НАЦІОНАЛЬНЕ
АГЕНТСТВО УКРАЇНИ
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

СПІЛЬНИМИ ЗУСИЛЛЯМИ

ХНТУ
ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

# ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЩОДО МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ 14-Ї ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

Хмельницький – 2023

Херсонська обласна військова адміністрація;

Херсонська міська військова адміністрація;
Міжрегіональне управління Нацдержслужби в Одеській, Миколаївській та Херсонській областях, Автономній Республіці Крим та м. Севастополі;
Херсонське регіональне відділення Асоціації міст України.
Херсонський національний технічний університет

# ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЩОДО МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ 14-Ї ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

Хмельницький – 2023

**УДК 352**

**Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи: збірник матеріалів 14-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції / за наук. ред. проф. О.В. Чепелюк, В.Д. Філіппової.** Хмельницький: ХНТУ, 2023. 136 с.

Рекомендовано до друку Вченою радою
Херсонського національного технічного університету
(протокол № 6 від 26.12.2023 року)

Збірник сформовано з матеріалів 14-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції «Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи», що відбулася в заочному форматі 07 грудня 2023 року на базі Хмельницького національного університету.

На конференції проаналізовано сучасний стан у сфері державної політики щодо місцевого самоврядування, функціонування органів місцевого самоврядування, особливості сучасних механізмів реформування представницьких органів влади, формування управлінських якостей менеджера в місцевому самоврядуванні та підготовки посадових осіб органів місцевого самоврядування і депутатів місцевих рад.

Видання розраховано на наукових працівників, викладачів, докторантів, аспірантів і слухачів магістратур публічного управління та адміністрування закладів вищої освіти, працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, а також політологів, політичних діячів і партійних активістів.

© Колектив авторів, 2023

© Херсонський національний технічний університет, 2023

## СКЛАД ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОМІТЕТУ

**Чепелюк Олена Валеріївна** – ректор Херсонського національного технічного університету, доктор технічних наук, професор, голова оргкомітету.

**Філіппова Вікторія Дмитрівна** – в.о. завідувача кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, доктор наук з державного управління, професор, заступник голови оргкомітету.

**Волкова Олена Володимирівна** – декан факультету міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу Херсонського національного технічного університету, кандидат економічних наук, доцент.

**Губа Марина Ігорівна** – доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, кандидат економічних наук, доцент.

**Демченко Володимир Миколайович** – доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, кандидат філологічних наук, доцент.

**Ковальська Наталія Михайлівна** – доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, кандидат педагогічних наук, доцент.

**Кретова Наталя Станіславівна** – провідний фахівець кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, секретарка оргкомітету.**Оленковська Лариса Павлівна** – доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, кандидат наук з державного управління, доцент, виконавчий директор Херсонського регіонального відділення Асоціації міст України.

**Половцев Олег Валентинович** – професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, доктор наук з державного управління, професор.

**Проніна Оксана Володимирівна** – радник Херсонського міського голови, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету (за сумісництвом), кандидат наук з державного управління, доцент.

**Шерстюк Володимир Григорович** – проректор з навчальної роботи Херсонського національного технічного університету, доктор технічних наук, професор.

**Янас Оксана Миколаївна** – голова ради роботодавців Херсонського національного технічного університету спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

**З М І С Т**

БАЗИЧЕНКО В.О. ДО ПИТАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: МІЖНАРОДНІ ОРІЄНТИРИ..... 9

БЕГАН М.П. ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ..... 12

БЕСКОРОВАЙНИЙ В.О. ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ..... 16

БЕСПЕЧНИЙ Я.В. РОЛЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ВЗАЄМОДІЇ З ОРГАНАМИ ВЛАДИ ..... 19

БІЛОРУСОВ С.Г. НАЦІОНАЛЬНІ ТА РЕГІОНАЛЬНІ ПРІОРИТЕТИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ ..... 21

БІЛЯЧ І.З. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА ТОВАРІВ І ПОСЛУГ ..... 23

ВИГОДНЕР І.В., ФІЦ О.О. ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА ПІД ЧАС ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ «ВИЩА ТА ПРИКЛАДНА МАТЕМАТИКА»..... 26

ВІРЕМЕЙЧИК А.М. СУЧАСНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ У СФЕРАХ ПРЯМОЇ ДЕМОКРАТІЇ..... 28

ВОЛЬСЬКА О.М. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МОРЕГОСПОДАРСЬКОГО КОМПЛЕКСУ..... 31

ГЛУЩЕНКО Ю.А. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МІСЦЕВОГО ОПОДАТКУВАННЯ..... 34

ГУБА М.І. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ..... 36

ДЕБЕНКО В.І., БАРАН М.П. ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ

ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ТЕХНІЧНОЇ ДОПОМОГИ (НА ПРИКЛАДІ ГАЛИЦЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ) ..... 38

ДЕМЧЕНКО В.М. МІЛІТАРНІ ЗНАННЯ ЯК СКЛАДОВА ЗАГАЛЬНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ ..... 41

ДЕМЧЕНКО В.М., МИЦЕНКО Д.Є. МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ: ІСТОРИЧНИЙ ЕКСКУРС ..... 44

ДРАБАНИЧ В.А. ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПРОЦЕС УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ..... 46

ЗАБОЛОТЕНКО Д.М. ПЕРСПЕКТИВИ ПЛАТФОРМИ E-DEM У ВЗАЄМОВІДНОСИНАХ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ НА ТОТ ..... 49

ЗУБАЛЬ О.П. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ АДАПТАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ДО ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ..... 51

КОЗИР О.В. СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК МІСТА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ..... 54

КУХАР В.І. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ ..... 57

КУХАРЧУК П.М. АДМІНІСТРУВАННЯ ПОСЛУГ З ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ..... 60

КУШНІРЮК В.М. ХАРИЗМАТИЧНЕ ЛІДЕРСТВО В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ..... 62

ЛОГАЧОВ Д.О. РИЗИКИ ЛОКАЛЬНОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ..... 65

ЛОПУШИНСЬКИЙ І.П. ЗАКОНОДАВЧЕ ПОСИЛЕННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ МІСЦЕВИХ РАД У ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА ..... 67

ЛУБ'ЯНИЙ П.В., ВОЙТОВИЧ О.А., КУЗЬМЕНКО І.О. ПОЛІТИКА ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНОЮ ІНФРАСТРУКТУРОЮ В ХЕРСОНСЬКІЙ ОБЛАСТІ ..... 70

МАЛІМОН В.І. ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ВІДПОВІДНО ДО НОВОГО ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО СЛУЖБУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ» ..... 73

МУСІЛОВСЬКИЙ І.М. УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК НОВІТНІЙ МЕХАНІЗМ УПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН ..... 75

ОЛЕНКОВСЬКА Л.П. ІНСТРУМЕНТИ ВІДНОВЛЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР АДМІНІСТРАТИВНОГО ЗБЕРЕЖЕННЯ ДЛЯ ДЕОКУПОВАНИХ ГРОМАД ..... 78

ПАЛАНИЦЯ М.М. ПРОГРАМИ ПІДТРИМКИ РЕЛОКОВАНОГО БІЗНЕСУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ ..... 80

ПОЛОВЦЕВ О.В. СИСТЕМНИЙ ПІДХІД У ПРОФЕСІЙНІЙ ОСВІТІ В ГАЛУЗІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ..... 83

ПРОКОПЕНКО В.А. ДОСВІД ФРАНЦУЗЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ВІДКРИТИХ ДАНИХ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ..... 86

ПРОНІНА О.В., СЕМЕНКО О.В. ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ ..... 89

ПІЖУК О.Ю. УПРАВЛІНСЬКІ ЯКОСТІ ЛІДЕРІВ У МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ ..... 92

РАТУШНЯК В.В. КАТАЛІЗАТОРИ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ ..... 95

РОДІОНОВ Є.О., ФІЛІППОВА В.Д. ОПТИМІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ВЛАДИ І ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ..... 98

САПІЖАК І.Б. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ..... 100

ТАРАСЮК С. ПРАВОВИЙ РЕЖИМ ЗЕМЕЛЬ ЖИТЛОВОЇ ТА ГРОМАДСЬКОЇ ЗАБУДОВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ..... 104

ТРУБІЄНКО К.В. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ЕКСТРЕНОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ ..108

ФЕРЕНС В.О. ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ: НАВЧАННЯ НА СВІТОВИХ ПРИКЛАДАХ, ВКЛЮЧАЮЧИ ДОСВІД США ..... 111

ФІЛІППОВА В.Д. ІМПЕРАТИВНА ВИМОГА ЩОДО ВОЛОДІННЯ ІНОЗЕМНОЮ МОВОЮ ЯК СКЛАДОВА РЕФОРМИ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ..... 114

ФРОЛОВА М.Е., МОМОТОК О.М., ШУСТ У. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА АДАПТАЦІЯ СТУДЕНТІВ ДО НОВОГО СОЦІОКУЛЬТУРНОГО СЕРЕДОВИЩА ..... 116

ЧИКАЛЮК М.В. ОПТИМІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВЛАДИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ ..... 120

ЯКУБОВСЬКИЙ Я.С. ВОЄННИЙ СТАН В УКРАЇНІ ЯК СТРЕС-ТЕСТ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ..... 123

ЯРОШОВИЧ М.І., КОВАЛЬСЬКА Н.М. ДО ПРОБЛЕМИ ІМІДЖЕВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ ..... 125

ЯСЕНЕНКО В.А. ВИКОРИСТАННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ У РОБОТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ..... 128

ПЕРЕЛІК АВТОРІВ ..... 131

# ДОПОВІДІ ТА ПОВІДОМЛЕННЯ

**Базиченко В.В.**

## ДО ПИТАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: МІЖНАРОДНІ ОРІЄНТИРИ

На сьогодні Україні бракує стратегічних документів, так би мовити, активної тактичної фази відновлення національної безпеки. Дійсно, стратегія національної безпеки розробляється та коригується з урахуванням змісту галузевих доктрин національної безпеки. Вона відображає цілі та заходи реалізації політики національної безпеки в різних сферах. Але на її основі мають розроблятися відповідні галузеві річні державні програми з визначенням державних органів, відповідальних за їх виконання. Сьогодні таких програм немає [1].

Також, наразі необхідно розробити більш агресивні стратегії для відновлення державного суверенітету, економічної та соціальної стабільності, міжнародного іміджу та формування нової якості міжнародної правосуб'єктності України. Слід наголосити на тому, що Україна має створити та сформувати новий регіональний геополітичний простір, стати центром такого простору та додати до нього нові країни. Зокрема, в умовах активної економічної дії санкцій щодо Російської Федерації виникає потреба у відновленні співпраці у форматі, який би об'єднав територіальних сусідів Російської Федерації, до яких остання не має територіальних претензій. Йдеться, зокрема, про країни Балтії, Азербайджан, Грузію, Казахстан. Ці країни не варто розглядати як стратегічних партнерів Російської Федерації, вони вже давно поза сферою її впливу, а тому необхідно терміново скористатися цією ситуацією та проявити ініціативу щодо об'єднання, хоча б тактичного [2].

Це не альтернатива Вишеградській групі, в якій Україна сьогодні не є повноправним лідером, оскільки в економічному плані поступається, як

мінімум, Польщі, а також не є членом ЄС і НАТО, на відміну від країн групи. Також, неправильно сподіватися на відновлення формату ОЧЕС чи стратегічну важливість цього формату для України, оскільки в нього входить Російська Федерація, яка ніколи не підтримає безпекові ініціативи України. Україна має відновити діяльність із надання свого озброєння, військової техніки та миротворчого контингенту для потреб ООН та інших міжнародних організацій.

Це не тільки підвищить боєздатність українських військ і дасть можливість отримати додаткові надходження до Держбюджету України, а й створить необхідний імідж для України, відновить союзницькі відносини з багатьма країнами, які віддалені від Східної Європи, але мають реальний вплив на геополітичні процеси. Водночас, наразі, першочерговим завданням є перемога у війні та відновлення контролю над усіма тимчасово окупованими територіями.

Надзвичайно важливим напрямом політики національної безпеки є боротьба з агентами впливу Російської Федерації, які на сьогодні посідають важливе місце в системі економічних і навіть державно-управлінських відносин в Україні. Йдеться про створення такої системи індикаторів відбору та фільтрації на лояльність/нелояльність РФ, яка б надавала актуальну та достовірну інформацію щодо ворожих агентів впливу, робила б цю інформацію публічною. Це сформувало б відповідний рівень недовіри суспільства до цих агентів впливу. Необхідна активізація інститутів громадянського суспільства для боротьби із зовнішніми та внутрішніми ворогами, зокрема шляхом розробки освітніх програм національно-патріотичного виховання, їх поширення та впровадження в усі без винятку освітні процеси.

Концепції інклюзивної освіти, громадянської освіти, демократичної освіти – усі вони мають реалізовуватися першочергово, і, переважно з урахуванням потреб національної свідомості, що забезпечувало б єдність цивілізаційного вибору, підвищення рівня політичної культури та суспільної свідомості, національній самосвідомості. Для цього необхідно розробити та

реалізувати державні галузеві та регіональні програми соціально-економічного розвитку, програми розвитку окремих галузей, сегментів, секторів економіки та соціально-гуманітарної сфери. Саме такі програми мають характеризуватися наявністю інструментів активного впливу, навіть агресивного щодо подолання зовнішніх загроз національній безпеці.

Слід підкреслити, що ефективність сучасної системи державного управління у сфері національної безпеки є вкрай низькою, більшість стратегічних документів мають загальний характер, а тактичні плани не виконуються у встановлені терміни або взагалі відсутні в багатьох галузях. Така ситуація негативно впливає як на якість механізмів державного управління, так і на систему цілей національної безпеки, оскільки останні підлягають коригуванню бізнес-елітами. Підсумовуючи вищевикладене, доцільно представити наступне бачення сучасного стану розвитку політики національної безпеки України в контексті системних змін силових відносин у геополітичному просторі.

Отже, в нинішніх умовах Україні слід орієнтуватися на багатовекторну політику у сфері національної безпеки. Основними напрямами цих векторів мають стати: приєднання до глобальної системи безпеки (НАТО); створення середовища регіональної безпеки під головуванням України. В обох напрямках Україна має розвивати як двосторонні відносини, зокрема з найпотужнішими союзниками перед обличчям російської агресії (США, Великобританія, Німеччина та ін.), так і у Східній Європі та Чорноморському басейні (Туреччина, Польща), а також приєднатися до існуючих угруповань та союзів (НАТО, Веймарський трикутник, Вишеградська група та ін.).

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ*

1. Горбулін В. П., Качинський А. Б. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки. Київ: НІСД, 2010. 288 с.

2. Домарєв В. В. Система ситуаційного управління: теорія, методологія, рекомендації. Київ: Знання України, 2017. 347 с.

**Беган М.П.**

# ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Активна фаза російського вторгнення в Україну продемонструвала вразливість як національних, так і глобальних продовольчих систем від антропогенних (вплив збройних конфліктів) та економічних (зростання світових цін на продовольство) чинників [1; 4]. Наслідки війни в нашій державі ведуть до скорочення продовольчого забезпечення багатьох країн Близького Сходу та Північної Африки, частка продовольчого імпорту в яких сягає 90%. Зокрема, експерти Світового банку та ЄБРР відзначають, що «жертвами» російської агресії проти України можуть стати Туреччина, Єгипет, Індія, Таїланд, Грузія, Вірменія, ПАР, Ліван і навіть Шрі-Ланка» [1].

Разом із тим, насамперед із початком повномасштабної агресії на території України, наша держава потерпає від вкрай негативного впливу на функціювання продовольчих систем, унаслідок чого відбулися такі негативи:

– понесення значних економічних утрат через масове знищення промислових об’єктів та об’єктів цивільної інфраструктури, завдання серйозної шкоди природним ресурсам, зокрема землям сільськогосподарського призначення, які є основним засобом виробництва продуктів харчування та сировини, навколишньому природному середовищу;

– порушення цілісних послідовностей постачання продукції сільського господарства та харчових продуктів (від первинного виробництва до реалізації продукції споживачеві), а також діяльності щодо створення доданої вартості в АПК, пов’язаної із виробництвом, переробкою, розподілом, споживанням й утилізацією продуктів харчування;

– зрив повноцінної посівної кампанії 2022 р. і 2023 р. у тих областях, де ведуться чи велися активні бойові дії, – Харківській, Запорізькій, Херсонській;

– повне знищення унікального Національного центру генетичних ресурсів рослин України Інституту рослинництва імені В.Я. Юр’єва Національної академії аграрних наук України (м. Харків);

– подорожчання пального та ускладнення логістики;

– проблеми із залученням людських ресурсів через вимушене переміщення та еміграцію.

Складна ситуація спостерігається також і зі збиранням урожаю в регіонах, які перебували в зоні ведення активних бойових дій, а також тих, що регулярно обстрілюють війська країни-агресора.

Особливу небезпеку становило дистанційне мінування засіяних полів, оскільки, незважаючи на попереднє їх обстеження працівниками підрозділів Державної служби з надзвичайних ситуацій України, спостерігалися непоодинокі випадки травмування аграріїв під час збирання врожаю.

Також окупантами цілеспрямовано знищено сільськогосподарську техніку та інфраструктуру, зокрема сховища зерна на сході та півдні країни, а на тимчасово окупованих територіях фермерів примушували продавати зерно за заниженими цінами.

Водночас у складних умовах повномасштабної війни державою було вжито низку оперативних кроків для забезпечення продовольчої безпеки. Так, уже в березні 2022 року було ухвалено Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану» [3]. Основною метою ухвалення цього законодавчого акта стало «створення умов для успішної посівної кампанії 2022 року і вирішення нагальних проблем щодо оперативного залучення земель сільськогосподарського призначення в аграрне виробництво в умовах війни» [3]. Для вирішення поставленої мети Законом передбачено внесення змін до окремих нормативно-правових актів, а саме Земельного кодексу України (зокрема його Перехідних положень), а також до законів України «Про оренду землі», «Про землеустрій» тощо.

