діяльності №5655. Цей законопроект має на меті підтримати реалізацію широкомасштабної цифровізації процесів та процедур реєстрації в будівництві. Запропоновані зміни включають:

- зменшення використання паперових документів серед учасників містобудівної діяльності;
- впровадження цифрових технологій у процесі та реєстраційні процедури в будівництві;
- чітке розмежування між містобудівним контролем та державним наглядом у сфері містобудівництва;
- підвищення важливості органів місцевого самоврядування, які отримують розширені повноваження для контролю за об'єктами, що зводяться без дозволів;
- визначення учасників будівельного процесу, їхніх прав та обов'язків, а також відповідальності кожного з них тощо [14].

17 лютого 2021 року Кабінет Міністрів України ухвалив Концепцію реалізації технологій будівельного інформаційного моделювання (BIM-технологій) в Україні, а також план дій для її здійснення. Основною метою Концепції є встановлення механізмів впровадження BIM-технологій у будівельному секторі як засобу для подальших реформ, модернізації та цифрової трансформації галузі будівництва в Україні. Реалізація мети Концепції

повинна ґрунтуватися на таких принципах: використання відкритих форматів для подання даних та можливість будівельним компаніям вільно обирати будь-яке програмне забезпечення без жодних обмежень; узгодження українського законодавства з нормами ЄС і стандартами; консолідація зусиль між секторами (державою, бізнесом та громадянами для ефективного впровадження); досягнення консенсусу (аналіз та врахування думок усіх учасників щодо впровадження BIM-технологій); гарантування рівних умов для всіх учасників ринку у використанні BIM-технологій; ухвалення необхідних рішень на основі кращих практик. Реалізація цієї концепції дозволить: забезпечити ефективне використання бюджетних коштів, призначених для будівництва та подальшої експлуатації (ліквідації) об'єктів; гарантувати інтеграцію та взаємозв'язок державних сервісів і інформаційних систем; покращити доступність, прозорість і відкритість інформації про будівельні об'єкти; підвищити інвестиційну привабливість сфери будівництва та конкурентоспроможність українських підприємств; сприяти досягненню сталого розвитку будівництва в Україні [15].

У результаті проведеного контент-аналізу цифрових трансформацій було виділено як спільні, так і унікальні аспекти реалізації стратегічних документів, що сприяють розвитку цифрової економіки в будівельному секторі. Ідентифіковані закономірності дають змогу стверджувати, що в цілому стратегічні пріоритети розвитку цифрової економіки в Україні узгоджені з глобальними трендами. Запропоновано контур реалізації економічної політики на основі цифрових трансформацій, в якому охарактеризовано рівні впровадження цифрових технологій у контексті архітектури економічної системи.

Війна суттєво вплинула на будівельний сектор, оскільки в період з 2022 по 2024 роки підприємства зіткнулися з низкою викликів:

- нестача кадрів (внаслідок еміграції та мобілізаційних заходів відбулося значне зменшення кількості працівників у будівництві);
- зниження інтересу до нових об'єктів нерухомості;
- зміна пріоритетів у будівництві (акцент зроблено на відновленню пошкодженого майна).
- підвищення витрат на будівництво об'єктів (зменшення внутрішнього виробництва матеріалів, проблеми з імпортом та зростання витрат на логістику в сумі призводять до зростання цін на будівельні матеріали);
- зниження платоспроможності населення країни;

• відсутність ефективних механізмів державної підтримки будівельних компаній та ін. [16, 17].

Суб'єкти підприємництва в сфері будівництва можуть вивчити нові напрямки, пов'язані з усуненням наслідків агресії з боку Росії, що сприятиме відновленню пошкоджених інфраструктурних об'єктів України.

Слід підкреслити, що в процесі відновлення та ремонту житла, а також в медичній, освітній та соціальній інфраструктурі, держава виконує суттєву роль, проте її темп роботи в цій сфері залишається досить повільним. Наприклад, на квітень 2023 року Фонд ліквідації наслідків збройної агресії ще не розпочав свою діяльність, а перші фінансові ресурси були виділені лише 17 травня 2023 року. Окрім держави, важливу роль відіграють міжнародні організації, серед яких Європейський інвестиційний банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, Світовий банк та Європейський Союз. У той же час, громадське суспільство розпочало відновлення житла та інфраструктури значно раніше і активно працює в кількох напрямках. Серед них можна виділити чотири ключові сфери діяльності організацій громадянського суспільства та волонтерських ініціатив у цій галузі:

1) відновлення та ремонт фізично пошкоджених і зруйнованих житлових приміщень громадян;

2) проектування нових територій у населених пунктах, які постраждали внаслідок війни;

3) підготовка мерів, архітекторів, спеціалістів, надання менторської підтримки та створення навчальних матеріалів для учасників відновлення;

4) професійний інженерний супровід будівельних проектів.

Більшість з цих ініціатив є волонтерськими, в основі яких стоять експерти, навколо яких об'єднуються бажаючі долучитися до роботи проектів в тій чи іншій формі: виконання фізичних завдань на об'єктах, забезпечення будівельними матеріалами, розробка навчального контенту, допомога в гуманітарних питаннях [18].

За даними Світового банку, лише житловий сектор України зазнав прямих втрат від російської агресії на понад 50 мільярдів доларів, що становить понад третину загальних збитків інфраструктури України. Відновлення знищеного житла є одним із найактуальніших завдань для забезпечення гідних умов життя громадян в умовах війни та після її завершення [17].

Вищезазначене надає підстави стверджувати, що учасники будівельного сектора

Таблиця 1

Характеристика механізму використання електронної публічної послуги «ЄВідновлення»

Категорії пошкоджень	Алгоритм процесу призначення компенсації
Перша категорія (вибиті вікна, невеликі пошкодження покрівлі, конструктив будівлі не пошкоджений і т.п.)	1) Комісійне обстеження за участю власників (одного власника) нерухомості, оцінка ступеня пошкоджень, складання акту про пошкодження; 2) фотофіксація ушкоджень нерухомого майна; 3) заповнення чек-лісту; 4) внесення заповненого чек-лісту до Реєстру пошкодженого і знищеного майна, підписання членами комісії електронним кваліфікованим підписом; до чек-лісту додаються результати фотофіксації; 5) оцінка можливості отримання компенсації; компенсація на ремонт надається за умови, що нерухоме майно може бути відновлено шляхом: а) проведення капітального або поточного ремонту; б) отримання та використання компенсації, звітування (особа, яка отримала компенсацію, повинна звітувати протягом 12 місяців з моменту отримання компенсації для ремонту категорії А (сумма компенсації не перевищує 200 тис. грн.) або протягом 18 місяців у випадку ремонту категорії Б.
Друга категорія (40–80 % конструктиву будівля пошкоджені, але відновлення будівлі можливе)	1) комісійне обстеження пошкодженого будинку; 2) підрахунок проектної та кошторисної документації; 3) після надходження фінансування виконання робіт з відновлення конструкцій будівлі; 4) після відновлення конструкцій будівлі, об'єкт, що зазнав ушкоджень, переходить з другої категорії в першу; 5) власник пошкодженого майна має право подати заявку на участь у програмі «ЄВідновлення».
Третя категорія (використання, ремонт будівлі є неможливим, що підтверджено експертами)	1) подача заявки власником пошкодженого приміщення для отримання компенсації за знищене житло; 2) встановлення розміру компенсації відповідно до методики, що затверджена на національному рівні; 3) отримання власником пошкодженого будинку житлового сертифікату для придбання об'єкта житлової нерухомості.

Джерело: складено авторами за матеріалами [19]

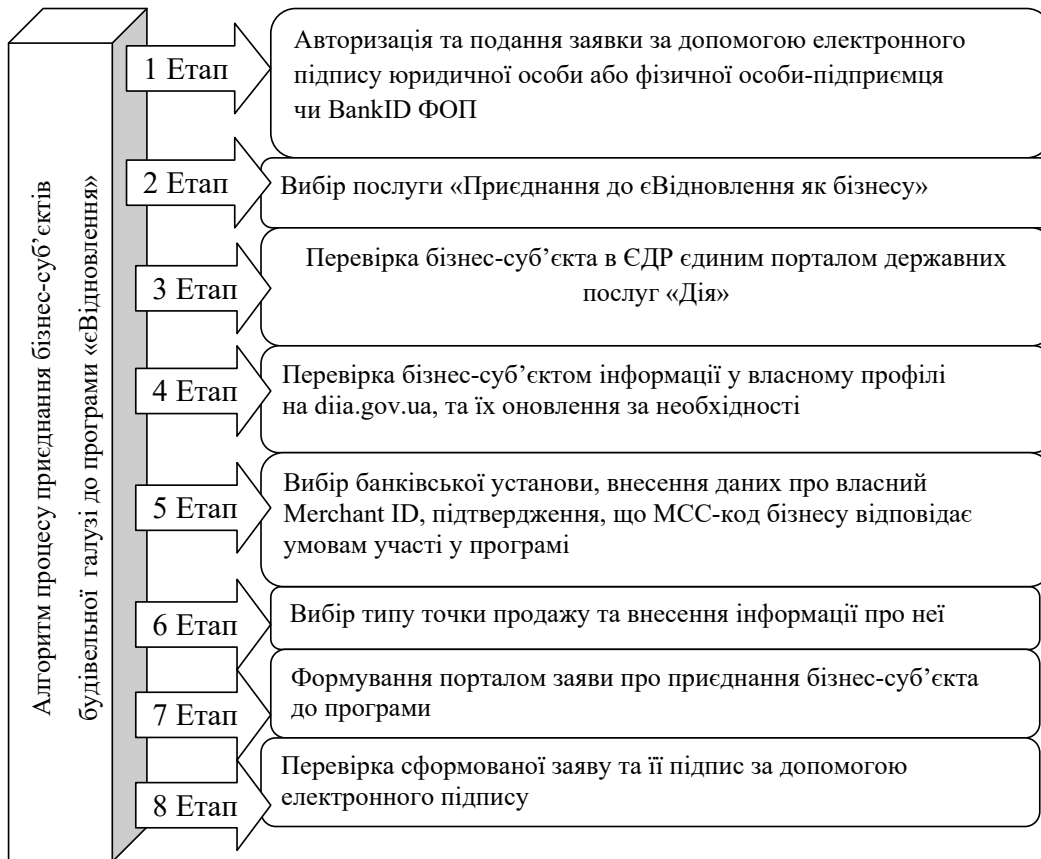


Рис. 1. Алгоритм процесу приєднання бізнес-суб'єктів будівельної галузі до програми «eВідновлення» через єдиний портал державних послуг «Дія»

Джерело: складено авторами за матеріалами [21]

можуть створити можливість для розвитку бізнесу в рамках програми «eВідновлення». У таблиці 1 охарактеризовано механізм використання електронної публічної послуги «eВідновлення».

Таким чином, компанії у будівельному секторі повинні скористатися цим альтернативним шансом і приєднати свій бізнес до ініціативи «eВідновлення», оскільки тисячі міжнародних фірм готові долучитися до відновлення України після завершення війни.

Попередні оцінки витрат на відновлення інфраструктури варіюють від 138 до 750 мільярдів доларів США (дані станом на лютий 2023 року) [20], хоча на сьогодні ці цифри значно зросли. Щоб учасники будівельного ринку могли стати підрядниками в рамках програми «eВідновлення», їм потрібно пройти реєстрацію через єдиний портал державних послуг «Дія», процес якої детально проілюстрований на рисунку 1.

Слід звернути особливу увагу на відновлення об'єктів, що були знищені або пошкоджені внаслідок збройної агресії. Процес відновлення не повинен обмежуватися лише відтворенням того, що існувало до руйну-

вання. Необхідно запровадити новий, стратегічний та концептуально оновлений підхід до будівництва. У цьому контексті важливою є співпраця з іншими секторами економіки. Тобто, потрібно розробити загальнонаціональну концепцію відновлення зруйнованих чи пошкоджених об'єктів, яка враховувала б інтереси всіх задіяних економічних сфер. Лише за умов такого комплексного підходу до державного регулювання можна досягти якісного прориву в економічному зростанні та підвищенні добробуту населення.

Також до основних тенденцій вдосконалення державного управління в сфері будівництва належать кілька важливих факторів, таких як: реорганізація адміністративних процесів з метою оптимізації та зменшення термінів на підготовку необхідної документації при впровадженні інноваційних технологій у документообігу; своєчасне оновлення діючих будівельних норм і правил, що відображають актуальні світові тенденції в галузі будівництва й враховують сучасні методи зведення та використання новітніх високоінноваційних і енергоефективних матеріалів; оптимізація контролю

за дотриманням будівельних стандартів та норм; покращення процесу відбору підрядних організацій для безпосереднього виконання будівельних робіт; вдосконалення фінансових та кредитних механізмів для своєчасного забезпечення фінансування реалізації проєктів; удосконалення фінансових і правових механізмів для залучення інвестицій від міжнародних (у тому числі благодійних) організацій. Усі ці тенденції вимагають впровадження нових методів державного регулювання в будівельній сфері.

Висновки. Підсумовуючи раніше викладене, можна стверджувати, що адміністративно-правове регулювання має істотне значення для розвитку будівництва. Адміністративно-правові документи, які становлять важливу основу правового регулювання галузі, охоплюють широкий спектр питань, що стосуються, насамперед, будівельних стандартів, правил, норм, розроблених державою, а також відповідних норм на рівні держави і галузі, планів територій та їх забудови. Особливо слід акцентувати увагу на нормативно-правових актах, які регулюють процеси контролю в будівництві та адміністративну відповідальність за порушення у цій сфері.

На даний момент ще рано оцінювати нову систему цифрових послуг та портал «Дія», оскільки він працює не так довго, а цей ресурс активно розширює власні можливості для захисту прав громадян у будівельному секторі. Хоча портал було створено як незалежну платформу для надання послуг, він також тісно пов'язаний з Порталом Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва. Їх функції перетинаються. Це значно спростило документообіг, пов'язаний зі будівництвом та правами на нерухомість. Таким чином, дослідження його функціональних можливостей набуватиме усе більшу актуальність в майбутньому, а оптимізація електронних послуг стане одним з основних завдань Мінцифри в найближчий час. Крім того, сьогодні висувуються особливі вимоги до будівельної галузі, яка повинна максимально сприяти відновленню зруйнованих міст, селищ та сіл України, завданих країною-агресором. У цьому контексті правова база повинна бути орієнтована на підтримку виникнення нових форм діяльності в будівельному секторі, а також на залучення інвестицій та розвиток інноваційного потенціалу цієї сфери.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Богінська Л.О. Стан та перспективи розвитку будівельної галузі України. *Економічні студії*. 2018. № 2 (20). С. 22–28. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/533556.pdf>

2. Цифровізація будівельної сфери: спрощення життя для бізнесу та фундамент для прозорої повоєнної відбудови країни. URL: <https://tapas.org.ua/all-uk/blogs-uk/tsyfrovizatsiia-budivelnoi-sfery-sprosh-chennia-zhyttia-dliabiznesu-ta-fundament-dlia-prozoroi-povoiennoi-vidbudovy-krainy> (дата звернення: 12.01.2025).

3. Блінова Г.О. Впровадження єдиної державної електронної системи у сфері будівництва як етап модернізації електронного урядування в Україні. В монографії «Стратегія сучасного розвитку України: синтез правових, освітніх та економічних механізмів», Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2022. С. 85–100. DOI: 10.54929/monograph-12-2022-02-02

4. Земля, будівництво, нерухомість. *Мортал Дія*. URL: <https://diia.gov.ua/services/categories/gromadyanam/zemlya-budivnictvo-neruhomist> (дата звернення: 18.01.2025).

5. Офіційно: «Портал Дія» – відтепер Єдиний державний вебпортал електронних послуг. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/ofitsiyno-portal-diya-vidteper-ediniy-derzhavniy-vebportal-elektronnikh-poslug> (дата звернення: 18.01.2025).

6. Портал «Дія»: які будівельні послуги доступні та як їх отримати. URL: <https://lviv.media/portal-diia-iaki-budivelni-posluhy-dostupni-ta-iak-ikh-otrymaty/> (дата звернення: 18.01.2025).

7. 10 нових електронних послуг: державний сервіс «Дія» отримав масштабний «апгрейд». *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/10/5/665934/> (дата звернення: 18.01.2025).

8. Порядок прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів : Постанова Кабінету Міністрів України від 13 квітня 2011 р. № 461 (у редакції постанови Кабінету Міністрів України від 8 вересня 2015 р. № 750). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/461-2011-p#Text> (дата звернення: 18.01.2025).

9. Порядок ведення Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 червня 2021 р. № 681. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/681-2021-p#n40> (дата звернення: 18.01.2025).

10. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України 17.02.2011 р. № 3038-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text> (дата звернення: 19.01.2025).

11. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 19.01.2025).

12. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення: 19.01.2025).

13. Кодекс адміністративного судочинства України від 06.07.2005 № 2747-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2747-1> (дата звернення: 19.01.2025).

14. Проєкт Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування сфери містобудівної діяльності від 11.06.2021 № 5655. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=72212 (дата звернення: 19.01.2025).

15. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції впровадження технологій будівельного інформаційного моделювання (BIM-технологій) в Україні та затвердження плану заходів з її реалізації» від 17.02.2021 № 152-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/152-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 19.01.2025).

16. Завора О.М. Місія та пріоритетні напрями діагностики потенціалу, орієнтовані на управління розвитком підприємств будівельної галузі. *Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації* : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 16 листопада 2023 р.) / за ред. проф.

Назаренка О.В. Суми: СНАУ, 2023. С. 203 – 205.

17. «Відновлення». URL: <http://surl.li/tisvz> (дата звернення: 19.01.2025).

18. Дослідження ініціатив у сфері повоєнного відновлення. URL: <http://surl.li/oookr> (дата звернення: 19.01.2025).

19. «Відновлення». Програма допомоги від держави. URL: <https://erecovery.dii.gov.ua/> (дата звернення: 19.01.2025).

20. Розвиток аудиторської професії: нові практики та послуги. URL: <http://surl.li/tisxr> (дата звернення: 19.01.2025).

21. Приєднатися до «Відновлення» як бізнес. URL: <http://surl.li/liqnh> (дата звернення: 19.01.2025).

СЕКЦІЯ 4 МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: НАПРЯМИ СТИМУЛЮВАННЯ

FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE POST-WAR PERIOD: DIRECTIONS OF STIMULATION

У статті розглянуто основні напрями стимулювання фінансово-економічного розвитку територіальних громад у післявоєнний період.

Здійснено розподіл територіальних громад за типами основної діяльності в період військових дій в країні, розподіл здійснюється за наступним розташуванням громад: територіальні громади у прифронтових територіях, територіальні громади в регіонах, де відновлено контроль, громади в опорних та тилових регіонах.

Визначено невідкладні заходи для стабілізації життєдіяльності в територіальних громадах, а саме: відновлення критичної інфраструктури, підтримка внутрішньо переміщених осіб, інтеграція ветеранів у громаду через програми реабілітації та працевлаштування.

Опрацьовано перспективні дії для сталого розвитку громад, серед таких: розвиток економічної спроможності громад, зміцнення фінансової бази органу місцевого самоврядування, посилення безпеки громади (розвиток локальної системи цивільного захисту, диверсифікація енергетики, залучення громадян до прийняття рішень, планування довгострокового відновлення.

Визначено напрями стимулювання фінансово-економічного потенціалу громад України в період військових дій та післявоєнної відбудови, до яких ввійшли міжнародна співпраця, відновлення зруйнованої та пошкодженої інфраструктури, зміцнення фінансової стійкості громад та залучення інвестицій, диверсифікація економіки, розвиток підприємництва, соціальна підтримка населення, інновації та цифровізація.

Встановлено, що основними результатами, яких повинні досягнути органи місцевого самоврядування від використання фінансово-економічного потенціалу є фінансова стійкість громад: забезпечення стабільного розвитку територій та їхньої економічної автономії; соціально-економічний прогрес: розвиток інфраструктури, створення нових робочих місць, покращення якості життя населення; прозорість та ефективність: оптимізація використання бюджетних ресурсів і підвищення довіри громадян до місцевого самоврядування.

Ключові слова: фінансово-економічний потенціал, територіальні громади, податки, партисипативне бюджетування, механізм.

The article examines the main directions of stimulating the financial and economic development of territorial communities in the post-war period.

Territorial communities are divided by types of main activity during the period of military operations in the country, the distribution is carried out according to the following location of communities: territorial communities in frontline areas, territorial communities in regions where control has been restored, communities in support and rear regions.

Urgent measures are identified to stabilize life in territorial communities, namely: restoration of critical infrastructure, support for internally displaced persons, integration of veterans into the community through rehabilitation and employment programs.

Promising actions for sustainable development of communities have been worked out, including: development of economic capacity of communities, strengthening of the financial base of local self-government bodies, strengthening community security (development of local civil protection system, diversification of energy, involvement of citizens in decision-making, planning of long-term recovery.

Directions for stimulating the financial and economic potential of Ukrainian communities during the period of military operations and post-war reconstruction have been identified, which include international cooperation, restoration of destroyed and damaged infrastructure, strengthening the financial stability of communities and attracting investments, diversification of the economy, development of entrepreneurship, social support of the population, innovations and digitalization.

It has been established that the main results that local self-government bodies should achieve from the use of financial and economic potential are the financial stability of communities: ensuring stable development of territories and their economic autonomy; socio-economic progress: development of infrastructure, creation of new jobs, improvement of the quality of life of the population; transparency and efficiency: optimizing the use of budget resources and increasing citizens' trust in local government.

Key words: financial and economic potential, territorial communities, taxes, participatory budgeting, mechanism.

УДК 336.1:352
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.24>

Лобик О.О.

в.о. доцента,
Прикарпатський інститут
імені Михайла Грушевського
Міжрегіональної академії управління
персоналом

Постановка проблеми у загальному вигляді. Основою реформи децентралізації було створення фінансово спроможних територіальних громад, які зможуть забезпечити

своїх мешканців якісним рівнем соціально- побутових послуг з мінімальним втручанням держави в їх життєздатність. Відтак, основною метою реформування місцевого самовряду-

вання був не перерозподіл владних повноважень та фінансових ресурсів, а здатність територіальних громад ефективно розпоряджатися наявним майном та ресурсами для розвитку території.

Завершення етапу укрупнення громад локального рівня та передачу на рівень місцевого самоврядування додаткових повноважень та фінансових ресурсів дозволило покращити якість надання послуг мешканцям за рахунок покращення соціальної інфраструктури територій та впровадження інноваційних методів управління в усі сфери діяльності громад. Основні проблеми в питаннях фінансово-економічного розвитку громад розпочалися в період військової агресії російської федерації проти України та акумулювання державою основних фінансових ресурсів на рівні державного бюджету.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання спроможності територіальних громад та децентралізації влади досліджували такі вчені, як: Возняк Г.В., Куйбіда В.С., Мельник Л.А., Патицька Х.О., Пелехатий А.О.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У працях авторів, які розглядали дану проблематику не досліджені напрямки стимулювання фінансово-економічного розвитку територіальних громад у післявоєнний період. Напрацювання основних напрямків стимулювання фінансово-економічного розвитку органів місцевого самоврядування локального рівня є одним із першочергових завдань держави та місцевої влади, і тому потребує детального вивчення.

Метою дослідження є виявлення шляхів стимулювання фінансово-економічного розвитку територіальних громад в післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу. Призупинення наміченого курсу розвитку громад відбулося через вторгнення країни-агресора на територію України і перепрофілювання роботи органів місцевого самоврядування з розвитку територій на забезпечення обороноздатності громад та відновлення пошкодженої чи знищеної критичної інфраструктури, житлових будинків мешканців, будівництво укриттів чи інших необхідних для забезпечення повноцінного життя у громадах об'єктів.

В умовах невизначеності змінилися основні напрями життєдіяльності та розвитку територіальних громад в залежності від їх розташування, так [1; 3]:

– Територіальні громади у прифронтових території (Донецька, Луганська, Запорізька, Миколаївська, Харківська та Херсонська області) працюють в умовах постійної

загрози обстрілів, руйнування інфраструктури та необхідності евакуації населення. Їхня основна діяльність зосереджена на забезпеченні життєдіяльності, підтримці населення (розподіл гуманітарної допомоги), координації оборони та підготовці до відновлення;

– Територіальні громади в регіонах, де відновлено контроль Української держави (м. Київ, Київська, Житомирська, Чернігівська та Сумська області) зосереджуються на відновленні життєдіяльності, відбудові інфраструктури, підтримці населення та створенні умов для економічного і соціального відродження. Ці напрями діяльності сприяють не тільки відновленню базових функцій громад, але й створюють основу для їх сталого розвитку в майбутньому;

– Територіальні громади в опорних регіонах (Вінницька, Дніпропетровська, Кіровоградська, Одеська та Полтавська області) виконують важливу роль у забезпеченні стабільності, підтримці економіки, допомозі переселенцям та координації зусиль для перемоги. Опорні регіони відіграють ключову роль у підтримці України в умовах війни, виконуючи функції економічних, логістичних та гуманітарних центрів. Їхня робота є критично важливою для забезпечення стабільності в країні.

– Територіальні громади в тилкових регіонах (Закарпатська, Волинська, Івано-Франківська, Рівненська, Львівська, Тернопільська, Чернівецька, Хмельницька та Черкаська області) виконують важливу роль у підтримці загальної життєздатності країни під час війни. Їхня діяльність спрямована на забезпечення гуманітарних потреб, прийом внутрішньо переміщених осіб (ВПО), розвиток економіки та підтримку обороноздатності. Тилкові регіони забезпечують стабільність функціонування країни, допомагають фронту та створюють основу для подальшого відновлення України. Громади, які знаходяться в даній групі повинні стати центрами економічного зростання для всієї держави, так як відбулась втрата економічного потенціалу територіальними громадами в потужних регіонах, де у довоєнний період концентрувалися громади з високим рівнем податкової спроможності та фінансової стійкості і їх відновлення на сьогодні є малоімовірним.

Розвиток територіальних громад в Україні в умовах війни є викликом, який потребує адаптації стратегій до кризових умов в яких вони сьогодні працюють. Основні напрями можна розділити на невідкладні заходи стабілізації та перспективні дії для сталого розвитку. До невідкладних заходів стабілізації можна віднести:

- відновлення критичної інфраструктури (екстрені ремонти пошкоджених об'єктів, забезпечення альтернативних джерел енергії);

- підтримка внутрішньо переміщених осіб (тимчасове розміщення та інтеграція ВПО у місцеві громади, створення нових робочих місць для переселенців, запровадження програм соціальної допомоги);

- інтеграція ветеранів у громаду через програми реабілітації та працевлаштування;

Перспективними діями для сталого розвитку громад є:

- розвиток економічної спроможності громад (підтримка малого та середнього бізнесу (надання пільгових кредитів для підприємців, спрощення дозвільних процедур для відкриття нових підприємств), підтримка фермерських господарств, підтримка стартапів на рівні громади);

- зміцнення фінансової бази органу місцевого самоврядування (розширення податкової бази через підтримку бізнесу та залучення нових підприємств, залучення грантового фінансування та кредитних ресурсів від міжнародних організацій (USAID, ООН, ЄС, ЄІБ, ЄБРР, НЕФКО та ін.), використання державних субвенцій на відновлення об'єктів критичної інфраструктури.);

- посилення безпеки громади (розвиток локальної системи цивільного захисту (укриття, системи оповіщення), навчання населення основам безпеки в умовах бойових дій);

- диверсифікація енергетики (розвиток відновлюваних джерел енергії (сонячні батареї, вітрові електростанції), використання енергоефективних технологій у будівництві та реконструкції);

- залучення громадян до прийняття рішень (партиципація: створення платформ для обговорення місцевих проектів із залученням громадян, бюджет участі: спрямування частини місцевого бюджету на проекти, які ініціюють мешканці);

- планування довгострокового відновлення (розробка стратегій відновлення громади з урахуванням поствоєнної реальності, залучення міжнародних експертів для оцінки потреб і формування плану розвитку, інтеграція громад у регіональні та державні програми відбудови, формування агломераційних об'єднань для спільного розвитку та відбудови територій).

Однак, основу розвитку територій становлять напрями стимулювання фінансово-економічного потенціалу громад України в період військових дій та післявоєнної відбудови (рис. 1), які повинні стати запорукою соціально-економічного розвитку та стабільності територій в усіх регіонах держави [4; 5; 6].

Органи місцевого самоврядування повинні бути спрямовані на самозабезпеченість та горизонтальну допомогу між різними територіями країни для функціонування та розвитку громад на одному рівні.

Післявоєнне відродження територій потребує комплексного підходу до розвитку їх фінансового потенціалу. Це передбачає відновлення джерел доходів, залучення інвестицій, стимулювання економіки та впровадження фінансових інновацій. Основною метою є створення умов для сталого розвитку, підвищення добробуту населення та відновлення економічної активності.

Для забезпечення ефективного розвитку територій необхідно впровадити нову модель бюджетної політики, яка передбачає створення збалансованої бюджетної системи. Її пріоритетом стане забезпечення органів місцевого самоврядування ресурсами, необхідними для надання сучасних соціальних послуг і стимулювання соціально-економічного розвитку через розбудову інфраструктури та створення сприятливого бізнес-середовища.

Основною метою бюджетної політики у новій адміністративно-територіальній площині повинно стати запровадження сталої політики без щорічних змін, що дозволить забезпечити довгострокове планування, так основні надходження до місцевих та державного бюджетів затверджуватимуться на 3 роки та включатимуть статтю, щодо неможливості внесення змін в склад податків та зборів, які зараховуються до бюджетів органів місцевого самоврядування, їх відсоткову складову та об'єктів та суб'єктів податкового платежу, що дозволить планувати в середньостроковій перспективі та досягати поставлених цілей як громадам, так і суб'єктам підприємницької діяльності.