Крім того, з метою забезпечення продовольчої безпеки на сьогодні Законом України про внесення змін до деяких законів України щодо безперебійного виробництва та постачання сільськогосподарської продукції під час воєнного стану передбачено такі заходи:

«– на період воєнного стану та протягом 90 днів з дати його завершення спростити державну реєстрацію пестицидів і агрохімікатів;

– розширити перелік агрохімікатів, дозволених до ввезення в Україну, виробництва, торгівлі, застосування та рекламування без їх державної реєстрації;

– дозволити відбирати зразки фахівцям приватних лабораторій та

агрономам інспекторам; спростити порядок уповноваження приватних лабораторій;

– спростити фітосанітарні вимоги при переміщенні продукції рослинного походження та дозволити оформлення електронного фітосанітарного сертифіката;

– надати можливість для українських органічних виробників, які здійснювали виробництво за стандартами ЄС, перейти на українські стандарти виробництва без додаткового перехідного періоду (якщо це відбувається у рамках одного і того органу сертифікації), а також можливість для таких виробників отримати державну підтримку;

– відтермінувати на 3 роки з дня завершення воєнного стану відповідні вимоги Закону України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин»;

– спростити та дозволити транзитне переміщення живих тварин через територію країн, в яких фіксуються випадки небезпечних хвороб тварин, за умови якщо відповідні тварини походять з господарств тих країн, що є вільними від небезпечних хвороб тварин» [5].

Незважаючи на складнощі, держава знайшла можливості продовжити фінансові програми підтримки сільськогосподарських виробників:

– від початку 2022 року станом на листопад у межах програми «Доступні кредити 5-7-9» понад 30 тисяч сільгоспвиробників залучили кредитів на майже 56 мільярдів гривень. Із них понад 38,5 млрд грн – на посівну кампанію;

– від 1 вересня 2022 року аграрії, які зареєструвалися в Державному аграрному реєстрі та відповідають критеріям, також можуть отримати підтримку за двома програмами – виплату на гектар землі та дотацію на утримання корів;

– працює програма безповоротних грантів для садівництва, ягідництва, виноградарства та тепличних господарств.

Із метою забезпечення глобального виміру продовольчої безпеки в липні 2022 р. у Стамбулі був підписаний договір, за яким так званий «зерновий коридор» продовжено вже кілька разів, що дає можливість поставити зерно з України до країн, які його потребують.

Зазначені заходи дозволили зібрати 2022 року близько 55, млн т врожаю. Також, експортна виручка від продукції агропромислового комплексу за результатами минулого року становитиме близько 23,3 млрд USD, що лише на 16% менше аналогічного показника минулого року. Підтримуємо позицію щодо потреби подальшого вжиття заходів, спрямованих на забезпечення продовольчої безпеки України в умовах воєнного стану у площинах:

– розроблення та ухвалення відповідного профільного Закону, який передбачатиме комплексний підхід до проблеми забезпечення продовольчої безпеки;

– розроблення та впровадження програм фінансової підтримки аграріїв;

– розроблення напрямків удосконалення виробництва та перероблення продукції АПК щодо зменшення собівартості виробництва сільськогосподарських культур за рахунок власного виробництва альтернативних джерел енергії, підвищення якості продовольчої продукції, зокрема за рахунок розвитку органічного землеробства, стимулювання розвитку тваринництва, забезпечення аграрних виробників дешевими органічними добривами.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*


1. Вплив війни рф проти України на стан глобальної продовольчої безпеки. UkraineInvest. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/uk/news/19-04-22/
2. Клименко Н.Г. Забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану: стан, проблеми, перспективи. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2022. Вип. 30. С. 128–132.
3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану: Закон України від 22.03.2022 № 2145-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-20#Text
4. Kiryluk-Dryjska E., Baer-Nawrocka A. Reforms of the Common Agricultural Policy of the EU: Expected results and their social acceptance. Journal of Policy Modeling. 2019.Vol. 41, Issue 4. pp. 607–622.
5. Про внесення змін до деяких законів України щодо безперебійного виробництва та постачання сільськогосподарської продукції під час воєнного стану: Закон України від 12.05.2022 № 2246-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-20#Text.

**Бескоровайний В.О.**

# ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Місцеве самоврядування в сучасному суспільстві відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління та впровадженні демократичних принципів на рівні територіальних громад. Останніми роками спостерігається зростаюча потреба в реформуванні місцевого самоврядування з метою адаптації до сучасних викликів і покращення ефективності його функціювання. У цій розвідці будуть розглянуті політико-правові та організаційні аспекти такого реформування в Україні через законопроєкти, які наразі перебувають на розгляді в комітетах Верховної Ради України.

Отже, основні закони, що регулюють діяльність місцевого самоврядування, – це Конституція України від 28.06.1996 та Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 року. Також в українському законодавстві є безліч законів і підзаконних нормативно-правових актів, які побічно впливають на діяльність місцевого самоврядування, де ми можемо виокремити такі відомі нам закони України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 року та «Про публічні закупівлі» від 25 грудня 2015 року.

Статтею 7 Конституції України закріплено, що в Україні визнається й гарантується місцеве самоврядування.

Законодавець виділив окремий розділ XI у Конституції України під питання місцевого самоврядування. Включення окремого розділу про місцеве самоврядування до Конституції України відображає важливість і самостійність цього інституту в системі влади та управління країною.

За приписами статті 140 Конституції України місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села чи добровільного об’єднання в сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України.

Місцеве самоврядування здійснюється територіальною громадою в порядку, установленому законом, як безпосередньо, так і через органи

місцевого самоврядування. Це сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи.

Держава також закріпила за собою роль гаранта місцевому самоврядуванню.

Важливий аспект відносин між державою та місцевими органами самоврядування, особливо в контексті фінансової взаємодії та відповідальності, закладено у статті 142 Конституції України, де зазначено, що держава бере участь у формуванні доходів бюджетів місцевого самоврядування, фінансово підтримує місцеве самоврядування. Витрати органів місцевого самоврядування, що виникли внаслідок рішень органів державної влади, компенсуються державою.

Закріплене поняття «місцеве самоврядування в Україні» в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» свідчить, що місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України.

Отже, місцеве самоврядування в Україні визначається як важливе право та реальна можливість місцевих громад ухвалювати рішення з питань місцевого значення в межах конституційних норм і законів України.

Удосконалення державної антикорупційної політики в повоєнний період в Україні стосується й органів місцевого самоврядування, адже, як уже було зазначено, органи місцевого самоврядування діють лише на підставі, у межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією й законами України.

Слід відзначити законопроєкту «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо особливостей застосування положень про обмеження сумісництва та суміщення діяльності посадових осіб місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, який було розглянуто на засіданні 11.01.2023 р Комітетом з питань інтеграції України до Європейського Союзу Верховної Ради України та визнано його положення такими, що регулюються національним законодавством країн-членів Європейського Союзу та не підпадають під дію міжнародно-правових зобов’язань України у сфері європейської інтеграції.

Проєкт Закону № 8307 передбачає, що держава має вживати заходів для підтримки громадян у сфері забезпечення базових потреб життєдіяльності під час війни (зважаючи на збройну агресію російської федерації по відношенню до України, беручи до уваги Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», затверджений Законом України від 24.02.2022 № 2102-IX «Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні»).

Ураховуючи вимушену потребу багатьох громадян покинути місце проживання через воєнні дії, зокрема через тимчасову окупацію ворогом окремих територій України, вони фактично втрачають при цьому роботу, заробіток та змушені переїжджати разом із сім'ями в інші регіони, налагоджувати там побут і здобувати засоби для існування (стати внутрішньо переміщеними особами, шукати нову роботу і т. ін.).

При цьому такі категорії осіб, як уповноважені на виконання функцій держави або місцевого самоврядування та прирівняні до них особи, відповідно до Закону України «Про запобігання корупції» перебувають у найбільш вразливому становищі, оскільки мають законодавчо обмежені можливості щодо сумісництва та суміщення своєї діяльності (ураховуючи обмеження, установлені цим Законом, а також іншими профільними законодавчими актами).

Метою означеного законопроєкту є усунення колізії чинного законодавства, яка полягає в тому, що норма пункту 2-8 розділу XIII «Прикінцеві положення» Закону України «Про запобігання корупції» дозволяє на період дії воєнного стану роботу за сумісництвом (суміщенням) посадових осіб місцевого самоврядування, посади яких віднесені до четвертої – сьомої категорій посад, якщо такі особи перебувають у відпустці без збереження заробітної плати або у разі простою, у той час як Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» містить імперативні положення, які прямо забороняють сумісництво (суміщення) діяльності посадових осіб місцевого самоврядування для низки посад незалежно від обставин (не враховують особливості воєнного стану).

Отже, ухвалення проєкту Закону № 8307 забезпечить уніфікацію норм, які регламентують діяльність посадових осіб місцевого самоврядування в

умовах воєнного стану, усуне наявні колізії в зазначеній сфері та сприятиме гармонізації законодавства України.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ*

1. Конституція України від 28.06.1996
2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» 21 травня 1997
3. Посилання на джерело https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41082

**Беспечний Я.В.**

## РОЛЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ВЗАЄМОДІЇ З ОРГАНАМИ ВЛАДИ

Упродовж усієї історії людства люди намагалися забезпечити високий рівень життя для людини в суспільстві. Увесь розвиток людства показує, що людина прагне «ідеалу». Іншими словами, у будь-якій ситуації людина намагається знайти найкращий шлях. Але одним із головних питань було існування людини в суспільстві, а найбільш конкретним і точним показником суспільства є саме держава. І порівняно з державою людина може не мати великого значення. Через це, досліджуючи всю історію існування людини й суспільства, можемо побачити таку тенденцію: упродовж усього часу створювалися різноманітні спільноти – громади, общини, ордени, братства, які у свою чергу формувалися на основі схожих ідеологічних цінностей. Але порівняно з державою – у незначних розмірах.

Звичайно, що «держава» – це складне поняття, яке може тлумачитися по-різному як складна і велика система суспільства. Отже, розуміючи значення поняття держави термін «громадська організація» видається насправді схожим за своїм значенням на общини в минулих століттях, адже громадських організацій існує велика кількість, і вони відрізняються між собою як за розмірами, так і за напрямком дій. Громадські організації здійснюють свою діяльність на демократичних засадах, якими є добровільність членства та неприбутковість.

Головні цілі та завдання їх діяльності полягають у задоволенні й захисті законних соціальних, економічних, творчих, духовних та інших спільних інтересів громадськості; залученні найширших верств громадськості до

розбудови відкритого громадянського суспільства в Україні; розробленні та реалізації громадських програм своїми силами, а також у співпраці з державними та іншими організаціями; допомозі іншим громадським організаціям у становленні та розвитку їхніх структур, інформаційній та початковій підтримці, наданні різноманітних послуг організаціям; організації та видання нових газет, журналів, самостійному здійсненні інших видів інформаційної діяльності або спільно з іншими організаціями на некомерційній основі.

Відбувається взаємодія громадських організацій з органами публічної влади, особливо органами влади на регіональному рівні, адже саме через них і проходить основний взаємозв'язок, що забезпечує системність урахування інклюзії у функціонуванні держави, а саме: лобіювання (тобто громадські організації можуть використовувати лобіювання для впливу на ухвалення законів і змін відповідно до інтересів громадян); публічні кампанії (організації можуть проводити громадські акції, петиції, та інші кампанії, щоб привертати увагу до певних проблем та вимагати їх вирішення); участь в ухваленні рішень, адже в деяких випадках громадські організації можуть брати участь у комітетах, радах та інших структурах для участі у формуванні та виконанні важливих рішень.

Саме тому взаємодія громадських організацій з органами влади є необхідною для забезпечення розвитку суспільства та захисту прав громадян. Ефективна співпраця створить належну атмосферу справедливого, відкритого й гармонійного суспільства з розвиненою демократією.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Нижник Н., Дубенко С., Пашко Л. Соціальне партнерство як виклик сьогодення. *Політичний менеджмент*. 2005. № 2 (11). С. 46-54.
2. Розвиток партнерства між місцевою владою та недержавним сектором у сфері надання громадських послуг: монографія / за ред. Ю.П. Лебединського; кол. авт.: О.В. Берданова, В.М. Вакуленко, М.Д. Василенко та ін; Українська Академія державного управління при Президентові України. Ужгород: ПАТЕНТ, 2003. 192 с.
3. Про громадські об'єднання: Закон України від 21.03.2023 № 3005-IX URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text

**Білорусов С.Г.**

# НАЦІОНАЛЬНІ ТА РЕГІОНАЛЬНІ ПРІОРИТЕТИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Для вдосконалення процесу розроблення та збалансованої реалізації секторальних стратегій регіонального розвитку потрібно використовувати різноманітні інструменти, серед яких обов'язково мають бути:

– державне та регіональне антикризове управління щодо врегулювання регіональних викликів за участі органів державного управління та органів місцевого самоврядування;

– професійна підготовка управлінців (в умовах їх дефіциту) та забезпечення постійного підвищення їх кваліфікації;

– забезпечення сучасних інформаційних технологій та відповідних засобів при супроводі й упровадженні секторальних стратегій регіонального розвитку [1].

Під егідою Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України та НАДС України продовжується реалізація проєкту щодо створення резерву працівників державних органів, освітньої та медичної галузей для залучення до роботи на деокупованих територіях. Знаковою є робота інформаційно-комунікативної системи «Резерв для державної служби на деокупованих територіях», яка запрацювала від липня 2023 року, із подальшим навчанням кандидатів за держзамовленням у Вищій школі публічного управління. Перші групи вже підвищили кваліфікацію та отримали пропозиції щодо подальшого працевлаштування та кар'єрного зростання.

Херсонський регіональний центр підвищення кваліфікації цей рік працює в умовах зрозумілих обмежень, викликаних війною, проте залучається до реалізації завдань поновлення діяльності місцевих органів управління та планування соціально-економічного відновлення області – здійснює фахові навчально-інформаційні та науково-практичні комунікації з іншими регіональними центрами. На сьогодні ми беремо участь у міжнародному транскордонному освітньому проєкті «Україна-Молдова – шлях до Євросоюзу. Досвід Румунії», навчання здійснюється за двома компонентами: децентралізація та адміністративна реформа й запобігання корупції та

сприяння доброчесності державних службовців. Особливу увагу важливо закцентувати на участі Центру в «круглому столі», який був проведений 24 листопада 2023 року за участі Комітету Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування та НАДС України з питань формування Стратегії розвитку державної служби до 2027 року, яка має стати дороговказом для регіональних центрів підвищення кваліфікації щодо нового управлінського сприйняття державної служби, інституційної стійкості системи державного управління в умовах війни, реалізації нової моделі професійного розвитку державних службовців, а саме нової візії здійснення освітнього процесу за випередженням, пріоритетів підвищення кваліфікації публічних службовців із посиленням взаємодії з практикою, зокрема європейською, з налагодженням горизонтальних фахових зв'язків.

Центром запроваджується нова гнучка модель щодо наповнення та виконання плану-графіку навчання з урахуванням потреб місцевих військових адміністрацій та рекомендацій НАДС України.

Поставлено завдання на виконання з акцентом на аналіз, управління ризиками та планування на основі спроможностей; кібербезпеку та захист критичної інфраструктури, кризове управління та ухвалення рішень у разі загрози сталому функціюванню державних органів, проєктного менеджменту [2].

Проводимо моніторинг та використовуємо досвід діяльності та кращі освітні практики провідних регіональних центрів підвищення кваліфікації.

Поступове оновлення спроможності Херсонської області залежить від створення обґрунтованої всеохопної програми комплексного відновлення Херсонщини до 2027 року, яка має включати як першочергові, так і довгострокові пріоритети, спиратися на раніше відпрацьовані питання й використовувати досвід та фахову допомогу інших регіонів. Потрібно враховувати специфіку деокупованих територій, наявність зон бойових дій, чисельність і підготовленість управлінців, підтримувати та заохочувати ініціативні проєкти практично будь-якого спрямування. Має бути сформоване чітке бачення перспективи покращення ситуації, покрокове виконання поставлених завдань і взятих зобов'язань із питань регіонального та місцевого

управління, підвищення спроможності та кваліфікації публічних службовців.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. План відновлення України. URL:https://recovery.gov.ua/ (дата звернення: 07.11.2023).
2. Розпорядження КМУ від 10.11.23 року №1025-р «Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості до 2025 року».

**Біляч І.З.**

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА ТОВАРІВ І ПОСЛУГ

Сьогодні інформація посідає важливе місце в діяльності держави загалом та юридичних і фізичних осіб зокрема. Вона інтегрується в усі напрямки діяльності держави, суспільства та громадян. Інформація має вплив на зовнішню й внутрішню політику держави, економічну й соціальну ситуацію як окремого регіону, так і всієї країни. Ми спостерігаємо появу нових технічних приладів, засобів зв’язку й комунікації, розвиток мережі Internet і поширення популярних соціальних мереж. Усі ці аспекти сприяють загальній інформатизації країни в перспективі її входження до ЄС.

Зважаючи на актуальність цієї теми, ми маємо дослідити теоретичні й практичні засади формування системи інформаційного забезпечення розвитку сфери виробництва товарів і послуг в Україні. Для вирішення цієї мети нами використано наукові праці Ю. Корнєва, який досліджував інформаційне забезпечення розвитку підприємницької діяльності [1], В. Кравець і Т. Слісаренко, які вивчали особливості інформаційних технологій у процесі підвищення ефективності управління підприємством [2]. Також ці питання розглядаються в інформаційних мережах, що існують для використання фахівцями різних галузей економіки [напр., 3]. Ми ж розглянемо питання інформатизації сфери виробництва товарів і послуг.

В умовах розвитку новітніх засобів комунікації зростає запит на інформацію в суспільстві, зокрема в різних галузях його життєдіяльності. Тому інформація набуває особливої важливості, поширюючись в усіх сферах життя людини. Такою сферою, зокрема, є виробництва товарів і послуг, що також

безпосередньо залежить від інформаційного забезпечення, адже саме так забезпечується розвиток певного суб'єкта економічної діяльності та загалом розвиток економіки країни. На думку Ю. Корнєва, формування системи інформаційного забезпечення підприємницької діяльності передбачає налагодження різноманітних інформаційних потоків, які утворюють інформаційні системи різного функціонального призначення чи географічного охоплення. Ці системи мають органічно доповнювати одна одну й формувати певну субординовану та складнішу систему [1].

Проте не забуваємо, що інформаційне забезпечення будь-якої сфери діяльності залежить від людей, через що важливими стають витання добору кадрів, їх освіти, набуття знань, умінь, навичок щодо орієнтування в інфопросторі, зокрема оволодіння й використання інформації. Важливими стають на сьогодні вміння спілкуватися з іншими людьми, будувати конструктивний діалог, адекватно реагувати на критику, адже зворотній зв'язок є обов'язковим у сфері виробництва товарів і послуг.

В інформаційному забезпеченні головними процесами є збирання, оброблення, зберігання інформації (додамо сюди й захист її). Також мають бути навички вербальної реалізації інформації, адже для зацікавлення споживачів певним товаром або послугою рекламний текст має була змістовним, цікавим, написаним простою й доступною мовою, зрозумілою для будь-кого. Також важливу роль відіграють подання й поширення інформації, адже написання того тексту не матиме успіху й реакції споживачів, якщо він не адаптований під той інформаційний ресурс, через який його буде поширено [2].

Отже, оптимальним варіантом сьогодні є поширення інформації саме через соціальні мережі, що дозволяє зекономити кошти на публікацію, є доступним, надає змогу охопити значну кількість споживачів запропонованих економічних товарів або послуг. Тобто в соціальних мережах пишеться невеличка за обсягом стаття, у якій має бути викладено дані про те, хто, що, де, коли, з якою метою, у якому розмірі надає послуги чи товар. Речення мають бути прості двочленні, між абзацами краще робити відступи, щоб легше читалися, ефективним є певна ілюстрація – фото чи відео. Заголовок повідомлення має бути не довгим, але вміщувати предмет розповіді (навіть 1-2 речення). Якщо це офіційний сайт, то ефективнішою буде, навпаки, розширена

інформація з таблицями, ілюстративними додатками, коментарями та посиланнями на попередні публікації від цього виробника. Якщо інформації занадто багато, то можна дати короткий опис і посилання на сайт, де розташовано повний опис [2].

Що ж до захисту інформації, то сьогодні цей аспект є чи не найважливішим, адже й державні, й банківські сфери, й сфера економіки можуть потрапити під кібератаку. Тому потрібно використовувати не тільки технічні засоби захисту (власну систему безпеки, зокрема надійні паролі), але й удосконалювати відповідні навички фахівців. Такі фахівці складають сектор інформаційно-комунікаційних технологій, що займається інформаційним забезпеченням, зокрема й у сфері виробництва товарів і послуг. Його основними завданнями є комп'ютерне обслуговування, створення потрібних програм, накопичення і зберігання відповідних даних, забезпечення технічного контролю й захисту, моніторинг громадської думки, надання рекламних послуг [3].

Отже, в сучасних умовах розвитку інформаційних технологій та доступності Internet відбувається активне забезпечення розвитку економічної сфери країни, зокрема й галузі виробництва товарів і послуг, що безпосередньо пов'язана із суспільством, адже забезпечує його життєдіяльність. Тому потрібно на рівні держави розвивати цей сектор, надаючи допомогу та сприяння поліпшенню матеріально-технічної бази та підготовці відповідних кадрів – фахівців з інформатизації.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Корнєв Ю. Інформаційне забезпечення розвитку підприємницької діяльності. Вісник Національної академії наук України. 2008. № 5. С. 24-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2008_5_5.
2. Кравець В., Слісаренко Т. Використання інформаційних технологій для підвищення ефективності управління підприємством. Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород: Гельветика. 2017. 13/1. С. 136-140.
3. Вектор. Дайджест для керівників. К.: Інфо-сервіс-груп. 10.04.2008 р.

**Вигоднер І.В., Фіц О.О.**

# ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА ПІД ЧАС ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ «ВИЩА ТА ПРИКЛАДНА МАТЕМАТИКА»

Навчальна дисципліна «Вища та прикладна математика» є однією з нормативних дисциплін, з якими знайомляться студенти таких спеціальностей, як «Менеджмент» (ОПП Бізнес-адміністрування, Логістика, Менеджмент готельного і туристичного бізнесу, Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності), «Маркетинг», «Міжнародні економічні відносини». Одним із розділів цієї дисципліни є «Елементи математичного моделювання», що містить теми «Постановка оптимізаційних економічних задач» та «Графічний метод розв'язування задач лінійного програмування». Цей розділ спрямовано на формування знань методології та інструментарію математичного формулювання задач, які виникають у процесі управління та економічних досліджень, а також засвоєння принципів побудови математичної моделі й віднайдення адекватного методу для пошуку оптимального рішення.

У різних економічних та управлінських галузях етапи математичного моделювання набувають специфічних, характерних рис. Але є можливість виділити спільні етапи та послідовності при побудові економіко-математичної моделі.

Виділимо основні етапи: постановка економічної проблеми та розроблення концептуальної моделі; розроблення математичних моделей; реалізація моделі у вигляді пакету прикладних програм (ППП) та проведення розрахунків; перевірка адекватності моделі; аналіз числових результатів та прийняття відповідних рішень.

На етапі постановки економічної проблеми та розроблення концептуальної моделі слід чітко сформулювати сутність проблеми (цілі дослідження), припущення, що приймаються, і ті питання, на які потрібно одержати відповіді. З урахуванням цілей дослідження здійснюється якісний аналіз об'єкта. Відокремлюються, абстрагуючись від другорядних, найважливіші риси і властивості об'єкта, що моделюється. Обираються та обґрунтовуються основні показники й система гіпотез, що пояснюють

поведінку та розвиток об’єкта і на основі яких буде відбуватись подальша формалізація. На цьому етапі моделювання широко застосовуються якісні методи описання систем, знакові й мовні моделі. Таке попереднє, наближене зображення системи називають концептуальною моделлю.

Етап розроблення математичних моделей – це етап формалізації економічної проблеми, вираження її у вигляді конкретних математичних залежностей і відношень (функцій, рівнянь, нерівностей тощо). На цьому етапі проводиться теоретичне (аналітичне) дослідження моделі, обираються методи дослідження й розв’язку. Метою теоретичного (аналітичного) дослідження є з’ясування загальних властивостей моделі. Найважливіший момент – доведення існування розв’язку для моделі. Знання загальних властивостей моделі настільки важливе, що часто для доведення подібних властивостей свідомо йдуть на ідеалізацію первинної моделі. У тому разі, коли аналітичними методами не вдається з’ясувати загальні властивості моделі, а спрощення моделі спричиняється до недопустимих (неадекватних) результатів, переходять до числових методів дослідження.

Етап реалізації моделі у вигляді пакету прикладних програм (ППП) та проведення розрахунків включає розроблення алгоритмів для числового розв’язування задачі, складання програм на ЕОМ (можливе використання існуючих ППП із відповідною адаптацією) і безпосередні розрахунки. Труднощі цього етапу зумовлені передусім великою розмірністю економічних задач, необхідністю опрацювання значних масивів інформації. Дослідження, що проводяться за допомогою числових методів, можуть стати суттєвим доповненням до результатів аналітичного дослідження. Клас економічних задач, які можна розв’язувати числовими методами, значно ширший, ніж клас задач, доступних аналітичному дослідженню.

На етапі перевірки адекватності моделі попередньо перевіряють, чи всі суттєві параметри включені в модель; чи містить модель несуттєві параметри; чи правильно відображені функціональні зв’язки між параметрами; чи правильно визначені обмеження на значення параметрів тощо.

Для встановлення відповідності створюваної моделі оригіналу використовують такі методи: порівняння результатів моделювання з окремими експериментальними результатами, одержаними за однакових (подібних) умов;

використання інших схожих моделей; порівняння структури і функціонування моделі з прототипом. Згідно з результатами перевірки моделі на адекватність ухвалюється рішення про можливість її практичного використання чи проведення коригування.

На етапі аналізу числових результатів та ухвалення відповідних рішень результати досліджень подаються у вигляді, зручному для огляду, і на основі оброблення отриманих результатів проводиться аналіз матеріалів дослідження моделі. На цьому завершальному етапі виникає питання про правильність і повноту результатів моделювання, про можливість практичного застосування останніх і найголовніше – про досягнення цілей дослідження.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Бурєннікова О.В. Оптимізаційні методи та моделі : навчальний посібник / Н.В. Бурєннікова, О. В. Зелінська, І. М. Ушкаленко, Ю. Ю. Бурєнніков. Вінниця : ВНТУ, 2019. 121 с.
2. Коваленко Л.Б. Вища математика для менеджерів: підручник. / 2-ге вид., перероб. та допов. Харків: Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова (ХНУМГ ім. О.М. Бекетова), 2019. 341с.

**Віремейчик А.М.**

## СУЧАСНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ У СФЕРАХ ПРЯМОЇ ДЕМОКРАТІЇ

Розглядаючи умови вирішення актуальних питань адміністративно-територіального устрою та бюджетних відносин, ми спостерігаємо зміну системи місцевого самоврядування, що супроводжується безліччю ризиків, пов’язаних із наявністю та накопиченням інститутів та ресурсів. Сучасна трансформація громадської влади в системі органів державної влади муніципалітетів функцій цих органів є змінною. У межах нових форм реформи децентралізації влада трансформується з централізованих «ієрархічних» структур у більш горизонтальну систему, яка активно залучає громадян до процесів самоврядування та посилює місцеву політику з метою досягнення інтеграції регіонального та місцевого розвитку та активізація населення.

За весь період державотворення на території сучасної України відбулися значні демографічні зміни: сучасна Україна стала багато національною

державою зі складною соціально-політичною структурою, проте сучасна держава у сфері державного управління та місцевого самоуправління зштовхується з різноманітними викликами.

Військове вторгнення російської федерації оголило дедалі більш чутливі сфери та прорахунки державного й місцевого управління на місцевому рівні. Трансформація органів державної влади та самоврядування посилює активність членів місцевої громади, які визнають переваги участі в ухваленні рішень. У сучасному управлінні громадою цей елемент не є невід'ємною частиною як інші елементи, оскільки люди зацікавлені та мають можливість створювати кращі умови життя в громадах, де вони ухвалюють рішення. Органи місцевого самоврядування на території мають у своїй юрисдикції висококваліфікованих професіоналів і спеціалістів, які погоджуються допомагати місцевим органам влади й надалі покращувати місцеве життя. Можливості вирішення проблеми зростають, коли люди працюють разом як команда, а не поодинці. Багато методів залучення громадян дають змогу місцевим органам влади здобути додаткові ресурси та ефективніше використовувати наявні [1].

Передання повноважень може призвести до появи конфліктів та дублювання функцій між різними рівнями влади. Дослідження показують, що ефективна децентралізація потребує налагодження механізмів спільного ухвалення рішень та координації дій між місцевими органами влади та громадськості, просування прозорості та відкритості публічного управління на місцевому рівні. Члени громади мають розуміти, що вони мусять не просто жити, розв'язувати поточні проблеми, але й мати чіткий план розвитку і рухатися за ним. Планування розвитку територіальних громад буде успішним, коли у громадах будуть формуватися стратегічні плани. Громада має самостійно поставити мету й досягти її спільною працею. Тільки таким чином громади зможуть знайти себе на економічній, культурній карті країни [1].

Здійснення певних перепон щодо отримання інформації та обмежена участь громадян у процесах управління може призвести до виникнення корупції та недовіри до місцевих органів влади. Ефективна децентралізація потребує створення механізмів громадського контролю й забезпечення прозорості ухвалення рішень на місцевому рівні.

У контексті сучасної трансформації національної політики та місцевої

автономії в межах підвищення функційного навантаження органів місцевого самоврядування зростає роль узаємодії органів державного управління в питаннях територіального (просторового) планування. Розширюючи повноваження органів місцевого самоврядування, децентралізація призводить до більш чуйного та відповідального управління, допомагає знаходити індивідуальні рішення для місцевих потреб, сприяє участі громадян у процесах ухвалення рішень та сприяє сталому розвитку.

Одним із головних завдань у реалізації реформи децентралізації є забезпечення ефективної координації та співпраці між різними гілками влади, навчання та підтримка місцевих державних службовців, а також забезпечення незалежних фінансових ресурсів на місцевому рівні та вдосконалення системи управління. Трансформація влади в контексті децентралізації є складним і багаторівневим процесом, завдяки якому змінюються якісні процеси системи управління та здатність місцевих органів влади ефективно виконувати нові повноваження.

Процес децентралізації наразі продовжує тривати, демонструючи значні досягнення, є структурованим та має перманентний перебіг подій із відповідною спрямованістю на вирішення нагальних проблем зміни адміністративно-територіального устрою та бюджетних відносин. Відповідно децентралізація є ефективним інструментом поліпшення якості управління державою й фінансовими потоками, важливим кроком на шляху до запровадження належного урядування. Водночас суспільні перетворення, розпочаті в Україні, потребують подальших законодавчих та організаційних змін, спрямованих на забезпечення модернізації державної політики розвитку територіальних громад, активізацію політики регіонального розвитку, активізацію населення на вирішення власних потреб та інтересів.

Проте децентралізація також несе певні ризики. Це може призвести до збільшення диспропорції між різними регіонами, особливо щодо розподілу ресурсів і можливостей надання послуг. Це вимагає ретельного планування та моніторингу, щоб громадяни не втратили соціальних зв’язків і пристосувалися до нових норм життя. Крім того децентралізація іноді може призвести до фрагментації та дублювання послуг, що вимагає ефективних механізмів координації цих процесів і проблем. Упровадження сукупності завдань, які

наразі стоять перед Україною, зумовило розширення сфери компетенції місцевих органів влади, посилення ролі місцевого самоврядування, що своєю чергою сприяло зростанню розуміння того, що служба в органах місцевого самоврядування набуває властивостей публічного інституту щодо обов'язкового забезпечення волі носія влади у сфері самоврядування.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ*

1. Чукіна І. В., Дяченко М. І. Залучення жителів громади до процесів планування місцевого розвитку. URL : http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1577

**Вольська О.М.**

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МОРЕГОСПОДАРСЬКОГО КОМПЛЕКСУ

Морегосподарський комплекс є об'єктом дослідження різного кола науковців. Представники економічної науки розглядають його як конкурентоспроможну галузь економіки. Так, В. Шемаєвим доведено залежність економічної безпеки держави від ефективного функціювання транспортної інфраструктури, яку автор розглядає як ключову умову розвитку всіх суб'єктів господарювання та економіки загалом [1].

Дослідники морегосподарського комплексу як об'єкта державної морської політики дотримуються думок про потребу його вдосконалення через покращення засобів впливу органів державної влади та місцевого самоврядування на функціювання підприємств зазначеного комплексу, до яких безумовно належать морські порти України. Так О. Граб і М. Корощенко визначають пріоритетні напрямки державної морської політики, до яких відносять насамперед створення умов, які дозволять відродити національне торгівельне мореплавство; визнання на макрорівні портової галузі високотехнічною, ефективно працюючою та комерційною, що дозволить її максимально адаптувати до роботи в умовах жорстокої конкуренції на світовому ринку транспортних послуг та орієнтувати її на потреби економіки країни [2, с.141].

У системі управління підприємствами морегосподарського комплексу в зарубіжних країнах є дві керівні установи – «Морська адміністрація» (Maritime

Administration) та «Портова влада» (Port Authority). У наший країні – це Державна служба морського та внутрішнього транспорту та судноплавства України (морська адміністрація) та Адміністрація морських портів України (портова влада) [3].

До системи портів України входить 18 морських портів, із них 13 перебувають на континентальній території України і 5 портів – на тимчасово окупованій території АР Крим.

Державні порти України мають три види класифікації: порт-хаб Одеси; диверсифіковані порти Маріуполя (перебуває на тимчасово окупованій території), Черноморська, Миколаєва, Рені; нішеві порти Південного, Ізмаїла, Херсона, Бердянська (на тимчасово окупованій території), Ольвії, Білгород-Дністровського, Скадовська (на тимчасово окупованій території).

Виходячи з аналізу складових системи державного управління морегосподарським комплексом України, можна запропонувати основні напрямки вдосконалення функціювання зазначеної системи.

Конкурентоспроможність порту можна підвищити на основі обрання ефективної моделі управління, яка складається з чотирьох компонентів:

– модель управління залежно від прав власника: національний порт, муніципальний порт, регіональний порт, автономний порт (термінал);

– шаблон моделі управління: порт послуг, порт інструмент, порт власник та приватний порт;

– організаційно-правова форма управління портом: державне підприємство, муніципальне підприємство, акціонерне товариство з державним капіталом, акціонерне товариство з приватним капіталом;

– розподіл капіталу між державним та приватним сектором: концесія, договір про оренду, договір на користування, спеціальний договір.

Також для підвищення рівня конкурентоспроможності морських портів слід застосувати систему інформаційних даних, яка допоможе обрати той порт, який максимально підходить замовнику транспортних послуг. Система може включати такі дані:

– загальні показники: порядковий організаційний номер, місце розташування, адміністративний статус;

– технічні показники: характеристика порту: площа території, кількість

причалів, довжина причального фронту, тип порту; характеристики акваторії: площа акваторії, період навігації, глибина якірної стоянки, ступінь захищеності акваторії;

– проєктні показники: пропускна здатність пасажирських терміналів, вантажних терміналів, вантажних наливних терміналів, вантажних сухих терміналів, контейнерних терміналів;

– економічні показники: обсяг перевалки вантажів, кількість стивидорних компаній, спеціалізація порту, міжнародний статус, наявність мультимодального термінального комплексу,

– показники інфраструктурного забезпечення: наявність залізничного сполучення, відстань до аеропорту.

Зазначені показники можна назвати паспортом порту та застосовувати за системою електронного врядування та диджиталізації.