Ще одним важливим пунктом є чіткий розподіл видатків між бюджетами різних рівнів, так повинно відбутися встановлення прозорих правил розподілу фінансових ресурсів між різними рівнями місцевих бюджетів.

Також обов'язковим елементом є дотримання державних стандартів якості суспільних послуг із забезпеченням фінансових нормативів для всіх основних галузей (освіта, охорона здоров'я тощо) із неможливістю застосування протягом календарного року уточнюючих коефіцієнтів.

Удосконалення системи стимулювання фінансово-економічного потенціалу територіальних громад передбачає створення правової бази для приєднання чи реорганізації неспроможних громад, що сприятиме формуванню економічно ефективних територіальних



Рис. 1 (Початок). Напрямки стимулювання фінансово-економічного потенціалу громад України в період післявоєнної відбудови

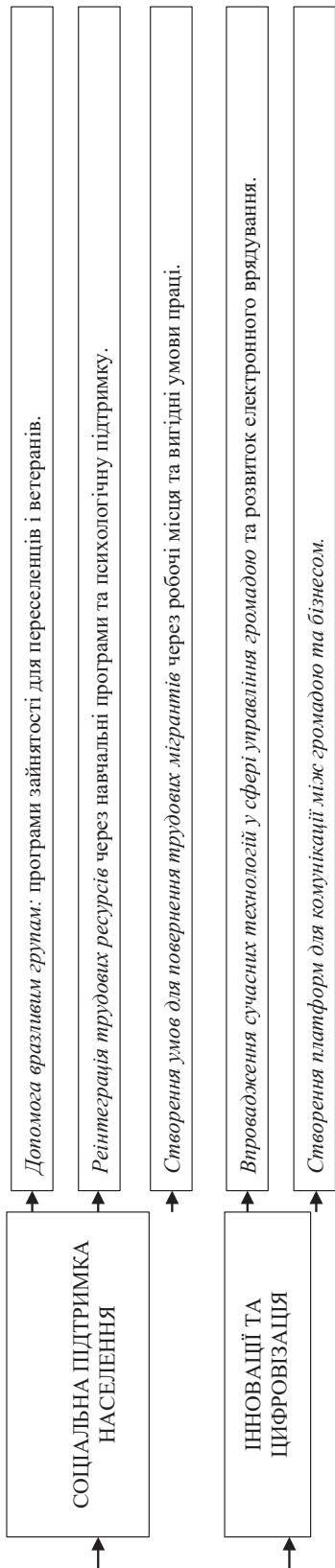


Рис. 1 (Продовження). Напрямки стимулювання фінансово-економічного потенціалу громад України в період післявоєнної відбудови

конфігурацій навколо центрів економічного зростання та запровадження механізмів компенсації витрат органів місцевого самоврядування, що виникають через рішення державних органів, зокрема щодо фінансування пільг і соціальних програм.

Основним джерелом фінансової стійкості місцевих бюджетів є податкові надходження, тож для реалізації цілей та завдань, які стоять перед органами місцевого самоврядування необхідно надати місцевим бюджетам достатнього обсягу доходів через удосконалення системи податкових надходжень і збільшення власних доходів громад.

Податок на прибуток підприємств

Ефективним інструментом стимулювання економічних процесів на місцевому рівні може стати зарахування до бюджетів об'єднаних територіальних громад 20% податку на прибуток підприємств. Цей платіж здатний стати важливим чинником активізації економічної діяльності та слугуватиме основним механізмом розвитку економіки на територіях різного рівня.

Податок на нерухоме майно як стратегічне джерело доходів

Перспективним напрямом наповнення місцевих бюджетів є збільшення надходжень від податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки. Основна частка цих надходжень має припадати на оподаткування комерційної нерухомості. Однак, для підвищення ефективності справляння цього податку необхідно переглянути підхід до визначення об'єкта оподаткування.

У розвинених країнах базою оподаткування є ринкова вартість нерухомого майна, тоді як в Україні наразі оподатковується лише площа об'єкта. Перехід до моделі оподаткування, заснованої на ринковій вартості, потребує запровадження прозорого механізму оцінки майна та введення інституту незалежного експерта для перевірки оцінок, щоб уникнути заниження вартості об'єктів для ухилення від сплати податків. Подібний механізм існує при визначенні вартості земельних ділянок, тож застосування його не буде новим і дасть змогу значно наростити надходження до місцевих бюджетів.

Механізм оцінки вартості нерухомості:

1. Проведення експертної оцінки нерухомого майна має виконуватись ліцензованими організаціями із залученням незалежного експерта;
2. Оцінка має оновлюватись кожні 10 років для запобігання штучному заниженню вартості майна.
3. Оцінка повинна враховувати технічні характеристики об'єкта та співставлення з аналогічними об'єктами на ринку.

4. Щорічно має враховуватись індекс інфляції для забезпечення актуальності розрахунків.

Екологічний податок

Ще одним важливим ресурсом наповнення місцевих бюджетів є податки та збори, пов'язані із забрудненням навколишнього середовища, зокрема екологічний податок. Цей платіж дозволяє громадам компенсувати негативний вплив діяльності підприємств на довкілля. Надходження екологічного податку спрямовуються на покращення екологічного стану територій та реалізацію програм, які сприяють підвищенню добробуту громадян.

Ефективне використання екологічного податку здатне забезпечити баланс між економічним розвитком та екологічною безпекою.

Запровадження зазначених заходів сприятиме формуванню сталих фінансових основ для розвитку територіальних громад, забезпечуючи не лише збільшення доходів місцевих бюджетів, але й створення умов для соціально-економічного прогресу територій.

Податок на доходи фізичних осіб

Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) має бути включений до переліку місцевих податків і зборів, оскільки його надходження складають основну частину податкових ресурсів місцевих бюджетів. Для досягнення більшої рівноваги у розподілі цього податку та сприяння соціально-економічному розвитку територій доцільно змінити порядок зарахування ПДФО до місцевих бюджетів. Пропонується розподіляти надходження у пропорції 50% до бюджету за місцем роботи платника податку та 50% – за місцем його реєстрації або проживання. Це сприятиме справедливішому розподілу коштів між територіями (рис. 2).

Іншою важливою ініціативою є розподіл ПДФО між бюджетами різних рівнів таким чином:

- до обласного бюджету – 25%;
- до бюджету об'єднаної територіальної громади (ОТГ) – 75%.

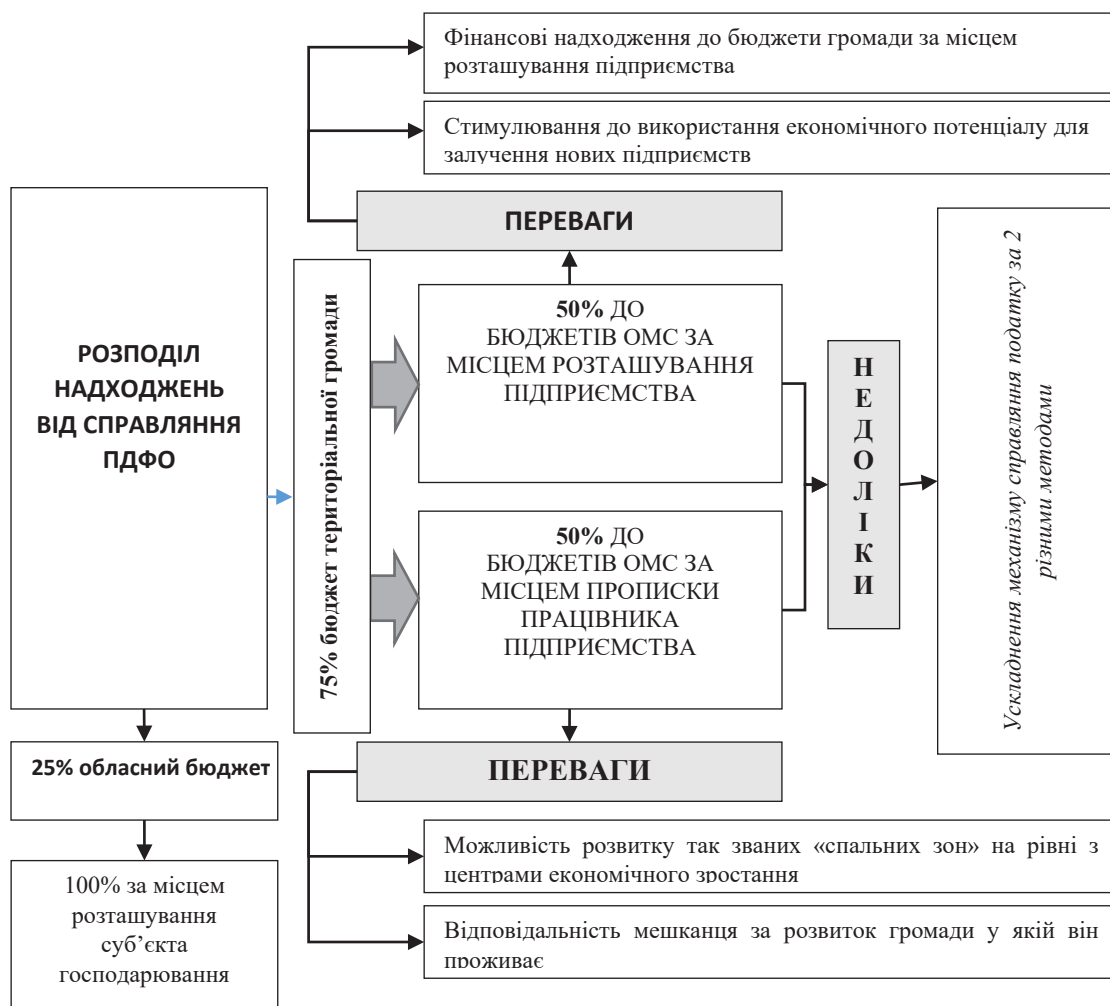


Рис. 2. Розподіл надходжень ПДФО до місцевих бюджетів*

* розроблено автором

Розподіл податку до обласного бюджету здійснюватиметься відповідно до місця фактичної діяльності юридичної особи, яка сплачує ПДФО. Ми вважаємо, що спрямування надходжень від цього податку до місцевих бюджетів за місцем діяльності підприємств є економічно доцільним, соціально справедливим і відповідає принципам запропонованої бюджетної моделі (рис. 2).

До небюджетних ресурсів розвитку фінансово-економічного потенціалу можна віднести стимулювання залучення інвестицій, грантів і коштів міжнародних донорів для фінансування інфраструктурних проектів і розвитку місцевої економіки.

Впровадження цифрових платформ для управління фінансами та моніторингу використання бюджетних коштів дозволить зробити фінансово-економічні процеси прозорими для громадськості та бізнесу.

Держава має створити необхідні умови для реалізації нової бюджетної політики, зокрема законодавчо врегулювати механізми фінансування суспільних послуг та забезпечити фінансові стимули для громад, які об'єднуються або реорганізуються.

Основними результатами, яких повинні досягнути органи місцевого самоврядування від використання фінансово-економічного потенціалу є:

– фінансова стійкість громад: забезпечення стабільного розвитку територій та їхньої економічної автономії;

– соціально-економічний прогрес: розвиток інфраструктури, створення нових робочих місць, покращення якості життя населення;

– прозорість та ефективність: оптимізація використання бюджетних ресурсів і підвищення довіри громадян до місцевого самоврядування.

Запропонована модель сприятиме максимальному розкриттю фінансово-економічного потенціалу територіальних громад, забезпечуючи їхню здатність ефективно реагувати на виклики сучасності та реалізовувати стратегічні завдання.

Питання нарощення фінансово-економічного потенціалу територіальних громад України в першу чергу залежить від моделі горизонтального вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів.

Горизонтальне вирівнювання місцевих бюджетів - це інструмент фіскальної політики, який спрямований на забезпечення рівномірного розподілу фінансових ресурсів між територіями для досягнення соціальної справедливості та економічної стабільності. Теоретичні засади цього механізму базуються на концепціях регіональної економіки, бюджетного вирівнювання та децентралізації. Однак, сьо-

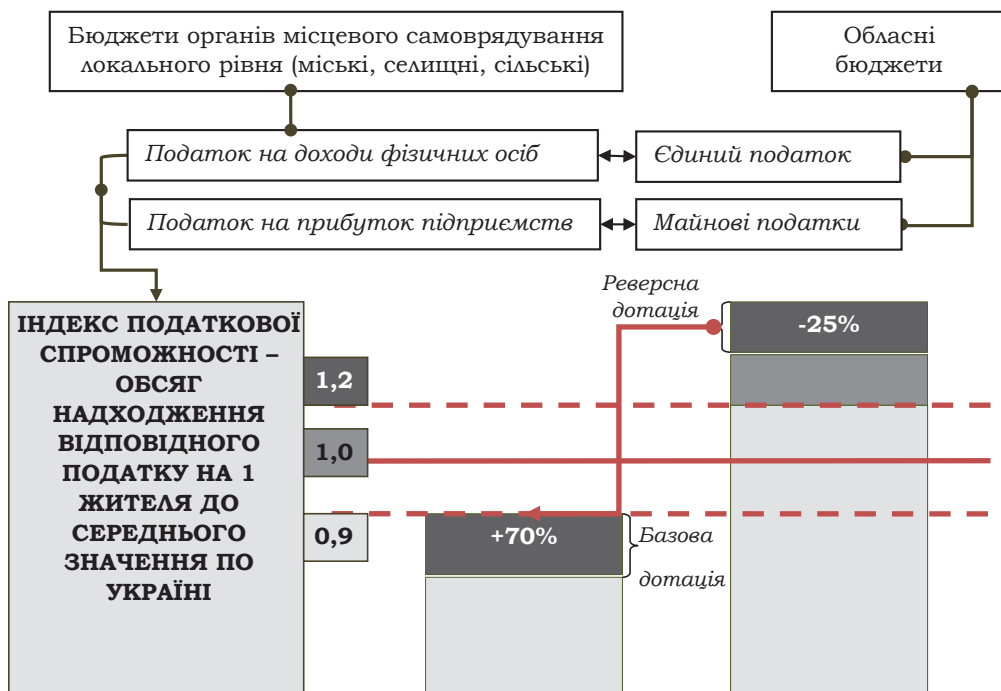


Рис. 3. Пропонована модель горизонтального вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів в рамках нової бюджетної архітектури адміністративно-територіального устрою*

*Джерело: власна розробка

годнішня модель не створює стимулюючої функції та не несе соціальної справедливості при розподілі коштів, так як громади із високим рівнем доходів не зацікавлені в нарощенні власного фінансового потенціалу, а території із нестачею фінансових ресурсів мають розумінні у покритті фінансової нестачі за рахунок державного бюджету, що дестимулює розвивати економічну спроможність та збільшувати фінансові надходження до місцевого бюджету.

Для посилення стимулювання фінансово-економічного потенціалу територій необхідно при розрахунку формування базової чи реверсної дотації враховувати місцеві податки та збори, а саме майнові податки та єдиний податок на ряду з надходженнями на одного жителя податку на доходи фізичних осіб та податку на прибуток підприємств (рис. 3). Врахування місцевих податків та зборів при формуванні дотацій дозволить зробити більш справедливою залежність даних дотацій від сумарного обсягу місцевих бюджетів, а не окремих податкових платежів.

Ще однією ключовою зміною повинні стати розміри дофінансування бюджетів та повернення коштів до Державного бюджету України. Даний показник повинен ґрунтуватися на зацікавленості місцевого самоврядування використовувати власний фінансово-економічний потенціал. Так, нами пропонується при досягненні територіального градомі індексу податкоспроможності 1,2 вилучати з її бюджету надміру отриманих коштів в розмірі 25%, замість 50%, які вилучаються сьогодні, такі зміни заохочуть громади до розвитку бізнесу та залучення інвестицій та впливатимуть та використання фінансово-економічного потенціалу територій.

Ще однією пропозицією є дофінансування лише 70% необхідних коштів для дотаційних громад, в разі неспроможності органів місцевого самоврядування покривати ще 30% протягом трьох бюджетних років використовувати механізм доукрупнення територіальних громад із сусідніми громадами. Таке рішення стимулюватиме місцеву владу розвивати власні території та в повній мірі використовувати наявний в громаді фінансово-економічний потенціал (рис. 3).

Інноваційним інструмент для розвитку фінансово-економічного потенціалу територій є партисипативне бюджетування, яке реалізується через управління фінансовими ресурсами територіальних громад з залученням громадян до прийняття рішень про розподіл частини місцевого бюджету. Цей механізм відіграє ключову роль у розвитку фінансово-економічного потенціалу території, сприяючи підвищенню ефективності використання

ресурсів, стимулюванню громадської активності та зміцненню довіри до органів місцевого самоврядування.

Партисипативна система прийняття рішень стимулює економічну активність у громаді, що в свою чергу дає змогу створювати нові робочі місця, розвивати місцевий бізнес та активізувати підприємництво. В умовах партисипації громадяни виступають безпосередніми користувачами місцевих послуг, пропонують проекти, які відповідають реальним потребам територій. Це дозволяє уникнути марнотратства та спрямувати кошти на важливі для території ініціативи.

Партисипативне бюджетування забезпечує прозорий механізм залучення мешканців до бюджетного процесу зміцнюючи при цьому довіру до місцевої влади та прийняття активної участі мешканців у розвитку своєї території.

Партисипативне бюджетування є важливим елементом підвищення фінансово-економічного потенціалу територіальних громад. Воно сприяє прозорості управління ресурсами, стимулює економічний розвиток і забезпечує громадян участю у прийнятті рішень. Впровадження цього механізму є важливим кроком на шляху до формування сильних та самостійних громад.

Висновки. Формування напрямків фінансово-економічної спроможності на рівні територіальних громад повинно корелюватися із територіальною приналежністю громади, та впливу на них військової агресії російської федерації. Прифронтовим громадам перш за все необхідне відновлення соціальної та житлової інфраструктури, забезпечення мешканців робочими місцями, в той час як громади в регіонах, де відновлено контроль Української держави потребують економічного відновлення та повернення релокованого бізнесу на свої території. Опорні та тиллові регіони повинні стати центрами економічного зростання держави.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Возняк Г. В. Бюджетне вирівнювання: теоретико-методологічні аспекти. *Фінанси України*. 2017. № 4. С. 42–54. URL: http://finukr.org.ua/docs/FU_17_04_042_uk.pdf
2. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 року № 254к/96-вр. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр>
3. Мельник Л. А. Теоретичні засади формування спроможності територіальних громад в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1854> (дата звернення: 12.02.2024).
4. Патицька Х. Фінансово-економічний потенціал територіальних громад: механізми функціонування та активізації : монографія / ДУ «Інститут

регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2019. - 209с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

5. Пелехатий А. О. Бюджетна політика у забезпеченні розвитку територій: концептуальні доміанти та напрями модернізації : монографія. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. 386 с.

6. Пелехатий А. О. Бюджетна політика розвитку територій: методологія дослідження. *Бізнес Інформ*. 2020. №3. С. 476–484.

7. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 року № 280/97-ВР URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80/page>

СЕКЦІЯ 5 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КАТЕГОРІЇ «ІНТЕГРОВАНЕ УПРАВЛІННЯ КОРДОНАМИ»

THEORETICAL FOUNDATIONS OF RESEARCH IN THE CATEGORY OF “INTEGRATED BORDER MANAGEMENT”

У статті розглянуто теоретичні засади дослідження категорії «інтегроване управління кордонами». Впровадження інтегрованого управління кордонами вимагає не лише технологічного оновлення, але й перегляду базових підходів до розуміння та реалізації управлінських функцій у цій сфері. Зазначено, що ефективне управління кордонами має враховувати як національні інтереси, так і міжнародні стандарти, що створює необхідність чіткого визначення ключових понять, зокрема «управління» та його ролі у забезпеченні національної безпеки. Авторське бачення внесених змін до Закону України «Про національну безпеку України» є вагомим кроком у вдосконаленні правового регулювання в цій сфері, що спрямоване на систематизацію підходів до охорони державного кордону, що включає узгодження національної Стратегії інтегрованого управління кордонами зі Стратегією національної безпеки. У статті відзначено, що вчені акцентують увагу на важливості оптимізації ресурсів і використання досвіду та компетенції всіх залучених суб'єктів, підкреслюють необхідність подальшого вдосконалення процесу координації для зниження розбіжностей та забезпечення ефективності інтегрованого підходу до управління кордонами. Автором акцентовано увагу, що враховуючи зростання транснаціональних загроз, таких як незаконна міграція, контрабанда і тероризм, зміни до закону акцентують увагу на необхідності більш гнучкої і адаптивної системи управління кордонами для підвищення здатності України інтегруватися у європейський безпековий простір та водночас зберігати національний суверенітет. Резюмовано, що для України, необхідність забезпечення надійного контролю на тлі зовнішніх загроз і військової агресії РФ, одночасно сприяючи законному міжнародному співробітництву стимулює економічний розвиток через спрощення торгівлі та збереження мобільності, оскільки інтегроване управління кордонами стає інструментом стратегічного балансу між безпекою та відкритістю, що є запорукою стабільності та процвітання держави в умовах глобалізації та посилення транскордонних зв'язків.

Ключові слова: кордон, інтегроване управління кордонами, взаємодія, інтеграція.

The article considers the theoretical foundations of the study of the category of “integrated border management”. The implementation of integrated border management requires not only technological updating, but also a revision of basic approaches to understanding and implementing management functions in this area. It is noted that effective border management must take into account both national interests and international standards, which creates the need for a clear definition of key concepts, in particular “management” and its role in ensuring national security. The author’s vision of the amendments to the Law of Ukraine “On National Security of Ukraine” is a significant step in improving legal regulation in this area, aimed at systematizing approaches to protecting the state border, which includes harmonizing the national Strategy for Integrated Border Management with the National Security Strategy. The article notes that scientists focus on the importance of optimizing resources and using the experience and competence of all involved entities, and emphasize the need to further improve the coordination process to reduce discrepancies and ensure the effectiveness of the integrated approach to border management. The author emphasizes that, given the growth of transnational threats, such as illegal migration, smuggling and terrorism, the amendments to the law emphasize the need for a more flexible and adaptive border management system to increase Ukraine’s ability to integrate into the European security space and at the same time preserve national sovereignty. It is summarized that for Ukraine, the need to ensure reliable control against the backdrop of external threats and military aggression of the Russian Federation, while promoting legitimate international cooperation, stimulates economic development by facilitating trade and maintaining mobility, since integrated border management becomes an instrument of strategic balance between security and openness, which is the key to the stability and prosperity of the state in the context of globalization and strengthening cross-border ties.

Key words: border, integrated border management, interaction, integration.

УДК 351:351.746.1(477)
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.25>

Гуменюк Б.Б.

начальник окремого контрольно-пропускного пункту «Київ»
Державна прикордонна служба України,
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

Вступ. Сучасний світ і прагнення України до інтеграції у Європейський Союз вимагають нових підходів до управління кордо-

нами. Після підписання Угоди про Асоціацію з Європейським Союзом, Україна взяла на себе зобов'язання запровадити інтегроване

управління кордонами, що дозволить підвищити ефективність забезпечення національної безпеки та сприятиме розвитку міжнародного співробітництва [15].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Збільшення міжнародних контактів і частоти перетину кордону свідчить про те, що попередні методи контролю вже не відповідають сучасним потребам. Впровадження інтегрованого управління кордонами вимагає не лише технологічного оновлення, але й перегляду базових підходів до розуміння та реалізації управлінських функцій у цій сфері.

Метою дослідження – ґрунтовне дослідження теоретичних засад формування й трактування категорії «інтегроване управління кордонами».

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне управління кордонами має враховувати як національні інтереси, так і міжнародні стандарти, що створює необхідність чіткого визначення ключових понять, зокрема «управління» та його ролі у забезпеченні національної безпеки. Згідно з тлумачними словниками української мови, «управляти» означає спрямовувати «діяльність, роботу кого-, чого-небудь; бути на чолі когось, чогось; керувати; спрямовувати хід, перебіг якогось процесу, впливати на розвиток, стан чого-небудь». У багатьох джерелах управління також розглядається як функція організованих систем (соціальних, біологічних, технічних), яка забезпечує збереження їхньої структури та впорядкування відповідно до закономірностей функціонування [18, с. 218]. Крім того, управління передбачає підтримання структурної цілісності систем, забезпечення заданого режиму їхньої діяльності та реалізацію програми досягнення поставленої мети [16, с. 657–658]. Ефективне та результативне співробітництво між суб'єктами інтегрованого управління кордонами потребує вирішення цих суперечностей, що є базовим завданням такої системи управління [5, с. 51], тобто успішне врегулювання розбіжностей можливе за умови комплексного підходу до вирішення проблемних питань, дотримання сферікомпетенції кожного учасників процесу. Вчені акцентують увагу на важливості оптимізації ресурсів і використання досвіду та компетенції всіх залучених суб'єктів, підкреслюють необхідність подальшого вдосконалення процесу координації для зниження розбіжностей та забезпечення ефективності інтегрованого підходу до управління кордонами.

Перш, ніж ознайомитись з трактуванням категорії «інтегроване управління кордонами»,

варто розглянути визначення поняття «інтеграція». Згідно зі словником іншомовних слів, інтеграція походить від латинського *integratio*, що означає «поповнення» або «відновлення» і визначає процес об'єднання окремих частин у єдине ціле [11, с. 286]. У сучасному українському тлумачному словнику «інтеграція» описується як об'єднання в єдине ціле [14]. У Великому тлумачному словнику сучасної української мови зазначається, що поняття «інтеграція» має кілька значень, зокрема включає об'єднання окремих частин у єдине ціле, координацію та узгодження дій різних складових однієї системи, а також процес систематизації, узгодження та об'єднання структури функцій в єдиному організмі [1, с. 500]. Визначення поняття «інтеграція» через призму його трактування у різних словниках та джерелах дає змогу усвідомити, що цей термін відображає не лише процес об'єднання різних частин у єдину систему, але й гармонізацію, координацію та вдосконалення зв'язків між цими частинами. У контексті «інтегрованого управління кордонами» інтеграція передбачає поєднання нормативно-правових, організаційних, технологічних та міжнародних складових у єдину, ефективно функціонуючу систему. Особливу увагу слід приділити тому, що інтеграція в цьому контексті означає створення умов для оперативного реагування на нові виклики, підвищення безпеки і, водночас, сприяння міжнародній співпраці, що зумовлено тим, що ефективно управління кордонами неможливе без узгодження дій державних органів, міжнародних партнерів та інтеграції сучасних технологій у систему. На основі вищезазначеного та з урахуванням проаналізованих категорій, доцільно розглянути поняття «взаємодії», яке походить від двох складових: «взаємний» – той, що стосується обох сторін чи є спільним для них, і «дія» – робота, виконання завдань, діяльність. У тлумачних словниках «взаємодія» визначається як спільна або погоджена дія між суб'єктами чи об'єктами [4, с. 39]. Наприклад, за визначенням Енциклопедії України, термін означає вплив однієї реалії (особи, предмета, спільноти) на іншу, що змінює їхню поведінку [12, с. 48]. У фізиці поняття описує взаємний вплив тіл чи частинок, який змінює їхній стан руху, а у філософії – це форма зв'язку між явищами, яка передбачає їхній взаємний вплив. Великий енциклопедичний словник трактує «взаємодію» як процес впливу об'єктів один на одного, що визначає їхню структуру та розвиток [9, с. 106] Енциклопедичний словник з державного управління розглядає поняття як спільну діяльність суб'єктів управління для досягнення суспільно важливих цілей [2, с. 82]. У контексті

прикордонного законодавства України «взаємодія» визначається як спосіб організації спільної діяльності органів та служб, що забезпечує пропуск осіб, транспортних засобів і вантажів через кордон у межах їх компетенції [7]. Ковалів М. В. та Іваха В. О. вважають, що ефективна взаємодія між усіма учасниками забезпечення національної безпеки ґрунтується на обміні інформацією, спільному плануванні та здійсненні заходів, що передбачають використання потенціалу та ресурсів для вирішення загальних завдань, а також організацію спеціального моніторингу та інших спільних дій, що сприяють підвищенню ефективності [3, с. 168]. У цьому контексті, інтегроване управління державним кордоном набуває особливого значення, оскільки його ефективність безпосередньо пов'язана з національною безпекою. Згідно з внесеними змінами до Закону України «Про національну безпеку України», Стратегія інтегрованого управління державним кордоном розробляється на основі Стратегії національної безпеки і спрямована на визначення пріоритетів у сфері охорони та захисту державного кордону [6], що включає створення балансу між забезпеченням належного рівня прикордонної безпеки та підтримкою відкритості кордону для законного транскордонного співробітництва, що є важливим для стабільності і безпеки держави в умовах глобальних викликів. Наше бачення внесених змін до Закону України «Про національну безпеку України» є вагомим кроком у вдосконаленні правового регулювання в цій сфері, що спрямоване на систематизацію підходів до охорони державного кордону, що включає узгодження національної Стратегії інтегрованого управління кордонами зі Стратегією національної безпеки. Враховуючи зростання транснаціональних загроз, таких як незаконна міграція, контрабанда і тероризм, зміни до закону акцентують увагу на необхідності більш гнучкої і адаптивної системи управління кордонами для підвищення здатності України інтегруватися у європейський безпековий простір та водночас зберігати національний суверенітет. Розглядаючи поняття «взаємодія» вбачаємо за доцільне визначити терміну «координація», який походить від латинських слів *со-* (з, разом) та *ordinatio* (погодження, впорядкування) і означає процес узгодження, приведення до відповідності або встановлення взаємозв'язку між різними діями, поняттями чи явищами. З точки зору динаміки, координація стосується узгодження рухів, дій або іншої активності для досягнення певної мети [11, с. 362]. Етимологічно координація розглядається як впорядкування дій через їхнє зве-

дення до відповідності, що включає створення зв'язків між учасниками процесу, узгодження цілей та інструментів їх досягнення [13, с. 418]. Варто приділити увагу дослідженню Чорного А. М. та Андрушко В. З., де зазначено, що координація як ключовий елемент інтегрованого управління державним кордоном вимагає системного підходу, що забезпечує погодженість дій між усіма зацікавленими сторонами. Розподіл координації на стратегічний, тактичний та оперативний рівні дозволяє враховувати масштабність завдань і забезпечувати їх ефективне виконання. На стратегічному рівні погодження дій між відомствами на державному рівні сприяє формуванню єдиної політики в охороні кордонів. Участь Президента України, міністерств, Генерального штабу та Адміністрації Державної прикордонної служби України забезпечує синхронізацію міжвідомчих зусиль для досягнення загальнонаціональних цілей [17]. Половников В. В. трактує інтегроване управління кордонами у «внутрішньодержавному аспекті як досягнення такого рівня управління, за якого діяльність усіх державних органів у сфері охорони і захисту кордонів України є об'єднана в єдину модернізовану та адаптовану систему державного управління, що ґрунтується на упорядкованості відносин, чіткому розподілі повноважень між ними й об'єднанні їх можливостей з метою забезпечення відкритості і безпеки кордонів України» [5, с. 50]. В Стратегії інтегрованого управління кордонами на період до 2025 року (далі – Стратегія) досліджувана категорія трактується, як «скоординована діяльність компетентних державних органів України та військових формувань, спрямована на створення та підтримання балансу між забезпеченням належного рівня прикордонної безпеки і збереженням відкритості державного кордону України для законного транскордонного співробітництва, а також для осіб, які подорожують» [8]. У Концепції інтегрованого управління кордонами, розробленої Європейською комісією, інтегроване управління кордонами охоплює національну та міжнародну координацію і співпрацю між усіма відповідними органами та агентствами, залученими до управління кордонами та спрощення торгівлі, з метою забезпечення ефективного, результативного та скоординованого управління кордонами [10].

Висновки. Вважаємо, що інтегроване управління кордонами має враховувати специфічні умови та виклики кожної країни. Для України це, зокрема, необхідність забезпечення надійного контролю на тлі зовнішніх загроз і військової агресії РФ, одночасно сприяючи законному міжнародному співробітни-

цтву. Такий підхід не лише зміцнює безпеку, але й стимулює економічний розвиток через спрощення торгівлі та збереження мобільності. Інтегроване управління кордонами стає інструментом стратегічного балансу між безпекою та відкритістю, що є запорукою стабільності та процвітання держави в умовах глобалізації та посилення транскордонних зв'язків.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. Бусел В.Т. К. : Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. 1728 с.
2. Енциклопедичний словник з державного управління / упорядники Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
3. Ковалів М. В., Іваха В. О. Державно-правовий механізм забезпечення національної безпеки. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. № 4. 2015. С. 162–169.
4. Новий тлумачний словник української мови. Київ : Аконтіт, 2001. Т.1. 926 с.
5. Половніков В. В. Окремі питання правового регулювання інтегрованого управління кордонами України. *Вісник Південного регіонального центру Національної академії правових наук України*. № 21. 2019. С. 47–56.
6. Про внесення змін до Закону України «Про національну безпеку України» щодо стратегічних основ інтегрованого управління державним кордоном України : Закон України від 16.07.2024 № 3858-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3858-20#Text>
7. Про затвердження Інструкції щодо Порядку дій посадових осіб органів охорони державного кордону Державної прикордонної служби України щодо установлення режиму в пунктах пропуску через державний кордон, здійснення контролю за його додержанням, а також організації і забезпечення взаємодії та координації контрольних органів і служб, що здійснюють різні види контролю або беруть участь у забезпеченні режиму в пунктах пропуску через державний кордон : Наказ Адміністрації Державної прикордонної служби України від 29.08.2011 № 627. URL : <https://ips.ligazakon.net/document/RE19855>
8. Про схвалення Стратегії інтегрованого управління кордонами на період до 2025 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.07.2019 № 687-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/687-2019-p#Text>
9. Прохоров А. М. Великий енциклопедичний словник. Київ, 1991. Т.1. 798 с.
10. Регламент № 2019/1896 від 13.11.2019 Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 2019/1896 від 13 листопада 2019 року про Європейську прикордонну і берегову охорону та скасування Регламенту (ЄС) № 1052/2013 та Регламенту (ЄС) № 2016/1624. Офіційний вісник Європейського Союзу. URL : https://zakononline.com.ua/documents/show/503063__685811
11. Словник іншомовних слів: Головна редакція УРЕ / за ред. Чл. кор. АН УРСР О.С. Мельничука. Київ: Київська книжкова фабрика. 1974. 776 с.
12. Сучасна енциклопедія України. Київ : Видавництво Світ. 2011. Т. 6. 595 с.
13. Сучасний тлумачний словник української мови : 100 000 слів / За заг. ред. д-ра філол. наук, проф. В. В. Дубічинського. Харків : ВД «ШКОЛА». 2008. 1008 с.
14. Тлумачний словник української мови. СЛОВНИК. ua. URL : <https://slovyk.ua/index.php?swrd=інтеграція>
15. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Верховна Рада України. Законодавство України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011
16. Філософський енциклопедичний словник / В. І. Шинкарук (гол. редкол.) та ін. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України : Абрис. 2002. 742 с.
17. Чорний А. М., Андрушко В. З. Особливості організації міжвідомчої взаємодії між суб'єктами інтегрованого управління кордонами. Збірник наукових праць. Серія: військові та технічні науки національної академії державної прикордонної служби України. 2024. №1(94). С. 116-125. URL : <https://dspace.nadpsu.edu.ua/handle/123456789/3378>
18. Юридична енциклопедія : В 6 т. / редкол.: Ю. С. Шемшученко (голова редкол.) та ін. Київ : «Українська енциклопедія», Т. 6: Т–Я. 2004. 744 с.

СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВЕТЕРАНІВ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ТА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ

THE ESSENCE AND PRINCIPLES OF THE FUNCTIONING OF THE VETERANS SOCIAL PROTECTION SYSTEM IN UKRAINE: ANALYSIS AND CURRENT CHALLENGES

Стаття присвячена дослідженню сутності та принципів функціонування системи соціального захисту ветеранів. Представлено узагальнений досвід теоретичних досліджень щодо функціонування системи соціального захисту ветеранів. Закцентовано увагу на тому, що сутність функціонування системи соціального захисту ветеранів в Україні полягає в комплексному підході до захисту прав та інтересів ветеранів, враховуючи їхні специфічні потреби після участі у бойових діях. У роботі розглядаються послуги, що надаються ветеранам, складові системи соціального захисту ветеранів, принципи функціонування системи соціального захисту ветеранів, виклики, які постають перед системою соціального захисту ветеранів.

Мета статті полягає у визначенні сутності і принципів системи соціального захисту ветеранів в Україні. У ході виконання дослідження було використано теоретичні методи дослідження, зокрема: аналіз наукових джерел, системний підхід, синтез і узагальнення існуючих наукових підходів, класифікація та конкретизація, що визначають сутність та принципи функціонування системи соціального захисту ветеранів в Україні.

Здійснений теоретичний аналіз засвідчив, що існує потреба в удосконаленні системи соціального захисту ветеранів шляхом комплексного підходу, що включає підвищення фінансування, покращення інформування, розвиток психологічної та професійної реабілітації, а також вдосконалення правових механізмів. Важливим є також посилення партнерства між державними та громадськими інституціями для забезпечення підтримки ветеранів у всіх сферах його життєдіяльності. Актуальним залишається питання створення ефективної моделі соціального захисту ветеранів, що задовольнятиме потреби ветеранів на всіх етапах їх життєдіяльності.

Ключові слова: ветеран, система соціального захисту, складові системи соціального

захисту, принципи функціонування системи соціального захисту, виклики.

The article is devoted to the study of the essence and principles of the functioning of the system of social protection of veterans. The generalized experience of theoretical research on the functioning of the system of social protection of veterans is presented. Attention is focused on the fact that the essence of the functioning of the system of social protection of veterans in Ukraine lies in a comprehensive approach to protecting the rights and interests of veterans, taking into account their specific needs after participation in hostilities. The paper examines the types and services provided to veterans, the components of the system of social protection of veterans, the principles of the functioning of the system of social protection of veterans, the challenges facing the system of social protection of veterans. The purpose of the article is to determine the essence and principles of the system of social protection of veterans in Ukraine. During the research, theoretical research methods were used, in particular: analysis of scientific sources, systematic approach, synthesis and generalization of existing scientific approaches, classification and specification, which determine the essence and principles of functioning of the system of social protection of veterans in Ukraine. The theoretical analysis showed that there is a need to improve the system of social protection of veterans through a comprehensive approach, which includes increasing funding, improving information, developing psychological and professional rehabilitation, as well as improving legal mechanisms. It is also important to strengthen partnerships between state and public institutions to ensure support for veterans in all areas of their lives. The issue of creating an effective model of social protection for veterans that will meet the needs of veterans at all stages of their lives remains relevant.

Key words: veteran, social protection system, components of the social protection system, principles of functioning of the social protection system, challenges.

УДК 364.4-057.36](477)
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.28>

Захарін А.А.

аспірант кафедри публічного управління та менеджменту організацій Національний університет «Чернігівська політехніка»

Постановка проблеми у загальному вигляді. Актуальність дослідження проблеми функціонування системи соціального захисту ветеранів в Україні обумовлена тим, що в сучасних умовах спостерігається тенденція до зростання частки ветеранів, які повернулися із зони бойових дій і, які мають травмівний досвід участі у збройному конфлікті. Після повернення у невоєнний соціум ветерани мають проблеми, які пов'язані із фізичними та психологічними травмами; труднощі, які виникають у процесі їх реінтеграції; проблеми, які пов'я-

зані із пошуком свого призначення, сенсу життя; проблеми із працевлаштуванням, налагодженням стосунків із найближчим оточенням тощо. Зазначене переконує, що ветерани потребують не тільки медичної допомоги, а й комплексної соціальної підтримки - житла, працевлаштування, психологічної реабілітації тощо. Тобто, виникає нагальна потреба у розробці ефективної системи соціального захисту, яка б підтримувала ветеранів на всіх етапах їхньої життєдіяльності після повернення із зони бойових дій. Здійснений аналіз норма-

тивно-правової бази констатує наявність законодавчих актів і програм, системи соціального захисту ветеранів в Україні, натомість, на наше переконання, вони потребують доопрацювання із врахуванням сучасних викликів. Досить гостро постає проблема адміністративних бар'єрів, недостатнього фінансування, а також недостатньої координації між державними та громадськими інституціями задля вироблення комплексного підходу до вирішення проблеми удосконалення функціонування системи соціального захисту ветеранів в Україні. Таким чином, дослідження принципів функціонування системи соціального захисту ветеранів є надзвичайно важливим для забезпечення їхніх прав, реінтеграції в невоєнний соціум, а також для вдосконалення законодавчої бази та реалізації ефективних механізмів підтримки зазначеної категорії громадян.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням проблеми соціального захисту ветеранів займалися такі науковці, як К. Горбачова, Н. Гресь, Т. Коленіченко, А. Колосок, М. Кравченко, М. Кузнецова, В. Тарасенко та інші. Учені вивчали проблемні питання реалізації права на пільги як одного із засобів соціального захисту ветеранів. Науковець В. Тарасенко досліджував законодавство, що запроваджує зміну механізму реалізації права ветерана на соціальний захист шляхом відповідності положень нормам Конституції України. Учена М. Кравченко досліджувала основні проблеми соціального захисту ветеранів. Дослідниця Т. Коленіченко вивчала проблему соціальної реінтеграції ветеранів та визначала роль громадських організацій у процесі повернення ветеранів у невоєнний соціум. А. Колосок здійснював теоретичне обґрунтування проблеми соціального захисту ветеранів та розробив практичні рекомендації щодо підвищення ефективності соціального захисту ветеранів війни шляхом їх соціально-економічної реінтеграції у цивільне суспільство.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукових доробок вчених, які здійснювали науковий пошук у площині дослідження проблеми соціального захисту ветеранів, дозволяє констатувати, що у науковому полі значна частина праць присвячена юридичному, психологічному, педагогічному аспекту соціального захисту ветеранів. Проте, вивчення зазначеної проблеми є недостатньою у контексті визначення принципів функціонування системи соціального захисту, механізмів соціального захисту ветеранів, розгляду сутності соціального захисту із фокусом на спеціальність «Публічне управління та адміністрування». Саме тому, дослідження

проблеми соціального захисту ветеранів у контексті взаємодії державних та громадських інституцій з приводу забезпечення реалізації законів, принципів та створення умов для реалізації інтересів ветеранів та інших учасників взаємодії у контексті соціального захисту ветеранів є недостатньо дослідженою проблемою в сучасних умовах.

Мета статті полягає у визначенні сутності і принципів системи соціального захисту ветеранів в Україні. У ході виконання дослідження нами використано теоретичні методи дослідження, зокрема: аналіз наукових джерел, системний підхід, синтез і узагальнення існуючих наукових підходів, класифікація та конкретизація, що визначають сутність та принципи функціонування системи соціального захисту ветеранів в Україні.

Виклад основного матеріалу. Система соціального захисту ветеранів в Україні є важливою складовою частиною соціальної політики держави, яка має на меті забезпечення гідного рівня життя для осіб, які брали участь у збройних конфліктах, а також їхніх сімей. Вона включає в себе цілу низку заходів, спрямованих на підтримку ветеранів війни, надання їм медичних, соціальних, фінансових та психологічних послуг. Сутність функціонування системи соціального захисту ветеранів в Україні полягає в комплексному підході до захисту прав та інтересів ветеранів, враховуючи їхні специфічні потреби після участі у бойових діях.

Основою системи соціального захисту ветеранів в Україні є законодавство, яке визначає їхні права та гарантії. Зокрема, важливими документами є Закони України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» [6], «Про державні гарантії» соціального захисту військовослужбовців, які звільняються із служби у зв'язку з реформуванням Збройних сил України, та членів їх сімей [4], «Про державні гарантії соціального захисту військовослужбовців, які звільняються із служби у зв'язку з реформуванням Збройних сил України, та членів їх сімей» [5]. У Законах України встановлено основні права ветеранів, пільги та соціальні гарантії, які надаються державою (рис. 1).

Зокрема, це пільги у таких сферах, як медичне забезпечення, що передбачає безкоштовне лікування в державних медичних установах, реабілітаційні послуги, протезування; фінансову підтримку у вигляді пенсій, одноразових виплат, грошової допомоги на оздоровлення; соціальні пільги, що передбачають знижки на комунальні послуги, пільговий проїзд у транспорті, пільги при отриманні житла; підтримка сімей ветеранів, а саме виплати



Рис. 1. Система соціального захисту ветеранів в Україні

родинам загиблих та постраждалих ветеранів, компенсації за втрату годувальника [4; 5; 6]. Тобто, законодавче забезпечення виступає складовою системи соціального захисту ветеранів в Україні і є основою надання послуг даній категорії громадян.

Однією із ключових складових системи соціального захисту ветеранів є медичне обслуговування ветеранів, яке включає в себе професійне лікування, тобто ветерани мають право на безкоштовне медичне обслуговування в державних медичних установах, що включає лікування поранень, протезування, реабілітацію; психологічну допомогу, яка пов'язана із отриманими психологічними травмами, важливою частиною якої є надання психологічної підтримки, що включає спеціалізовані програми для боротьби з посттравматичним стресовим розладом (ПТСР), депресіями та іншими психічними розладами; фізична реабілітація полягає у забезпеченні державними установами реабілітації ветеранів, які зазнали фізичних травм (протезування, фізіотерапія).

Важливою складовою системи соціального захисту ветеранів є трудова реабілітація та працевлаштування, оскільки однією із важливих цілей соціального захисту ветеранів є допомога у відновленні їхньої трудової активності та реінтеграції у невоєнний соціум. Досягнення зазначеної цілі здійснюється шляхом розроблення програми професійної перепідготовки та перепідготовки (ветерани можуть пройти курси для здобуття нових ком-

петенцій та опанування нової професії, що допомагає їм працевлаштуватися у невоєнному соціумі) та шляхом пільгового працевлаштування (існують програми, що передбачають пільгове працевлаштування ветеранів на державні посади або в інших сферах, де роботодавці можуть отримати пільги за працевлаштування ветеранів).

Фінансова підтримка та пенсії – це наступна складова соціального захисту ветеранів. Проте тільки ветерани війни, зокрема інваліди війни, мають право на пільгові пенсії, які є значно вищими за стандартні [4; 5; 6]. Вони отримують пенсії по інвалідності або пенсії по вислужі років; додаткові виплати у вигляді одноразової грошової допомоги, виплат до свят, компенсації за лікування, матеріальної допомоги на оздоровлення та інших соціальних виплат [4; 5; 6]. Також, передбачено допомогу родинам загиблих у разі смерті ветерана або учасника бойових дій, його родина має право на виплати за втрату годувальника [4; 5; 6].

Наступна складова соціального захисту ветеранів – це пільги у житловій сфері, тобто держава надає ветеранам пільги у сфері житлових послуг, а саме житлові субсидії та пільги [4; 5; 6]. Ветерани можуть отримати знижки на оплату житлово-комунальних послуг та мають право на отримання житла за пільговими умовами або з компенсацією вартості.

Досить важливою складовою соціального захисту ветеранів є підтримка громадських організацій, оскільки громадські організа-

ції, що об'єднують ветеранів, активно співпрацюють з державними органами у процесі надання допомоги ветеранам. Вони проводять різні заходи для адаптації ветеранів, надають консультації з правових питань, допомагають у вирішенні соціальних проблем та організують заходи, що сприяють соціальної інтеграції [1].

Наступною складовою системи соціального захисту є система державних органів та управління, яка включає державні органи, такі як Міністерство у справах ветеранів України, що відповідає за розробку та реалізацію державної політики у сфері соціального захисту ветеранів, координацію дій з іншими державними установами та організаціями; органи місцевого самоврядування, які на місцевому рівні забезпечують ветеранам необхідну підтримку та надають соціальні послуги відповідно до наявних ресурсів; надають соціально-психологічну підтримку шляхом психологічного консультування та соціальної адаптації ветеранів, що сприяє відновленню їх соціальних зв'язків та побудові нових стосунків у невоєнному соціумі та робота з родинами ветеранів, що включає підтримку членів родини у випадку психологічних або фінансових проблем [2; 3; 7].

Аналіз складових системи соціального захисту ветеранів в Україні переконує, що система соціального захисту є багатofункціональною та включає фінансову, медичну, соці-

альну та психологічну допомогу, яка базується на законодавчих актах, що гарантують ветеранам їхні права у всіх сферах життєдіяльності.

Здійснений аналіз системи соціального захисту ветеранів дозволяє визначити принципи функціонування системи соціального захисту ветеранів в Україні, що визначаються національним законодавством та спрямовані на забезпечення прав, соціального захисту та реабілітації ветеранів. На основі здійсненого теоретичного аналізу нормативно-правових документів [4; 5; 6] та наукових доробків вчених [1; 2; 3; 7] ми визначили основні принципи системи соціального захисту ветеранів в Україні (рис. 2).

Перший визначений нами принцип – це принцип соціальної справедливості, оскільки система соціального захисту ветеранів повинна гарантувати рівний доступ до всіх видів послуг, зокрема соціальних, медичних і правових незалежно від їхнього соціального статусу, місця проживання чи економічного стану. У сучасних умовах законодавство України визначає соціальний захист ветеранів як одну з пріоритетних сфер державної політики. Соціальні програми, які спрямовані на допомогу і підтримку ветеранів мають базуватися на основі визначених потреб ветеранів, що і визначає принцип соціального захисту ветеранів – принцип пріоритетності потреб ветеранів.



Рис. 2. Принципи функціонування система соціального захисту ветеранів в Україні

Наступний принцип – це принцип доступності та безкоштовності послуг, що передбачає отримання послуг на безоплатні основі та відкрити доступ до спеціалізованих соціальних послуг (безкоштовні ліки, лікування у медичних закладах, санаторно-курортне лікування, реабілітацію та психологічну підтримку). Досить цінним, на наше переконання, є принцип індивідуальної допомоги, який передбачає врахування індивідуальних потреб ветеранів (фізичні, психологічні, соціальні) при отриманні допомоги. Не менш важливим є принцип комплексності. Соціальний захист ветеранів має бути комплексним і включати не лише медичні послуги, а й допомогу у працевлаштуванні, наданні житла, психологічній та соціальній адаптації, юридичній допомозі, пільгах, підтримці в реінтеграції ветеранів у цивільне життя. Досить важливим є наступний принцип – принцип законності та правової визначеності, який регламентує надання соціальних виплат, пільг та допомоги у відповідності до вимог законодавства, що сприяє забезпеченню правового захисту ветеранів. Тобто, ветерани на законодавчому рівні мають визначені права та обов'язки, і система соціального захисту повинна їх дотримуватись. Наступний принцип системи соціального захисту ветеранів – це принцип партнерства між державою та громадськими організаціями, оскільки активізація громадських інституцій сприяє більш швидкому та ефективному вирішенню проблем ветеранів, забезпечуючи їм широкий спектр послуг і програм. Останній принцип, який нами визначено – це принцип гуманізму та турботи, оскільки соціальний захист ветеранів має бути спрямований на підтримку їхньої гідності, благополуччя та соціальної реабілітації.

Врахування визначених нами принципів системи соціального захисту ветеранів в Україні дозволить створити систему соціального захисту, яка буде ветераноорієнтована і будуватиметься з урахуванням потреб ветеранів і, як результат, сприятиме ефективному процесу їх реінтеграції у невоєнний соціум.

У контексті нашого дослідження варто визначити виклики, які постають перед системою соціального захисту ветеранів. Перши і важливий виклик – це недостатнє державне фінансування для забезпечення соціальних програм для ветеранів. Результатом чого є затримка у наданні пільг та послуг ветеранам, таких як медичне обслуговування, реабілітація та санаторно-курортне лікування. Визначений виклик обумовлений трансформаційними процесами, які відбуваються у сучасних реаліях функціонування України. Наступний виклик – це

бюрократизація процесу отримання допомоги або послуг. Невідпрацьований процес координації між державними органами та недостатнє інформування ветеранів про їхні права призводить до того, що значна частина ветеранів не може скористатися всіма можливими пільгами, які передбачені державою. Недостатньо розвинена система професійного навчання та перепідготовки для ветеранів є наступним викликом перед системою соціального захисту ветеранів. Однією із пріоритетних потреб ветеранів є працевлаштування і ветерани після участі у бойових діях зіштовхуються із проблемою реінтеграції у соціум, що включає повернення до роботи, соціальну інтеграцію та психологічну реабілітацію. В Україні недостатньо розвинена система професійного навчання та перепідготовки для ветеранів, що ускладнює їхнє працевлаштування. Водночас, багато ветеранів мають проблеми з пошуком житла та вирішенням соціальних питань.

Наступний виклик – це наявність у ветеранів психологічних проблем та стресу. Система соціального захисту не завжди здатна надати достатню допомогу у цій сфері через недостатньо розвинену мережу психотерапевтичної та реабілітаційної підтримки. Ветерани мають проблеми медичного змісту, які виникли у результаті отримання поранення, травми чи захворювання. Недостатня кількість спеціалізованих медичних установ, а також труднощі з доступом до сучасних лікувальних технологій та ліків є значними проблемами, які виникають перед системою соціального захисту ветеранів. Наступний виклик полягає у тому, що значна частина ветеранів не може реалізувати свої права через неефективну правову підтримку, не дивлячись на те, що в Україні є законодавчі акти, що регулюють соціальний захист ветеранів. Низький рівень поінформованості ветеранів про власні права і можливості отримання допомоги пов'язаний із неефективною комунікацією зі сторони державних органів, а також відсутністю централізованої інформаційної платформи, де можна було б отримати всю необхідну інформацію. Наступний виклик – це військовий конфлікт та зростання чисельності ветеранів, що значно ускладнює функціонування існуючих соціальних програм. Зазначене вимагає оперативного реагування та постійного оновлення законодавчих та організаційних заходів для забезпечення нових потреб ветеранів.

Визначені виклики, які виникають перед системою соціального захисту ветеранів, потребують комплексного підходу, та вдосконалення законодавства, покращення координації між державними органами та гро-

мадськими організаціями, а також значного збільшення фінансування програм соціального захисту ветеранів.

Висновки. Підсумовуючи вищевикладений матеріал, ми можемо констатувати, що система соціального захисту ветеранів в Україні є важливим елементом державної політики, спрямованим на підтримку ветеранів, яка ґрунтується на принципах соціальної справедливості, доступності, індивідуалізації допомоги, а також комплексного підходу до вирішення проблем ветеранів. Однак, незважаючи на значні досягнення у сфері законодавства та наданні базових пільг, система соціального захисту ветеранів стикається з низкою серйозних викликів. Ефективність функціонування системи соціального захисту ветеранів обумовлена збільшенням фінансування, покращенням інформування, розвитком психологічної та професійної реабілітації, а також вдосконаленням правових механізмів. Важливим є також посилення партнерства між державними органами, місцевою владою та громадськими організаціями для забезпечення ефективної підтримки ветеранів у всіх сферах його життєдіяльності.

Таким чином, розвиток системи соціального захисту ветеранів в Україні є необхідним для забезпечення гідного існування ветеранів і успішного процесу їх реінтеграції в суспільство після участі у бойових діях. Створення ефективної моделі соціального захисту, що задовольнятиме потреби ветеранів на всіх етапах їх життєдіяльності можливе лише за умови комплексного підходу та активної співпраці державних та громадських інституцій.

Перспективи дослідження вбачаємо у розробленні механізмів соціального захисту ветеранів в Україні.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Коленіченко Т.І. Роль громадської організації в процесі соціальної адаптації ветеранів гібридної війни: досвід реалізації проєкту «Норвегія-Україна». *Соціальна робота та соціальна освіта*. Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини. № 2(9), 2022. С. 197–208.
2. Кравченко М.В. Основні проблеми соціального захисту учасників АТО. Аспекти публічного управління. *Механізми публічного управління*. № 11-12 (25-26) листопад-грудень, 2015. С. 36–43.
3. Кузнецова М.Ю., Гресь Н.М., Горбачова К.М. Актуальні проблемні питання реалізації права на пільги як одного зі способів соціального захисту ветеранів війни в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 7, 2024. С. 220–224. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-7/52>
4. Про державні гарантії соціального захисту військовослужбовців, які звільняються із служби у зв'язку з реформуванням Збройних сил України, та членів їх сімей : Закон України від 04.12.2019 № 329-IX <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/329-20#Text>
5. Про державні гарантії соціального захисту військовослужбовців, які звільняються із служби у зв'язку з реформуванням Збройних сил України, та членів їх сімей : Закон України від 23.04.2021 р. № 1357-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1763-15#Text>
6. Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей : Закон України від 25.08.2024 р. №2011-XII <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text>
7. Тарасенко В.С. Проблеми забезпечення належного соціального захисту ветеранів війни. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Сер.: *Юриспруденція*. № 35 том 2, 2018. С. 22–24. DOI <https://doi.org/10.32841/2307-1745.2018.35.2.5>

ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ

FOREIGN EXPERIENCE IN THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STATE POLICY IN THE FIELD OF STATE BORDER SECURITY

У статті розглянуто ключові аспекти іноземного досвіду реалізації державної політики у сфері безпеки державного кордону, оскільки поява нових викликів для України потребує забезпечення захисту територіальної цілісності, запобігання проникненню диверсійно-розвідувальних груп, а також забезпечення відновлення цілісності державного кордону. Автором досліджено кілька видів прикордонних політик, зокрема «політика захисту державного кордону спільними зусиллями» (США та Канада), яка передбачає здійснення спільно з сусідніми країнами політико-дипломатичних, військових і інженерних заходів для забезпечення безпеки на спільних ділянках кордону тощо та також розвиток прикордонних територій; політику вирішення спірних питань з сусідніми країнами через дипломатичні переговори або судові процедури в міжнародних інстанціях (Румунія, Ірландія); «політика спільного прикордонного простору», впроваджена в країнах ЄС, є ще одним прикладом прикордонної політики, який сприяє інтеграції та ефективному управлінню зовнішніми кордонами, що полягає в спільній охороні та контролі кордонів між державами-членами, що дозволяє не лише зміцнити безпеку, але й спростити процедури перетину кордону для громадян країн ЄС. Автором акцентовано увагу, що збройна агресія рф в Україну змусила країни Балтії – Латвію, Естонію та Литву – переглянути державну політику безпеки у сфері державного кордону та оцінити ризики в умовах нової геополітичної ситуації, оскільки етнічний фактор стає додатковим інструментом для зовнішнього втручання, що може привести до конфлікту всередині країни, так і на міжнародному рівні. Зазначено, що розширення співпраці між Фінляндією, Швецією та НАТО у 2023 році набуло стратегічного значення для зміцнення трансатлантичних зв'язків, зокрема підписання Угоди про оборонну співпрацю між країнами дозволило Сполученим Штатам Америки посилити свою присутність у ключових стратегічних точках. Оборонна співпраця в такому форматі слугує чітким сигналом для потенційних агресорів про рішучість та готовність союзників до колективної відповіді на зовнішні загрози.

Ключові слова: безпека, державний кордон, державна політика, співпраця, обороноздатність.