Отже, незважаючи на складні політичні та економічні умови, державне управління морегосподарським комплексом має постійно вдосконалюватися, що сприятливо вплине на стан зазначеного комплексу. Позитивні зміни, які чекають нашу державу після перемоги над агресором, потрібно постійно обґрунтовувати на основі наявного виробничого потенціалу галузей економіки, які будуть використовуватися для оновлення соціально-економічного становища України.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Шемаєв В.В. Теоретико-методологічні засади та пріоритети розвитку транспортної інфраструктури в системі економічної безпеки України: монографія. Київ: Видавництво НУОУ, 2018. 368 с.
2. Граб О.Г., Корощенко М.М. Пріоритети державної морської політики у сфері розвитку морських портів України. *Інвестиції практика та досвід*. 2020. № 13-14. С. 137-142.
3. Вольська О.М. Застосування закордонного досвіду при удосконаленні процесу управління підприємствами морського транспорту. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2022. Вип. 67. С. 105-114.

**Глущенко Ю.А.**

# ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МІСЦЕВОГО ОПОДАТКУВАННЯ

Запорукою розвитку дієвої системи місцевого самоврядування є забезпечення ефективності виконання владних повноважень, надання якісних споживчих послуг, розвиток інвестиційного клімату.

Практика систем оподаткування європейських країн свідчить, що вони діють по-різному, проте в доходах місцевих бюджетів мають значну кількість місцевих податків (рис.1) [1].

Насамперед це пов'язано з наданими правами місцевим органам влади на введення зборів і регулювання ставок. Наприклад, у муніципалітетах Франції сплачуються податки на електричне освітлення та прибирання територій, освоєння копалень, мито на автотранспортні засоби, на освоєння родовищ, тощо [2]. У Японії органам місцевої влади дозволено застосування ставок понад верхні межі в рамках визначеного переліку законом [3, с. 202]. Уведення нових податків можливе також із дозволу міністра внутрішніх справ. В Італії межі ставок визначають центральні органи влади, а введення чи скасування податків – місцеві [4, с. 202]. Загалом серед значної кількості місцевих податків, що мобілізуються в європейських країнах, на особливу увагу заслуговує податок на майно, що є зручним і стабільним, сприяє нарощенню податкової бази, але поряд із тим – не простий в адмініструванні та оцінюванні вартості майна.

Фахівці відзначають, що «значна частка податку на майно концентрується в місцевих бюджетах Іспанії, Франції – 30-40 %, Румунії – 19, Латвії – 13, Литви – 11 %..» [5, с. 97]. Податок на майно по відношенню до ВВП складає у Великій Британії – 4,2%, Данії – 2,7, Польщі – 1,2, Франції – 1,1 % [6]. Ставки податку на особисте майно різні, зокрема в Німеччині – 0,5-0,6%, Бельгії – 1%, Японії – 1,4 %, Данії – 2 %. [6, с. 93].

У Великій Британії податок на майно сплачується за будинки, квартири, бунгало, житлові фургони і яхти. Крім того сплачується рентний збір із житлових приміщень (що здаються в оренду) на основі декларації за ставками від 10 до 40%, а з нежилих – на основі оцінної вартості приміщень, яка

визначається один раз на п’ять років залежно від динаміки ринкових цін [6, с. 78-79]. В Іспанії власники житла сплачують муніципальний податок (0,5 – 2 % від кадастрової вартості житла) та податок на майно (0,2 – 2,5 %). Базою є кадастрова (що визначається державою) та ринкова вартість. Податок на майно є стабільним джерелом надходжень та важелем впливу на розвитку територій, сприяє детінізації доходів, виступає в ролі податкової застави, сприяє усуненню корупції та інших зловживань, стимулює до отримання максимальних прибутків [7].

Ураховуючи вищезазначене варто відзначити, що особливості здійснення місцевого оподаткування в європейських країнах залежать від багатьох чинників, зокрема державного устрою країни, внутрішньої бюджетної та податкової політики, орієнтирів економічного розвитку, тощо. Проте спільним є широкий спектр делегованих місцевим органам влади повноважень щодо встановлення кількості місцевих податків та визначення їх ставок. Тоді як в Україні такі повноваження здебільшого надані органам законодавчої влади.

Чинна практика могла би бути цінною для України за умови детального дослідження практики адміністрування податків, що не застосовуються в Україні, з урахуванням особливостей їх стягнення та з урахуванням спільних інтересів місцевого самоврядування і платників податків.

Децентралізація державного управління, розвиток інституту місцевого самоврядування в Україні є дієвим механізмом у забезпеченні громадян якісними послугами, проте дослідження зарубіжного досвіду системи місцевого оподаткування дає підстави говорити про наявні можливості розширення повноважень органів місцевого самоврядування з визначення місцевих податків і встановлення граничних ставок, ураховуючи регіональні можливості та інтереси платників податків.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Local income tax in Sweden: reform and continuity. URL: http:campaigns. libdems.org.uk
2. Пастернак О.М. Імплементація закордонного досвіду у сфері муніципальних відносин. URL: http:// www.nbuv.gov.ua.
3. Карлін М. І. Податок на нерухомість у країнах ОЕСР та в Україні : історія і сьогодення. *Наукові записки*. 2013. № 21. С. 163-167.
4. Калустян Я.В. Оцінка систем місцевого оподаткування зарубіжних країн. *Інноваційна економіка*. 2013. № 11. С. 200-205.

5. Яфінович О. Місцеві бюджети та міжбюджетні відносини: досвід європейських країн та проблеми України. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка*. 2015. № 2(167). С. 92-100.
6. Андрущенко В.Л. Податкові системи зарубіжних держав: навч. посібн. К. 2012. 222 с.
7. Julia Glushchenko and Natalia Kozhalina (2019). Development trends of local taxes in the system of local budgets in Ukraine. Public and Municipal Finance, 8(1), 104-111. doi:10.21511/pmf.08(1).2019.09

**Губа М.І.**

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Місцеве самоврядування України стикнулося з найжорсткішим викликом, який постав перед країною внаслідок широкомасштабного російського вторгнення. Унаслідок цього є потреба вирішувати багато як традиційно важких, так і нестандартних проблем, серед яких – скорочення кількості населення та зміна вікової структури; кадровий професійний дефіцит; фінансова несамодостатність громад; утрата активної життєдіяльності громади через зруйнування майна та інфраструктурних об’єктів; недостатність фінансових ресурсів; загострення соціальних потреб тощо. Однак є й інші виклики, які існували раніше та будуть актуальними під час відновлення територіальних громад, – нерівномірність розвитку різних населених пунктів і територій, питання довкілля.

Руйнівні наслідки від військових дій виявилися критичними для майже всіх внутрішньоекономічних показників, що зумовило за принципом доміно реакцію дисбалансу всіх показників забезпечення цілей сталого розвитку, визначених в Україні як такі, що відповідають глобальним процесам забезпечення сталого розвитку [1, 2].

Вирішити цю проблему мають дії, спрямовані на місцевий розвиток через гармонізацію екологічних, соціальних, економічних потреб громади [3]. Тобто розвиток, зокрема місцевий, має бути не лише стійким, але й сталим, спрямованим на забезпечення не лише економічних, але й екологічних потреб, досягаючи певного балансу між ними. Актуалізують проблему збереження та відновлення навколишнього середовища і негативні наслідки від бойових дій,

особливо на тих територіях, які зазнали найбільше руйнування. Отже, актуальність сталого розвитку територіальних громад не зменшилася, а, навпаки, зросла під час війни. Тому завдання місцевого самоврядування – знайти нові можливості для розвитку в сучасних умовах з урахуванням трендів сталості і зробити його максимально дружнім для всіх стейкхолдерів місцевого розвитку [3].

Концепція сталого розвитку є практичним інструментом, за допомогою якого місцеві органи влади можуть забезпечувати необхідні умови життя на певній території та зберегти їх для майбутніх поколінь. Серед поставлених цілей значна роль відводиться таким питанням, як боротьба з бідністю, підвищення якості охорони здоров'я й освіти, забезпечення доступу до води та енергоресурсів, охорона навколишнього середовища, збереження біорізноманіття та екосистем [4].

Сталий місцевий розвиток націлено на місцеве економічне процвітання та соціальний добробут через створення сприятливого середовища, а також інтеграцію вразливих груп до громади, використання ендогенних ресурсів та розвитку приватного сектору. Завдяки цьому місцеві громади не лише будують, експлуатують та підтримують економічну, соціальну й екологічну інфраструктуру, а й впливають на державну політику щодо навколишнього середовища та сприяють реалізації національних і регіональних планів у цій сфері. При цьому сталий місцевий розвиток стосується не лише місцевих громад, а й міжгромадівського, міжрегіонального і навіть транскордонного рівнів, що передбачає потребу встановлення та розвитку відповідних партнерств на субнаціональному рівні [5].

У сучасних умовах вигравatимуть саме ті громади, які раніше, за можливості здійснення таких дій, почнуть займатись адаптацією громад до таких викликів, хто стимулюватиме розвиток місцевих локальних виробництв, спрямованих передусім на ринок громади, хто матиме території для прийняття в себе жителів з інших міст і регіонів, де ситуація може бути суттєво гіршою [4].

Із цією метою відповідно до Закону України «Про засади державної регіональної політики» запроваджуються підготовка Плану відновлення та розвитку регіонів та плани відновлення та розвитку громад [4]. Реалізація таких

планів дасть змогу пришвидшити відновлення об’єктів критичної та соціальної інфраструктури, житлового й громадського призначення, а також забезпечить повернення людського капіталу на ці території. Отже, процес відновлення громад має орієнтуватися на вдосконалення міського планування, що ґрунтується на принципах сталого розвитку.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Калашник Н.С. Забезпечення цілей сталого розвитку в Україні: концептуальні перетворення сприйняття в умовах воєнного стану. *Ефективність державного управління*: зб. наук. пр. Вип. 4(73). Львів: НЛТУ України, 2022. С.11-16. URL : https:doi.org/10.36930/507301

2. Офіційний сайт Офісу координації системи ООН в Україні. URL : https://ukraine.un.org/uk/sdgs

3. Жидков К. С. Сталий місцевий розвиток: сутність і зміст. *Теорія та практика державного управління*. 2021. Вип. 2(73). С. 120–127.

4. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу : аналіт. доп. / В.Г. Потапенко, В. О. Баранник, Н. В. Бахур та ін.; за ред. В. Г. Потапенка. Київ: НІСД, 2023. 54 с. URL : https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02

5. Пастух, К. Публічне управління та адміністрування в забезпеченні сталого розвитку територій: теоретико-організаційний аспект. *Науковий вісник: Державне управління*. 2022. № 1 (11), 186–206. URL : https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1(11)-186-206

**Дебенко В.І., Баран М.П.**

## ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ТЕХНІЧНОЇ ДОПОМОГИ (НА ПРИКЛАДІ ГАЛИЦЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ)

Серед найбільш поширених джерел підвищення спроможності територіальних громад (далі – ТГ) є фінансові та інші ресурси й послуги, що залучаються як міжнародна технічна допомога (далі – МТД) і використовуються для розвитку громад. Так, для Галицької територіальної громади отримання МТД є інструментом інтеграції в європейське співтовариство, розв’язання економічних та соціальних проблем, стабільним джерелом довгострокового фінансування пріоритетних проєктів сталого розвитку.

Умовно, проте дуже чітко весь процес участі/залучення МТД в Галицьку міську ТГ можна поділити на 2 періоди:

– від 2020 року (становлення Галицької міської територіальної громади як однієї з 62 громад Прикарпаття) до 24 лютого 2022 року (день російського вторгнення на територію України);

– від березня 2022 року і дотепер (зміна векторів та напрямків допомоги, а саме враховуючи складну соціально-економічну ситуацію в державі та громаді зокрема, визначення пріоритетних напрямків отримання гуманітарної допомоги, інтеграція ВПО, психосоціальна підтримка українців, поступове відновлення співпраці з міжнародними донорами й участь у проєктах МТД, які адаптували цілі та завдання до реалій війни).

За період функціювання громади реалізовано або перебувають у процесі реалізації 9 проєктів МТД [1], де основними донорами є ЄС, США, а також уряди Швейцарії, Естонії, Данії та Об'єднаних Арабських Еміратів. Загальна сума залучених коштів як у вигляді обладнання, так і оплати заробітної плати спеціалістів тощо становить 5 311 430 грн. Неоціненний фінансово та надзвичайно важливий для розвитку громади є знаннєвий досвід, отриманий у вигляді навчальних тренінгів, вебінарів, хакатонів за тематикою активізації громадянського суспільства, стратегічного управління, запровадження демократичних принципів в освітньому процесі, розвиток інститутів інклюзивних радників та рад ВПО.

Ґрунтуючись на досвіді співпраці Галицької ТГ із міжнародними проєктами/програмами, виділимо окремі моменти, які стримують потенціал громади в залученні та реалізації проєктів МТД, зокрема:

– спостерігається недостатній рівень кваліфікації службовців місцевого самоврядування для виконання нових функцій, зокрема налагодження та підтримки міжнародної співпраці, розвитку проєктного менеджменту; констатується низький рівень знання іноземної (англійської мови);

– ускладнений/обмежений механізм отримання та освоєння фінансових ресурсів, отриманих від донорів на реалізацію компонентів МТД, особливо у воєнний час;

– неузгодженість напрямків допомоги серед різних донорів або дублювання донорської допомоги;

– військові дії на території України, відповідно і складна економічна ситуація в країні, нестабільність та постійна зміна органів виконавчої влади як на центральному, так і на місцевому рівнях;

– низький рівень співпраці з громадськими об'єднаннями, містами-побратимами, міжнародними благодійними організаціями, які мають досвід отримання або є прямими отримувачами МТД;

– пасивна участь у різного роду форумах, ярмарках, інших заходах, де відбувається представлення або популяризація різних проєктів МТД.

Вирішення проблеми підвищення кадрового потенціалу в Галицькій ТГ здійснюється через запровадження цільових програм підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та фінансування підготовки фахівців у закладах вищої освіти.

Проблеми низької професійної кваліфікації відповідальних осіб за реалізацію проєктів/програм МТД у громаді, відсутність навичок та досвіду написання/подання проєктних заявок у громаді вирішується через систематичну участь у менторських супроводах, тренінгах, хакатонах, які зазвичай проводять перед поданням заявок із метою власне навчання та якісної підготовки проєктних пропозицій. Відповідальні особи в громаді уповноважені вивчати новини щодо відкритих грантових конкурсів та програм через реєстрацію на сайтах донорів, опрацьовувати електронні розсилки; здійснювати постійний моніторинг інформації про актуальні проєкти МТД.

Підсумовуючи зазначимо, що для Галицької ТГ ефективне впровадження МТД здійснюється через формування ефективної кадрової політики, розвиток стратегічного управління, проєктного менеджменту, комунікації, міжмуніципальної співпраці; через постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників, а також налагодження співпраці з громадами-побратимами.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Офіційний сайт Галицької територіальної громади. Проєкти. URL: https://galycka-gromada.gov.ua/proekti-11-23-44-23-06-2021/

**Демченко В.М.**

# МІЛІТАРНІ ЗНАННЯ ЯК СКЛАДОВА ЗАГАЛЬНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ

В умовах демократичного устрою України її публічні службовці мають не лише знати відповідний комплекс політологічних понять, але й глибоко усвідомлювати. Наприклад, говорячи про чесне правове судочинство, українець (як пересічний, так і службовець) мусить виявляти потяг до справедливості й розуміти, що закон однаковий для всіх без винятку (хто б не був обвинувачений – народний депутат або рідна чи добре знайома особа); говорячи про національні цінності (традиції, мову, героїв, які полягли за незалежність), громадянин мусить виявляти і власну ідентичність, однозначно й категорично відчуваючи себе українцем, який має знати, зокрема, й воєнні питання, що в умовах сьогодення є актуальними в Україні, – чому відбувається війна, які чинники її ґенези, які основні поняття воєнного конфлікту, яка роль публічних служб у нівелюванні небезпеки для громадян тощо.

Тому загальна компетентність українського публічного службовця має включати й відповідні мілітарні знання. Наприклад, серед причин війни, а правильніше – збройної агресії з боку Росії проти України, він мусить усвідомлювати історичні чинники, що засновані на колишній колоніальній підлеглості українських земель, яка продовжувалася впродовж понад трьохсот років у складі північно-східної імперії (під різними назвами – Російської імперії, Радянського Союзу й навіть Російської Федерації, що від початку 90-х років контролювала ситуацію в Україні і впливала різноманітними засобами на неї через масу агентів впливу – від рядового працівника СБУ чи ЗСУ до Президента (Кучму, Януковича, а можливо і Ющенка), які могли не розуміти цієї своєї підконтрольності, а могли свідомо виконувати конкретні завдання імперії. І вже під час безпосередніх бойових дій такі люди виявляють себе, наводячи ракетні обстріли терористів на мирні лікарні та школи. Серед таких справді воєнних злочинців за статистикою переважають особи віком від 60 до 70 років – саме ті люди, які усвідомлюють себе як радянський народ або російськими колоністами, що проживали в українських містах або селах на

противагу місцевим жителям-аборигенам. Це навіть виявляється в їхньому мовленні, що, звісно, є російським, але занадто вже «московським», і в небажанні навіть пробувати говорити українською мовою.

Зрозуміло, що ці люди були електоратом політичних сил в українській законодавчій владі, які хоч би й формально, але декларували єдність із російською імперською сусідкою. І хоча їхні діти вже мають інші пріоритети (особливо онуки), розуміючи переваги демократії, зокрема можливість різноманітного вибору, ці 60-річні особи ще мають певні можливості участі у суспільному житті. зокрема й електоральні. Часто літні люди, отримуючи різноманітну гуманітарну допомогу від публічної служби й волонтерів – від продуктових наборів до грошових вкидів, до кінця не розуміють, що це відбувається з причин агресії з боку їхньої рідної чи доброї знайомої Росії, яка й намагається всіма силами зробити в Україні (тобто їм особисто) продуктовий чи енергетичний колапс. Хіба що вони вже психологічно не є нормальними людьми, адже смерть ближніх, дітей, українських вояків не приймають близько до душі.