The article examines key aspects of foreign experience in implementing state policy in the field of state border security, since the emergence of new challenges for Ukraine requires ensuring the protection of territorial integrity, preventing the penetration of sabotage and intelligence groups, as well as ensuring the restoration of the integrity of the state border. The author has studied several types of border policies, in particular, the "policy of protecting the state border through joint efforts" (USA and Canada), which involves implementing political, diplomatic, military and engineering measures together with neighboring countries to ensure security on common sections of the border, etc., and also the development of border territories; the policy of resolving disputes with neighboring countries through diplomatic negotiations or judicial procedures in international instances (Romania, Ireland); The "common border space policy" implemented in the EU countries is another example of a border policy that promotes integration and effective management of external borders, which consists in the joint protection and control of borders between member states, which allows not only to strengthen security, but also to simplify border crossing procedures for citizens of EU countries. The author emphasizes that the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine forced the Baltic countries – Latvia, Estonia and Lithuania – to reconsider their state security policy in the field of state borders and assess the risks in the new geopolitical situation, since the ethnic factor becomes an additional tool for external intervention, which can lead to conflict both within the country and at the international level. It is noted that the expansion of cooperation between Finland, Sweden and NATO in 2023 has acquired strategic importance for strengthening transatlantic ties, in particular, the signing of the Agreement on Defense Cooperation between the countries has allowed the United States of America to strengthen its presence at key strategic points. Defense cooperation in this format serves as a clear signal to potential aggressors about the determination and readiness of the allies to collectively respond to external threats.

Key words: security, state border, state policy, cooperation, defense capability.

УДК 351.746.1
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.27>

Мартинюк О.В.

старший викладач кафедри прикордонної служби факультету безпеки, державного кордону Національна академія Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, аспірант Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

Вступ. В умовах повномасштабного вторгнення рф та активних бойових дій на сході й півдні України питання безпеки державного кордону набуло критичного значення. Верховний представник Європейського Союзу Жозеп Боррель зазначив, що повномасштабне вторгнення рф в Україну змусило всю Європу шукати нові підходи до посилення обороноздатності, що стало результатом минулих бюджетних скорочень та недостатнього фінансування безпекової сфери. Як свідчить статис-

тика, з 1999 по 2021 роки загальні оборонні витрати ЄС зросли лише на 20 %, тоді як США збільшили свої витрати на 66 %, а рф – майже на 300 % [7]. Дисбаланс у витратах на оборону підкреслює необхідність змін у підходах до безпеки в Україні, особливо в умовах зростаючих загроз, таких як воєнна агресія з боку рф. До 2014 року безпекова ситуація в Україні вважалася стабільною, а ризик масштабного військового нападу – низьким. Однак військова агресія рф докорінно змінила такі оцінки, зумо-

вивши загрозу національній безпеці не лише для України, але й для всієї Європи та демократичного світу. Окупація АРК, Луганської та Донецької області засвідчили, що традиційні підходи для забезпечення безпеки більше не працюють, що стало поштовхом для перегляду політики особистого захисту кордону членами міжнародної спільноти.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Поява нових викликів для України потребує забезпечення захисту територіальної цілісності, запобігання проникненню диверсійно-розвідувальних груп, а також забезпечення відновлення цілісності державного кордону. У таких умовах досвід інших країн, що мають історію військових вторгнень є вкрай важливим для провадження й вдосконалення державної політики у сфері безпеки кордону. Аналіз міжнародних практик може дозволити не лише вивчати досвід інших країн управління кордонами, а й адаптувати їх до сучасних реалій воєнного стану в Україні.

Метою дослідження — аналіз ключових аспектів іноземного досвіду реалізації державної політики у сфері безпеки державного кордону з метою подальшого імплементації кращих практик у вітчизняне законодавство.

Виклад основного матеріалу дослідження. Один із типів прикордонної політики є орієнтована на колективний захист державного кордону разом із сусідніми державами і має назву «політика захисту державного кордону спільними зусиллями», яка передбачає низку характеристик, зокрема здійснення спільно з сусідніми країнами політико-дипломатичних, військових і інженерних заходів для забезпечення безпеки на спільних ділянках кордону; організацію скоординованих дій з охорони та оборони кордону, спільний прикордонно-митний контроль та розвиток прикордонної інфраструктури; створення єдиної системи для попередження та боротьби з транскордонними злочинами, такими як міжнародний тероризм, організована злочинність, незаконна міграція та контрабанда; організація двостороннього прикордонного співробітництва і допомоги у прикордонних питаннях; забезпечення безперебійної роботи пунктів пропуску та комфортного перетворення кордону, а також розвиток прикордонних територій. Яскравий приклад такої політики – охорона сухопутної ділянки кордону між США та Канадою, яка є найдовшою у світі, протяжністю 8 900 км, що забезпечується через спільну систему прикордонного контролю транскордонних потоків, створену на основі Декларації про «розумний» кордон від 12 грудня 2001 року [9], що передбачає викори-

стання біометричних ідентифікаторів, гармонізацію процедур митного оформлення, впровадження спільних пунктів перевірки, а також обмін інформацією для зміцнення безпеки та сприяння торгівлі й пересуванню людей.

Румунія та Ірландія використовують інший тип державної політики в сфері безпеки державного кордону, а саме політику вирішення спірних питань з сусідніми країнами через дипломатичні переговори або судові процедури в міжнародних інстанціях, що дозволяє забезпечити мирне врегулювання конфліктів і правову визначеність щодо кордону. Така політика зазвичай називається мирним вирішенням територіальних спорів або дипломатичним урегулюванням конфліктів. Румунія, в свою чергу, застосовує подібний підхід для вирішення територіальних спорів з Україною, зокрема щодо континентального шельфу в Чорному морі. У 2009 році Міжнародний суд ООН ухвалив рішення, що дозволило визначити точні межі континентального шельфу та кордону між державами в Чорному морі [2]. Такий підхід є прикладом мирного вирішення спорів через міжнародне правосуддя, що дозволяє не лише забезпечити стабільність на кордоні, але й гарантувати правову визначеність для обох країн.

«Політика спільного прикордонного простору», впроваджена в країнах ЄС, є ще одним прикладом прикордонної політики, який сприяє інтеграції та ефективному управлінню зовнішніми кордонами, що полягає в спільній охороні та контролі кордонів між державами-членами, що дозволяє не лише зміцнити безпеку, але й спростити процедури перетину кордону для громадян країн ЄС [5]. Важливим аспектом політики такого типу є розробка системних рішень, що забезпечують узгодженість національних законодавств країн-членів у сфері прикордонного контролю з метою створення єдиних стандартів управління безпекою для ефективного реагування на загрози нелегальної міграції, транскордонної злочинності та тероризму. Міжнародні структури, такі як Frontex¹, виконують функції управління спільними операціями, організації навчання, аналізу ризиків та розробки рекомендацій для країн-членів, забезпечуючи політичну та військову координацію. Формування спільного прикордонного простору спрямоване на зниження

¹ Frontex (Європейська агенція з охорони прикордонної і берегової охорони) – це агентство Європейського Союзу, яке є відповідальним за координацію діяльності національних прикордонних служб та забезпечує надійність кордонів країн-членів ЄС з іншими країнами. Основним призначенням діяльності є захист свободи, безпеки та справедливості, гарантія зони вільного руху без перевірок на внутрішніх кордонах ЄС, боротьба з транскордонною злочинністю та допомога у запобіганні терактам.

рівня загроз, пов'язаних із нелегальною міграцією, транскордонною злочинністю та тероризмом. Впровадження «політики спільного прикордонного простору» у сфері безпеки державного кордону сприяє стабільному розвитку інтеграційних процесів у межах ЄС та створює ефективну систему управління кордонами, яка відповідає сучасним викликам. Варто також звернути увагу на політику держав у сфері безпеки державного кордону, що зазнала суттєвого впливу внаслідок повномасштабного вторгнення. Зокрема, збройна агресія рф в Україну змусила країни Балтії – Латвію, Естонію та Литву – переглянути державну політику безпеки у сфері державного кордону та оцінити ризики в умовах нової геополітичної ситуації. На саміті в Мадриді у 2022 році було ухвалено нову Стратегічну концепцію НАТО, яка врахувала зміни в безпековій ситуації та передбачала посилення можливостей на східному фланзі альянсу, зокрема для країн, що межують з рф та білоруссю [6]. Етнічний фактор стає додатковим інструментом для зовнішнього втручання, що може привести до конфлікту всередині країни, так і на міжнародному рівні. Враховуючи поточні політичні реалії та загрози з боку рф, країни Балтії мають серйозну потребу у забезпеченні політичної, соціальної та культурної інтеграції всіх етнічних груп, щоб мінімізувати внутрішні ризики. Активне посилення обороноздатності країн Балтії стало реакцією на зовнішні загрози, в тому числі рф через збільшення військової присутності НАТО в регіоні, як інструменту зміцнення оборонних спроможностей країн на сході альянсу, що сприяє забезпеченню національної безпеки країн [1]. Вторгнення рф в Україну привело до перегляду НАТО своєї Стратегічної концепції, зосередивши увагу на попереджувальних діях для захисту держав-членів, тобто традиційного «стримування через відповідь». Нова концепція передбачає активне запобігання загрозам, що є кроком до більш комплексної оборонної готовності альянсу [3]. Новий підхід передбачає суттєве посилення військової присутності в стратегічних регіонах, зокрема у країнах, що межують із рф, що включає підвищення рівня інтеграції та взаємодії у військовому плануванні, а також значні інвестиції в оборонні бюджети. Стратегічне рішення НАТО щодо посилення військової присутності у країнах Балтії та Польщі можна розглядати як демонстрацію прагнення альянсу зміцнити колективну безпеку в умовах зростаючої агресії з боку рф. Вибір розміщення багатонаціональних бригад у Латвії, Литві та Естонії, за підтримки таких країн, як Велика Британія, Канада та Німеччина, відображає інтеграційний підхід НАТО до регіональної обо-

рони кордонів з метою синхронізації силових компонентів на території Балтійських країн та посилення колективної безпеки в умовах сучасних геополітичних викликів [8]. На нашу думку, угоди між державами є показовим прикладом гнучкого підходу до колективної безпеки, що враховує як геополітичні, так і військові особливості регіону. Досвід країн свідчить про раціональний підхід до формування національної безпеки через стратегічні інвестиції у сучасне озброєння та системи ППО. Підхід Балтійських країн до реагування на такі загрози, як тероризм, екстремізм та нелегальна міграція, що використовуються рф для дестабілізації регіону, є важливим аспектом забезпечення безпеки.

Воєнна агресія рф проти України значно підвищила рівень загрози і для економічної та військової безпеки Молдови, яка розташована поблизу зони бойових дій. З моменту здобуття незалежності у 1991 році рф приділяє особливу увагу невизнаним державам, активно втручаючись у «заморожені конфлікти». Такий підхід дозволяє зберігати вплив на регіони та використовувати конфлікти як інструмент контролю над колишніми територіями. В умовах загострення ситуації, молдавське суспільство відчуває потенційну загрозу з боку рф, що підсилює дискусії щодо забезпечення національної безпеки та ролі Придністров'я у цій ситуації. Влада Молдови неодноразово піднімала питання про виведення російських військ з Придністров'я, визнаючи їх присутність однією з основних загроз. Військова потужність Молдови є обмеженою, проте навіть незначна кількість російських військовослужбовців здатна підтримувати напругу в регіоні та здійснювати інформаційно-пропагандистський тиск на Молдову та Україну. В таких умовах постає необхідність пошуку нових союзників для забезпечення безпеки країни, зокрема, можливого військового співробітництва з Україною, як держави із значним військовим потенціалом.

Фінляндія та Швеція, незважаючи на подібні політики в сфері національної безпеки, мали різні безпекові умови, особливо в контексті «холодної» війни, зокрема Швеція перебувала в структурно більш захищеному становищі порівняно з Фінляндією, що було зумовлено географічним положенням і політикою, яка поєднувала військовий нейтралітет із значними інвестиціями в національну оборону. Швеція прагнула зберегти нейтралітет у разі конфлікту між Сходом і Заходом, зберігаючи свою безпеку через розвиток сильної армії та інституцій національної оборони. Так держави активно співпрацювали з НАТО ще до офіційного вступу, що дозволило зробити вагомий

військовий та політичний внесок у регіональну безпеку. За останні десятиліття РФ використовувала агресивні прояви військової сили, зокрема через військові навчання в повітрі та на морі, а також через збройну агресію проти України, як прояв невдоволення співпрацею Фінляндії та Швеції з НАТО. Важливо зазначити, що така ситуація призвела до зниження стабільності в Північній Європі. Неодноразово російські літаки протягом останніх років порушували повітряний простір Швеції. Крім того, в 2014 році було помічено російську субмарину поблизу Стокгольмського архіпелагу [4]. Оборонна співпраця в такому форматі слугує чітким сигналом для потенційних агресорів про рішучість та готовність союзників до колективної відповіді на зовнішні загрози, що є ефективним превентивним заходом для підтримки стабільності в регіоні.

Висновки. Аналіз іноземного досвіду формування державної політики у сфері безпеки кордону показав різноманітність підходів, які варіюються від військової сили до дипломатичних домовленостей та міжнародних судових процесів. Після повномасштабного вторгнення РФ в Україну спостерігається суттєве зміщення настроїв у бік посилення військової присутності на кордонах та активізації міжнародної співпраці, зокрема шляхом укладення союзів і посилення санкцій, що свідчить про переосмислення багатьма державами своїх підходів до захисту територіальної цілісності та забезпечення національної безпеки.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Військова присутність НАТО на сході Альянсу. *NATO – Homepage*. URL: https://www.nato.int/cps/ru/natohq/topics_136388.htm?selectedLocale=uk

2. Дністрянський М. С. Українсько-румунські міждержавні відносини: геополітичні суперечності та перспективи оптимізації. *Науковий вісник Волинського національного університету ім. Лесі Українки*. 2012. № 18(243). С. 102–107. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/9431?locale=uk>

3. Зміцнення безпеки країн Балтії в контексті зміни стратегічної концепції оборони НАТО. Значення для України. *Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень (НІСД)*. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/zmitsnennya-bezpeky-krayin-baltiyyi-v-konteksti-zminy-stratehichnoyi>

4. Мякеля Я. «Нордичний дует має триматися разом» дослідження щодо членства в НАТО, опубліковане у Фінляндії. *NATO REVIEW*. URL: <http://surl.li/zxtuoh>

5. Нікіфоренко В. С. Особливості державної політики у сфері забезпечення безпеки державного кордону. *Юридичний бюлетень*. Випуск 11. Ч. 1. 2019. С. 333. URL: www.lawbulletin.oduvs.od.ua/archive/2019/11/part_1/11-1.pdf#page=328

6. Стратегічна концепція НАТО – 2022 ухвалена главами держав і урядів на Мадридському саміті НАТО 29 червня 2022 року. *NATO – Homepage*. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2022/6/pdf/290622-strategic-concept-ukr.pdf

7. Borrell J. We need to increase European defence capabilities, working better together. *EEAS. A Window on the World – Blog by HR/VP Josep Borrell*. URL: https://www.eeas.europa.eu/eeas/we-need-increase-european-defence-capabilities-working-better-together_en

8. NATO 2022 Strategic Concept. Adopted by Heads of State and Government at the NATO Summit in Madrid 29 June 2022. *NATO – Homepage*. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2022/6/pdf/290622-st

9. Press Release, Retail Council of Canada, Canada and the United States Sign Smart Border Declaration (Dec. 12, 2001). *Legislationline*. URL: <https://legislationline.org/taxonomy/term/14667>

СЕКЦІЯ 6

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

PUBLIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE HIGHER EDUCATION SYSTEM IN UKRAINE: ANALYSIS OF MODERN CHALLENGES

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

The article examines the issues of public management of the development of the higher education system in Ukraine. The relevance of the study is due to a significant number of unforeseen challenges that have recently appeared before the higher education system of Ukraine (long-term armed aggression of the Russian state, the COVID-19 pandemic, etc.). With the definition of the European integration course of development in 2014, the education system of Ukraine entered a period of active reform, which continued even in conditions of significant social crises (war and pandemic). It was determined that in the pre-crisis period, educational losses in the higher education system of Ukraine had an object-oriented nature, and in the period of crisis challenges, educational losses for the first time in the history of independence moved into the plane of subject orientation. Educational losses during the war are characterized by a decrease in the quality of education, financial and economic losses, infrastructural stratification between providers of educational services at the national level with the centralization of the subjects of their provision at the level of regional centers, etc. It was determined that in order to ensure the infrastructural stability of higher education institutions, it is necessary to focus managers' attention on such main areas as transformation, transnationality and openness of higher education institutions. Important in the context of European integration restructuring is not only changes in the structure of educational programs, but also the introduction of effective management models aimed at ensuring quality and implementing the paradigm of competency-based education. It has been proven that in the conditions of unforeseen crises, the demand for educational services in Ukraine remains at a fairly high level. It is emphasized that the European model of public administration is an effective counterpart for modern Ukraine, especially in the context of the need to reform the public administration system through a decentralization strategy. This strategy envisages the adaptation of the Ukrainian system to European standards, in particular, by changing the basic tasks, roles and functions of authorities and branch management bodies.

Key words: higher education, historical analysis, development of higher education, public administration, higher education institutions.

У статті досліджується проблематика публічного управління розвитком системи вищої освіти в Україні. Актуальність дослідження обумовлена значною кількістю непередбачених викликів, які нещодавно постали перед системою вищої освіти України (довготривала збройна агресія російської держави, пандемія COVID-19 та ін.). З визначенням у 2014 році євроінтеграційного курсу розвитку система освіти України увійшла в період активного реформування, який продовжився навіть в умовах значних суспільних криз (війна та пандемія). Визначено, що у докризовий період освіти втрати в системі вищої освіти України мали об'єктоорієнтовану природу, а у період кризових викликів освітні втрати вперше за історію незалежності перейшли у площину суб'єктної орієнтації. Освітні втрати під час війни характеризуються зниженням якості освіти, фінансово-економічними втратами, інфраструктурним розшаруванням між надавачами освітніх послуг на національному рівні з централізацією суб'єктів їх надання на рівні обласних центрів тощо. Визначено, що з метою забезпечення інфраструктурної стійкості закладів вищої освіти необхідним є зосередження уваги керівників на таких основних напрямках як трансформація, транснаціональність та відкритість закладів вищої освіти. Важливим в контексті євроінтеграційної перебудови є не тільки зміни у структурі освітніх програмах, але й впровадження ефективних моделей управління, спрямованих на забезпечення якості і реалізацію парадигми компетентнісного навчання. Доведено, що в умовах непередбачених криз попит на освітні послуги в Україні залишається на досить високому рівні. Акцентовано, що європейська модель публічного управління є ефективним відповідником для сучасної України, особливо в контексті необхідності реформування системи публічного управління через децентралізаційну стратегію. Ця стратегія передбачає адаптацію української системи до європейських стандартів, зокрема, шляхом зміни базових завдань, ролі та функцій органів влади та органів галузевого управління.

Ключові слова: вища освіта, історичний аналіз, розвиток вищої освіти, публічне управління, заклади вищої освіти.

UDC 351/354 : 378
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.28>

Khozhylo I.I.,

Doctor of Science of Public Administration, Professor, Professor at the Department of State Administration and Local Self-Government, Dnipro University of Technology
ORCID ID: 0000-0001-8532-4108

Lypovska N.A.,

Doctor of Science of Public Administration, Professor, Professor at the Department of State Administration and Local Self-Government, Dnipro University of Technology
ORCID ID: 0000-0002-9288-4733

Statement of the problem in general and its connection with important scientific or practical tasks. Over the past few years, since 2020, there have been clear trends in the higher education system towards the transformation of

the domestic management model as a response, on the one hand, to the challenges of the external environment (pandemic, war, migration and emigration, depopulation, etc.), and on the other hand, as a search for approaches, mechanisms,

principles and tools to maintain the internal balance of this system [1]. And a significant role in these processes, Of course, good public management and administration plays a role in order to achieve the defined Sustainable Development Goals 2030 at the national level in Area 4 "Quality Education" [2]. For the level of higher education, the strategic task both at the global level of governance and at the national level of management is the need to improve the quality of higher education on the basis of its integration with science, as well as to promote the formation of cities of education and science in the country [2]. All this requires proper theoretical and methodological substantiation from the standpoint of public management and administration.

Analysis of the latest research and publications. The problem of improving the accessibility and quality of higher education in the modern period is devoted to many scientific works of both domestic and foreign researchers. With the beginning of the European integration movement, the improvement of national legislation, and even more so in the context of unpredictable social crises (COVID-19 pandemic, war), the attention of domestic researchers is focused on such areas of this issue as the stability of the higher education system in the conditions of war (O. Makurina), development of international partnership in the field of higher education (I. Hrytsiak, O. Rudenko), e-governance and digital platforms in the field of education (E. Borodin, I. Zstrozhnikova), historical aspects of the development of public administration and administration in the field of higher education (K. Vashchenko, V. Luhovyi, L. Gaievskaya), improvement of training of third-level students – doctors of philosophy in Ukraine (N. Lypovska) [3-6].

At the same time, these directions of scientific development of the problems of development of the higher education system in Ukraine cannot cover the entire range of existing problems that are actualized in the educational sphere in the context of the prolongation of the armed conflict. Therefore, this study has features of relevance in view of strengthening the theoretical and methodological foundations of public administration and administration in the field of development of the higher education system in Ukraine.

Formulation of the goals of the article (statement of the task). The purpose of the study is a comprehensive analysis of the current challenges facing the higher education system of Ukraine with an emphasis on public management of its development.

Presentation of the main material of the research. Public management of the development of the higher education system in Ukraine

plays a key role in the formation of a competitive educational system that meets the requirements of modern society and the requirements of the global labor market. The current challenges faced by Ukrainian higher education, first of all, include the processes of decentralization, adaptation to European standards [7], the introduction of innovative approaches to teaching and management in this area [8]. It is also important to ensure financial stability institutions of higher education [9] and accessibility of educational and scientific-educational services for citizens of Ukraine. The study of public administration, which is defined as optimizing the use of resources to achieve strategic state goals, is of particular importance in the context of reforming the higher education system in Ukraine.

This is due, first of all, to the challenges of external factors, such as the Covid-19 pandemic and Russia's armed aggression and their negative consequences (destruction of higher education institutions as a result of missile attacks, emigration of young people to foreign countries for further education, personnel problems, etc.). The consequences of the negative impact of social crises on the education system are commonly referred to as learning losses or loss of knowledge or skills of a student (pupil) due to a long-term gap or gap in the educational program. Ukraine's higher education system has had such losses before, but their content and scale are significantly different from modern losses. For example, earlier educational losses in their genesis were mainly object-oriented (summer vacations, long-term illness, academic leave, service in the Armed Forces of Ukraine, etc.). At the same time, educational losses in the pre-pandemic period were practically not directly related to the subject of educational services, i.e. HEIs (colleges, institutes, academies, universities). This is due to the infrastructural stability of higher education institutions. For the first time in the history of the 21st century, the long-term pandemic crisis at both the global and national levels of government has already hit educational service providers hard. Thus, higher education institutions had to transform the form of organization of the educational process from offline to online in a short time; ensure social distancing of participants in the educational process, teachers and staff of HEIs; temporarily suspend the academic mobility program due to quarantine restrictions, etc. The main educational losses in the higher education system, which were formed in 2020-2024, are a decrease in the quality of education, financial and economic losses, infrastructural stratification between providers of educational services at the national level with the centralization of subjects of their provision at the level of regional centers [1].

It should be noted that the development of the higher education system in the post-pandemic period took place in the context of exacerbated climatic and socio-economic changes. The pandemic has significantly accelerated the transition to digital technologies for organizing both the educational process [4] and their rapid implementation in the management system of higher education institutions (HEIs). All this became the basis for the formation of a new format of social relations in the field of higher education. Therefore, the strategic task of institutional development in the higher education system is the task of intra-system sustainability, which is based on the following three areas: transformation, transnationality and openness [3].

Higher education institutions (HEIs) also face issues related to the need to adapt educational programs to modern labor market conditions and the latest educational and social needs that have developed among higher education students during the pandemic period (2020-2023) and during the legal regime of martial law (2022-2024). This requires not only changes in the structure of educational programs, but also the introduction of effective management models aimed at ensuring quality and implementing the paradigm of competency-based learning. Here it is necessary to focus on certain aspects of the development of the third educational and scientific level of higher education. Recently, there has been a heated debate in Ukrainian society about a significant, perhaps even unjustified increase in the number of students who apply to higher education institutions in order to study in graduate school. This is often emphasized by representatives of the Ministry of Education and Science of Ukraine [10]. But a careful analysis of statistical data shows that this is not entirely true (Fig. 1).

As can be seen from the materials contained in Table. 1, during the period of Ukraine's independence, the total number of students enrolled in postgraduate studies has increased by 2 times. At the same time, it is characteristic that the introduction of active reforms in the field of education and science, which began after the first Ukrainian Maidan, as well as the pandemic crisis and war, did not reduce the demand of students to study at the third educational and scientific level.

One of the key problems is the lack of flexibility of Ukraine's higher education system in response to modern labor market demands. According to the traditional model of education, higher education institutions most often focused on the formal aspects related to recruiting applicants, such as frequent changes in the name of specializations, without changing the essence of the content component of the educational pro-

cess. This approach significantly complicated the adaptation of students to the acquisition of knowledge and the integration of university graduates to modern challenges and opportunities of the domestic labor market [12, p. 11].

In the context of changes in the field of public administration of the higher education system in Ukraine, it should be noted that our country still lags far behind more developed European countries in financing and management of educational resources. A large amount of public investment does not always correspond to the effectiveness and quality of education, which requires systemic changes and modernization of approaches [13].

The European model of public administration is an effective counterpart for modern Ukraine, especially in the context of the need to reform the public administration system through a decentralization strategy. This strategy envisages the adaptation of the Ukrainian system to European standards, in particular, by changing the basic tasks, roles and functions of the authorities. One of the key aspects is to guarantee the independence of public councils, which cooperate with the relevant ministry and help to implement in practice the strategy for the successful development of the national higher education system. For example, in contrast to the domestic model of public administration in the field of higher education, in the Republic of Poland the central executive bodies that perform their functions in the field of education are divided into two separate departments: the Ministry of Science and Higher Education and the Ministry of National Education. Under the Ministry of Science and Higher Education, there is an advisory body – the Main Council of Science and Higher Education [14]. The Main Council, performing its advisory functions, cooperates with the Ministry of Science and Higher Education, carries out its management functions in the field of development of the higher education system in the following areas:

1) improvement of the principles of functioning and directions of development of the system of higher education and science, university management, as well as on issues of students, doctoral students and researchers;

2) consideration and approval of the draft state budget in the part related to science and higher education;

3) consideration and analysis of draft legal acts related to the system of higher education and science.

At the same time, the Ministry of Education and Science of Ukraine has created much more consultative and advisory bodies compared to the Polish Ministry. One of these bodies is the Public Council. According to the Regulation on the Public

Table 1

Comparative characteristics of the quantitative composition PhD students in the period of independent development of Ukraine (1990-2023)

Period	Average number of graduate students	Characteristics of the period
1990 – 2003 pp.	19.0 thousand tons Persons	The training of postgraduate students was carried out on the basis of the traditional post-Soviet model of public administration
2004-2014 pp.	29,9 thousand people	Beginning of the formation of a new model of management of the higher education system in Ukraine on the basis of the new Law of Ukraine "On Higher Education"
2014-2020 pp.	25.1 thousand tons Persons	The period of implementation of European approaches in the training of Doctors of Philosophy (PhD), the formation of a new pro-European model of management of postgraduate training in Ukraine
2020-2022 pp.	25.5 thousand tons Persons	The period of the COVID-19 pandemic did not affect the decrease in the total number of graduate students, even in the context of quarantine restrictions and the closure of interstate borders
2022-2023 pp.	39.5 thousand tons Persons	There is a tendency to increase the number of graduate students, which can be explained not only by the benefits for deferment from conscription into the Armed Forces of Ukraine, but also by the desire of students to be in demand in the national and international labor market
<i>1990-2023 pp. (33 years old)</i>	<i>Total number of PhD students in Ukraine increased by 2 times</i>	

Source: compiled by [11]

Council at the Ministry of Education and Science of Ukraine, the purpose of its activities is to promote interaction between the Ministry and civil society institutions in the implementation of state policy in the field of education and science, as well as to promote the reform of state policy. And here it is important to note that the Public Council at the Ministry of Education and Science of Ukraine in the areas of its activities cannot functionally influence the formation of the state budget allocated to the educational and scientific sphere. And this is the essential difference between the public administration of the higher education system in Poland and in Ukraine. That is, at the central level of management, the "voice of the public" is absent in the formation of the budget of the educational sector, but this "voice" actively accompanies all sectoral reforms, including the reform of the higher education system. European experience shows that the key to the successful implementation of reforms in the field of higher education is the development of conceptual foundations that take into account the modern requirements of society, as well as the transition of executive authorities in all spheres of life without exception to a service approach. This approach allows to ensure effective management that meets modern challenges and principles of sustainable development [15, p. 143].

In our opinion, the methodology of socio-organizational design is appropriate for solving modern management problems in the higher education system. It allows you to effectively

implement analytical and management functions aimed at comprehensively solving existing challenges. The application of this methodology helps to create a unified system of reforming the management of higher education, which is based on the strategy of central authorities and is implemented through regional structures of sectoral management [13].

The reform includes the integration of the latest information technologies to improve the quality of activities and the development of innovative social and humanitarian aspects of management. This contributes to the creation of a proper legislative framework and the introduction of tools for sustainable economic development, which in turn helps to restore public confidence in the authorities and sectoral management bodies. The main areas of reform include legal support, organizational structure and functional aspects of higher education management.

Conclusions and prospects for further research in this direction. Thus, the introduction of European experience in improving the public administration of higher education in Ukraine opens up broad prospects for organizational and functional system changes in order to meet modern challenges and standards of governance in the European higher education area.

BIBLIOGRAPHY:

1. Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт. Київ: Київський університет імені Бориса

Грінченка, 2023. 94 с. URL: <https://osvitanalyka.kubg.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/HigherEd-in-Times-of-War.pdf>.

2. Sustainable Development Goals. URL: <https://globalcompact.org.ua/en/17-sustainable-development-goals>.

3. Макуріна О., Хожило І. Система вищої освіти України в умовах війни: аспекти стійкості. *Державне будівництво*. 2023. Т.2 № 32. С. 106-117. URL: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2022-2-10>

4. Маматова Т., Чикаренко І., Бородін Є. Цифрові платформи Smart Specialisation Platform та Espon: структура та можливості для регіонів і громад ЄС. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 10. С. 37-45.

5. Застрожнікова І. Зарубіжний досвід електронного урядування сфери освіти в Україні. *Науковий вісник: Державне управління*. 2022. № 2. URL: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-160-167](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-160-167)

6. Липовська Н., Хожило І. Досвід реалізації експерименту з підготовки здобувачів вищої освіти III рівня (PHD) за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» в навчально-науковому інституті державного управління НТУ «Дніпровська політехніка». *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. Вип. 1. С. 26-33.

7. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Закон України від 16 вересня 2014 року № 1678. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18#n2>

8. Медведовська Т. Впровадження інноваційно-орієнтованого підходу у професійну підготовку фахівців. *Науковий часопис НПУ ім. М. П. Драгоманова*. Серія 16: Творча особистість учителя: проблеми теорії і практики. 2014. Вип. 23. С. 29–31.

9. Юрчишена Л. Стратегічна фінансова стійкість університетів: методологічний та практичний аспект. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. Вип. 3 (35), 196–209.

10. Кількість аспірантів в Україні за 2 роки зросла в 2,5 рази. *Вища освіта в Україні*. URL: <https://osvita.ua/vnz/91290>.

11. Аспірантура в Україні. Держстат України. URL: https://csv2.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/osv/aspirantura/arch_aspirantura.htm

12. Галицька Н. Публічне управління розвитком вищої освіти: механізм міжнародних проєктів і програм. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2022. Вип. 1 (60). С. 10-14.

13. Ажажа М.А. Напрями державного управління модернізацією освіти в контексті євроінтеграції України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 94-99.

14. Rada Główna Nauki i Szkolnictwa Wyższego. URL: <https://www.gov.pl/web/nauka/rada-glowna-nauki-i-szkolnictwa-wyzszego>

15. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: кол. монографія. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF FORMING MANAGEMENT MECHANISMS FOR THE IMPLEMENTATION OF STATE POLICY IN THE SPHERE OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF REGIONS OF UKRAINE

Досліджено основні підходи до формування та вдосконалення управлінських механізмів реалізації політики у сфері соціально-економічного розвитку регіонів України. Ці підходи використовуються в межах систематизованих концепцій: концепції інноваційного розвитку, концепції інвестиційного розвитку та концепції регіонального розвитку. Встановлено, що впровадження зазначених концепцій базується на теорії полюсів зростання, теорії ендогенного й екзогенного розвитку, а також на кластерній теорії.

Обґрунтовано, що соціально-економічний розвиток регіонів має синергетичний характер, оскільки формується під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Це дозволило визначити перспективність застосування синергетичного підходу до забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів. Систематизовано фактори, що чинять синергетичний вплив на соціально-економічний розвиток регіонів: макроекономічні чинники; інституційні аспекти; параметри інфраструктурного забезпечення; людський капітал; реалізація державної регіональної політики.

Визначено напрямки формування управлінських механізмів реалізації державної політики у сфері забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів України: розробка та реалізація стратегій і програм регіонального розвитку; фінансова підтримка інноваційних проєктів; формування сприятливого інвестиційного клімату; розвиток інноваційної, соціальної та енергетичної інфраструктури; активізація участі самоврядних організацій у процесах розвитку. Аргументовано особливу роль бізнес-структур і науково-дослідницьких установ у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіонів. Адже бізнес-структури інвестують у цей розвиток та інноваційні проєкти, упроваджують передові технології та співпрацюють із науково-виробничими установами, закладами вищої освіти та надають рекомендації щодо визначення стратегічних пріоритетів державної політики.

Ключові слова: публічне управління, державна регіональна політика, управлінські механізми, соціально-економічний розвиток,

регіони, інструменти, інвестиції, інновації, бізнес.

The main approaches to the formation and improvement of management mechanisms for implementing policies in the field of socio-economic development of regions of Ukraine have been studied. These approaches are used within the framework of systematized concepts: the concept of innovative development, the concept of investment development and the concept of regional development. It has been established that the implementation of these concepts is based on the theory of growth poles, the theory of endogenous and exogenous development, as well as on cluster theory.

It has been substantiated that the socio-economic development of regions has a synergistic nature, since it is formed under the influence of both external and internal factors. This allowed us to determine the prospects for applying a synergistic approach to ensuring the socio-economic development of regions. The factors that have a synergistic effect on the socio-economic development of regions have been systematized: macroeconomic factors; institutional aspects; parameters of infrastructure provision; human capital; implementation of state regional policy.

The directions of formation of management mechanisms for implementation of state policy in the field of ensuring socio-economic development of regions of Ukraine are determined: development and implementation of regional development strategies and programs; financial support for innovative projects; formation of a favorable investment climate; development of innovative, social and energy infrastructure; activation of participation of self-governing organizations in development processes. The special role of business structures and research institutions in ensuring socio-economic development of regions is argued. After all, business structures invest in this development and innovative projects, introduce advanced technologies and cooperate with scientific and production institutions, higher education institutions and provide recommendations on determining strategic priorities of state policy.

Key words: public administration, state regional policy, management mechanisms, socio-economic development, regions, tools, investments, innovations, business.

УДК 351/352:36:338.46
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.29>

Король А.П.

аспірант

Національний університет цивільного захисту України

ORCID ID: 0009-0003-5847-8090

Постановка проблеми. У сучасних реаліях значно посилюється інтерес до сфери фундаментальної та прикладної науки «Публічне управління та адміністрування», зокрема до питань забезпечення сталого розвитку регіонів на всіх рівнях державного управління. У Цілях сталого розвитку ООН основну увагу приділено проблемам, що гальмують такий розвиток, а також підкреслено необхідність

систематичного впровадження управління ризиками, які впливають на його реалізацію. Утім, трансформаційні процеси, що відбуваються як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі України, характеризуються високою ризикованістю. Це призводить до заострення диспропорцій, зростання регіональної диференціації за показниками валового регіонального продукту, міграції, рівня безробіття

тощо. Ситуація ускладнюється повномасштабною агресією РФ, недосконалістю національної організаційно-правової бази в частині оцінки ефективності реалізації державної регіональної політики та визначення ризиків соціально-економічного розвитку. Крім того, недостатнє застосування наукових підходів до антикризового управління на регіональному рівні лише погіршує відповідні умови. З урахуванням цього очевидною є важливість удосконалення механізмів розробки та реалізації державної політики соціально-економічного розвитку регіонів України, які враховуватимуть ризики й сприятимуть більш збалансованому та стійкому їх розвитку. Усе це визначає актуальність обраної проблематики дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблемні питання щодо забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів крізь призму функціонування системи публічного управління та реалізації державної політики визначали вітчизняні та зарубіжні науковці В. Баштанник, Р. Бенедикс, П. Блау, К. Бредлі, З. Бурик, С. Валтон, Н. Дацій, О. Дацій, С. Домбровська, Н. Колісніченко, Дж. Коммонс, Р. Коуз, С. Ліпсет, Р. Лукиша, А. Маркусен, У. Мітчелл, І. Петрика, О. Пархоменко-Куцевіл, Г. Річардсон, С. Романюк, А. Халецька, Г. Харріс та ін. [1; 2; 4; 5]. Разом із тим актуалізувались наукові розвідки щодо визначення ризиків і перспектив забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів в Україні з позиції вдосконалення системи публічного управління та державної політики.

Постановка завдання. Метою статті є визначення концептуальних засад формування управлінських механізмів реалізації політики у сфері соціально-економічного розвитку регіонів України.

Виклад основного матеріалу. Публічне управління як інструмент державної політики займає ключову роль у формуванні та впровадженні заходів, спрямованих на соціально-економічний розвиток регіонів України [1; 2]. Його ефективна реалізація потребує комплексної взаємодії між органами державної влади, місцевого самоврядування та громадськими організаціями. Ця діяльність націлена на сприяння сталому та збалансованому регіональному розвитку, підвищення якості життя населення та створення умов для економічного прогресу. Аналіз наукових праць у цій галузі дозволяє виокремити ключові принципи та завдання, які стоять перед публічним управлінням соціально-економічним розвитком регіонів України:

1. Децентралізація: важливим є передання повноважень та ресурсів від центральних

органів влади до місцевих, щоб забезпечити регіонам більшу автономність у прийнятті рішень. Особливої уваги потребує дотримання балансу між регіональними і національними інтересами, що вимагає скоординованої діяльності всіх рівнів влади.

2. Ефективна державна політика: потребує науково обґрунтованого підходу до формування регіональної політики та її дієвого виконання. Принципи результативності й ефективності тут є основоположними: результативність передбачає досягнення конкретних цілей, а ефективність – максимізацію корисного ефекту порівняно з витратами.

3. Інституційна взаємодія: забезпечення збалансованого розвитку кожного регіону можливе завдяки ефективній співпраці органів державної влади й самоврядних інституцій. Важливе значення також має налагодження міжрегіональної співпраці, що сприяє зменшенню дисбалансів у рівні розвитку різних регіонів.

4. Соціальна орієнтованість: державна політика повинна базуватися на принципах соціальної справедливості та гарантувати рівний доступ громадян до соціальних послуг незалежно від їхнього місця проживання.

5. Стимулювання економічного зростання: створення умов для підприємницької діяльності, залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності регіонів є головними завданнями на шляху до економічного зростання.

6. Сталий розвиток: необхідно забезпечити стабільне економічне зростання, враховуючи екологічні та соціальні чинники, щоб уникати негативного впливу на навколишнє середовище та добробут громадян.

7. Публічно-приватне партнерство: для підвищення прозорості й відкритості державної регіональної політики до процесу управління слід залучати представників бізнесу, громадянського суспільства та наукових інституцій. Такий підхід дозволяє інтегрувати принципи науковості та публічності в ухваленні управлінських рішень. Таким чином, реалізація зазначених принципів формує основу для сталого розвитку регіонів України, що є запорукою їхньої соціальної стабільності та економічної конкурентоспроможності.

Соціально-економічний розвиток виступає фундаментальним чинником для досягнення сталого економічного зростання та зміцнення конкурентоспроможності регіонів України. У контексті глобалізації та стрімких технологічних змін, здатність регіонів залучати інвестиції й реалізовувати інноваційні проєкти стає визначальним елементом їхнього успіху в дов-

гостроковій перспективі [4; 5]. Водночас розвиток регіонів країни характеризується значними диспропорціями. Одні регіони демонструють високий потенціал у залученні інвестицій і розвитку інновацій, тоді як інші значно відстають у цьому аспекті. Це створює серйозні виклики для забезпечення збалансованого розвитку національної економіки й потребує дієвих механізмів стимулювання інвестиційно-інноваційної активності на всій території України.

Аналіз наукових досліджень [1; 2] у межах обраної тематики дозволив виділити, що соціально-економічний розвиток регіонів базується на трьох ключових концепціях, які взаємопов'язані між собою:

1. Концепція інвестиційного розвитку передбачає значне залучення капіталу в різні галузі економіки з метою отримання оперативного прибутку або інших вигод. Ця концепція ґрунтується на базових принципах бізнесу, орієнтованих на досягнення максимального результату за мінімальних витрат.

2. Концепція розвитку інноваційної діяльності фокусується на впровадженні новаторських ідей, технологій і методик, спрямованих на оптимізацію продуктів, послуг чи процесів. Вона включає розвиток високотехнологічних рішень у виробництві, що сприяє підвищенню загальної ефективності.

3. Концепція регіонального розвитку орієнтована на покращення економічних, соціальних і екологічних показників конкретних територій, забезпечуючи комплексне зростання і гармонізацію усіх сфер життєдіяльності.

Основою зазначених концепцій є ключові теорії інвестиційно-інноваційного розвитку, серед яких:

1. Теорія полюсів зростання, яка наголошує на концентрації соціально-економічного розвитку в певних регіонах, що перетворюються на центри тяжіння для інвестицій та інновацій.

2. Теорія ендогенного та екзогенного розвитку. Вона підкреслює важливість внутрішніх факторів, таких як людський капітал і локальні ресурси, а також зовнішніх чинників для формування стабільної основи регіонального зростання.

3. Теорія кластерного підходу виділяє роль мереж підприємств і організацій, які функціонують в одній галузі. Їх співпраця стимулює розвиток інновацій і підвищення конкурентоспроможності. Ці теоретичні підходи та концепції представляють цілісну базу для формування ефективної стратегії соціально-економічного розвитку регіонів України з урахуванням сучасних викликів і можливостей [1; 5].

Соціально-економічний розвиток регіонів України є ключовим фактором забезпечення

сталого розвитку держави в цілому. Ефективна реалізація державної політики вимагає формування дієвих управлінських механізмів, які б враховували специфіку кожного регіону та забезпечували збалансований розвиток. Формування управлінських механізмів у цій сфері відбувається з урахуванням таких концептуальних засад:

1. Забезпечення впровадження принципу децентралізації та регіональної автономії. Цей принцип передбачає передачу повноважень та ресурсів на рівень регіонів є необхідною умовою для забезпечення їх самостійності та здатності ефективно реалізовувати політику соціально-економічного розвитку.

2. Здійснення стратегічного планування, що охоплює розробку середньо- і довгострокових стратегій розвитку регіонів, які враховують їхні конкурентні переваги, потенційні загрози та потреби населення.

3. Реалізація публічно-приватного партнерства та налагодження міжрегіональної та міжнародної співпраці. Результативний соціально-економічний розвиток регіонів відбувається із залученням до процесу прийняття управлінських рішень та реалізації політики широкого кола зацікавлених сторін, включаючи органи державної влади, місцевого самоврядування, бізнес, громадські організації та наукові установи.

4. Забезпечення інноваційного й інвестиційного розвитку регіонів. У цьому контексті важливим є створення сприятливих умов для розвитку інноваційної діяльності в регіоні, залучення інвестицій у високотехнологічні галузі та підтримка підприємництва.

5. Соціально-економічний розвиток має відзначатись сталістю його забезпечення, що передбачає здійснення збалансованого економічного, соціального та екологічного розвитку регіонів, враховуючи потреби майбутніх поколінь.

6. Забезпечення результативного й ефективного управління ресурсами регіону (-ів), що передбачає раціональне використання бюджетних коштів, залучення інвестицій, а також результативне й ефективне управління комунальним майном.

7. Дієве впровадження контрольної функції, що включає моніторинг й оцінювання. При цьому очевидно, що має реалізовуватись систематичний моніторинг стану реалізації державної політики, а також коригування стратегій та планів на основі отриманих результатів моніторингу й оцінювання.

Управлінські механізми реалізації державної політики у сфері соціально-економічного розвитку передбачає розробку та дієве впро-

вадження регіональних стратегій розвитку. Вони визначають пріоритетні напрями та цілі розвитку кожного регіону. При цьому можуть упроваджуватись регіональні програми розвитку, які конкретизують заходи з реалізації стратегій та визначають джерела фінансування.

Принагідно відзначимо, що важливим є функціонування агенції регіонального розвитку, які сприяють залученню інвестицій, розвитку підприємництва та реалізації інноваційних проектів. З огляду на це вважаємо, що формування управлінських механізмів реалізації державної політики у сфері розвитку регіонів відзначається також упровадженням синергетичного підходу. Він дозволяє забезпечити адаптивність державної політики та вчасне її удосконалення та зміну траєкторії розвитку.

До речі, актуальності набувають регіональні інвестиційні фонди, які покликані забезпечити додаткове раціональне фінансування пріоритетних проектів розвитку регіонів. Крім того, важливості набувають механізми публічно-приватного партнерства. Залучення приватного сектору до реалізації проектів соціально-економічного розвитку регіонів на умовах державно-приватного партнерства покликано розвантажити органи державної влади та зменшити витрати з державного бюджету. Публічно-приватне партнерство є дієвим інструментом, що активно застосовується за кордоном.

На підставі вищезазначеного можемо окреслити основні напрями формування управлінських механізмів реалізації політики у сфері соціально-економічного розвитку регіонів України (рис. 1), що сприяють досягненню пріоритетних цілей:

1. Стратегічне планування. Акцент робиться на створенні та реалізації регіональних стратегій, спрямованих на ефективну досягнення визначених цілей і завдань, адаптованих до специфіки кожного регіону.

2. Бюджетна політика. Формування й виконання регіональних бюджетів повинно орієнтуватися на пріоритети соціально-економічного розвитку та раціональний розподіл ресурсів.

3. Інвестиційна політика. Основний фокус – це залучення інвестицій для модернізації інфраструктури, розвитку промислового потенціалу та стимулювання ключових галузей економіки.

4. Соціальна й економічна політика. Забезпечення доступності якісних соціальних послуг для населення та підтримка соціально вразливих верств є важливими елементами сталого розвитку суспільства.

5. Екологічна політика. Орієнтація на забезпечення екологічної безпеки, збереження природних ресурсів і їхнє раціональне використання є критично важливою для збереження збалансованого розвитку.

6. Розвиток інфраструктури. Це передбачає активізацію будівництва та модернізації об'єктів транспортно-логістичної, соціальної й комунальної інфраструктури, включаючи дороги, мости, зв'язок і електропостачання.

7. Підтримка підприємництва. Важливо створювати сприятливе бізнес-середовище для стимулювання роботи малого та середнього підприємництва, яке відіграє ключову роль у регіональній економіці.

8. Розвиток людського капіталу. Особлива увага повинна приділятися підвищенню якості освітніх і медичних послуг, а також професійній підготовці педагогічних, наукових та медичних кадрів через удосконалення відповідної інфраструктури і програм. Ці напрями формують основу комплексного підходу до управління регіонами та сприяють гармонійному й стійкому розвитку України.

Досягнення визначеного «дерева цілей» вимагає врахування факторів (зовнішніх і внутрішніх факторів), що чинять синергетичний вплив на соціально-економічний розвиток регіонів. Аналіз вищенаведених особливостей інвестиційно-інноваційного розвитку регіонів дає підстави згрупувати такі фактори, що на нього впливають:

– перша група макроекономічних факторів – інфляція, валютний курс, податкова політика;

– друга група інституційних факторів – якість державного (публічного) управління, рівень корупції, захист прав власності;

– третя група інфраструктурних факторів – транспортна, енергетична, інформаційна інфраструктура;

– четверта група факторів, що впливають на людський капітал – освіта, кваліфікація, науковий потенціал;

– п'ята група факторів, що пов'язані з реалізацією державної регіональної політики.

Остання група факторів є однією з найбільш важливих, адже все в державі має виникати, розвиватись і припиняти своє існування в межах правового поля, санкцію на формування й оновлення якого дає держава. Державна регіональна політика повинна забезпечувати стимулювання соціально-економічного розвитку регіонів, що передбачає реалізацію таких публічно-управлінських заходів: 1) розробку та реалізацію стратегій і програм регіонального розвитку; 2) надання фінансової підтримки інноваційним проектам; 3) створення

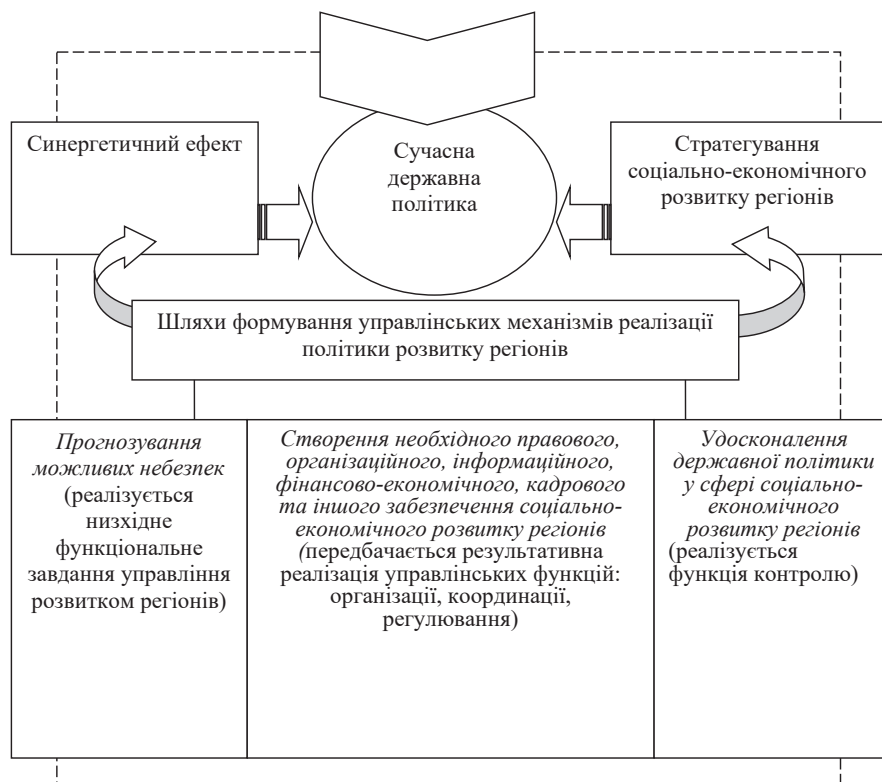


Рис. 1. Особливості формування управлінських механізмів реалізації державної політики у сфері соціально-економічного розвитку регіонів

Джерело: складено на підставі [1; 2; 5]

сприятливого інвестиційного клімату; 4) розвиток інноваційної інфраструктури; 5) підвищення ролі самоврядних організацій у забезпеченні інвестиційно-інноваційного розвитку регіонів (серед цих організацій можна виокремити органи місцевого самоврядування, громадські організації та ін. [1; 2; 4]).

Бізнес-структури та наукові установи є ключовими гравцями в інвестиційно-інноваційному регіональному розвитку. Їх роль полягає в тому, щоб інвестувати в інноваційні проекти, упроваджувати нові технології, співпрацювати з науковими установами, рекомендувати інвестиційні та інноваційні пріоритети державної політики та ін. У цьому контексті слід наголосити на пріоритетності таких галузей для інвестиційного й інноваційного розвитку регіонів України, як сфера використання інформаційних новітніх технологій, агропромисловий комплекс, енергетика, інфраструктура, оборонна сфера та ін. Війна, розпочата РФ проти України, завдала значних збитків інвестиційно-інноваційному та соціально-економічному потенціалу нашої держави. Для відновлення та подальшого

розвитку необхідно більш широко залучати бізнес-структури, а також міжнародну допомогу, створювати безпечні умови для інвесторів і розвивати оборонні технології.

Висновки. На підставі проведеного дослідження можна зробити такі ключові висновки:

1. Соціально-економічний розвиток є ключовою передумовою успішного майбутнього українських регіонів, особливо в контексті забезпечення їх повоєнного сталого зростання та підвищення міжнародної та міжрегіональної співпраці. Це вказує на необхідність дієвого упровадження синергетичного підходу до вирішення існуючих проблем.

2. Виявлено, що однією з основних проблем є нерівномірність розвитку регіонів, що проявляється у значній диспропорції розподілу інвестицій та інновацій між регіонами. Ця нерівномірність посилюється наслідками повномасштабної військової агресії РФ, що значно вплинула на темпи розвитку цих територій. Відновлення економіки України потребує масштабних інвестицій і впровадження інноваційних технологій. Особлива увага приділяється необхідності збільшення фінансування

науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, оскільки низький рівень інвестицій у цю сферу серйозно стримує розвиток інновацій. Державному та приватному сектору слід активізувати фінансування інноваційної діяльності та створювати умови для наукових досліджень як у академічному, так і бізнес-середовищі, де інновації можуть розвиватись найбільш динамічно.

3. Наголошується на важливості розвитку людського капіталу в Україні та запобіганні його витоку за кордон. Це вимагає науково обґрунтованого формування управлінських механізмів реалізації державної політики у сфері соціально-економічного розвитку регіонів України. Досягнення цих цілей нерозривно пов'язане з удосконаленням системи публічного управління, ефективність якої є необхідною умовою для реалізації державної стратегії у цій сфері. З огляду на це, акцентується увага на необхідності покращення інвестиційного клімату шляхом боротьби з корупцією, розвитку сучасної інфраструктури та впровадження дієвої регіональної політики.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Домбровська С.М., Лукиша Р.Т., Помаза-Пономаренко А.Л. Інституціональна державна політика соціально-економічного розвитку регіонів України в умовах ризиків : монографія. Харків: НУЦЗ України, 2018. 216 с.
2. Лукиша Р. Т., Помаза-Пономаренко А.Л. Публічна політика розвитку регіонів в Україні: зміст наукової проблеми. Молодий вчений. 2014. № 12 (15). Ч. 2. С. 300–304.
3. Помаза-Пономаренко А.Л. Правове забезпечення розвитку та безпеки регіонів України в умовах децентралізації й інституціоналізації влади : монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 190 с.
4. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Державне управління як критична інфраструктура. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. № 3. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/613>.
5. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Драйвери сталого розвитку та системи громадської безпеки України в контексті реалізації її євроінтеграційних прагнень. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2989>.

НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОЗАШКІЛЬНОЮ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ

DIRECTIONS OF REFORMING PUBLIC ADMINISTRATION OF EXTRACURRICULAR EDUCATION IN UKRAINE

У статті досліджено напрями реформування публічного управління позашкільною освітою в Україні в умовах сучасних викликів та загроз. На основі аналізу сучасного стану системи позашкільної та наявних проблем публічного управління позашкільною освітою в Україні: розвиток інтеграційних моделей публічного управління позашкільною освітою, активізація міжмуниципального співробітництва у сфері позашкільної освіти, що спрямовані на забезпечення доступності послуг позашкільної освіти для населення та збереження мережі закладів позашкільної освіти.

Надано авторське розуміння інтеграційних моделей публічного управління позашкільною освітою, що передбачають підходи щодо взаємодії різних суб'єктів в рамках міжвідомчої співпраці, державно-приватного партнерства та державно-громадського управління.

Особливу увагу приділено питанню щодо активізації співробітництва територіальних громад у сфері позашкільної освіти через розвиток таких форм як спільне фінансування (утримання) об'єктів комунальної власності територіальних громад та утворення суб'єктами співробітництва спільного органу управління. При цьому автори наголошують на необхідності впровадження пілотних та експериментальних проєктів міжмуниципального співробітництва у сфері позашкільної освіти із подальшим науковим обґрунтуванням.

Поряд з цим авторами запропоновано впровадження кластерної моделі функціонування системи позашкільної освіти, що передбачає інтеграцію системи позашкільної освіти з іншими інституціями, що здійснюють діяльність у сфері освіти, культури і спорту, молодіжну роботу, а також суб'єктами підприємницької діяльності та інститутами громадянського суспільства. Визначено роль органів державної влади та органів місцевого самоврядування в контексті формування кластерної моделі функціонування системи позашкільної освіти, що полягає у створенні належних нормативно-правових та організаційних умов, забезпеченні ресурсної підтримки, здійснення моніторингу ефективності, а також контролю і координації діяльності різних суб'єктів у межах кластера. Авторами акцентовано увагу на тому, що зміни в контексті реформування публічного управління позашкільною освітою мають бути відображені у нормативно-правових актах, що пройшли відповідну правову експертизу та процедуру громадського обговорення.

Ключові слова: публічне управління, державна політика, позашкільна освіта, послуги позашкільної освіти, система освіти, реформування, міжвідомча співпраця, інтеграція, територіальні громади, співробітництво територіальних громад, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, державно-приватне партнерство, державна та комунальна власність, приватний сектор, освітній кластер, діти та молодь, молодіжна робота, інститути громадян-

ського суспільства, громадські об'єднання, євроінтеграція, цифровізація.

The article examines the directions of reforming public administration of extracurricular education in Ukraine in the context of modern challenges and threats. Based on the analysis of the current state of the extracurricular education system and existing problems of public administration in this field, the authors propose possible directions for reforming public administration of extracurricular education in Ukraine: the development of integrated models of public administration in extracurricular education, the activation of intermunicipal cooperation in the field of extracurricular education, and the implementation of a cluster model for the functioning of the extracurricular education system, all aimed at ensuring the accessibility of extracurricular education services for the population and preserving the network of extracurricular education institutions.

The authors provide their understanding of integrated models of public administration in extracurricular education, which include approaches to the interaction of various stakeholders within the framework of interdepartmental cooperation, public-private partnerships, and state-community governance. Special attention is given to the issue of enhancing cooperation between territorial communities in the field of extracurricular education through the development of forms such as joint financing (maintenance) of communal property objects of territorial communities and the creation of a joint management body by cooperation entities. In this regard, the authors emphasize the need to implement pilot and experimental projects of intermunicipal cooperation in the field of extracurricular education with further scientific justification.

In addition, the authors propose the introduction of a cluster model for the functioning of the extracurricular education system, which involves the integration of the extracurricular education system with other institutions operating in the fields of education, culture and sports, youth work, as well as with business entities and civil society institutions. The role of state authorities and local government bodies is outlined in the context of forming the cluster model for the extracurricular education system, which includes creating appropriate legal and organizational conditions, ensuring resource support, conducting effectiveness monitoring, as well as controlling and coordinating the activities of various stakeholders within the cluster.