Тому публічні службовці, які загалом є надавачами громадських послуг, мають розуміти цю сумну ситуацію, поширюючи серед громади не лише історичну аргументацію щодо ґенези війни – про намагання імперії повернути життя назад років на 50, здійснивши реваншистські плани щодо не лише України, а й усього східноєвропейського простору, не лише політологічні знання про вічну боротьбу автократії проти демократії, колоніалізму проти лібералізму, але й більш прості думки (хоча й глибокі) на духовному рівні – щодо боротьби добра проти зла, адже перше пов’язане з рідною землею, Батьківщиною, які потрібно захищати, а друге – із захопленням чужого майна, заздрістю до більш якісного життя, людських чеснот, які потрібно знищити разом із їх носіями.

У такому разі актуальними постають духовні цінності християнства, серед яких головною є повага до приватного життя іншої людини (любов), до її вибору, не кажучи вже про вбивство. Це особливо важливо, адже росіяни декларують якусь визначну місію своєї території в духовному вимірі, але насправді виявляють свою сутність терористів (що видно з намагань агресора тримати у страху не лише українців, але й усі Східну Європу) і навіть убивць

(що видно з пропагандистських випадів і мілітаризації дітей та молоді).

Конкретні ж визначення з мілітарного тематичного кола потрібно актуалізувати щодо української ситуації. Так, дефініція від О. Сенаторової терміна «збройний конфлікт» на відміну від «війна» виявляє таку особливість, як можливість офіційного неоголошення, адже агресор не хоче про себе такої слави у світі та відповідної правової відповідальності. Також це збройний конфлікт, який відбувається на території однієї країни [1, с. 139]. Щодо таких визначень зауважимо, що та ж Росія ніколи й не мала слави мирної держави, витрачаючи більшість фінансів й інших ресурсів не на внутрішній благоустрій, а на виробництво зброї, що сьогодні відчувають українці. А. Білоус та А. Пастернак визначають термін «воєнний конфлікт», що передбачає «воєнно-політичне протистояння» двох країн у різних площинах, зокрема й психологічній та інформаційній, де агресор-терорист намагається впливати на свідомість народу протилежної країни [2, с. 24]. Такі дії відбуваються з тенденцією до затягування, що саме по собі впливає негативно на народ, який захищається.

Отже, публічний службовець має бути повномірним патріотом, який має виявляє національну / громадянську ідентичність. Проте, виконуючи своє головне завдання надавача суспільних послуг громадянам, він зобов'язаний не лише бути прикладом доброчесності, але надавати несвідомим або не досить обізнаним із них інформацію про актуальні події, зокрема воєнні в Україні, аргументуючи чіткими доказами й актами. Тобто загальна компетентність публічного службовця серед своїх складових мусить мати й мілітарну обізнаність.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Сенаторова О.В. Права людини і збройні конфлікти : навч. посіб. Київ: ФОП Голембовська О.О. 208 с.
2. Білоус А.О., Пастернак А.О. Специфіка порушення прав людини в умовах військових конфліктів: постановчо-концептуальний характер і особливості. Наукові праці МАУП. 2016. Вип. 51(4). С. 22–25.

**Демченко В.М., Миценко Д.Є.**

# МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ: ІСТОРИЧНИЙ ЕКСКУРС

Місцеве самоврядування в Україні – це система організації влади на місцевому рівні, яка дозволяє громадам самостійно вирішувати питання, що стосуються їхнього життя та розвитку [1]. Тому в умовах сьогодення ця система набуває вирішального значення. адже Україна прагне до Європейського Союзу, де питання демократії, зокрема народного вибору, стоять вище за все. Тобто в конституційному визначенні головною ознакою є «самостійно вирішувати питання», що й відповідає поняттю суверенітету [2].

Така громадська самостійність виявляється і в принципах місцевого самоврядування, визначених Конституцією та іншими законодавчими актами. Зокрема, в таких як «автономія» (право громад на самостійне управління в межах своєї території та повноважень), «самостійність фінансів» (право на власні фінанси й розпорядження ними), «громадська участь» (вирішення громадськістю місцевих питань через публічне обговорення) [1]. Отже, демократичний устрій держави дає можливість самостійного волевиявлення громадян, і навпаки – місцеве самоврядування відіграє вирішальну роль у забезпеченні демократії та розвитку країни.

У такій площині цікаво простежити історію місцевого самоврядування на території України, адже на ті часи існували недемократичні режими, і народу не надавалися права на якесь певне самоврядування. Так, у князівський період української землі – від другої половини XIV століття у складі Великого князівства Литовського – місцеве самоврядування офіційно існувало в містах із запровадженням Магдебурзького права (у Львові, Луцьку, Житомирі). Такі міста отримали назву магістральних (від магістрату), а міста без такого права – ратушних (від ратуші). В імперський період – після приєднання 1654 року до Росії – поступово було ліквідовано традиційні форми місцевого самоврядування (разом з інституцією гетьманства). Однак із другої половини XIX століття в Лівобережній Україні було проведено реформу міського самоврядування з уведенням представницьких органів місцевого самоврядування – міських дум, до яких обирали своїх представників жителі

міст, а міського голову – відповідно сама міська дума. У Правобережній Україні – у складі Австро-Угорської імперії – міські магістрати було створено раніше – наприкінці XVIII століття, а з наступного року відповідна реформа розширила повноваження місцевого самоврядування [2].

1917 року з ліберальною Лютневою революцією в Росії було запроваджено пряме й рівне виборне право у формуванні органів місцевого самоврядування на всіх територіальних рівнях, що в Україні було підтримано Центральною Радою, за Конституцією якої діяв принцип децентралізації, коли землям, волостям і громадам надавалися права широкого самоврядування. Проте із загарбанням більшовиками України 1918 року всі ці намагання демократичних відносин були нівельовані, а перші створені структури – скасовані. І вже за новою Конституцією всі ради – від селянських до верховної – перебували в єдиній системі – були представниками органів державної влади [2].

Зрозуміло, що в березні 1990 року – з обранням депутатів Верховної Ради Української РСР і місцевих рад народних депутатів – почалося відродження місцевого самоврядування на українських землях, яке було декларовано як територіальну самоорганізацію громадян для самостійного вирішення питань місцевого життя із залученням власної фінансово-економічної бази. Тобто створювалися місцеві ради й відбувалася їх суверенізація. Період розвитку місцевого самоврядування вже в незалежній Україні поділяються на такі етапи: початковий (1990 – 2000 рр.) із визначенням основних принципів самоврядування; реформаційний (2000 – 2014 рр.) зі зміцненням законодавчої бази місцевого самоврядування; децентралізаційний (2014 – до сьогодні) із запровадженням реформи, спрямованої на зміцнення регіонального розвитку. Відповідно до цього здійснюється демократизація українського суспільства з активізацією громадського контролю, участі громадян в ухваленні рішень місцевого значення тощо.

Отже, останнім часом ми спостерігаємо за процесом становлення й розвитку реального місцевого самоврядування в Україні, що передбачає відповідні законодавчі зміни, реформування інституцій і зміцнення демократичних процесів.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Конституція України – розділ XI «Місцеве самоврядування». URL :

https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-xi
2. Утвенко В. В. Теорія та історія місцевого самоврядування: навчальний посібник. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 234 с.

**Драбанич В.А.**

## ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПРОЦЕС УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

Штучний інтелект (ШІ) зазвичай визначається як міждисциплінарна галузь досліджень, що привертає особливу увагу суспільства, економіки й державного сектору, відкриваючи безліч нових можливостей. Дослідження свідчать, що сьогодні існує глобальна тенденція до використання технологій ШІ у багатьох сферах нашого життя, включаючи складні системи в галузі транспорту, космосу, медицини, наукових дослідженнях, надзвичайних ситуаціях тощо. Відповідно це викликає дискусії щодо його використання в державному управлінні [1].

Практика свідчить, що ШІ може аналізувати великі обсяги даних швидше та ефективніше, щоб зробити кращі рішення на основі об’єктивних фактів. У публічному секторі це може використовуватися для прогнозування запиту на послуги, аналізу ефективності політики, виявлення зловживань, аналізу громадської думки та багато іншого [2]. Однак поява штучного інтелекту викликає нові занепокоєння в наукових колах відносно того, що згенерована інформація може використовуватися для впливу на державні рішення, що стосуються питання вироблення політики, на процеси публічного управління загалом, а також що такою інформацією можна маніпулювати на різних етапах процесу ухвалення рішень для досягнення заздалегідь поставлених цілей [3].

Зрозуміло, що використання ШІ у процесі ухвалення рішень у державному управлінні має як позитивні боки, так і певні ризики. Так, на нашу думку, ШІ пропонує значні можливості для покращення аналітичних здібностей, ефективності та прозорості в ухваленні рішень у державному управлінні, це зокрема:

1) оптимізація процесів та поліпшення ефективності:

- автоматизація рутинних завдань: ШІ може обробляти великі обсяги даних, що звільняє час співробітників для вирішення більш складних завдань;
- ефективне розподілення ресурсів: за допомогою прогнозувального аналізу ШІ може передбачити потребу ресурсів у майбутньому, забезпечуючи більш ефективне їх використання;

2) удосконалення процесу ухвалення рішень:

- безперервне навчання: ШІ постійно навчається з великих даних, що дозволяє підвищити точність і об'єктивність рішень;
- оброблення комлексних даних: ШІ у змозі інтегрувати й аналізувати різнорідні дані, що робить процес ухвалення рішень більш інформованим;

3) поліпшення взаємодії з громадянами:

- чатботи та віртуальні помічники: Ці технології спрощують громадянам доступ до інформації та послуг;
- персоналізація сервісів: ШІ допомагає у наданні персоналізованих рекомендацій та сервісів, що підвищує задоволеність користувачів;

4) забезпечення прозорості та підзвітності:

- відстеження та аналіз впровадження політик: ШІ може бути інструментом для моніторингу виконання державних програм, виявляючи зони для покращення;
- боротьба з корупцією: агоритми ШІ можуть виявляти нерегулярності та шаблони, які можуть бути ознаками корупційних дій.

Разом із вищесказаним, на нашу думку, існують певні ризики та обмеження у використанні ШІ у процесі ухвалення рішень у державному управлінні. Серед іншого можна виділити:

1. Етичні та правові питання: імплементація ШІ має відбуватися з урахуванням етичних норм та законодавства, забезпечуючи захист персональних даних.

2. Залежність від якісних даних: ШІ ефективний лише за умови використання точних і актуальних даних.

3. Прозорість і зрозумілість: алгоритми ШІ можуть бути складними й непрозорими. Це ускладнює перевірку і зрозумілість процесу ухвалення рішень для громадськості.

4. Відповідальність: Якщо рішення, ухвалене з допомогою ШІ, призводить до негативних наслідків, може виникнути питання, хто несе відповідальність – розробники системи, посадові особи, чи сам алгоритм.

5. Біас та дискримінація: Якщо датасети, які використовуються для тренування ШІ, містять упередження, це може призвести до дискримінаційних рішень.

6. Загроза автономії: ШІ може призвести до зменшення контролю людини над процесом, особливо якщо рішення ухвалюються без достатнього людського втручання.

Зрозуміло, що процес управління зазначеними ризиками вимагає ретельного планування, регуляції та контролю. Це включає створення правил для забезпечення етичності, прозорості, безпеки та збалансованості реалізації ШІ, постійне моніторингове середовище для виявлення та усунення упереджень, а також збереження людського втручання там, де це необхідно для критичного оцінювання рішень, щоб забезпечити відповідальність.

Отже, що ШІ має потенціал радикально змінити сферу державного управління, пропонуючи новий рівень ефективності та прозорості. Ураховуючи обмеження та ризики, важливо забезпечити ретельне правове регулювання та етичні стандарти, щоб максимізувати користь від цих технологій та захистити інтереси громадян.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Corvalán J. Digital and intelligent public administration: *Transformations in the era of artificial intelligence. A&C-Revista de Direito Administrativo & Constitucional*, vol. 18, n. 71, pp. 55-87, 2018.

2. Яровой Т. С. Можливості та ризики використання штучного інтелекту в публічному управлінні. *Economic Synergy*, 2023. №2. С.36-47.

3. Agarwal P. Public administration challenges in the world of AI and Bots, Public Administration Review, vol. 78, n. 6, pp. 917-921, 2018.

**Заболотенко Д.М.**

# ПЕРСПЕКТИВИ ПЛАТФОРМИ E-DEM У ВЗАЄМОВІДНОСИНАХ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ НА ТОТ

В умовах швидкого розвитку інформаційних технологій в епоху, де зміни стають ще більш стрімкими, роль електронної демократії на місцевому рівні стає критичною для будівництва відкритого до інновацій та співпраці суспільства. Громадянин сьогодення прагне мати доступ до інформації та змогу контактувати зі владними структурами, безпосередньо впливаючи на політику. Саме у цьому контексті актуальність упровадження платформ електронної демократії (e-DEM) стає не тільки важливою, але й стратегічно визначальною для майбутнього сучасних місцевих спільнот.

Мета нашого дослідження полягає в оцінюванні можливостей використання платформи e-DEM для взаємодії між органами місцевого самоврядування та мешканцями тимчасово окупованих територіях (далі – ТОТ).

Перспективи використання e-DEM, незважаючи на її поступове поширення Україною, на сьогодні є недостатньо дослідженим питанням. Серед українських учених варто виділити праці А. Васильєвої та інформаційно-аналітичний довідник з е-демократії колективу авторів [1; 2], у яких поміж іншого аналізується досліджувана вебплатформа. Серед зарубіжних досліджень досить змістовною є праця колективу авторів на чолі з М. Торкал [3], яка дослідила ефективність e-DEM на прикладі Іспанії.

Вебплатформа «Єдина платформа місцевої електронної демократії» (відома як e-DEM) спрямована на забезпечення громадянам простого та зручного доступу до низки інструментів електронної демократії. Наявні в ній інструменти призначені для поліпшення взаємодії між громадянами та владою у вирішенні різноманітних соціально важливих проблем [4].

Якщо ми звернемо увагу на наявні наразі територіальні громади, зареєстровані на порталі, то на момент проведення дослідження було підключено 331 громаду. Із них окуповані території представленні доволі недостатньо. Для прикладу – лише 7 відповідних громад у Запорізькій області,

4 – у Донецькій, 1 – у Херсонській. Більшість же громад не використовують наразі портал.

У реаліях повномасштабного вторгнення з боку РФ частина українських територій була окупована агресором. При цьому органи місцевого самоврядування не припинили своє функціювання, а були переміщені на підконтрольні Україні території, з яких намагаються усіляко сприяти як тим громадянам, хто лишився в окупації, так і внутрішньо переміщеним особам (далі – ВПО). Унаслідок цього основна діяльність, особливо та, що стосується взаємин із громадськістю, була переміщена в електронний простір через застосування соціальних мереж, електронної пошти тощо.

Електронна платформа e-DEM на сьогодні надає функції з таких сервісів: «Місцеві електронні петиції», «Громадський бюджет», «Відкрите місто», «Електронні консультації з громадськістю», «Шкільний ГБ». Усі вони є актуальними для комунікації з мешканцями громад ТОТ, проте в умовах окупації найбільш доречними є лише три з них [4]. Найбільш актуальним для мешканців ТОТ та ВПО є використання сервісу «Електронні консультації з громадськістю». За умов окупації електронна взаємодія з громадянами є домінантним типом взаємин, а отже, дозволяє дізнатися про ситуацію в регіоні, потреби громадськості та, як варіант, пошук їх реалізації.

Сервіс «Місцеві петиції» дозволяє як особам, що лишилися в окупації, так і ВПО, за необхідної законної кількості підписів впливати на розвиток своїх громад через звернення до органів влади.

Сервіс «Громадський бюджет» дозволяє розподілити кошти, наявні у військової адміністрації, за прямими потребами громадян. Сьогодні це переважно гуманітарні допомоги для ВПО та виплати коштів бюджетникам і комунальникам, які залишилися в окупації (не пішли на співпрацю з ворогом), за простій, соціальну допомогу тощо.

Таким чином, вебплатформа e-DEM на сьогодні постає досить ефективним ресурсом взаємодії з мешканцями ТОТ – як тих, хто залишився під окупацією, так і ВПО. Використання такої офіційної державної платформи, як e-DEM, може забезпечити більшу відкритість і легітимність у відносинах. Онлайн-формат дозволяє консолідуватися мешканцям громад, які були вимушені покинути рідну громаду (за наявності інтернет-з’єднання), мати

контакт із мешканцями ТОТ. Аналіз платформи вказує на актуальність сервісів для вирішення соціальних проблем, особливо в гуманітарній допомозі, освіті та медицині. Однак, ураховуючи особливості ТОТ, важливо розглядати та впроваджувати заходи, спрямовані на ефективний захист від кіберзагроз та забезпечення конфіденційності учасників процесів електронної демократії.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Васильєва А. І. Перспективні інструменти електронної демократії України. Право та державне управління. 2021. № 1. С. 176-182

2. Інструменти е-демократії у містах України. Інформаційно-аналітичний довідник / А. Ємельянова та ін.; За ред. С. Лобойка, М. Находа, Д. Хуткого. Київ, 2017. 58 с.

3. Torcal M., Santana A., Carty E., Comellas J.M. Political and affective polarisation in a democracy in crisis: The E-Dem panel survey dataset (Spain, 2018–2019). Data Brief. 2020. Vol. 32. https://doi.org/10.1016/j.dib.2020.106059

4. Про проєкт e-DEM. URL: https://e-dem.ua/about_us (дата звернення 02.12.2023)

**Зубаль О.П.**

**Науковий керівник: Половцев О.В,**

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ АДАПТАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ДО ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ

Публічна влада як соціальна система являє собою цілісне, впорядковане соціальне утворення, єдність взаємопов’язаних інститутів, груп, організацій, спільнот, людей, котрі, взаємодіючи, забезпечують відтворення життя на території або в населеному пункті.

Напрям методології наукового пізнання і соціальної практики, що досліджує об’єкти як системи, має назву системний підхід. Саме на його основі формується сталий розвиток сучасного наукового пізнання і, відповідно, еволюція всіх систем, включно з публічною владою.