The authors emphasize that changes in the context of reforming public administration in extracurricular education should be reflected in regulatory acts that undergo the appropriate legal expertise and public discussion procedures.

Key words: public administration, state policy, extracurricular education, extracurricular education services, education system, reform, interagency cooperation, integration, territorial communities, cooperation of territorial communities, state authorities, local self-government bodies, public-private partnership, state and municipal ownership, private sector, educational cluster, children and youth, youth work, civil society institutions, public associations, European integration, digitalization.

УДК 351:374::352/354(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.44.30>

Гладков К.Ю.

аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-7677-1966

Бородін Є.І.

д. істор. наук, професор, директор, Навчально-науковий інститут державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-7331-5981

Постановка проблеми. Протягом останніх років в Україні спостерігається стрімкий процес реформування багатьох сфер суспільного життя, що обумовлений євроінтеграційним курсом держави та утвердженням демократичних цінностей серед населення. Особливого значення набуває освітня реформа Уряду, що має на меті розвиток людського потенціалу держави, та результатом якої передбачено створення модернізованого та безпечного освітнього простору, підвищення конкурентоздатності українців на ринку праці, успішне відновлення та розвиток країни в післявоєнний період [6]. Реформування освітньої галузі слід розглядати як комплексний процес, що має охоплювати всі її складники та рівні. Невід'ємною складовою національної системи освіти є позашкільна освіта, що забезпечує всебічний розвиток особистості відповідно до її інтересів та потреб, зокрема у професійному самовизначенні. Проте сучасний стан системи позашкільної освіти свідчить про необхідність впровадження нових підходів та моделей публічного управління, які б дозволили забезпечити її стійкий розвиток у відповідності до потреб дітей та молоді. Тому актуальним науковим завданням постає питання щодо пошуку напрямів реформування публічного управління позашкільною освітою в Україні в контексті сучасних викликів та загроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом останніх років окремі аспекти реформування різних освітніх систем досліджено в наукових працях І. Лопушинського [8], О. Ляшенко [9], О. Комаровської [7], О. Просіної [14], С. Ніколаєнка [12], В. Хмелюка [15] та інших.

Зокрема, І. Лопушинський разом О. Ковнір з наголошують на тому, що процес реформування освітньої галузі потребує гармонізації інтересів всіх зацікавлених сторін [8, с. 9]. О. Просіна спільно з О. Касьяною та Я. Швець підкреслюють, що одними із напрямів розвитку позашкільної освіти є створення системи ефективної взаємодії між місцевою владою, територіальними громадами, громадськістю та закладами позашкільної освіти; збереження та розвиток мережі закладів позашкільної освіти; розширення можливостей соціального партнерства, активне залучення інститутів громадянського суспільства, міжнародних, державних фондів, а також налагодження співпраці з молодіжними та дитячими громадськими організаціями [14, с. 7]. На погляд С. Ніколаєнка, рішення та реформи у системі освіти мають сприяти її інноваційному розвитку [12]. Враховуючи зазначене, процес реформування публічного управління

позашкільною освітою вимагає комплексного підходу, який полягає у забезпеченні всебічної взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства та приватного сектору. Серед важливих завдань виокремлюється збереження та розвиток мережі закладів позашкільної освіти державної та комунальної форми власності, розширення можливостей для співпраці зі стейкхолдерами. Попри це слід враховувати те, що будь-які зміни щодо публічного управління позашкільною освітою потребують ретельного аналізу та зваженого підходу до впровадження.

У процесі аналізу наявних публікацій виявлено недостатній інтерес представників наукової спільноти до питань реформування публічного управління позашкільною освітою (у співставленні з іншими складниками структури системи освіти). Тому спостерігається необхідність подальших досліджень у відповідній сфері.

Мета статті – визначити перспективні напрями реформування публічного управління позашкільною освітою в Україні в контексті сучасних викликів та загроз.

Виклад основного матеріалу. Позашкільна освіта як об'єкт публічного управління є важливою складовою національної системи освіти, так як виконує низку важливих соціальних завдань, що полягають у забезпеченні та створенні умов для всебічного розвитку дітей і молоді. В Україні позашкільна освіта є невід'ємним складником системи освіти та визначається як «сукупність знань, умінь та навичок, що здобувають вихованці, учні і слухачі в закладах позашкільної освіти, інших суб'єктах освітньої діяльності за програмами позашкільної освіти» [13]. Система позашкільної освіти в Україні включає в себе розгалужену мережу закладів позашкільної освіти комунальної та державної форми власності, інших закладів освіти, на базі яких організовано гурткову роботу за напрямами позашкільної освіти. Також активними провайдером послуг позашкільної освіти виступають приватні суб'єкти: заклади позашкільної освіти приватної форми власності, фізичні особи-підприємці, а також юридичні особи приватного права, які здійснюють основну діяльність у сфері позашкільної освіти (громадські об'єднання та організації, фонди, асоціації та ін.). Проте у процесі аналізу сучасного стану позашкільної освіти в Україні спостерігається негативна тенденція щодо зменшення кількості як закладів позашкільної освіти, так і чисельності вихованців. Так, порівнюючи кількість закладів позашкільної освіти (комплексні та профільні заклади позашкільної освіти, мистецькі школи

та дитячо-юнацькі спортивні школи) у 2014 та 2024 роках, можна спостерігати зменшення їх кількості на 12% (рис. 1). Водночас чисельність вихованців у державних та комунальних закладах позашкільної освіти скоротилась у середньому на 30%. Поряд з цим відбувається поступове старіння матеріально-технічної бази закладів позашкільної освіти [11, с. 167].

Серед основних проблем публічного управління позашкільною освітою виділяється недостатня увага держави до деяких аспектів її функціонування, зокрема забезпечення належного ресурсного забезпечення закладів позашкільної освіти, а також доступності та якості послуг позашкільної освіти для населення, особливо у сільській місцевості. Також складні соціально-економічні умови, в яких знаходиться Україна, вимагають комплексних змін, спрямованих на удосконалення та оптимізацію діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо здійснення публічного управління позашкільною освітою із збереженням її основних структурних принципів. Поряд з цим багаторівнева структура публічного управління позашкільною освітою вимагає забезпечення ефективної міжвідомчої та міжсекторальної взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, інститутами громадянського суспільства та приватним сектором.

Такий стан речей зумовлює необхідність у пошуку можливих напрямів реформування публічного управління позашкільною освітою,

що полягає у визначенні та використанні нових підходів та моделей, які були б спрямовані на забезпечення стійкого розвитку системи позашкільної освіти у відповідності до потреб дітей та молоді в Україні, а також сучасних економічно-соціальних умов. З огляду на сучасний стан системи позашкільної освіти, можна виділити можливі напрями реформування публічного управління відповідною сферою:

розвиток інтеграційних моделей публічного управління позашкільною освітою;

активізація міжмуніципального співробітництва у сфері позашкільної освіти;

упровадження кластерної моделі функціонування системи позашкільної освіти.

Під інтеграційними моделями публічного управління позашкільною освітою слід розуміти сукупність підходів до процесу публічного управління, що забезпечують ефективну взаємодію системи позашкільної освіти з іншими складниками системи освіти та суміжними галузями (культура, фізична культура і спорт, молодіжна робота) через міжвідомчу співпрацю, а також громадським і приватним секторами у рамках державно-приватного партнерства та державно-громадського управління. У цьому контексті важливим аспектом є налагодження ефективних і конструктивних вертикальних (ієрархічних) та горизонтальних (функціональних) зв'язків між різними органами державної влади та органами місцевого самоврядування, а також іншими зацікавленими суб'єктами, що здійснюють діяльність

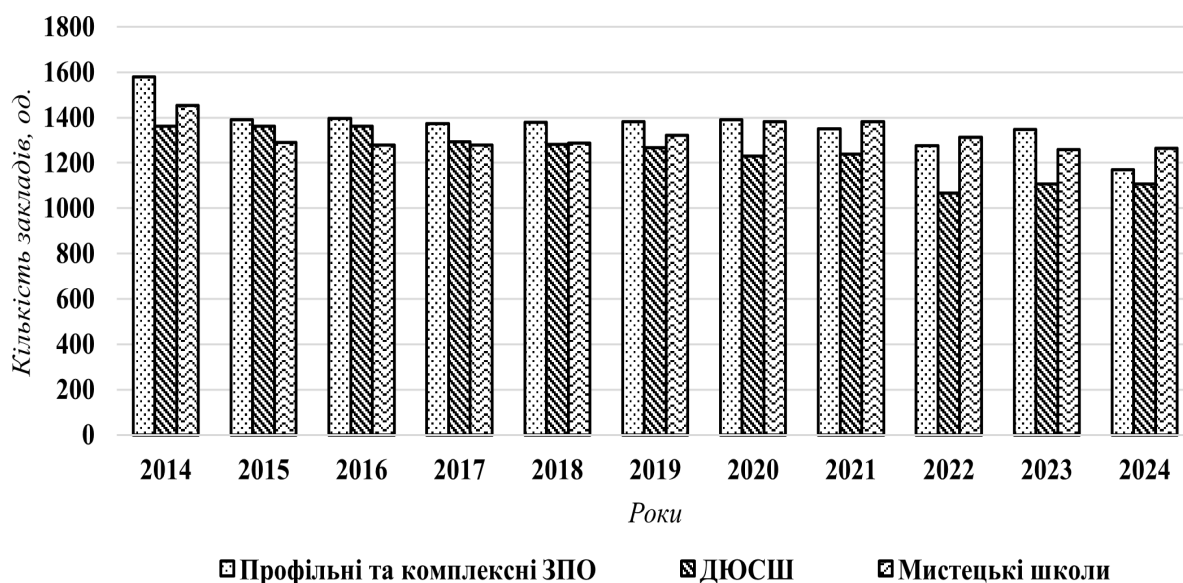


Рис. 1. Динаміка мережі закладів позашкільної освіти в Україні за 2014 – 2024 роки

[Складено автором на основі даних форм звітності № 1-ПЗ за 2014 – 2024 роки, № 5-ФК за 2016 – 2024 роки, № 1-МШ за 2019 – 2020 роки, відкритих звітів установ та організацій [2]

за суміжними сферами. Тільки в таких умовах система позашкільної освіти, як об'єкт публічного управління, може розглядатись комплексно та функціонувати як інтегрована складова безперервної освіти. Особлива роль надається міжінституційній комунікації та координації, що досягається за рахунок цифровізації інформаційного та статистичного простору, зменшенні бюрократичних перепон між суб'єктами та об'єктом управління, функціонування координаційних рад з відповідним компетентним складом [4, с. 300]. На нашу думку, найбільший інтерес використання інтеграційних моделей публічного управління позашкільною освітою становить можливість організації молодіжної роботи на базі закладів позашкільної освіти як певного консенсусу між потребою у збереженні наявної мережі закладів позашкільної освіти та створенням нових структур у секторі молоді [1, с. 175-190; 3, с. 255; 5, с. 102]. У цьому контексті за рахунок використання розгалуженої мережі закладів позашкільної освіти можливо розширити кількість об'єктів молодіжної інфраструктури, що відкриває нові можливості для розвитку системи позашкільної освіти, пошуку нових форм роботи та діяльності [5, с. 104].

Підсумовуючи вищезазначене, розвиток інтеграційних моделей публічного управління позашкільною освітою дозволить:

- забезпечити доступність послуг позашкільної освіти для дітей та молоді через використання можливостей молодіжних центрів, закладів культури, а також спортивної інфраструктури;

- використовувати можливості приватного сектору щодо оптимізації надання послуг позашкільної освіти у контексті дієвого та взаємовигідного співробітництва (партнерства);

- оптимізувати мережу суб'єктів гуманітарної сфери, що функціонують за суміжними напрямками (організація молодіжної роботи на базі закладів позашкільної освіти);

- впроваджувати нові підходи до фінансування шляхом залучення додаткових ресурсів приватного сектору, враховуючи принцип корпоративної соціальної відповідальності;

- створювати прозоре та відкрите середовище із широким залученням інститутів громадського суспільства до процесу прийняття публічно-управлінських рішень та реалізації державної політики у сфері позашкільної освіти.

Наступним можливим перспективним реформування публічного управління позашкільною освітою, на якому слід зосередити увагу, є активізація міжмуніципального співробітництва у сфері позашкільної освіти. За даними Міністерства розвитку громад та

територій України, станом на 2024 рік, налічувалось тільки 7 договорів співробітництва територіальних громад у сфері позашкільної освіти, з яких діючими залишаються лише 2 [10]. З цього можна зробити висновок, що практика міжмуніципального співробітництва у сфері позашкільної освіти є непоширеною та має локальний характер, що зумовлює необхідність в популяризації позитивних можливостей такої взаємодії серед органів місцевого самоврядування.

У контексті наявних загроз, пов'язаних із ліквідацією та злиттям закладів позашкільної освіти під виглядом оптимізації їх мережі, актуальною формою співробітництва може стати спільне фінансування (утримання) об'єктів комунальної власності територіальних громад, що дозволить зберегти наявну кількість закладів позашкільної освіти, а також забезпечити рівний доступ дітей та молоді до відповідних послуг незалежно від місця проживання. Відповідно, декілька суміжних громад можуть утримувати заклад позашкільної освіти, який має спроможність надавати послуги позашкільної освіти для населення у різних територіальних громадах, зокрема через використання цифрових технологій, а також завдяки розвинутій транспортній інфраструктурі (за наявності). Іншою формою міжмуніципального співробітництва, яку можливо використовувати у сфері позашкільної освіти, є утворення суб'єктами співробітництва спільного органу управління. Особливо актуальною така форма співробітництва постає для сільських територіальних громадах, в яких відсутня можливість щодо забезпечення функціонування окремого структурного підрозділу з питань позашкільної освіти. Тому виконання відповідних функцій можливо організувати через спільний орган управління позашкільною освітою, що буде здійснювати координацію реалізації державної політики у сфері позашкільної освіти у декількох суміжних територіальних громадах, або надавати організаційно-методичну підтримку профільним структурним підрозділам виконавчих комітетів сільських, селищних та міських рад з питань освіти і науки.

Слід зазначити, що застосування тих чи інших форм міжмуніципального співробітництва є індивідуальними для кожної територіальної громади через різну спроможність, розташування та наявні ресурси. Тому відсутній єдиний підхід щодо визначення ефективності застосування відповідних форм співробітництва територіальних громад у сфері позашкільної освіти, що вимагає впровадження пілотних та експериментальних проектів із подальшим науковим обґрунтуванням.

Іншим напрямом реформування публічного управління позашкільною освітою є впровадження кластерної моделі функціонування системи позашкільної освіти, що передбачає інтеграцію системи позашкільної освіти з іншими інституціями, що здійснюють діяльність у сфері освіти, культури і спорту, молодіжну роботу, а також суб'єктами підприємницької діяльності та інститутами громадянського суспільства на основі державно-приватного партнерства і державно-громадського управління. Кластерний підхід дозволяє об'єднати ресурси та можливості різних суб'єктів з метою забезпечення доступності та покращення якості надання послуг позашкільної освіти, що будуть актуальними для здобувачів освіти, а також посилити кадровий потенціал територіальної громади шляхом професійної орієнтації підготовки вихованців до локальних умов економічного розвитку. Слід зазначити, що взаємодія у межах кластера може сприяти залученню додаткового фінансового та ресурсного забезпечення для закладів позашкільної освіти, а також відкрити нові можливості для організації освітнього процесу, пошуку інноваційних форм співробітництва тощо. Кластерна модель функціонування системи позашкільної освіти може охоплювати різні напрями позашкільної освіти (зокрема, науково-технічний, дослідницько-експериментальний, еколого-натуралістичний, мистецький, фізкультурно-спортивний та інші), що дозволяє розширити кількість залучених суб'єктів та сфер партнерства. Також варто зауважити, що за останні роки все більшої популярності набуває ланцюгова є взаємодія «ЗЗСО–ЗПО–ЗВО» (заклад загальної середньої освіти, заклад позашкільної освіти та заклад вищої освіти) в рамках здійснення різних науково-освітніх проєктів, що створює підґрунтя для створення кластерів з інтегрованим елементом позашкільної освіти.

Роль органів державної влади та органів місцевого самоврядування в контексті формування кластерної моделі функціонування системи позашкільної освіти полягає у створенні належних нормативно-правових та організаційних умов, забезпеченні ресурсної підтримки, здійсненні моніторингу ефективності, а також контролю і координації діяльності різних суб'єктів у межах кластера.

Слід зазначити, що будь-які зміни в контексті реформування публічного управління позашкільною освітою мають бути відображені у нормативно-правових актах, що пройшли відповідну правову експертизу та процедуру громадського обговорення. Процес реформування публічного управління позашкільною

освітою в Україні потребує комплексного підходу, що передбачає оновлення, перегляд та/або скасування нормативно-правових актів у сфері позашкільної освіти з урахуванням євроінтеграційного курсу України, а також формуванням стратегічного бачення (візії) позашкільної освіти та напрями розвитку відповідної системи.

Висновки. Отже, реформування публічного управління позашкільною освітою в Україні потребує впровадження нових підходів та моделей публічного управління, які б забезпечили стійкий розвиток системи позашкільної освіти у відповідності до сучасної соціально-економічної ситуації. Одними із можливих напрямів реформування публічного управління позашкільною освітою визначено розвиток інтеграційних моделей публічного управління позашкільною освітою; активізацію міжмуніципального співробітництва у сфері позашкільної освіти; впровадження кластерної моделі функціонування системи позашкільної освіти. Відповідні підходи покликані забезпечити доступність послуг позашкільної освіти для дітей та молоді, зокрема у сільській місцевості, та спрямовані на збереження кількості закладів позашкільної освіти в умовах процесу оптимізації їх мережі. Реалізація кластерної моделі функціонування системи позашкільної освіти дозволить сприяти розвитку громад через створення належних умов для покращення якості освітніх послуг, зокрема за рахунок оптимізації ресурсів та забезпечення постійного фінансування. Тому кластерний підхід стає ефективним напрямом розвитку позашкільної освіти, так як відповідає сучасним соціально-економічним потребам України в контексті раціонального розподілу ресурсів та можливостей, що сприяє сталому розвитку громад та територій. Важливу роль у реалізації запропонованих підходів повинні відігравати органи державної влади та органи місцевого самоврядування, що створюють належне нормативно-правове та організаційно-фінансове забезпечення системи позашкільної освіти та інших зацікавлених суб'єктів. Процес реформування публічного управління позашкільною освітою потребує комплексного підходу та ретельного аналізу ефективності й результативності запропонованих змін, що повинні ґрунтуватися на принципах прозорості, відкритості та залучення всіх зацікавлених сторін до цього процесу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Borodin Ye. Youth work in Ukraine: From Soviet model to international integration // In: Williamson H., Basarab T. (Eds.). The history of youth work in Europe.

Pan-European and transnational youth organisations – The overall lessons learned from the history project. 2020. 25th ed. Vol. 7. P. 175-190. URL: <https://cutt.ly/derc33S>.

2. IEA | Аналітика. IEA | Головна. URL: <https://iea.gov.ua/diyalnist/naukovo-analitchna-diyalnist/analitika/>.

3. Бородін Є.І. Державна молодіжна політика в Україні: процес формування та розвитку (1991-2004 рр.) : монографія. Дніпропетровськ : Пороги, 2008. 429 с.

4. Гладков К.Ю. Міжінституційна координація та комунікація щодо реалізації державної політики у сфері позашкільної освіти. «Наукова весна» 2023 : 3б. матеріалів XIII Міжнар. науково-техн. конф. студентів, аспірантів та молодих вчен., м. Дніпро, 1-3 берез. 2023 р. Дніпро, 2023. С. 298-300. URL: https://rmv.nmu.org.ua/ua/arkhiv-zbirok-konferentsiy/naukova-vesna-2023/Scientific_Spring_2023.pdf.

5. Гладков К.Ю. Організація молодіжної роботи на базі закладів позашкільної освіти: роль та діяльність органів державної влади і місцевого самоврядування. *Knowledge, Education, Law, Management*. 2024. № 2 (62). С. 100-107. URL: <https://kelmczasopisma.com/public/viewpdf/11871>.

6. Кабінет Міністрів України. Освіта для успішної країни. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/priorytety-uriadu/osvita-dlia-uspishnoi-krainy>.

7. Комаровська О.А., Просіна О.В. Мистецька освіта: Вектори реформування. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2020. Т. 2, № 1. URL: <https://doi.org/10.37472/2707-305x-2020-2-1-3-3>.

8. Лопушинський І., Ковнір О. Стан та перспективи реформування освіти в умовах децентраліза-

ції влади в Україні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2017. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2017_1_31.

9. Ляшенко О.І. Пріоритети розвитку української школи в умовах реформування освіти. *Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Серія : Педагогічна*. 2016. № 22. С. 39-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpkr_ped_2016_22_13.

10. М-во розвитку громад та територій України. Реєстр договорів про співробітництво територіальних громад. 2024. URL: <https://mtu.gov.ua/content/reestr-dogovoriv-pro-spivrobitnictvo-teritorialnih-gromad.html>.

11. МОН України. Освіта в незалежній Україні: Розвиток та конкурентоспроможність. Київ, 2021. 451 с. URL: <https://surl.li/onxh3p>.

12. Ніколаєнко С.М. Інноваційний розвиток професійно-технічної освіти в Україні. Київ : Книга, 2007. 232 с.

13. Про позашкільну освіту : Закон України від 22 червня 2000 року № 1841-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text>.

14. Просіна О.В., Касьянова О.В., Швень Я.Л. Вектори розвитку позашкільної освіти як освітні тренди сучасності. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2021. Т. 3, № 2. URL: <https://visnyk.naps.gov.ua/index.php/journal/article/view/185>.

15. Хмелюк В.С., Білик О.І., Подольчак Н.Ю. Система освіти в Україні, напрями її реформування. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. № 17. С. 112-115. URL: <https://doi.org/10.32843/2663-5240-2020-17-20>.

УЧАСТЬ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЯК ІНСТИТУТУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В ОХОРОНІ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД

PARTICIPATION OF NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS AS AN INSTITUTION OF CIVIL SOCIETY IN THE PROTECTION OF INTANGIBLE CULTURAL HERITAGE: WORLD EXPERIENCE

Стаття присвячена аналізу ролі громадянського суспільства у збереженні нематеріальної культурної спадщини (НКС) на глобальному рівні. Розглядаються концептуальні засади охорони НКС, механізми залучення громад та НУО, а також міжнародний досвід і виклики, пов'язані з інтеграцією інтересів різних суб'єктів. Основна увага приділяється кращим практикам, які демонструють важливість участі громадянського суспільства в процесах інвентаризації, розробці та впровадженні політик із збереження культурної спадщини, а також засобам покращення співпраці на регіональному та міжнародному рівнях.

У статті розглядається роль громадянського суспільства у збереженні нематеріальної культурної спадщини (НКС) на основі аналізу звітів 2023 року держав-учасниць Конвенції ЮНЕСКО про охорону нематеріальної культурної спадщини (схваленої 2003 року). Висвітлено ключові напрями діяльності громад, груп, окремих осіб та неурядових організацій (НУО) у процесах інвентаризації, освіти, досліджень, підвищення обізнаності, розробки політики та міжнародного співробітництва.

На основі аналізу світового досвіду виділено такі напрями для покращення участі громадянського суспільства: розширення цифрових платформ; підвищення фінансової спроможності; створення інтегрованих консультативних платформ. Організація регулярних зустрічей і семінарів між державними структурами, НУО та громадами допоможе врахувати інтереси всіх зацікавлених сторін; міжнародна співпраця. Можливості для посилення ролі громадянського суспільства включають: міжнародні платформи, що сприяють обміну передовим досвідом та співробітництву; синергія з іншими сферами, коли відбувається інтеграція охорони НКС у програми сталого розвитку, освіти та екології; державно-приватне партнерство, яке за умов дотримання етичних принципів може забезпечити додаткові ресурси для охорони.

Проаналізовано виклики та можливості, що постають перед громадянським суспільством у цій сфері.

Ключові слова: політичні інститути, інститут громадянського суспільства, неурядові організації (НУО), взаємодія держави і суспільства, комунікація, соціальна та професійна мобільність, професійно-управ-

лінська діяльність, професійна активізація, методологія публічного та соціального управління, нематеріальна культурна спадщина, охорона нематеріальної культурної спадщини, міжнародне співробітництво, ЮНЕСКО.

The article analyzes the role of civil society in the preservation of intangible cultural heritage (ICH) at the global level. The conceptual framework for the protection of ICH, mechanisms for involving communities and NGOs, as well as international experience and challenges related to the integration of the interests of different actors are considered. The focus is on best practices that demonstrate the importance of civil society participation in inventory processes, development and implementation of cultural heritage preservation policies, as well as means of improving cooperation at the regional and international levels.

The article examines the role of civil society in the preservation of intangible cultural heritage (ICH) based on the analysis of the 2023 reports of the States Parties to the UNESCO Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage (adopted in 2003). The key areas of activity of communities, groups, individuals and non-governmental organizations (NGOs) in the processes of inventory, education, research, awareness-raising, policy development and international cooperation are highlighted.

Based on the analysis of international experience, the following areas for improving civil society participation have been identified: expanding digital platforms; increasing financial capacity; and creating integrated consultation platforms. Organizing regular meetings and seminars between government agencies, NGOs, and communities will help take into account the interests of all stakeholders; international cooperation. Opportunities for strengthening the role of civil society include: international platforms that facilitate the exchange of best practices and cooperation; synergies with other areas, when the protection of ICH is integrated into sustainable development, education and environmental programs; public-private partnerships, which, subject to ethical principles, can provide additional resources for protection. The challenges and opportunities facing civil society in this area are analyzed.

Key words: political institutions, civil society institution, non-governmental organizations (NGOs), interaction between the state and society, communication, social and professional mobility, professional and managerial activity, professional activation, methodology of public and social management, intangible cultural heritage, protection of intangible cultural heritage, international cooperation, UNESCO.

УДК 351.85:008:341.215.2

DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.31>

Шпекторенко І.В.

д. наук з держ. упр., професор,
професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-2364-9641

Постановка проблеми. Нематеріальна культурна спадщина є невід'ємною частиною колективної пам'яті, ідентичності та творчої самореалізації, соціальної мобільності та активізації спільнот. Усвідомлення важливості збереження традицій, знань та практик сприяє

розвитку комунікації, культурного діалогу і сталому соціальному розвитку. Однією з ключових умов ефективної охорони НКС є участь громадянського суспільства, що включає не лише окремих носіїв традицій, але також політичні інститути – неурядові організації (НУО),

громадські ініціативи груп інтересів та різноманітні соціальні рухи.

Нематеріальна культурна спадщина, як визначено Конвенцією ЮНЕСКО 2003 року, є життєво важливим джерелом ідентичності, спадкоємності, соціальної активізації для спільнот, інститутів, груп та окремих осіб. У Преамбулі Конвенції підкреслюється, що саме вони відіграють ключову роль у створенні, охороні, підтримці та відтворенні НКС. Успішна охорона НКС неможлива без активної та інклюзивної участі громадянського суспільства на всіх етапах – від ідентифікації до популяризації та передачі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема взаємодії держави з інститутами громадянського суспільства у сфері охорони НКС ще не стала помітною серед вітчизняних науковців. Різні аспекти взаємодії інститутів громадянського суспільства з інститутами публічної влади, іншими політичними інститутами у сфері розвитку туризму та НКС розглянуто у статті Н. М. Чорної [1]; Міжурядовий комітет з охорони нематеріальної культурної спадщини та інші організації ЮНЕСКО стали предметом дослідження Ю. М. Бережної [2]; в статтях В. В. Дем'яна маємо згадки про закордонний досвід охорони НКС, висвітлення проблеми формування політики у сфері охорони НКС, акцентуючись на інструментах Конвенції ЮНЕСКО 2003 року та міжнародному досвіді Франції, Іспанії, Італії [3; 4]. Державно-громадські аспекти на прикладі України дослідили Н. І. та І. О. Кудерські [5], А. О. Фальковський [6]. Проблема дослідження інструментів, форм, технік взаємодії органів публічної влади та управління з інститутами громадянського суспільства у сфері охорони НКС обумовлює додатковий дослідницький інтерес.

Мета статті: дослідити світовий досвід участі неурядових організацій як політичного інституту та інституту громадянського суспільства в охороні нематеріальної культурної спадщини, показати різноманітні інструменти, форми та масштаби взаємодії та залучення громадянського суспільства до охорони НКС (далі – ОНКС), спираючись на дані звітів держав-учасниць Конвенції, визначити виклики та перспективи подальшої інтеграції та активізації у даній сфері.

Виклад основного матеріалу.

Концептуальні основи. За даними Конвенції ЮНЕСКО щодо охорони нематеріальної культурної спадщини (2003 р.) [7], охорона спадщини має базуватися на принципах поваги до культурного розмаїття, недискримінації та інтеграції діяльності різних суб'єктів.

Громадянське суспільство знаходиться в центрі цих процесів, оскільки саме спільноти та НУО володіють ґрунтовними знаннями про локальні традиції та практики.

Конвенція 2003 року закладає фундамент для залучення громадянського суспільства. Стаття 15 закликає держави-учасниці забезпечувати «якомога ширшу участь» зацікавлених спільнот, груп, окремих осіб та НУО в охоронній діяльності. Це відображає розуміння того, що НКС є живою спадщиною, і її носії є головними суб'єктами її збереження.

Неурядова організація (НУО) – це незалежне від державних структур об'єднання, створене громадянами на добровільних засадах для досягнення спільних цілей у різних сферах суспільного життя. Основною характеристикою НУО є їхня автономність від урядових органів, що дозволяє їм діяти незалежно та представляти інтереси різних груп населення.

Основні риси (принципи) неурядових організацій:

- незалежність – НУО функціонують окремо від державних структур, що забезпечує їхню об'єктивність та можливість вільно комунікувати та висловлювати свою позицію;

- добровільність – членство в НУО базується на добровільній участі громадян, які об'єднуються для досягнення спільних цілей;

- неприбутковість – більшість НУО не переслідують комерційних інтересів; їхня діяльність спрямована на суспільне благо, а отримані кошти використовуються для реалізації статутних завдань;

- громадська спрямованість – НУО працюють у різних сферах, таких як права людини, екологія, освіта, охорона здоров'я, культура тощо, зосереджуючись на вирішенні конкретних суспільних проблем, істотно пливаючи на формування соціально мобільних та соціально активізованих індивідів.

Функції неурядових організацій:

- адвокація та захист прав (НУО виступають за захист прав та інтересів громадян, привертають увагу до порушень та сприяють їхньому вирішенню);

- надання послуг (НУО надають соціальні, освітні, медичні та інші послуги, доповнюючи або замінюючи державні програми);

- інформування, комунікація та просвіта (організації проводять інформаційні кампанії, тренінги та семінари для підвищення обізнаності громадян з певних питань, покращення соціальної та професійної мобільності осіб, які беруть участь у формуванні та реалізації політики у сфері ОНКС);

- моніторинг та оцінка (НУО здійснюють спостереження за діяльністю державних орга-

нів та інших політичних інститутів, оцінюючи їхню ефективність та відповідність стандартам).

Неурядові організації як політичні інститути, відіграють важливу роль у розвитку громадянського суспільства, у взаємодії держави і суспільства, сприяють демократизації, соціальній мобільності, забезпечують контроль за діяльністю влади та надають підтримку вразливим верствам населення [8-12].

Аналіз звітів держав-учасниць Конвенції про охорону нематеріальної культурної спадщини, Міжурядового комітету з охорони нематеріальної культурної спадщини [13] вказує на такі основні напрями участі громадянського суспільства в охороні НКС:

1. Інвентаризація, документування та моніторинг. Громади часто є ініціаторами та активними учасниками процесів інвентаризації, надаючи інформацію, беручи участь у польових дослідженнях та рецензуванні. Залучення громадськості сприяє точності та повноті інвентарів, а також підвищує зацікавленість у практичному використанні та передачі елементів НКС. Місцеві спільноти як активні суб'єкти політики в межах місцевого самоврядування як політичного інституту активно долучаються до різного роду активностей та заходів з документування традицій, проведення переписів практиків, збору інформації за допомогою опитувань і консультацій.

2. Розробка та впровадження політик. Участь НУО і представників спільнот сприяє формуванню інклюзивних стратегій, що враховують потреби та особливості різних груп населення. Участь громадськості у формуванні політики варіюється від публічних дискусій до залучення до роботи в комітетах та дорадчих органах. Це забезпечує врахування думки носіїв спадщини при прийнятті рішень, що стосуються її охорони.

3. Просвітницька діяльність, підвищення обізнаності, популяризація НКС. Аналіз звітів держав-учасниць виявляє такі основні напрями участі громадянського суспільства. Громадські організації організують фестивалі, семінари, виставки та цифрові проекти, які підвищують обізнаність суспільства про значущість нематеріальної спадщини та сприяють її передачі наступним поколінням, сприяють формуванню соціальної та професійної мобільності учасників процесу захисту та охорони НКС. Громади [8] та НУО відіграють важливу роль у формальній та неформальній освіті, спрямованій на передачу знань і навичок, пов'язаних з НКС. Це включає організацію майстер-класів, курсів, співпрацю зі школами та залучення носіїв спадщини до освітнього процесу. Особливо цінною є ініціатива створення кафедр ЮНЕСКО, що пропонують навчання з охорони та управління НКС.

4. Громади, молодь та НУО активно використовують інформаційно-комунікаційні технології, ЗМІ (медіа), організують фестивалі, виставки та інші публічні заходи для популяризації НКС та підвищення обізнаності й компетентності людей про її важливість. Важливим аспектом є залучення молоді, зокрема через цифрові медіа та волонтерські програми.

5. Дослідження. Громади беруть участь в управлінні, впровадженні та поширенні результатів наукових досліджень за умови їхньої вільної, попередньої та інформованої згоди. Дослідження, що проводяться за участю громад, допомагають визначити належні практики збереження та загрози життєздатності НКС.

6. Міжнародне співробітництво: НУО, особливо акредитовані при ЮНЕСКО, відіграють важливу роль у міжнародному співробітництві, обміні досвідом та реалізації спільних проєктів, включаючи багатонаціональні номінації до списків Конвенції.

Звіти свідчать про зусилля, спрямовані на забезпечення інклюзивної участі різних соціальних груп, формуючи сприятливі умови для формування їхньої соціально-професійної, соціокультурної мобільності:

– молодь (зниження інтересу молоді до НКС є викликом, але водночас спостерігається зростаюче занепокоєння молоді щодо екологічної сталості практик НКС. Для залучення молоді використовуються цифрові інструменти, освітні програми, молодіжні ради та волонтерство);

– корінні народи та меншини (у багатьох країнах приділяється увага ролі корінних народів у збереженні їхньої НКС та підтримці їхньої участі. Політика недискримінації сприяє залученню різних етнічних груп);

– мігранти та біженці (залучення цих груп до планів зі збереження є важливим для міжкультурного діалогу та інтеграції);

– маргіналізовані групи (звіти вказують на важливість залучення вразливих груп та осіб з інвалідністю до програм охорони, що сприяє соціальній активізації, згуртованості та взаєморозумінню).

Світовий досвід демонструє, що успішні практики охорони НКС тісно пов'язані з активною участю громадянського суспільства. У багатьох країнах, що подають звіти, ключовими елементами успіху можна виділити:

1. Цифровізація звітності та інвентаризації. Використання мобільних додатків, онлайн-опитувань і платформ для збору даних дозволяє охопити широке коло учасників, що особливо актуально в умовах пандемії COVID-19.

2. Інклюзивні консультації. Проведення зустрічей, семінарів і громадських обгово-

рень сприяє включенню представників різних верств населення, зокрема молоді, маргіналізованих груп і корінних спільнот.

3. Створення регулярних механізмів участі. Наприклад, державні та громадські організації спільно розробляють планування інвентаризації та консультацій, що базується на принципах вільної та попередньої згоди місцевих спільнот.

4. Багатостороння співпраця та транскордонна взаємодія. Участь у регіональних та міжнародних програмах сприяє обміну досвідом та підтримці міждержавного співробітництва. Приклади багатонаціональних номінацій або проектів, таких як «Один майстер – тисяча майстрів» у Туреччині, свідчать про ефективність співпраці між громадським сектором і державними установами.

5. Просвітницькі та освітні ініціативи. Проекти, що залучають молодь і використовують цифрові технології, допомагають не лише зберегти знання про НКС, а й сприяють інтеграції культурної спадщини в освітні програми. Наприклад, ініціативи у Фінляндії та інших європейських країнах сприяють створенню цифрових платформ для обміну культурними знаннями.

6. Акредитовані НУО відіграють важливу роль як посередники у взаємовідносинах між державними структурами та громадами. Вони сприяють: проведенню інвентаризації та досліджень; організації тренінгів і семінарів для носіїв культурних практик; розробці стратегій охорони спадщини, що враховують місцевий контекст та потреби громад.

Сучасний світовий досвід свідчить про низку проблем, що заважають повноцінній участі громадянського суспільства в охороні та захисті НКС:

- фінансові обмеження та недостатність ресурсів (не завжди громадські організації мають змогу отримати необхідне фінансування для реалізації заходів з охорони НКС. Багато заходів зі збереження залежать від волонтерської участі, яка може бути нестабільною через брак фінансування);

- організаційні та інформаційні бар'єри (мовні та культурні особливості, труднощі в комунікації між різними групами, а також обмеження, пов'язані з пандемічними обставинами, ускладнюють процес залучення);

- ризики надмірної комерціалізації (без належних механізмів захисту традицій може виникнути загроза спотворення практик та зменшення їх автентичності).

Серед викликів, що стоять перед громадянським суспільством, можна виділити:

- залучення молоді (потрібні системні підходи для підвищення інтересу молоді, що

виходять за рамки інформування і стосуються формування у неї соціальної, культурної, професійної мобільності, активності);

- термінологія та мова (спеціальна мова звітних форм може ускладнювати участь громадськості);

- взаємодія з приватним сектором (необхідне дотримання етичних принципів при залученні приватного сектору для уникнення надмірної комерціалізації та спотворення НКС).

На основі аналізу світового досвіду можна виділити наступні напрями для покращення участі громадянського суспільства:

1. Розширення цифрових платформ. Активна інтеграція інноваційних технологій дозволить забезпечити комунікацію через доступність інформації та залучення ширшої аудиторії. Розширюють можливості для участі, освіти та підвищення обізнаності, професійної мобільності людей, залучених до охорони НКС, а також носіїв НКС.

2. Підвищення фінансової спроможності. Створення грантових програм і партнерств з приватним сектором сприятиме збільшенню ресурсів для охорони НКС.

3. Створення інтегрованих консультаційних платформ. Організація регулярних зустрічей і семінарів між державними структурами, НУО та громадами допоможе врахувати інтереси всіх зацікавлених сторін.

4. Міжнародна співпраця. Активізація участі в транскордонних і регіональних проектах сприятиме обміну досвідом та кращим практикам між країнами. Можливості для посилення ролі громадянського суспільства включають: міжнародні платформи, що сприяють обміну передовим досвідом та співробітництву; синергія з іншими сферами, коли відбувається інтеграція охорони НКС у програми сталого розвитку, освіти та екології; державно-приватне партнерство, яке за умови дотримання етичних принципів може забезпечити додаткові ресурси для охорони.

Висновки. Громадянське суспільство є невід'ємною частиною системи ОНКС. Його активна, інклюзивна та різноманітна участь на всіх рівнях – від місцевого до міжнародного – є умовою життєздатності та ефективного збереження НКС. Досвід, зафіксований у звітах держав-учасниць Конвенції ЮНЕСКО 2003 року, демонструє широкий спектр ініціатив, інструментів та підходів, що можуть бути використані для подальшого зміцнення ролі громад, НУО та окремих осіб у справі охорони світової нематеріальної культурної спадщини. Подальші зусилля мають бути спрямовані на подолання існуючих викликів та максимальне використання наявних можливостей.

Участь громадянського суспільства є ключовою для ефективної охорони нематеріальної культурної спадщини. Світовий досвід показує, що інтеграція місцевих спільнот, активна участь НУО та використання цифрових технологій створюють сприятливі умови для збереження культурних практик та знань. Проте існують і серйозні виклики, пов'язані з фінансуванням, організаційною структурою та потенційною комерціалізацією, які потребують розробки інноваційних рішень та зміцнення міжнародного співробітництва.

Для подальшого розвитку системи охорони нематеріальної культурної спадщини необхідно: посилити діалог між всіма політичними інститутами та суб'єктами діяльності у сфері охорони НКС; розробити рекомендації з інтегрованими методиками участі громад; адаптувати інформаційні та освітні ресурси до потреб локальних спільнот.

Сучасні тенденції у сфері громадянської участі в охороні НКС вказують на необхідність скоординованих зусиль держав, НУО та інших громадських організацій та міжнародних партнерів, що сприятиме збереженню культурної ідентичності та сталому розвитку національних і глобальних спільнот.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Чорна Н. Нематеріальна культурна спадщина як туристичний ресурс. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2021. В. 59. С. 29-33.
2. Бережна Ю. Нематеріальна культурна спадщина ЮНЕСКО: поняття, тенденції, український вимір. *Географія та туризм*. 2012. В. 23. С. 93-100.
3. Дем'ян В. Нематеріальна культурна спадщина як поле міждисциплінарної взаємодії. Міжнародний огляд. *Культурологічна думка*. 2018. № 14. С. 161-169.
4. Дем'ян В. Генеза критеріїв і принципів охорони нематеріальної культурної спадщини у світлі аналізу міжнародних документів. *Культурологічна думка*. 2022. № 21. С. 138-147.
5. Кудерська Н., Кудерська І. Охорона нематеріальної культурної спадщини в Україні. *Наше право*. 2016. № 1. С. 27-35.
6. Фальковський А. Організаційно-правові засади охорони нематеріальної культурної спадщини: досвід країн Європейського Союзу. *Право і суспільство*. 2023. № 3. С. 56-64.
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. Біляченко Г. Громадські організації (NGOS, Public Organizations, Nongovernment Organizations). URL: http://eprints.zu.edu.ua/23716/1/Biliachenko_H.PDF.
9. Котенко Н., Карпенко С. Неурядові організації: поняття, види та джерела фінансування в умовах сталого розвитку. *Вісник СумДУ*. Серія «Економіка». 2014. № 3. С. 71-81.
10. Яцина М. «Неурядові організації» vs. «громадські організації»: до поняття співвідношення. *Актуальні проблеми правознавства*. 2022. № 4 (32). С. 117-123.
11. Вахович І., Смолич Д. Неурядові організації: сутність поняття, ознаки, цілі та функції. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2045/1974>
12. Яцина М. До питання визначення поняття «неурядова організація» (на прикладі національних та міжнародних актів). *Понятійно-аналітичне право: електронне наукове фахове видання*. 2019. № 4. С. 384-386. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/862357>
13. Convention for the safeguarding of the intangible cultural heritage intergovernmental committee for the safeguarding of the intangible cultural heritage. Analytical Report of the first cycle of periodic reporting on the implementation of the Convention and on the current status of elements inscribed on the Representative List of the Intangible Cultural Heritage of Humanity by States Parties in Europe. Eighteenth session Kasane, Republic of Botswana 4 to 9 December 2023. 122 p. <https://ich.unesco.org/en/committee-documents-and-in-depth-studies-00862>

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНОЮ КУЛЬТУРНОЮ СПАДЩИНОЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

STATE MANAGEMENT OF INTANGIBLE CULTURAL HERITAGE AS A TOOL FOR DEVELOPING TOURIST POTENTIAL

У статті досліджується розвиток нематеріальної культурної спадщини в Україні як ключовий напрям державної культурної політики, орієнтований на її збереження, популяризацію та інтеграцію в суспільне життя. Визначено основні аспекти державного управління в цій сфері, зокрема роль Міністерства культури та стратегічних комунікацій України, консультативно-дорадчих органів і місцевих громад у формуванні та реалізації політики охорони нематеріальної культурної спадщини.

Особливу увагу приділено взаємодії державних та недержавних учасників у процесах збереження та популяризації нематеріальної культурної спадщини, зокрема місцевих громад, творчих спілок, крафтових виробників, ремісників і науково-методичних центрів. Визначено роль системи освіти, цифрових партнерів, бізнес-структур та міжнародних організацій у підтримці традиції та автентичності, що сприяє розвитку культурних ініціатив. Участь туристичних компаній, підприємств сфери гостинності та співпраця з державним агентством розвитку туризму забезпечують інтеграцію нематеріальної спадщини в сучасну культурну та економічну практику. Проаналізовано ролі та функції ключових зацікавлених сторін, що дозволяє ефективно організувати збереження і використання нематеріальної культурної спадщини в культурному та економічному контексті.

Запропоновано стратегічні напрями розвитку системи збереження нематеріальної культурної спадщини, серед яких: розширення нормативно-правової бази, підвищення ефективності державної політики в охороні культурної спадщини, розвиток цифрових ресурсів та зміцнення партнерських зв'язків між державними органами, громадськими організаціями та міжнародними інституціями. Впровадження зазначених змін сприятиме підвищенню ефективності управління нематеріальною культурною спадщиною в Україні, її збереженню та популяризації, а також інтеграції традиційної культури в сучасний соціально-культурний простір. Це відкриває нові можливості для розвитку туристичної сфери, створення культурних ініціатив і підвищення рівня обізнаності суспільства щодо важливості збе-

реження нематеріальної культурної спадщини.

Ключові слова: нематеріальна культурна спадщина, державне управління, культура, туризм, регіональний розвиток, стейкхолдери.

The article examines the process of development of intangible cultural heritage in Ukraine as a key direction of state cultural policy, focused on its preservation, popularization and integration into public life. The main aspects of public administration in this area are identified, in particular the role of the Ministry of Culture and Strategic Communications of Ukraine, advisory and consultative bodies and local communities in the formation and implementation of the policy for the protection of intangible cultural heritage.

Particular attention is paid to the interaction of state and non-state actors in the processes of preservation and popularization of intangible cultural heritage, in particular local communities, creative unions, craft producers, artisans and scientific and methodological centers. In addition, the role of the education system, digital partners, business structures and international organizations in supporting traditions and authenticity, which contributes to the development of cultural initiatives, is noted. The participation of travel companies, hospitality enterprises and cooperation with the State Agency for Tourism Development ensure the integration of intangible heritage into modern cultural and economic practice. The roles and functions of key stakeholders are analyzed, which allows for the effective organization of the preservation and use of intangible cultural heritage in a cultural and economic context.

Strategic directions for the development of the system for the preservation of intangible cultural heritage are proposed, including the expansion of the regulatory framework, increasing the effectiveness of state policy in the protection of cultural heritage, the development of digital resources and strengthening partnerships between state bodies, public organizations and international institutions. The implementation of these changes will contribute to increasing the effectiveness of the management of intangible cultural heritage in Ukraine, its preservation and popularization, as well as the integration of traditional culture into the modern socio-cultural space. This opens up new opportunities for the development of the tourism sector, the creation of cultural initiatives and raising public awareness of the importance of preserving intangible cultural heritage.

Key words: intangible cultural heritage, state administration, culture, tourism, regional development, stakeholders.

УДК 351:338.48
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.32>

Безугла Л.С.

д. економ. наук, професор,
завідувач кафедри туризму та економіки підприємства
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-6520-4325

Герасименко Т.В.

к. геолог. наук, доцент,
доцент кафедри туризму та економіки підприємства
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-5437-437X

Постановка проблеми. Нематеріальна культурна спадщина є важливим складником культурного різноманіття світу, що відображає традиції, знання та практики, передані з покоління в покоління. Вона охоплює усні традиції, виконавче мистецтво, обряди, звичаї, а також знання про природу та всесвіт, які зберігають ідентичність спільнот і забезпечують їхнє культурне спадкування. Для України збереження та популяризація нематеріальної культурної

спадщини є не лише важливим елементом національної ідентичності, але й потужним інструментом культурної дипломатії і патріотичного виховання, особливо в умовах війни. Це питання стало важливим аспектом державної культурної політики, що включає ініціативи, спрямовані на включення українських елементів до міжнародних списків ЮНЕСКО та підтримку національних традицій через різноманітні культурні проекти. Водночас нематері-

альна культурна спадщина відіграє значну роль у розвитку туризму, оскільки саме на її основі формуються туристичні маршрути та культурні події, які приваблюють відвідувачів і сприяють економічному розвитку регіонів. Враховуючи національну важливість цього процесу, необхідно на всіх рівнях державного управління стимулювати збереження та належне використання надбання нашого історичного минулого як для культурного, так і для туристичного розвитку країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Нематеріальна культурна спадщина має значний потенціал для туристичного ресурсу, здатного не лише зберігати історичні та культурні цінності, але і сприяти розвитку регіонального туризму. У дослідженнях Безносок О. І. вказує на значення нематеріальної культурної спадщини для розробки інноваційних туристичних продуктів, зосереджених на можливостях створення унікальних туристичних маршрутів на основі традицій, ремесел та обрядів, що сприяють збереженню локальних культурних особливостей, водночас забезпечуючи економічний розвиток регіонів. Автор також підкреслює важливість державної підтримки для збереження та закріплення культурної спадщини на законодавчому рівні [1].

В працях Казакова Г. І. зосереджено увагу на політиці держави щодо захисту нематеріальної культурної спадщини, виділяючи важливість комплексного підходу до її збереження та популяризації в умовах змін, що відбуваються в державі. Автор пропонує створити системи публічного управління, які забезпечують підтримку розвитку туризму через охорону культурних традицій та їх інтеграцію в сучасне суспільне життя для залучення іноземних і внутрішніх туристів [3].

Вчений Рачков Є. досліджує проблеми збереження, управління та популяризації нематеріальної культурної спадщини під час війни, коли багато культурних цінностей знаходяться під загрозою втрати. Автор акцентує важливість збереження національної спадщини як складової національної ідентичності та культури, а також необхідність удосконалення державної підтримки нематеріальної культурної спадщини [8].

В роботах Садовенко С. М. розглядається використання соціальних мереж, як важливого інструмента популяризації нематеріальної культурної спадщини регіонів України. Автор акцентує увагу на успішних практиках використання сучасних цифрових платформ для залучення туристів, підвищення обізнаності громадськості щодо культурної спадщини та сприяння розвитку туризму, що дозволяє

значно розширити аудиторію і зберегти культурну спадщину, привертаючи нові інвестиції в регіони [9].

В працях Чорної Н. М. наголошується на важливості нематеріальної культурної спадщини як елемента туристичної інфраструктури, який може стати основою для створення унікальних туристичних продуктів. Вона звертає увагу на те, що для ефективного використання цього ресурсу необхідна комплексна підтримка з боку держави, а також стратегічний підхід до інтеграції культурної спадщини в туристичні маршрути [10].

Дослідження підтверджують важливість нематеріальної культурної спадщини для розвитку туристичного потенціалу України, підкреслюючи, що збереження та популяризація традицій сприяють створенню унікальних туристичних продуктів з великим економічним і культурним потенціалом для регіонів.

Формулювання мети статті. Метою статті є розкриття особливостей державного управління у сфері збереження, охорони, розширення переліку та популяризації нематеріальної культурної спадщини України, виявлення проблемних аспектів на кожному етапі цього процесу та визначення шляхів їх вирішення.

Виклад основного матеріалу. Рамкові засади охорони нематеріальної культурної спадщини (НКС) визначені Конвенцією про охорону нематеріальної культурної спадщини. Термін «нематеріальна культурна спадщина» означає звичаї, форми представлення та вираження, знання і навички, а також пов'язані з ними інструменти, предмети, артефакти й культурні простори, які визнані спільнотами, групами та, в деяких випадках, окремими особами як частина їхньої культурної спадщини [4]. НКС, що передається від покоління до покоління, постійно відтворюється спільнотами та групами під впливом їхнього оточення, взаємодії з природою та власної історії, формуючи у них почуття самотності й спадкоємності, що сприяє повазі до культурного різноманіття та людської творчості. Нематеріальна культурна спадщина проявляється в таких основних галузях: усні традиції та форми вираження, зокрема мова як носій нематеріальної культурної спадщини; виконавське мистецтво; звичаї, обряди та святкування; знання і практики, пов'язані з природою та всесвітом; традиційні ремесла.

Україна активно працює над включенням своїх культурних традицій до Міжнародних списків нематеріальної культурної спадщини ЮНЕСКО. У період війни для України ці списки стали потужним інструментом культурної дипломатії, що сприяє популяризації україн-

ської культури у світі та її захисту від загроз з боку агресора, серед визнаних елементів:

1. «Петриківський декоративний живопис як феномен української орнаментальної народної творчості» (2013).
2. «Традиція Косівської мальованої кераміки» (2019).
3. «Орнек – кримськотатарський орнамент та знання про нього» (2021).
4. «Писанка: українська традиція і мистецтво оздоблення яєць» (спільна міжнародна номінація з Естонією, 2024).

До Списку нематеріальної культурної спадщини, що потребує термінової охорони, від України включено:

1. «Козацькі пісні Дніпропетровщини» (2016).
2. «Культура приготування українського борщу» (2022) [7].

Включення цих елементів до списків ЮНЕСКО не лише сприяє їх збереженню, а і підвищує міжнародну впізнаваність України, стимулюючи туристичний інтерес до традицій та культурних практик країни.

Станом на 24.07.2024 р. до Національного переліку елементів нематеріальної культурної спадщини України внесено 103 об'єкти (відповідно до наказу Міністерства культури та інформаційної політики України, яке нині перейменовано на Міністерство культури та стратегічних комунікацій України), серед яких: інвентар нематеріальної культурної спадщини – 74 об'єкти; інвентар нематеріальної культурної спадщини, яка потребує термінової охорони – 16 об'єктів; інвентар належних практик з охорони нематеріальної культурної спадщини – 7 об'єктів; інвентар, що представлений культурою корінних народів України – 5 об'єктів. Свідчення про інвентар елементів, відроджених у зв'язку з перерваною традицією, відсутні [7].

Щороку Національний перелік НКС України поповнюється, що свідчить про постійну увагу до її збереження та популяризації. Особливо помітною ця тенденція стала в період війни – з початку збройної агресії перелік збільшився на 77 об'єктів. Повномасштабне вторгнення росії стало потужним імпульсом до зростання суспільного інтересу до традиційної культури, зокрема нематеріальної спадщини, як важливого елемента національної ідентичності.

Процес розвитку нематеріальної культурної спадщини в Україні є важливим напрямом державної культурної політики, спрямованої на її збереження, популяризацію та інтеграцію в суспільне життя. Він не лише відображає суспільний інтерес до традиційної культури, але і отримує державну підтримку через реалі-

зацію відповідних нормативно-правових актів, програм і проектів, сприяючих ефективному управлінню цією сферою та формуванню стратегічних підходів до її збереження й розвитку.

На державному рівні управління НКС здійснюється уповноваженими органами влади та консультативно-дорадчими структурами. Ключовою інституцією, відповідальною за формування та реалізацію державної політики у сфері нематеріальної культурної спадщини, є Міністерство культури та стратегічних комунікацій України (МКСК). Його діяльність спрямована на забезпечення збереження та розвитку культурної спадщини, що включає: охорону та популяризацію елементів нематеріальної культурної спадщини; розвиток музейної справи як інструменту збереження національної пам'яті; регулювання процесів, пов'язаних із вивезенням, ввезенням та поверненням культурних цінностей; відновлення та охорону історико-культурних традицій.

При міністерстві функціонує Експертна рада з питань нематеріальної культурної спадщини, яка є постійно діючим консультативно-дорадчим органом. Її основною функцією є забезпечення експертного аналізу та ухвалення рішень щодо включення або виключення елементів нематеріальної культурної спадщини до Національного переліку елементів нематеріальної культурної спадщини України.

До складу Експертної ради входять представники різних наукових та культурних інституцій, зокрема: регіональні представники органів влади; науковці Національної академії наук України та Національної академії мистецтв України; члени Національної спілки майстрів України; фахівці у сфері культури та мистецтва; представники громадських організацій, що займаються збереженням нематеріальної культурної спадщини; експерти-практики у відповідних сферах (за згодою).

Окрім державних органів, при управлінні та розвитку елементів нематеріальної культурної спадщини важливу роль відіграють також громади, спільноти, громадські організації, наукові та культурні установи, а також підприємства, установи будь-якої форми власності, творчі спілки та громадські об'єднання, діяльність яких пов'язана з охороною та популяризацією нематеріальної культурної спадщини. Важливою ланкою є обласні науково-методичні центри культури та мистецтва, які займаються охороною спадщини на місцях, підтримкою ініціатив місцевих громад і підготовкою документів для включення елементів до Національного переліку.

Внесення нових елементів нематеріальної культурної спадщини до Національного пере-

ліку є лише початковим етапом їх дослідження, захисту та популяризації. Цей перелік створює основу для ефективного збереження окремих елементів культурної спадщини, однак сам по собі не здатен повністю вирішити всі питання, пов'язані з охороною. Справжнє збереження вимагає не лише формалізації елементів у переліку, але і постійного оновлення з належною підтримкою ініціатив на місцях. Саме тут важливу роль відіграють місцеві громади, адже їх активність та участь у формуванні пріоритетів охорони нематеріальної культурної спадщини є необхідною умовою для ефективного захисту та популяризації таких елементів.

Не менш важливим аспектом є роль освіти в цьому процесі. Система освіти, як формальна, так і неформальна, відіграє вирішальну роль у збереженні та передачі нематеріальної культурної спадщини. Інтеграція культурних традицій та практик до навчальних програм шкіл, університетів, мистецьких і музичних навчальних закладів сприяє їх відтворенню та популяризації серед молоді. Також важливим є розвиток спеціалізованих програм для підготовки фахівців у галузі охорони нематеріальної спадщини, зокрема етнологів, культурологів та музейних працівників, здатних впливати на майбутнє збереження цієї спадщини.

Популяризація нематеріальної культурної спадщини здійснюється МКСК через діджиталізацію її об'єктів, створення та публікацію відповідних реєстрів на офіційному сайті. Окремі цифрові проекти отримують державну фінансову підтримку, зокрема через грантові програми Українського культурного фонду. Зокрема, розроблено та передано на баланс Міністерства прототип електронного порталу «Культурна спадщина», який закладає основу майбутнього інформаційного ресурсу.

МКСК також підтримує проект «Автентична Україна», який висвітлює різні аспекти української культури, з демонстрацією цифрових можливостей її збереження. За підтримки Google Україна в межах цього проекту створено віртуальний культурний простір із цифровою колекцією, в якій наразі представлено лише 19 з 103 об'єктів нематеріальної культурної спадщини.

Водночас більшість ініціатив у цій сфері була започаткована громадськими організаціями, які отримують міжнародне грантове фінансування для реалізації своїх проектів. Український центр культурних досліджень створив віртуальний музей нематеріальної культурної спадщини України, який наразі функціонує лише на платформі Facebook. Його цінність полягає в об'єднанні культурних ініціатив, поширенні знань про традиційну культуру

та підтримці процесів оцифрування і діджиталізації.