Системний підхід закладає у структуру та способи функціонування будь-якої системи певні принципи, без дотримання яких неминучою стає її деградація. Принципом є вихідне, найбільш загальне положення, що

покладається в основу певної системи наукових знань або практичної діяльності.

До принципів системного підходу належать [1]:

– Принцип елементаризму: передбачає, що система є сукупністю пов’язаних елементарних складових, тому при аналізі будь-якої системи потрібно, перш за все, визначитися з тим, що приймається за елементарну структурну одиницю.

– Принцип загального зв’язку: передбачає, що система є виявом універсальної взаємодії всіх предметів і явищ.

– Принцип розвитку: передбачає, що системи проходять усі етапи розвитку – виникнення, становлення, зрілість, деградація.

– Принцип системності: передбачає, що системи розглядаються з боку внутрішньої єдності, відокремлено від навколишнього середовища.

– Принцип цілісності: передбачає розгляд системи як цілісності, що не зводиться до сукупності елементів і зв’язків.

– Принцип оптимальності: передбачає можливість приведення системи до стану найкращого її функціонування з точки зору певного критерію, яким зазвичай слугує ефективність або якість.

– Принцип формалізації: передбачає можливість представлення системи формальними моделями, в тому числі формально-логічними, математичними, інформаційними та іншими.

– Принцип цілеспрямованості: передбачає, що функціонування та розвиток системи підпорядковується досягненню певної мети.

– Принцип ідеальної бюрократичної організації управління (за Максом Вебером): передбачає дотримання системою правил та стандартів, які забезпечують одноманітність та формалізованість функціонування системи незалежно від управлінців.

– Принцип «стратегія визначає структуру» (за Альфредом Чандлером): передбачає, що проєктування структури базується на стратегічних планах задля можливості їх виконання.

Таким чином, відповідно до системного підходу у публічну владу як соціальну систему закладені умови дотримання вищезгаданих принципів задля її оптимального функціонування та розвитку. У нашій попередній роботі «Теоретико-методичні підходи до розробки типової структурної моделі органу публічної влади задля сталого розвитку територій і територіальних громад» [2] було зазначено, що перешкодою для здійснення принципів та передумовою деградації публічної влади є спотворення вищезазначених принципів «бюрократичною природою» публічної влади, основна негативна риса якої проявляється у «консервуванні» попередніх станів та відсутності пластичності системи до зміни зовнішніх умов, що призводить, за похідною, до подальших неефективних управлінських дій публічної влади.

Згідно зі згаданою особливістю функціонування системи публічної влади безумовною необхідністю її якості та адаптивності є наявність циклічного алгоритму еволюції, який постійно спонукатиме жорстку та схильну до зашкарублості бюрократичну систему до самооновлення, тим самим адаптуючи її до змін зовнішнього середовища. Схожа на необхідну, виняткова здатність притаманна природним біологічним системам, оскільки кожне наступне покоління стає все більш пристосованим до зміни зовнішніх умов існування. Типова структурна модель, за якою будуються природні біологічні системи, – нейромережа.

Природні принципи нейромережі передбачають безперервне та безумовне «запрограмоване» самонавчання власних елементів згідно з внутрішніми і зовнішніми потребами системи та викликами, що призводить до постійного вдосконалення реалізації поставлених перед системою завдань. За аналогією з публічною владою, така філософія створювала б можливість для своєчасної оптимізації структури і функціонального змісту діяльності публічної влади, що відбивалось економією соціального ресурсу, сталим розвитком та позитивно прогресуючим рівнем благополуччя населення, як цільових функцій публічної влади.

Отже, потреба в комплексному підході до адаптації публічної влади до сучасних викликів визначається складністю проблем, з якими стикається сучасне суспільство. Важливо розуміти, як різні частини системи взаємодіють між собою та впливають на цілісний результат. Сучасний світ постійно зазнає змін, і влада повинна бути готовою адаптуватися до цих змін для забезпечення ефективного управління та вирішення проблем. Важливо активно використовувати інновації та передові практики для створення нових механізмів управління, які відповідають потребам сучасного суспільства. Таким чином, одним з концептуальних підходів адаптації публічної влади до викликів сучасності, які вимагають пластичності та постійного самооновлення, є зведення процесу дотримання принципів системного підходу публічною владою як нейромережею.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ*

1. Ковбасюк Ю. В. Державне управління. Том 1. Навчальний посібник. - К.; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. - 564 с.

2. Зубаль О. П. «Теоретико-методичні підходи до розробки типової структурної моделі органу публічної влади задля сталого розвитку територій і територіальних громад» / Перспективи регіонального та місцевого розвитку: матер. 2-ї конференції молодих учених (23 листопада 2023 р., м. Львів) / упорядн.: Матвіїшин Є.Г., Бліщук К.М. – Львів: НУ «Львівська політехніка», 2023. – 90-93 с.

3.

**Козир О.В.**

## СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК МІСТА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Соціальний розвиток міст як процес, що супроводжується постійною трансформацією складових суспільного буття, впливає на всі аспекти життя людей. Такий розвиток міст можна розглядати з позицій множини екологічних, економічних та соціальних цілей, які стоять перед громадою і в результаті мають сприяти зростанню виробництва та доходів, змінам інституціональної, соціальної та адміністративної підсистем суспільства, трансформації громадянської свідомості, а інколи навіть традицій та звичаїв [1, с.5].

В умовах воєнного стану соціальний розвиток міста зазнає суттєвих викликів. Вимушена евакуація населення, знищення інфраструктури, вплив на економіку та емоційний стан громадян – це лише деякі проблеми, з якими може

зіткнутися міське управління.

У воєнний час розвиток міста вимагає гнучкого підходу та швидкої адаптації до постійно змінних обставин. Ключовими є запровадження заходів у сфері безпеки, гарантії доступу до основних послуг, стимулювання економічної активності, забезпечення психологічної підтримки, та використання інновацій для розбудови стійкого, адаптивного суспільства. Спільними зусиллями місцевої влади, громадянського суспільства та міжнародної спільноти можна зменшити негативні наслідки війни та закласти підвалини для майбутнього соціального розвитку.

Ми визначаємо принаймні 5 проблем, з якими стикається міська влада під час воєнного стану:

1. Евакуація та забезпечення населення: створення евакуаційних планів; утримання тимчасових житлових комплексів для внутрішньо переміщених осіб; гарантування доступу до основних потреб, таких як харчування, вода, медичне обслуговування.

2. Збереження інфраструктури та забезпечення безпеки: оцінювання ризиків та вжиття заходів щодо захисту критично важливої інфраструктури; координація з військовими та правоохоронними органами для забезпечення публічної безпеки; відновлення пошкодженого майна та комунікацій.

3. Соціально-економічні ініціативи: стимулювання малого та середнього бізнесу; підтримка біженців та ветеранів через соціальні програми; забезпечення зайнятості та професійного навчання.

4. Ментальне здоров’я та соціальна підтримка: організація психологічної допомоги та терапевтичних служб; робота з дітьми та молоддю в розробленні програм соціальної адаптації; розроблення програм культурних і рекреаційних заходів для підтримки спільноти.

5. Використання технологій та інновацій: упровадження цифрових систем для ефективного розподілу ресурсів; координація з міжнародними партнерами для обміну знаннями й отримання технічної допомоги; розроблення відновлюваних енергетичних рішень для зменшення залежності від зовнішніх ресурсів.

Проаналізувавши суспільний розвиток міста в умовах воєнного стану, можна виділити такі шляхи вирішення викликів і проблем, які ці умови

створюють:

1. Зміцнення соціальної солідарності: поширення ідеї взаємодопомоги через громадські ініціативи, створення волонтерських груп та сусідських спілок для підтримки уразливих категорій населення.

2. Технологічна мобілізація: розгортання високотехнологічних платформ, що допомагають у боротьбі з інформаційними викликами, збереженні критичної інфраструктури та підтримці освітнього процесу на дистанційній основі.

3. Економічна реструктуризація: орієнтація на розвиток місцевого виробництва, налагодження коротких ланцюжків поставок, диверсифікація економіки та підтримка малого та середнього бізнесу.

4. Міжнародна підтримка та інтеграція: активізація зовнішньої допомоги та партнерства, залучення міжнародних організацій до відбудови та розвитку місцевої інфраструктури.

5. Освітянський розвиток: адаптація освітніх програм із використанням онлайн-ресурсів для забезпечення безперебійного навчання, розвиток громадянської освіти для підвищення рівня суспільної обізнаності.

6. Реформування системи охорони здоров’я: зосередження на створенні мобільних медичних точок, налагодженні роботи телемедицини та забезпеченні населення необхідними медичними ресурсами.

7. Інфраструктурні ініціативи: відновлення та підтримка критичної інфраструктури включно з комунікаціями, транспортом та енергозабезпеченням.

8. Психосоціальна підтримка: створення програм психологічної підтримки для зменшення стресу та травматичних впливів, запровадження заходів із підтримки психічного здоров’я населення.

Реалізуючи ці стратегії та заходи, міста можуть не тільки протистояти негативним впливам воєнного стану, але й покращити соціальну інтеграцію, підвищити резилієнтність та адаптивність свого населення, тим самим прокладаючи шлях до сталого розвитку в мирний час. Будівництво міст, які «працюють», – інклюзивних, здорових і стійких – також вимагає інтенсивної координації політики. Державним і місцевим органам влади належить відігравати важливу роль, щоб в умовах воєнного стану вжити необхідних

заходів, сформувати майбутнє свого розвитку та створити можливості для всіх [1, с.55].

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Соціально-економічний розвиток міст в умовах децентралізації : кол. моногр. / за ред. Л.М. Ільїч. К. : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2021. 532 с.

**Кухар В.І.**

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Проведення структурних реформ, зокрема реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, вимагає високого рівня професійної компетентності та професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування й депутатів місцевих рад.

Водночас система підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад не відповідає сучасним вимогам до якості та змісту освіти. Зокрема, зміст освітньо-професійних програм підготовки фахівців за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», освітніх програм підвищення кваліфікації лише частково враховує цілі та завдання, що стоять перед посадовими особами місцевого самоврядування. Недосконалий механізм визначення реальних потреб посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні не забезпечує взаємозв’язок між системою підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад і практикою місцевого самоврядування [2].

Система професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад є цілісною сукупністю взаємопов’язаних компонентів, що включає визначення потреб у професійному навчанні; формування, розміщення й виконання державного замовлення; формування мотивації до підвищення рівня професійної компетентності; забезпечення функціонування і розвитку ринку надання освітніх послуг у сфері професійного навчання; моніторинг та оцінку якості навчання.

З урахуванням положень Меморандуму неперервної освіти Європейської комісії нова модель професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад базується на таких принципах: визначення потреби у професійному розвитку; наближеності освітніх послуг до місця проживання та роботи особи; обов'язковості та неперервності, тобто забезпечення прагнення владних осіб до самоосвіти та професійного розвитку впродовж усього життя; цілеспрямованості, прогностичності та випереджувального характеру; інноваційності та практичної спрямованості; індивідуалізації та диференціації підходів до навчання; відкритості; гарантованості фінансування професійного навчання [2].

Професійне навчання посадових осіб місцевого самоврядування здійснюється не лише в Україні, а й за кордоном. Його мета – підвищення рівня їхньої професійної компетентності для ефективного виконання завдань та обов'язків у межах професійної діяльності, а також вивчення та впровадження іноземного досвіду у сфері служби в органах місцевого самоврядування.

Професійне навчання посадових осіб місцевого самоврядування за кордоном здійснюється через підготовку, підвищення кваліфікації, стажування та участь у заходах з обміну досвідом за рахунок сторони, що приймає (зокрема за рахунок міжнародної технічної допомоги та інших форм міжнародного співробітництва), або за рахунок інших джерел фінансування, не заборонених законодавством, крім державного/місцевого бюджету [1].

Строк професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування за кордоном визначається освітньою програмою здобуття вищої освіти на магістерському рівні іноземного закладу вищої освіти, але не має бути більшим 24 місяців; програмою підвищення кваліфікації, програмою заходу з обміну досвідом; програмою стажування, що може становити для посадових осіб місцевого самоврядування від одного до шести місяців [1]. Учасники професійного навчання можуть реалізовувати своє право на професійне навчання через підготовку – успішне виконання ними відповідної освітньо-професійної програми, що є підставою для присудження ступеня вищої освіти за рівнем магістра за спеціальностями, потрібними для професійної діяльності на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, зокрема за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань

«Публічне управління та адміністрування»; підвищення кваліфікації – набуття учасниками професійного навчання нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань; стажування – набуття учасниками професійного навчання практичного досвіду виконання завдань та обов'язків у професійній діяльності або галузі знань; самоосвіту – самоорганізоване здобуття учасниками професійного навчання певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, дозвіллям [3].

Отже, передумовою ефективного виконання повноважень місцевого самоврядування є належний професійний рівень посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Від ефективності їхньої діяльності залежать умови життя мешканців конкретної територіальної громади. Усе це свідчить про те вагоме значення, якого набувають питання підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації муніципальних службовців і депутатів місцевих рад для забезпечення сталого місцевого й регіонального розвитку, поліпшення якості соціальних послуг, що надаються громадянам.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Деякі питання організації професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування за кордоном: постанова Кабінету Міністрів України від 15 вересня 2023 р. № 990. URL: https://ips.ligazakon.net/document/KP230990?an=1
2. Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974-р. URL: kmu.gov.ua
3. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 р. № 106. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#

**Кухарчук П.М.**

# АДМІНІСТРУВАННЯ ПОСЛУГ З ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Процес реформування фінансування в галузі охороні здоров'я триває уже декілька років одночасно із реформою децентралізації влади. Відбулася трансформація закладів охорони здоров'я, які тепер мають статус автономних комунальних некомерційних підприємств.

На сьогодні органи місцевого самоврядування наділено більшими повноваженнями, вони стали власниками закладів охорони здоров'я. Але попри всі прогресивні трансформації, що відбулися, система охорони здоров'я продовжує бути недофінансованою, а влада на місцях продовжує керувати закладами охорони здоров'я в ручному режимі.

У таких умовах ступінь залученості працівників комунальних підприємств охорони здоров'я в роботу знижується, оскільки більшість із них противиться змінам, частина демотивуються та вигорають, а мотивований персонал, не бачачи можливості розвитку, змінює своє місце роботи, а інколи навіть професію, покидаючи медичну сферу через неможливість реалізувати себе.

У той же час органи місцевого самоврядування мають вплив на процеси в комунальних підприємствах охорони здоров'я, однак не використовують свого потенціалу та ресурсу повною мірою для розвитку цих підприємств, зокрема ігноруючи процеси мотивації персоналу.

Є. Прилипко, експерт платформи «Охорона здоров'я» ВАОМС «Асоціація ОТГ», голова експертної ГС «Форум трансформації охорони здоров'я», вважає, що здоров'я громади – це тісна взаємодія на рівні первинної охорони здоров'я, соціальної підтримки та громадського здоров'я. У той же час охорона здоров'я, орієнтована на людей, – це комплексний підхід у зміцненні здоров'я та профілактиці захворювань, який поважає та чуйно реагує на переваги, потреби та цінності пацієнтів і споживачів [1].

Тому потрібно, щоб органи місцевого самоврядування (ОМС) могли надавати підтримку закладам охорони здоров'я (ЗОЗ) та мешканцям громади як

мінімум за такими напрямками:

• Поліпшити доступ до медичних послуг.

• Поліпшити здоров’я громади.

• Упровадити передові медичні технології або медичні знання.

• Підвищити ефективність використання ресурсів громади [1].

Від 1 жовтня 2023 року вступив у дію Закон України від 06.09.2022 №2573-IX «Про систему громадського здоров’я», відповідно до статей ст.13, ст.41, ст.44 якого повноваження органів місцевого самоврядування в галузі громадського здоров’я включають у себе рішення щодо міжсекторальної взаємодії в системі громадського здоров’я на відповідних територіях та забезпечення медико-санітарних заходів у населених пунктах і рекреаційних зонах, локалізацію та ліквідацію інфекційних хвороб [2].

На нашу думку, позитивним є те, що відповідно до статті 15 вищеназваного Закону фізичні особи зобов’язані:

- піклуватися про своє здоров’я та здоров’я і гігієнічне виховання своїх дітей, не шкодити здоров’ю інших осіб;
- брати участь у проведенні медико-санітарних заходів;
- виконувати розпорядження та вказівки посадових осіб органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування під час здійснення ними медико-санітарних заходів [2].

Крім того особи, які хворіють на інфекційні хвороби чи є носіями збудника інфекційної хвороби, зобов’язані виконувати вимоги медичних працівників та актів законодавства для запобігання поширенню інфекційних хвороб; виконувати вимоги медичних працівників щодо порядку та умов лікування, додержуватися режиму роботи закладів охорони здоров’я та наукових установ, у яких вони лікуються [2].

Ураховуючи те, що з 24 лютого 2022 року Україна перебуває у воєнному стані, був ухвалений новий Закон України від 12.05.2022 р. № 389-VIII «Про правовий режим воєнного стану», відповідно до ч. 2 ст. 10 якого начальник військової адміністрації наділений повноваженнями в разі потреби укрупнити старостинські округи й прийняти на роботу інших старост згідно з тимчасовою структурою [3].

Органи місцевого самоврядування, які є власниками закладів охорони

здоров’я на своїй території, мають бути зацікавлені в розвитку закладу охорони здоров’я, адже добробут громади залежить від стану здоров’я її населення. Закладу охорони здоров’я слід забезпечити налагодження комунікації з громадою, залучитися підтримкою громади, щоб самоврядування почуло потреби громади. На нашу думку, процес щодо більшого залучення працівників закладів охорони здоров’я в роботу закладу можна розпочати зі стратегічної сесії планування розвитку закладу охорони здоров’я, до чого також можна долучити представників органів місцевого самоврядування, запросивши їх на стратегічну сесію для налагодження більш стійкої співпраці.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Євгнен Прилипко, Що таке управління здоров’ям у громаді? *Всеукраїнська Асоціація ОТГ*. URL: https://hromady.org/shho-take-upravlinnya-zdorovyam-u-gromadi/ (Дата звернення – 04.12.23)
2. Закон України від 06.09.2022 №2573-IX «Про систему громадського здоров’я». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2573-20#Text (Дата звернення – 04.12.23)
3. Закон України від 12.05.2022 р. № 389-VIII «Про правовий режим воєнного стану». URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text (Дата звернення – 04.12.23)

**Кушнірюк В.М.**

## ХАРИЗМАТИЧНЕ ЛІДЕРСТВО В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Особливим пріоритетом українського суспільства на сучасному етапі постає проблема формування лідерів-професіоналів органів місцевого самоврядування, готових і здатних свою управлінську діяльність реалізовувати як процес щоденного служіння українській громаді та державі. Саме на них покладаються значні сподівання суспільства й держави щодо ключової ролі у продовженні реформ на місцевому рівні і як на головних ініціаторів і зацікавлених суб’єктів справжніх демократичних перетворень у місцевому самоврядуванні, що мають бути ефективними лідерами управлінських місцевих команд і територіальних громад.

Лідерство є важливим груповим процесом, за допомогою якого людина здійснює вплив на іншу людину чи на групу людей, є цінним мотиваційним та

стимулювальним чинником, який значною мірою опирається на індивідуальні психологічні характеристики індивідів [1]. Феномен прояву лідерства не можливий без сильних особистостей, високо обдарованих, особливо привабливих, наділених позитивними рисами та властивостями. Мова йде про харизму (грец. χάρισμα, «милість, божественний дар, благодать») – особливу якість особистості, що викликає високу повагу та безумовну віру в можливості людини [2].

Харизма відома від давніх часів, вона властива безумовним суспільним лідерам, історичним особам, які виявили безперечну здатність вести людей за собою. Це вожді, пророки, полководці, революційні лідери, голови держав, керівники великих компаній. Харизматичні лідери, як правило, є сильними особистостями і приваблюють величезну кількість послідовників.

Подібний феномен характерний переважно для великих груп, схильних персоніфікувати свої ідеали у процесі згуртування, та частіше виникає в екстремальних історичних обставинах, коли харизматичному лідеру приписують всі успіхи його прихильників, і навіть явні невдачі обертаються на його користь [3].

Особливість людської сутності завжди привертала увагу. Реалії сьогодення місцевого самоврядування вказують на особливий підхід до формування посадової особи в органах місцевої влади, а саме харизматичного лідера, як оригінальної особистості, інноваційної, позитивної і сучасної, що володіє системою гуманних внутрішніх цінностей, не дозволяє іншим маніпулювати собою, вибудовує на їх основі ефективну й дієву систему взаємозацікавлених міжособистісних відносин в управлінській діяльності, спрямованим на щоденне служіння громаді та її жителям, країні.

Харизматичний вплив і влада в органах місцевої влади опирається на індивідуальні риси кожного лідера, його вміння впливати на членів організації своїми особистими, найбільш сильними якостями. Лідери, які володіють харизматичною владою, оточені своєрідним притягальним полем, аурою довіри, непохитно впевнені у своїх можливостях, що привертає до них численних послідовників. Такі лідери добре відчувають потреби людей і обіцяють, що обов’язково зможуть їх задовольнити. В основі такої форми влади лежить прихильність жителів громади до свого лідера, тобто вони

поділяють точку зору свого лідера, довіряють йому, емоційно піднесені, підпадають під його вплив [4].

Харизматичне лідерство має яскраву людеиоцентричну спрямованість, тому харизматичні особистості в місцевому самоврядуванні володіють такими якостями і характеристиками:

- енергійність, ентузіазм. Створюється враження, що ці лідери випромінюють енергію і заряджають нею довколишніх людей, надихають і спонукають їх до активних дій, беруть активну участь у численних соціальних контактах із місцевою громадою;
- приваблива зовнішність. Харизматичний лідер привабливий для довколишніх, слідкує за своїм внутрішнім і зовнішнім станом, розуміє силу своєї привабливості;
- оригінальність. Харизматик завжди має щось своє, особливе, і це може бути зовсім несподіваний прояв: від манер, стилістики, мови, гарної постави до уособлення образу сміливого «бійця»;
- незалежність характеру, упевненість у собі. У своєму прагненні до благополуччя й поваги ці лідери не покладаються на інших, сміливі у своїх намірах, подають надію іншим, є оптимістами. Характеризує їх впевнена манера триматися, виглядають зібраними і гідно володіють ситуацією і собою;
- зважена «екстравертність» – позитивне сприйняття захоплення своєю особистістю. Вони відчувають себе комфортно, коли інші висловлюють їм захоплення, анітрохи не впадаючи в гордість або себелюбство;
- хороші комунікативні (риторичні) здібності. Харизматичні лідери володіють умінням красномовства й мають гнучку здатність до міжособистісного спілкування, до публічної риторики з приводу місії і цілей, пов’язування особистих планів із діяльністю органу місцевої влади.

Як показує практика, формування локальних харизматичних лідерів – не просте завдання для місцевої влади, воно актуалізує плекання таких кадрів, які будуть спроможні сприйняти, розвивати й реалізовувати накопичений управлінський досвід і, враховуючи європейські передові стандарти, здійснювати управління державотворчими процесами на місцевому рівні.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Розвиток лідерства. Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред.І. Ібрагімової. К. : Проект «Реформа управління персоналом на

державній службі вУкраїні». 2012. 400 с.
2. Поліщук Н.. Харизма. Філософський енциклопедичний словник / В.І. Шинкарук (гол. редкол.) та ін. К.: Інститут філософії ім. Г.Сковороди НАН України : Абрис, 2002. 742 с.
3. Особистість харизматична. Політологічний енциклопедичний словник / уклад.: Л. М. Герасіна, В. Л. Погрібна, І. О. Поліщук та ін. За ред. М.П. Требіна. Х . :Право, 2015
4. Лях Ю. І. Лідерство в публічному управлінні: конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2022. 74 с.

**Логачов Д.О.**

## РИЗИКИ ЛОКАЛЬНОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Громадяни України відповідно до Конституції України мають права та свободи, які мусять гарантуватися державою через створення ефективного механізму реалізації цих прав. Партисипація передбачає можливість ефективно вирішувати соціально-економічні та громадсько-політичні питання місцевого значення членами територіальної громади у межах правового поля [1, с.4]. Локальна демократія відіграє ключову роль у становленні сильних та відповідальних громад. Вона дозволяє мешканцям брати активну участь в ухваленні рішень, здійснювати вплив на розвиток громади. Інструменти локальної демократії надають громадам голос, дозволяючи їм самостійно визначати свою долю [2]. У зв’язку з воєнним станом, уведеним у відповідь на збройну агресію, локальна демократія в Україні зіткнулась із безпрецедентними викликами:

1. Обмеження політичних свобод. Воєнний стан часто передбачає тимчасові обмеження не тільки особистих свобод, але й політичної активності. Виборчі процеси можуть бути призупинені або обмежені, що породжує ризик зниження політичної репрезентативності та участі на місцевому рівні.

2. Ризик централізації влади. В умовах воєнного стану можлива тенденція до переважання централізації влади за рахунок місцевого самоврядування. Владні повноваження можуть бути сконцентровані в руках військових адміністрацій чи центрального уряду, що веде до ерозії місцевої демократії.

3. Проблеми з доступом до інформації. Важливою складовою демократії

є прозорість та доступ до інформації. В умовах війни інформаційний простір може бути обмежений з міркувань національної безпеки, що ускладнює громадський контроль за діями влади та її рішеннями.

4. Вертикалізація публічного управління. Рішення ухвалюються швидше та ефективніше в умовах централізованого контролю, але це може призвести до недостатнього врахування локальних потреб та умов.

5. Фінансова нестабільність. Воєнний стан суттєво впливає на економіку, а отже, і на фінансову спроможність місцевих бюджетів. Унаслідок цього здатність місцевого самоврядування фінансувати програми й ініціативи може зазнати значних втрат.

Зрозуміло, що воєнний стан у країні посилює всі наявні ризики для локальної демократії, адже основну увагу держави спрямовано на оборону й безпеку. Однак збереження демократичних принципів є критично важливим для зміцнення внутрішньої стійкості та легітимності влади. Щоб подолати ці ризики в Україні, з нашої точки зору, доцільними є такі заходи:

1. Забезпечення прозорості управління: максимально інформувати громадськість про рішення, що ухвалюються на рівні місцевої влади, навіть у умовах воєнного стану.

2. Громадська участь: використовувати онлайн-платформи для залучення громадян до обговорення дій місцевої влади, надавати місце для висловлення їхніх занепокоєнь і пропозицій.

3. Зміцнення місцевого самоврядування: підтримувати автономію місцевої влади, де можливо, стимулювати місцеві ініціативи та розвиток громад.

4. Забезпечення законності дій: всі рішення та дії місцевої влади мають базуватися на законодавстві, навіть у воєнний час, із повагою до основних прав і свобод громадян.

5. Комунікаційні стратегії: розроблення та застосування ефективних стратегій комунікації, які дозволяють місцевим властям швидко та ясно інформувати громадян про ситуацію та прийняті заходи.

6. Урахування різних інтересів: залучення представників різних соціальних груп до розроблення політики на місцевому рівні для забезпечення її всеохопності та ефективності.

7. Контроль і підзвітність: створення механізмів контролю за діяльністю місцевої влади, навіть у воєнні часи, для збереження довіри та зниження корупції.

8. Формування резервів: створення резервів (людських, фінансових, матеріальних) для оперативного реагування на кризові ситуації.

9. Психологічна підтримка: надання психологічної допомоги громадянам і чиновникам, щоб зменшити негативний вплив стресу та травм, пов'язаних із воєнними умовами.

10. Узаємодія з міжнародними організаціями: підтримка зв'язків та співпраці з міжнародними й регіональними організаціями для забезпечення дотримання демократичних стандартів та отримання підтримки.

При цьому важливо розуміти, що умови воєнного стану можуть вимагати ухвалення оперативних і жорстких рішень, однак довіра громадян до влади та збереження демократичних принципів є ключовою для їхньої ефективності та для довгострокової стабільності країни після воєнного стану [2]. Хоча встановлення воєнного стану може бути необхідним для забезпечення національної безпеки та оборони країни, важливо збалансувати це з потребами збереження локальної демократії. Доцільним є встановлення чітких механізмів владних повноважень на час воєнного стану, забезпечення прозорої комунікації між усіма рівнями влади та громадянським суспільством, а також гарантування прав і свобод громадян, наскільки це можливо в умовах воєнного часу.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень у сфері архітектурно-будівельного контролю та удосконалення містобудівного законодавства: Закон України від 09 квітня 2015 року № 320-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/320-19#Text (дата звернення – 03.12.2023).

**Лопушинський І.П.**

## ЗАКОНОДАВЧЕ ПОСИЛЕННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ МІСЦЕВИХ РАД У ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА

Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень у сфері архітектурно-будівельного

контролю та удосконалення містобудівного законодавства» [1] створив нову систему органів держархбудконтролю та передав на місцевий рівень абсолютну більшість повноважень, пов'язаних з наданням дозвільних документів на початок будівельних робіт та ухвалення об'єктів в експлуатацію.

Водночас в умовах сьогодення базовий Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» [3] не містить достатніх правових механізмів для виконання або делегування на конкурсній основі виконавчими органами місцевого самоврядування функцій замовника на будівництво об'єктів соціальної сфери, житлових будинків, інших об'єктів будівництва, що належать до комунальної власності.

Відповідно до частини першої статті 16 названого Закону [3] органи місцевого самоврядування є юридичними особами і наділяються цим та іншими законами власними повноваженнями, у межах яких діють самостійно і несуть відповідальність за свою діяльність відповідно до закону. Згідно з підпунктом 1 пункту «а» частини першої статті 31 Закону [3] до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать самоврядні такі повноваження: організація за рахунок власних коштів і на пайових засадах будівництва, реконструкції і ремонту об'єктів комунального господарства та соціально-культурного призначення, жилих будинків, шляхів місцевого значення, а також капітальний і поточний ремонт вулиць і доріг населених пунктів та інших доріг, що є складниками автомобільних доріг державного значення (як співфінансування на договірних засадах).

При цьому, відповідно до пункту 4 частини першої статті 1 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» [4] замовник будівництва – це фізична чи юридична особа, яка має у власності чи користуванні одну чи декілька земельних ділянок або у власності чи управлінні будівлю/споруду і має намір щодо виконання підготовчих та/або будівельних робіт. У разі виконання підготовчих/будівельних робіт щодо багатоквартирного будинку замовником будівництва може бути об'єднання співвласників багатоквартирного будинку або управитель багатоквартирного будинку чи житлово-будівельний (житловий) кооператив, який здійснюватиме утримання такого будинку на підставі рішення (договору) співвласників багатоквартирного будинку [4].

Виходячи з означеної норми, конкретний суб'єкт визнаватиметься замовником будівництва за сукупністю обставин, передбачених у цій нормі. У той же час частиною третьою статті 33 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» [4] встановлено, що функції замовника на будівництво виконавчий орган місцевої ради, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації виконують безпосередньо або можуть делегувати їх на конкурсній основі генеральному підряднику (підряднику) у порядку, встановленому законодавством [4].

Зважаючи на такі обставини й керуючись потребою розширення повноважень виконавчих органів місцевих рад у галузі будівництва, народні депутати України IX скликання І. Крулько та ін. внесли до Верховної Ради України законопроєкт за № 10202 «Про внесення змін до деяких законів України щодо повноважень виконавчих органів сільських, селищних, міських рад у галузі будівництва» [2].

Метою цього законопроєкту, за задумом народних депутатів, є розширення повноважень виконавчих органів сільських, селищних, міських рад у галузі будівництва та створення правових механізмів для делегування (передання) права на вчинення дій (заходів) замовника будівництва, визначених законодавством, на підставі та в межах встановлених договором доручення. Проєктом пропонується віднести до повноважень виконавчих органів сільських, селищних, міських рад у галузі будівництва делегування (передачу) права на вчинення дій (заходів) замовника будівництва, визначених законодавством, на підставі та у межах встановлених договором доручення.

Крім того, проєктом Закону вдосконалено визначення терміна «замовник будівництва» та передбачено, що функції замовника будівництва може виконувати особа, якій делеговано (передано) право на вчинення дій з виконання підготовчих та/або будівельних робіт на підставі та в межах встановлених договором доручення [2].

На думку авторів Проєкту, ухвалення такого Закону розширить повноваження виконавчих органів сільських, селищних, міських рад у галузі будівництва та надасть можливість делегування (передання) права на вчинення дій (заходів) замовника будівництва, визначених законодавством, на підставі та в межах, установлених договором доручення.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень у сфері архітектурно-будівельного контролю та удосконалення містобудівного законодавства: Закон України від 09 квітня 2015 року № 320-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/320-19#Text (дата звернення – 03.12.2023).
2. Про внесення змін до деяких законів України щодо повноважень виконавчих органів сільських, селищних, міських рад у галузі будівництва: проєкт Закону України, унесений народними депутатами України IX скликання І.І. Крульком та ін., зареєстрований у Верховній раді України 31 жовтня 2023 року за № 10202. URL: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43071 (дата звернення – 03.12.2023).
3. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення – 03.12.2023).
4. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17 лютого 2011 року № 3038-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text (дата звернення – 03.12.2023).

**Луб'яний П.В., Войтович О.А., Кузьменко І.О.**

## ПОЛІТИКА ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНОЮ ІНФРАСТРУКТУРОЮ В ХЕРСОНСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Проведені в Україні реформи торкнулися всіх сфер життя суспільства, насамперед економічної й політичної. У найбільш загальному вигляді мету реформ може бути сформульовано як створення максимально сприятливих умов для життя й діяльності громадян України. У цих умовах перед органами місцевого самоврядування постає завдання формування та реалізації обґрунтованої фінансової та економічної політики щодо керування майном, переданим підприємствам, установам, комерційним і некомерційним організаціям [1].

Для сучасних комунальних підприємств до найбільш характерних проблем, що перешкоджають їх ефективному функціюванню в умовах ринкових відносин, що склалися, слід віднести неефективність системи управління підприємствами транспортної інфраструктури.

Відповідно до даних, зібраних у передвоєнний час (дослідження було проведено працівниками кафедри транспортних систем і технічного сервісу

Херсонського національного технічного університету впродовж 2020 – 2021 років), у Херсонській області склалася така схема керівництва транспортною інфраструктурою (таблиця 1) [2]:

**Таблиця 1. Районні та міські служби транспортної інфраструктури Херсонської області**

| Місто | Назва органу відповідного за транспортну інфраструктуру |
|---|---|
| Херсон | Департамент інфраструктури Херсонської обласної державної адміністрації |
| | Управління транспортної, дорожньої інфраструктури і зв'язку Херсонської міської ради |
| | Відділ інфраструктури, житлово-комунального господарства та просторового розвитку Херсонської районної ради |
| Берислав | Відділ інфраструктури, містобудування та архітектури, житлово-комунального господарства, екології Бериславської районної ради |
| Геніческ | Сектор інфраструктури та житлово-комунального господарства Геніческої районної ради |
| Каховка | Відділ інфраструктури, містобудування та архітектури, житлово-комунального господарства Каховської районної ради |
| Скадовськ | Відділ інфраструктури, містобудування та архітектури, житлово-комунального господарства, екології Скадовської районної ради |

У цих службах розроблено положення щодо їх діяльності. Однак керівні структури районних, міських та обласних масштабів практично не мають жодної влади над фірмами перевізниками незалежно від видів транспорту [3].

Єдине, що підпорядковано управлінням інфраструктури, – це автобусні перевезення на закріплених за ними територіях. Проте тут теж є низка проблем. Дозвіл на перевезення пасажирів на конкретному маршруті надається Департаментом інфраструктури, після чого він укладає з перевізниками договір. Таку процедуру проходять й автостанції, отримуючи дозвіл на обслуговування пасажирів, проте автостанції області не підпорядковані Департаменту інфраструктури – вони є структурою ТОВ «Херсонавторанс». Саме тому Департамент постає в ролі проміжної ланки і з часом стане непотрібним.