Водночас, попри активний розвиток цифрових ресурсів, географічна візуалізація нематеріальної культурної спадщини залишається недостатньо розвиненою. В Україні відсутні карти, що відображають такі об'єкти, оскільки вони перевантажені різними видами інформації, ускладнюючи їх сприйняття. Для якісного представлення нематеріальної спадщини необхідно створювати окремі карти, використовуючи сучасні ГІС-технології та методи картографічного моделювання. Незважаючи на прикладені зусилля щодо діджиталізації та популяризації нематеріальної культурної спадщини, ще залишається низка проблем, пов'язаних з обмеженою доступністю інформації та відсутністю спеціалізованих картографічних рішень.

Важливою складовою державного управління є фінансування заходів з охорони та популяризації нематеріальної культурної спадщини, з наданням державних грантів і субсидій культурним організаціям, які займаються її збереженням, а також на підтримку проектів, спрямованих на реконструкцію та відновлення культурних традицій. Наприклад, Український культурний фонд щороку реалізує програми з розширення культурної спадщини. У 2024 р. було подано 327 заявок за трьома напрямками: діджиталізація, кроссекторальні проекти із збереження культурної спадщини та дослідження історико-культурної спадщини України. Зокрема, 126 заявок стосувалися діджиталізації. У результаті було обрано 24 заявки для фінансування: 14 – за першим напрямком, 10 – за другим [5].

Фінансування не лише підтримує інфраструктурні проекти, а й сприяє розвитку туризму, оскільки збереження, охорона та популяризація нематеріальної культурної спадщини України безпосередньо пов'язані з привабливістю країни для мандрівників. Традиції, обряди, народні ремесла, кухня, фольклор і мистецтво створюють унікальну атмосферу, яка дозволяє туристам зануритися в історію та самобутність українського народу. Включення цих елементів до туристичних маршрутів і програм не тільки збагачує досвід відвідувачів, а і сприяє економічному зростанню регіонів, стимулюючи розвиток малого бізнесу, крафтових виробництв і гастрономічного туризму.

Популяризація нематеріальної культурної спадщини через фестивалі, тематичні екскурсії, інтерактивні музеї та цифрові проекти робить туризм більш привабливим і різноманітним. Вона допомагає зберегти та пере-

дати унікальні традиції майбутнім поколінням, створюючи додаткові можливості для локальних громад і залучення інвестицій. Крім того, міжнародне визнання української спадщини, при включенні елементів до списку ЮНЕСКО, підвищує імідж країни на світовому рівні, сприяючи зростанню культурного туризму та розширенню міжнародної співпраці. Таким чином, підтримка та розвиток нематеріальної спадщини є не лише культурним, але і стратегічним чинником туристичної привабливості України.

Розвиток і популяризація нематеріальної культурної спадщини є потужним імпульсом для підприємництва в місцевих громадах як унікальний продукт, що органічно поєднує культуру, туризм і бізнес. Визнання певного елемента нематеріальної спадщини, при внесенні його до списку ЮНЕСКО, значно підвищує вартість виробів, створених на основі традицій цього елемента, сприяючи формуванню стійкого ринку автентичних товарів та послуг, де традиційні ремесла і культурні практики стають основою для креативної індустріалізації.

Розвиток креативних індустрій на основі нематеріальної культурної спадщини також сприяє економічному зростанню регіонів, залученню інвестицій для створення нових робочих місць. Традиційні ремесла, гастрономія, музика, танці та інші елементи спадщини стають ключовими складовими локальної економіки, забезпечуючи стабільний дохід майстрам, фермерам, гідам та малим підприємцям. Крім того, популяризація таких продуктів через фестивалі, туристичні маршрути і цифрові платформи розширює ринки збуту та сприяє формуванню національного бренду, роблячи Україну впізнаваною у світі.

Для ефективного управління нематеріальною спадщиною необхідна координація між державними органами, громадами, бізнесом, освітніми установами, туристичними структурами та міжнародними партнерами, що забезпечить її довготривале збереження та розвиток. Аналіз ролі та функцій ключових учасників цього процесу представлений у табл. 1.

З огляду на зростаючий інтерес суспільства до проблеми охорони та розвитку об'єктів культурної спадщини, а також до державного управління, яке регулює цей процес, відзначимо, що війна з росією стала чинником, який значно вплинув на ситуацію в цій сфері.

Постійні обстріли, руйнування міст на лінії фронту та окупація територій спричиняють значні втрати культурних пам'яток, багато з яких не мали офіційного статусу пам'яток, оскільки сприймалися як частина повсякденного життя. Водночас, зважаючи на концентрацію уваги на матеріальних об'єктах, агре-

сор активно руйнує й нематеріальні аспекти культури, що формують національну ідентичність [6]. У контексті оцінки вже здійснених урядових заходів та наявних недоліків у сфері державного управління, а також ролі та функцій визначених стейкхолдерів, пропонується низка рекомендацій для розвитку нематеріальної культурної спадщини:

1. Розробка Національної стратегії охорони нематеріальної культурної спадщини. В рамках цієї стратегії має бути визначено довгострокові цілі та конкретні плани дій на короткий, середній та довготривалий терміни. Важливо, щоб політика уряду не обмежувалася лише збереженням, а також охоплювала оновлення та адаптацію традицій до сучасних умов, що забезпечить ефективну передачу культурної спадщини наступним поколінням.

2. Створення спеціалізованого інституту (наприклад, Інститут нематеріальної культурної спадщини), який виконував би роль координаційного центру для всіх зацікавлених сторін. Такий інститут міг би забезпечити ефективну взаємодію між державними установами та громадськими організаціями, як пропонує т. в. о. міністра культури та інформаційної політики Карандєєв Р. у 2024 р. [2].

3. Забезпечення доступу до інформації про культурні практики, що сприятиме розвитку туристичних маршрутів та програм у співпраці з Державною агенцією розвитку туризму. Важливо, щоб система збереження нематеріальної культурної спадщини була інтегрована у загальну політику розвитку туризму, дозволяючи ефективно використовувати потенціал культурної спадщини для розвитку індустрії.

4. Популяризація через освіту та інформаційні кампанії має на меті глибоке розуміння важливості охорони нематеріальної культурної спадщини та необхідність впровадження відповідних тем у шкільну та вищу освіту, а також реалізацію масштабних інформаційних заходів, що дозволять залучити широкі верстви населення до процесу збереження культурних практик і підвищать інтерес до культурного туризму.

5. Активізація популяризації нематеріальної культурної спадщини через медіаресурси. В умовах сучасного інформаційного суспільства необхідно інтенсифікувати інформаційні заходи з популяризації нематеріальної культурної спадщини на різних платформах, зокрема телебаченні, радіо, в інтернеті та соціальних мережах. Створення і поширення контенту, який висвітлює традиційні ремесла, обряди, народну музику та кухню, дозволить залучити як внутрішніх, так і міжнародних туристів, бажаючих ознайомитись з автентичністю української культури.

Ролі та функцій зацікавлених сторін у збереженні, охороні, розширенні та популяризації нематеріальної культурної спадщини в Україні

Стейкхолдери	Роль	Функції
Міністерство культури та стратегічних комунікацій України	Збереження та охорона нематеріальної спадщини	Формування та реалізація державної політики у сфері культурної спадщини, охорона, популяризація елементів нематеріальної спадщини, координація та нагляд.
Експертна рада з питань нематеріальної культурної спадщини	Консультативно-дорадча діяльність	Експертний аналіз та ухвалення рішень щодо включення або виключення елементів з Національного переліку нематеріальної культурної спадщини України.
Громади, спільноти, органи місцевої влади	Ініціатива щодо внесення елементів у перелік	Ініціюють подання елементів для включення до Національного переліку, займаються охороною на місцях, допомагають у підготовці необхідних документів.
Творчі спілки, крафтові виробники, ремісники	Збереження і передача культурних традицій	Розвиток ремесел та традиційних виробництв, участь у збереженні та популяризації нематеріальної спадщини через майстер-класи, виставки, створення продукції.
Регіональні управління культури та туризму	Робота з місцевими громадами та органами влади	Сприяння у підготовці документів, створення локальних переліків, допомога громадам в ініціюванні подань до Національного переліку.
Система освіти	Освітня діяльність та підготовка фахівців	Інтеграція культурних традицій до навчальних програм, підготовка фахівців у галузі охорони нематеріальної спадщини (етнологи, культурологи, музейні працівники).
Цифрові партнери для збереження традицій та автентичності	Популяризація та цифровізація через цифрові платформи	Цифровізація культурних об'єктів, створення віртуальних ресурсів, підтримка проєктів з популяризації української культури, створення віртуальних культурних просторів.
Український культурний фонд, бізнес-структури, спонсори	Фінансування збереження спадщини	Фінансування проєктів із збереження та популяризації нематеріальної спадщини, надання грантів та субсидій для культурних організацій, підтримка проєктів реставрації.
Міжнародні організації, уряди, партнери	Міжнародна підтримка та співпраця	Співпраця з міжнародними установами для створення цифрових архівів, популяризації української культури за кордоном, фінансування та реалізація культурних проєктів.
Туристичні компанії, ресторани, готелі	Залучення бізнесу до популяризації	Створення тематичних турів, інтеграція елементів нематеріальної спадщини в туристичні продукти, продаж автентичних товарів і сувенірів, фінансова підтримка культурних ініціатив.
Державне агентство розвитку туризму України, туристичні оператори	Туристична промоція та розвиток тематичних маршрутів	Розвиток культурно-туристичних маршрутів, промоція нематеріальної спадщини як частини туристичної привабливості регіонів, створення спеціалізованих екскурсій та подій.

Джерело: сформовано авторами

6. Удосконалення процесів цифровізації – оцифрування об'єктів нематеріальної культурної спадщини є ключовим елементом для їх збереження та популяризації. Розвиток цифрових платформ, таких як віртуальні музеї та онлайн-реєстри, забезпечить доступність культурних об'єктів для широкої аудиторії, включаючи туристів. Важливо також створення національних цифрових архівів, які стануть основою для розвитку електронної культури та підтримки міжнародних ініціатив.

7. Підготовка кадрів для охорони нематеріальної культурної спадщини. У зв'язку з важливістю цієї сфери необхідно розвивати спеціалізовані навчальні програми та готувати кваліфікованих фахівців, здатних ефективно здійснювати заходи з охорони та популяризації нематеріальної культурної спадщини,

включаючи вивчення історії, традицій і методів збереження культурної спадщини, а також розвиток навичок для організації туристичних програм, які сприятимуть популяризації цієї спадщини.

Висновок. Розвиток державного управління нематеріальною культурною спадщиною України має бути спрямований на створення довгострокової стратегії, яка враховує специфіку культурних практик і традицій країни. Ця стратегія повинна інтегрувати національні ініціативи в загальну туристичну політику, що дозволить ефективно використовувати культурну спадщину як інструмент для розвитку туристичних маршрутів і програм. Активне поширення інформації, медіатизація культурних практик та традицій через різноманітні платформи, включаючи соціальні мережі

та телебачення, стане важливим етапом у приверненні уваги до культурного багатства країни. Удосконалення цифрових технологій, таких як створення віртуальних музеїв, онлайн-реєстрів і цифрових архівів, дозволить забезпечити доступність нематеріальної культурної спадщини для широкої аудиторії, включаючи як національних, так і міжнародних туристів. Водночас важливо зосередити увагу на підготовці кваліфікованих кадрів, володіючих необхідними знаннями та навичками для збереження і популяризації нематеріальної спадщини, а також організації культурних і туристичних програм.

Такий курс на інтеграцію нематеріальної культурної спадщини в туристичну сферу не лише сприятиме збереженню національної ідентичності, але й допоможе підвищити економічну привабливість України на міжнародному рівні. Розвиток культурного туризму стане важливою складовою економіки, сприяючи створенню нових робочих місць, залученню інвестицій і підвищенню інтересу до України як культурно багатой країни.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Безносок О. І. Нематеріальна культурна спадщина та її потенціал у розробці інноваційного туристичного продукту. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 9. С. 20-29. URL: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-9-3>.
2. В Україні розроблять держпрограму розвитку нематеріальної культурної спадщини. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3824061-v-ukraini-rozroblat-derzprogramu-rozvitku-nematerialnoi-kulturnoi-spadsini.html>.
3. Казаков Г. І. Політика держави із захисту нематеріальної культурної спадщини. *Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 14. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-14-02-04>.
4. Конвенція про охорону нематеріальної культурної спадщини. *Офіційний портал Верховної Ради України*. 2003. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_d69#Text.
5. Культурна спадщина. Офіційний портал Українського культурного фонду. Архів програм. URL: <https://cutt.ly/1ruwibqP>
6. МКІП докладе максимум зусиль для збереження нематеріальної культурної спадщини України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3821588-mkip-doklade-maksimum-zusil-dla-zberezennanematerialnoi-kulturnoi-spadsini-ukraini-karandeev.html>.
7. Національний перелік елементів нематеріальної культурної спадщини України. Міністерство культури та стратегічних комунікацій України. URL: <https://mcs.gov.ua/wp-content/uploads/2024/07/nacziionalnyj-perelik-elementiv-nks-2.pdf>.
8. Рачков Є. Нематеріальна культурна спадщина України під час війни: проблеми збереження, управління та популяризації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Історія»*. 2024. № 65. С. 228–256. URL: <https://www.doi.org/10.26565/2220-7929-2024-65-10>.
9. Садовенко С. М. Соціальні мережі як інструмент популяризації нематеріальної культурної спадщини регіонів України (на матеріалах інформаційно-комунікативного контенту Вінницького обласного центру народної творчості). *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв: наук. журнал*. 2024. № 3. С. 21–31. URL: <https://doi.org/10.32461/2226-3209.3.2024.313263>.
10. Чорна Н. М. Нематеріальна культурна спадщина як туристичний ресурс. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 59. С. 29-33. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct59-5>.

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

FEATURES OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF CIVIL SERVANTS IN UKRAINE UNDER MARTIAL STATE

У статті розкрито особливості професійного розвитку державних службовців в Україні в умовах воєнного стану, зокрема, шляхом проходження професійного навчання. Визначено, що державні службовці здійснюють професійного навчання шляхом підготовки за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування", підвищення кваліфікації, стажування та самоосвіти. Акцентовано увагу на те, що в умовах воєнного стану, гнучкість та адаптивність системи професійного навчання державних службовців збережено завдяки проведенню дистанційних занять. Аргументовано, що в умовах воєнного стану на державних службовців збільшено навантаження при виконанні функціональних обов'язків, перебування в постійному стресі через існування в небезпечних умовах є наслідком виснаження фізичного та емоційного здоров'я, відповідно, ці обставини вказують на складність в реалізації права на систематичне професійне навчання державних службовців. Акцентовано увагу, що реалізація права та виконання обов'язку державного службовця систематично підвищувати професійний рівень має ґрунтуватися не тільки на нормативно-правовому законодавстві, яке на сьогодні розроблене і чітко регламентує процедуру проходження професійного навчання працівників державних органів, а й на мотиваційному механізмі залучення до професійного розвитку державного службовця. Мотиваційний механізм в діяльності державного службовця не може обмежуватися суто матеріальними чинниками, а й має включати достатній рівень задоволеності нефінансовими чинниками, такими як стиль керівництва в державному органі, залученість до прийняття управлінських рішень, організаційна культура, наставництво, управління конфліктами, рівень проінформованості щодо стратегії діяльності установи. Визначено, що в системі державної служби рівень матеріальної задоволеності серед службовців досить низький. Це сигнал про нестабільність системи мате-

ріального стимулювання державних службовців.

Ключові слова: професіоналізм, державна служба, професійне навчання, професійний розвиток, підвищення кваліфікації професійна компетентність.

The article reveals the features of the professional development of civil servants in Ukraine under martial law, in particular through the system of professional training. It is determined that civil servants carry out professional training through training in specialty 281 "Public Management and Administration", advanced training, internships and self-education. Attention is drawn to the fact that under martial law, the flexibility and adaptability of the professional training system for civil servants has been preserved thanks to distance learning. It is argued that under martial law, the burden on civil servants in performing their functional duties has increased, and being in constant stress due to living in dangerous conditions is a consequence of the depletion of physical and emotional health. Accordingly, these circumstances indicate the difficulty in realizing the right to systematic professional training of civil servants. It is emphasized that the implementation of the right and fulfillment of the obligation of a civil servant to systematically improve his professional level should be based not only on the regulatory and legal legislation, which is currently developed and clearly regulates the procedure for undergoing professional training for employees of state bodies, but also on the motivational mechanism for involving civil servants in their professional development. The motivational mechanism in the activities of a civil servant cannot be limited to purely material factors, but should also include a sufficient level of satisfaction with non-financial factors, such as the leadership style in a state body, involvement in making management decisions, organizational culture, mentoring, conflict management, and the level of awareness of the institution's strategy. It has been determined that the level of material satisfaction among civil servants in the civil service system is quite low. This is a signal of the instability of the system of material incentives for civil servants.

Key words: professionalism, civil service, professional training, professional development, advanced training, professional competence.

УДК 35.085

DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.33>

Козарь Т.П.

д. наук з держ. упр., доцент,
професор кафедри публічного
управління та землеустрою,
директор
Центр підвищення кваліфікації
Класичного приватного університету

Постановка проблеми. Відповідно до Європейських принципів державного управління, державна служба має бути політично неупередженою та орієнтованою на потреби громадян. Такі принципи мають досягатися через постійне підвищення професійної компетентності державних службовців, яка досягається шляхом систематичного стажування, підвищення кваліфікації, набуття нових професійних знань. Досягнення відповідної професійної компетентності державних службовців шляхом професійного навчання – важливе завдання, за яке відповідають, в першу чергу, служби управління персоналом в державному

органі та керівники державної служби. Одна з проблем в діяльності державних службовців полягає в оптимальному поєднанні виконання функціональних обов'язків зі здійсненням професійного навчання, а також в підвищенні мотивації державних службовців отримувати нові знання, навички та компетенції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

На сьогодні, вченими приділяється достатня увага щодо дослідження розвитку професійних компетентностей державних службовців в Україні відповідно до європейських цінностей та принципів, зокрема, досліджується організаційні аспекти побудови ефективної системи

професійного розвитку державних службовців.

Так, О. Мордвінов, Т.Кравченко, Н. Липовська, Т. Мамотова, Н. Нижник та інші вчені в наукових пошуках аналізували перешкоди, завдання, а також перспективи розвитку системи професійного розвитку державних службовців, розглядаючи напрями вдосконалення професійної компетентності державних службовців, складові професіоналізації кадрового складу в системі державного управління. Проте, не дивлячись на різноманітність досліджень вчених в цьому напрямі, проблема ефективного поєднання навчання з виконанням функціональних обов'язків державних службовців в умовах воєнного стану, підвищення мотивації державних службовців до набуття нових знань, навичок, вмінь ґрунтовно не досліджувалась.

Мета статті. Визначити проблеми, що існують в розвитку системи державної служби в Україні в умовах воєнного стану, зокрема, труднощі в поєднанні професійного навчання з виконанням функціональних обов'язків державних службовців, а також розкрити чинники, що знижують мотивацію державних службовців до набуття нових знань, навичок, вмінь.

Виклад основного матеріалу. Професійне навчання державних службовців здійснюється з урахуванням стратегії діяльності органів державної влади; завдань, які виконуються відповідними структурними підрозділами, аналізу функціональних обов'язків державного службовця; індивідуальних потреб працівників державних органів в професійному розвитку; результатів професійного навчання державного службовця за попередній рік.

Державні службовці, як замовники освітніх послуг та учасники системи професійного навчання, мають можливість реалізовувати своє право на професійне навчання через підготовку за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування", підвищення кваліфікації за пріоритетними напрямами, затвердженими Національним агентством України з питань державної служби на відповідний рік, стажування та самоосвіту.

Відповідно до Закону України «Про державну службу», професійний розвиток - безперервний, свідомий, цілеспрямований процес особистісного та професійного зростання, що базується на інтеграції знань, умінь і компетентностей [1]. Виходячи з такого визначення, професійний розвиток має досягатися державним службовцем з урахуванням усвідомленої мотивації до навчання, а не тільки задля формального отримання документу про освіту чи документу про підвищення кваліфікації з

метою виконання умов щорічної атестації державних службовців.

Національне агентство України з питань державної служби з метою реалізації державної політики в системі державної служби здійснило в 2022 році моніторинг задоволеності державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування потреб в професійному навчанні. В ході проведеного дослідження, на запитання «Чи маєте Ви реальну можливість пройти професійне навчання під час дії воєнного стану?» респонденти відповіли: так – 1818 осіб (56 %); ні – 491 особа (15,1 %); важко відповісти – 939 осіб (28,9 %). Отже, професійне навчання в умовах воєнного стану продовжує бути неперервним для 56 % респондентів [2].

Зазначимо, що в умовах воєнного стану на державних службовців збільшено навантаження при виконанні функціональних обов'язків, а перебування в постійному стресі через існування в небезпечних умовах є наслідком виснаження фізичного та емоційного здоров'я, відповідно, ці обставини вказують на складність в реалізації права на систематичне професійне навчання державних службовців.

Надмірна завантаженість учасників професійного навчання у межах виконання службових (посадових) обов'язків (у робочий та позаробочий час), що має здатність до зростання під час воєнного стану та інших надзвичайних обставин, а також формальне ставлення керівництва до навчання підлеглих не дає можливості учасникам професійного навчання розглядати його як реальну складову робочого процесу [3].

Також, можливість здійснювати професійний розвиток під час дії воєнного стану залежить від стабільності задоволення життєвих потреб, стабільності умов роботи та умов проживання, стану здоров'я, адже поєднання різноманітних життєвих завдань потребує від державного службовця значного емоційного та фізичного ресурсу.

Крім того, результати професійного навчання і відповідне підвищення ефективності діяльності на посаді зазвичай не впливають на кар'єрне зростання та оплату праці учасників навчання. У разі, якщо у внутрішньому менеджменті державного органу, органу місцевого самоврядування застосовуються «застарілі», неефективні форми та методи організації роботи, учасник професійного навчання не може використовувати новітні знання, уміння, навички, набуті під час навчання та бути ефективним працівником [3].

Професійне навчання державних службовців є не тільки їх правом, а й обов'язком

відповідно до Закону України «Про державну службу», тобто суперечність між законодавством і реальним станом справ в умовах воєнного часу, в яких перебувають державні службовці полягає в неможливості багатьох з них реалізувати право та обов'язок на підвищення професійної компетентності шляхом професійного навчання.

З іншого боку, державна служба в Україні здійснюється на основі принципів, один з яких є професіоналізм, який визначається як «компетентне, об'єктивне і неупереджене виконання посадових обов'язків, постійне підвищення державним службовцем рівня своєї професійної компетентності» [1].

Велику роль щодо адаптивності та гнучкості системи професійного навчання в умовах воєнного часу відіграють суб'єкти надання освітніх послуг у сфері професійного навчання (провайдери), які мають здійснювати навчання відповідно до потреб державних службовців. Позитивно вплинуло на гнучкість та адаптивність системи професійного навчання державних службовців запровадження дистанційних занять.

Так, наказом НАДС № 211-19 від 26.11.2019 року визначено, що «взаємодія між учасниками професійного навчання та викладачем може здійснюватися в асинхронному режимі (режимі відкладеного часу) із застосуванням електронної пошти, соціальних мереж, блогів, чатів інтернет-форумів тощо та/або у синхронному режимі (режимі реального часу), протягом якого учасники професійного навчання перебувають у вебсередовищі дистанційного навчання» [4]. Але, треба брати до уваги і той факт, що безпосередня взаємодія учасника професійного навчання з викладачем, тренером навчального процесу, тобто навчання офлайн є більш індивідуалізованим підходом в професійному розвитку державних службовців. В умовах воєнного стану перехід навчального процесу повністю в офлайн є неможливим та небезпечним для всіх учасників системи професійного навчання публічних службовців.

Сутність успішної кар'єри публічного службовця є позитивна динаміка професійного розвитку людини в контексті просування її по службі, що пов'язано з набуттям професіоналізму, досвіду і виявленням ділової активності в межах посади й передбачає реалізацію особистісного потенціалу, економічне зростання та досягнення відповідного статусу. Успіх у кар'єрі передусім залежить від особистісного потенціалу людини, який, у свою чергу, залежить від певних її якостей [5].

Погоджуючись з науковицею Хаджирадєвою С.К. додамо, що внутрішня мотивація до професійного розвитку державного службовця

залежить від темпераменту, характеру, стресостійкості, можливості бути корисним для інших людей, створювати кращі умови для соціального, економічного, духовного розвитку суспільства в країні. Зовнішня мотивація для професійного розвитку державного службовця полягає в реалізації наступних складових: достатній рівень оплати праці, можливість для кар'єрного зростання, цікавість у виконанні функціональних обов'язків, повага керівництва та колег, можливість самореалізації при виконанні завдань, вміння керівництва управляти конфліктами, правильність дотримання процедури оцінювання державних службовців, сприятлива організаційна культура та психологічний клімат в колективі.

Також додамо, що на практиці, існує ситуація, коли в органах державної влади працівники не мають можливості для професійної самореалізації, адже державні службовці, які володіють лідерськими якостями в багатьох випадках не мають можливості їх застосовувати, що об'єктивно пов'язано зі специфікою в діяльності багатьох державних установ, тобто діяльність державних службовців супроводжується суто формальним добросовісним виконанням задач, визначених керівництвом.

Службовці, яких мотивує задоволення від роботи, наполегливо працюють, тому що їм подобається те, що вони роблять. Службовці в публічному секторі вважають свою роботу приємнішою, якщо вони: можуть застосовувати різноманітні навички для виконання завдань; бачать результат своєї роботи; бачать, що їхня робота важлива всередині та за межами органу; мають певний рівень автономії, незалежності та контролю, необхідні для виконання завдань; отримують відгуки про свою роботу. Коли цих критеріїв дотримано, співробітники відчувають відповідальність за результати роботи, вважають їх важливими й мають більшу мотивацію до подальшої діяльності [6].

З іншого боку, в аналітичному звіті щодо дослідження організаційної культури в 2023 році «Публічна служба в Україні»: Ваша точка зору» зазначено наступне, що близько чверті респондентів (23,9%) вважають, що посилились прояви етичного лідерства серед їхніх колег, третина (30,1%) висловила думку, що етичне лідерство активніше стало проявлятися у діяльності їхнього безпосереднього керівника, а 28,1% опитаних зазначають посилення таких проявів у керівника органу влади (установи), де вони працюють. Кожен третій респондент (29,1%) зазначив прояв етичного лідерства в особистій діяльності [7].

Тому, реалізація права та виконання обов'язку державного службовця система-

тично підвищувати професійний рівень має ґрунтуватися не тільки на нормативно-правовому законодавстві, яке на сьогодні розроблене і чітко регламентує процедуру проходження професійного навчання працівників державних органів, а й на мотиваційному механізмі залучення до професійного розвитку державного службовця.

Мотиваційний механізм в діяльності державного службовця не може обмежуватися суто матеріальними чинниками, а й має включати достатній рівень задоволеності нефінансовими чинниками, такими як стиль керівництва в державному органі, залученість до прийняття управлінських рішень, організаційна культура, наставництво, управління конфліктами, рівень проінформованості щодо стратегії діяльності установи тощо. Також, треба брати до уваги і той чинник, що в системі державної служби рівень матеріальної задоволеності серед службовців досить низький.. Це сигнал про нестабільність системи матеріального стимулювання державних службовців.

Висновки. В умовах воєнного стану, нестабільних соціально-економічних обставин в державі, професійні знання, навички та уміння державних службовців мають бути найважливішим чинником для призначення на посаду та розвитку кар'єри.

Велика чисельність державних службовців живуть та працюють в регіонах та населених пунктах, що зазнають інтенсивних обстрілів ворога. Це може стати наслідком виснаження фізичного та емоційного ресурсу, що негативно впливає на реалізацію права на якісне та систематичне професійне навчання державних службовців.

В умовах воєнного стану є ризик гарантованості у державному фінансуванні професійного навчання, що може вплинути на якість та системність професійного навчання державних службовців. Невдоволення державними службовцями своїм матеріальним становищем та соціальним захистом під час воєнного стану негативно впливає на їх професійний розвиток, та насамкінець, може бути при-

чиною звільнення з державної служби висококваліфікованих працівників.

Усі розглянуті складнощі в системі організації професійного навчання зумовлюють фактори, що впливають на результативність та ефективність діяльності державних службовців.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19/ed20151210#Text>.
2. Звіт про результати опитування щодо надання послуг з підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування під час дії правового режиму воєнного стану. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B5%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F/zvit-opituvannya-pdf.pdf>.
3. 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. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B5%20%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%20.pdf>
4. Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад затвердженого Постановою КМУ від 06 лютого 2019 р. № 106.
5. Хаджирадева С.К. Структуризація базових складових та процедур кадрового процесу в органах публічної влади. Публічне управління та регіональний розвиток. 2020. № 9. С. 857-888.
6. Посібник з формування організаційної культури. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi/organizacijna-kultura-na-publichnij-sluzhbi/posibnik-z-formuvannya-organizacijnoyi-kulturi-na-publichnij-sluzhbi>.
7. Публічна служба в Україні: Ваша точка зору. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALOM/Analitika%20ta%20doslidgenja/analitichniizvitorganizat-siinakultura2023.pdf>.

Наукове видання

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

Науковий журнал

Випуск 44

Коректура • Я. Вишнякова
Комп'ютерна верстка • С. Калабухова

Формат 60x84/8. Гарнітура Pragmatica.
Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 17,49. Ум. друк. арк. 19,53.
Підписано до друку 31.12.2024. Замов. № 0225/181. Наклад 100 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
65101, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.