Після впровадження реформи місцевого самоврядування було зламано «вертикальне» керування процесами в транспортній галузі. Наразі районні й міські структури не підпорядковано обласним службам. У п. 20 Положення про Департамент інфраструктури Херсонської обласної державної адміністрації вказано, що Департамент інфраструктури «контролює органи місцевого самоврядування в межах делегованих їм законом повноважень органів виконавчої влади та надає методичну допомогу з цих питань» [2].

Водночас слід ураховувати, що відповідно до реформи місцевого самоврядування пасажирські перевезення належать до питань створення умов для надання транспортних послуг населенню й організації транспортного обслуговування населення в межах громад, а до питань місцевого значення – створення умов для надання транспортних послуг населенню й організація транспортного обслуговування населення між поселеннями в межах району.

Усе це призвело до того, що 95 населених пунктів Херсонської області, в яких на 24.02.2022 р. мешкало 27363 осіб, зовсім не було забезпечено транспортним сполученням [3].

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України № 333-р від 01.04.2014 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80 (дата звернення: 25.12.2019).
2. Звіт про науково-дослідну роботу «Аналіз наявної інформації щодо автобусного сполучення на автобусних маршрутах в межах Херсонської області». Номер державної реєстрації роботи – Договір від 14.09.2020 № 2020/09 – 1.
3. Положення про Департамент інфраструктури Херсонської обласної державної адміністрації, затверджене розпорядженням голови Херсонської обласної державної адміністрації від 18.05.2020 р. № 374.

**Малімон В.І.**

# ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ВІДПОВІДНО ДО НОВОГО ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО СЛУЖБУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ»

Верховною Радою України ухвалено Закон України від 02.05.2023 р. № 3077-IX «Про службу в органах місцевого самоврядування» (далі – Закон № 3077) [1], який було підписано Президентом України 18.07.2023 р. і який передбачає досить детальне правове регулювання служби в ОМС.

Пунктом 3 ч. 1 ст. 2 Закону № 3077 надано визначення терміна «виборна посадова особа місцевого самоврядування». Це громадянин України, який обраний на місцевих виборах, обраний або затверджений відповідною радою на посаду в ОМС на строк повноважень відповідної ради, працює в ОМС на постійній основі, одержує заробітну плату за рахунок місцевого бюджету та виконує повноваження місцевого самоврядування, передбачені законом.

Ч. 1 ст. 3 Закону № 3077 регулює відносини, що виникають у зв’язку зі вступом громадян України на службу в ОМС, її проходженням і припиненням, визначає правовий статус службовців місцевого самоврядування, особливості служби виборних посадових осіб, а також особливості трудових відносин, що виникають у зв’язку з перебуванням осіб на патронатній службі в ОМС [2].

Відповідно до ст. 80 Закону № 3077 на виборних посадових осіб не поширюються положення щодо:

1) поділу посад на категорії та присвоєння рангів службовців місцевого самоврядування;

2) обмеження максимального віку вступу на службу в органи місцевого самоврядування та для її проходження;

3) порядку вступу громадян України на службу в органи місцевого самоврядування за результатами конкурсу та встановлення випробування (крім участі виборної посадової особи в конкурсі як кандидата на зайняття вакантної посади службовця місцевого самоврядування);

4) порядку просування по службі в органах місцевого самоврядування;

5) оцінювання результатів службової діяльності службовців місцевого самоврядування;

6) надання іншої рівнозначної посади або переведення на іншу посаду у випадках, передбачених цим Законом;

7) притягнення до дисциплінарної відповідальності;

8) політичної неупередженості.

Дія норм законодавства про працю поширюється на виборних посадових осіб щодо відносин, не врегульованих законами, зазначеними в частині першій цієї статті [1].

Новий Закон зобов'язує службовця ОМС виконувати як розпорядження (накази), так і доручення керівника. І не зобов'язує його виконувати доручення працівників патронатної служби. Розпорядження (наказ), доручення має містити конкретне завдання, строк виконання та особу, відповідальну за виконання, і має бути письмовим, а доручення – письмовим або усним.

У межах утілення норм цього Закону в життя впродовж серпня-листопада 2023 року здійснено такі заходи:

1) розроблено проєкт Типового положення про службу в ОМС (проєкт документа обговорили, зокрема за участі представників ОМС, які входять до складу Ради управління людськими ресурсами при НАДС) і проєкт Типового положення про результати оцінювання службовців місцевого самоврядування;

2) затверджено у вересні 2023 року два професійні стандарти, а саме: «Спеціаліст місцевого самоврядування з питань доступу до публічної інформації» та «Спеціаліст місцевого самоврядування з питань комунікацій»;

3) робочі групи розробляють Типовий порядок проведення конкурсу на зайняття посад службовців місцевого самоврядування, Типовий порядок формування і організації роботи з кадровим резервом, Типовий порядок стажування службовців місцевого самоврядування, Типовий порядок складання індивідуальної програми професійного розвитку службовця місцевого самоврядування [3], а також проведено різні комунікативні заходи за участю представників ОМС і науковців.

Отже, створюються підзаконні правові акти, які дозволять втілити в життя основні положення Закону № 3077 та визначать основні організаційно-правові засади проходження служби в ОМС у післявоєнний час.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Про службу в органах місцевого самоврядування № 3077 : Закон України від 02.05.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text.

2. Новий закон про службу в ОМС : що зміниться для виборних осіб? URL: https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1312/Новий_Закон_про_службу_-_виборні_ПОМС.pdf.

3. Наталія Алюшина презентувала дорожню карту впровадження Закону «Про службу в органах місцевого самоврядування». URL: https://nads.gov.ua/news/nataliia-aliushyna-prezentuvala-dorozhniu-kartu-vprovadzhennia-zakonu-pro-sluzhbu-v-orhanakh-mistsevoho-samovriaduvannia.

**Мусіловський І.М.**

## УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК НОВІТНІЙ МЕХАНІЗМ УПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Відповідно до статті 142 Конституції України [1] місцеве самоврядування в Україні – це право територіальної громади – жителів села чи добровільного об’єднання в сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України.

Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст.

В умовах децентралізації влади в Україні особливої ваги набирає управління людськими ресурсами (УЛР) для впровадження організаційних змін у публічному секторі. УЛР має вирішальне значення для успішної діяльності органів місцевого самоврядування, оскільки управлінський капітал має певні якості, що роблять його безцінним.

Орган місцевого самоврядування може досягти позитивного успіху, якщо має стійку конкурентну перевагу і може утримувати цю перевагу впродовж тривалого часу. Таким чином, можна зробити висновок, що певному органові місцевого самоврядування потрібні ресурси, які забезпечать його такою

перевагою. І саме людські ресурси мають такі якості:

– людські ресурси цінні. Високоякісні працівники забезпечують потрібними послугами, оскільки вони виконують безліч важливих функцій;

– людські ресурси рідкісні в тому сенсі, що людина з високим рівнем потрібних навичок і знань не часто трапляється. Організація може витрачати місяці на пошуки талановитого й досвідченого менеджера (керівника) або техніка (лаборанта);

– людські ресурси не можна скопіювати. Для імітації людських ресурсів у високопродуктивного конкурента доведеться з'ясовувати, які працівники забезпечують перевагу і як. Тоді доведеться наймати людей, які можуть зробити з точністю таку ж річ і налаштувати системи, що дадуть можливість цим людям наслідувати конкурента наймача;

– людські ресурси не мають хороших заступників. Коли люди добре навчені й високо мотивовані, вони вчаться розвивати свої здібності та дбають про клієнтів. Важко уявити собі інший ресурс, який може відповідати зацікавленому й талановитому працівникові [2, с. 10].

Отже, управління людськими ресурсами – це діяльність, спрямована на формування людських ресурсів через їх організацію та координацію. УЛР містить види діяльності, спрямовані на формування і координацію людських ресурсів організації. Людські ресурси в будь-якій організації є одним із найбільших капіталовкладень.

УЛР – це сучасний термін для позначення того, що в літературі і практиці управління минулих років традиційно називалося адмініструванням або управлінням кадрами. Окремі автори вважають УЛР відмінним від традиційного управління кадрами. Вони говорять, що управління кадрами є вужчим поняттям, орієнтованим на канцелярський підхід.

Далі розглянемо функції управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування. Функції УЛР – це і завдання, що здійснюються в ОМС при формуванні і координації людських ресурсів. Функції УЛР пов'язані з різноманітними видами управлінської діяльності і включають:

– забезпечення рівних можливостей для всіх працівників (право будь-якої людини на роботу) і виконання інших зобов'язань перед державою чи громадою;

– проведення аналізу робочих місць для визначення специфічних вимог кожного робочого місця;

– аналіз можливостей персоналу організації, що сприяють досягненню цілей організації;

– розроблення і здійснення плану, що реалізує ці вимоги;

– набір персоналу, що відповідає потребам організації;

– добір і прийом персоналу для заповнення вакансій;

– орієнтація й навчання персоналу;

– розроблення і здійснення програм розвитку організації;

– розроблення систем оцінювання виконання роботи службовцями;

– допомога працівникам у плануванні кар'єри;

– розроблення систем оплати працівників;

– посередницька діяльність між організацією і профспілками;

– розроблення й упровадження програм із забезпечення здоров'я і безпеки, а також надання допомоги працівникам у вирішенні їхніх особистих проблем, що можуть впливати на якість роботи;

– розроблення систем комунікації, що забезпечує зв'язок між працівниками, та їх впровадження [2].

На управління людськими ресурсами ОМС або їх персоналом впливають чинники зовнішнього середовища організації та її внутрішнього середовища.

Значний вплив на формування й реалізацію кадрової політики ОМС складають зовнішні чинники (чинники зовнішнього середовища) – законодавчі й урядові нормативні підзаконні акти, державне регулювання, вимоги профспілок тощо.

Посадові особи МС є найбільш складним об'єктом управління, оскільки люди наділені інтелектом. Вони постійно розвивають взаємовідносини, засновані на довготривалій основі. У сучасних умовах цінність людських ресурсів постійно зростає, що призвело до формування системи управління людськими ресурсами.

Таким чином, в управлінні органом МС далеко не останнє місце посідають людський чинник, психологічні особливості колективу, особисті потреби та інтереси певних його членів. Мистецтво керівництва й полягає в тому, щоб віднайти саме такі підходи і методи, які б забезпечили бажаний

перебіг подій в ОМС і спонукали його працівників до кращої праці. У таких умовах управління людськими ресурсами є важливим складником публічного управління, що сприяє підвищенню ефективності діяльності певного органу МС.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Конституція України URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення – 03.12.2023).
2. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами: навч. пос. /за наук. ред. О. І. Зайченко. Івано-Франківськ, «Лілея-НВ». 2015. 232 с.

**Оленковська Л.П.**

## ІНСТРУМЕНТИ ВІДНОВЛЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР АДМІНІСТРАТИВНОГО ЗБЕРЕЖЕННЯ ДЛЯ ДЕОКУПОВАНИХ ГРОМАД

Рік тому, у листопаді 2022 року, відбулася деокупація громад правобережної Херсонщини та Миколаївщини. Це 17 територіальних громад. Усі вони тривалий час були зоною активних бойових дій, що стало причиною значного руйнування населених пунктів та евакуації з таких населених пунктів значної частини населення ще під час окупації. Різноманітні чинники, які створювали і продовжують створювати загрозу життю і здоров'ю мешканців, стали причиною подальшого скорочення чисельності населення цих територій.

Упродовж 2023 року автором було проведено глибоке вивчення соціально-економічного стану чотирьох громад Херсонської та Миколаївської областей, а саме: Херсонської громади – єдиного окупованого обласного центру, Бериславської громади (центру Бериславського району), територія якої стала ареною екологічної катастрофи, тривалий час потерпала від обстрілів як під час наступу російської федерації, так і під час їх відступу, Високопільської громади – єдиної громади, яка наразі може бути віднесена до територій відновлення.

Визначення чисельності населення під час воєнного стану здійснюється непрямими методами. Обрахунок наявного населення ведеться за допомогою комунікації соціальних служб із населенням і безпосередньо з благодійними фондами та організаціями, зокрема при реєстрації мешканців на отримання

різних видів допомоги.

У результаті дослідження було встановлено, що Херсонська громада має таку динаміку міграції населення: унаслідок широкомасштабного вторгнення рф станом на березень 2023 року населення територіальної громади скоротилося на 230,2 тис. осіб. Також спостерігається постійна міграція унаслідок зміни оперативної ситуації на арені бойових дій. Більшість населення становлять особи пенсійного віку. Особи віком до 60 років складають не більше 25% наявного населення.

Після утворення Бериславської громади в межах 2021 року спостерігалася стабілізація чисельності населення і навіть незначне збільшення. Однак руйнування, спричинені військовими діями та екологічною катастрофою, стали причиною різкого падіння чисельності населення – станом на жовтень 2023 року чисельність осіб, які продовжують перебувати переважно в степових населених пунктах громади, продовжує скорочуватися.

Високопільська громада – єдина із 17 деокупованих громад Херсонської області демонструє позитивну динаміку, незважаючи на те, що на невеликій відстані перебуває м. Кривий ріг, у якому створюються належні умови для внутрішньо переміщених осіб. Таким чином, досліджувані громади втратили до 70% населення і більше.

Яким чином створювати умови для повернення населення? Які інструменти застосовувати? Адже така значна втрата населення може бути критичною для багатьох громад Херсонщини.

Основним чинником припинення депопуляції населення безумовно є чинник безпеки, але віднесемо його до зовнішніх чинників, які насамперед залежать безпосередньо від держави. Що можуть наразі робити органи місцевого самоврядування, щоб розраховувати на відновлення людського капіталу?

Результати проведених фокус-груп у кожній із громад виділяють також інші чинники впливу на ухвалення рішення – залишатися чи їхати.

Основними соціальними магнітами є

– безпека – 100%;

– наявність житла – 93%;

– земля – 76% з тих, хто має земельні паї або землю в іншій формі

власності;

– можливість зайнятості – 73% від осіб працездатного віку;

– соціальна інфраструктура – 61%.

Як чинник впливу на ухвалення рішення учасники фокус-груп відзначають комунікації з місцевою владою. Усі учасники незалежно від того, де вони перебувають – на території громади чи за її межами, – відзначають брак комунікації та недостатню поінформованість про стан своїх населених пунктів. Наприклад, до 35% мешканців Високопільської громади відзначали, що для них важливим чинником впливу для повернення були інформаційні повідомлення про процеси відновлення, які тривають в громаді. Отже, органи місцевої влади мають чимало зусиль спрямовувати саме на комунікації.

Для територіальних громад в умовах обмежених ресурсів – це виклик. Зокрема у Високопільській громаді такими комунікаторами є старости. Очевидно, що функції старостатів будуть радикально змінюватися та спрямовуватися саме на постійні комунікації з мешканцями громади, які покинули її територію, і тими, хто залишився. Обізнаність щодо стану громади, залученість мешканців у громадські справи найближчим часом визначатимуть, яке рішення ухвалюватимуть люди щодо повернення.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. 1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні».

2. Закон України «Про правовий режим воєнного стану».

3. Закон України від 24 лютого 2022 року № 2102-IX «Про затвердження Указу Президента України "Про введення воєнного стану в Україні"».

4. Указ Президента України від 24 лютого 2022 року № 64 «Про введення воєнного стану в Україні».

5. Статистичні матеріали соціальних служб.

**Паланиця М.М.**

## ПРОГРАМИ ПІДТРИМКИ РЕЛОКОВАНОГО БІЗНЕСУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Релокація бізнесу – це процес переміщення та перевезення активів, виробничих потужностей і працівників в межах країни чи за кордон. У мирний

час підприємства релокують у пошуках кращої системи оподаткування, оптимізації витрат і збільшення прибутків. На жаль, у сучасних умовах, які склалися в Україні, а це збройна агресія рф, підприємства фактично рятують справу всього свого життя, людський ресурс, інтелектуальне надбання, обладнання, емігруючи подалі від лиха в західні регіони країни.

Проблемами релокації бізнесу в мирний час займалися провідні українські вчені І. Корчинський, Л. Мартинюк, М. Щадило, Г. Кундєєва, Г. Омельчак. Так, на думку І. Корчинського та М. Щадило, важливими аспектами щодо ухвалення рішення відносно релокації бізнесу є безпека. Стратегія реалізації безпекових механізмів підвищення конкурентоспроможності підприємств становить собою модель чітких заходів і дій, спрямованих на протидію зовнішнім і внутрішнім загрозам і забезпечення максимального результату в певному середовищі, місцевості [1].

Особливості і стимули релокації національного виробництва в умовах війни досліджують українські вчені М. Мельник та І. Лещух, які вказують, що головними передумовами для релокації бізнесу в умовах війни є втрата людей, міграція персоналу за кордон, пошкодження обладнання і майна, блокада та знищення логістичних шляхів і складів зберігання продукції, зменшення обсягів продажів і великі фінансові втрати. Окрім цього бізнес несе важкий тягар у вигляді дороговартісних технічно складних і юридичних процедур, має труднощі із підбором площ на новому місці, дефіцитом робочої сили, слабкою транспортною та енергетичною інфраструктурою. До того ж станом на 04.05.2022 року 4,4 % підприємств повністю переїхали за кордон [2].

За повідомленням заступника міністра економіки України Т. Бережної, за рік війни за спеціальною урядовою програмою в безпечні регіони України було переміщено 800 підприємств, а 623 із них вже відновили свою діяльність на новому місці. Найбільше вітчизняних підприємств релокувалось до Львівщини (24%), Закарпатської (14,5%), Івано-Франківської (8,3%), Хмельницької (7,3%) і Тернопільської (6,3%) областей [3]. Для підтримки релокованих підприємств була розроблена урядова програма релокації підприємств [4], її дія поширюється на всі регіони, що постраждали від бойових дій. У юридичній площині релокація регулюється постановою Уряду №305 від 17.03.2022 року та розпорядженням Уряду №245-р від 25.03.2022 року.

Щоб отримати допомогу, підприємствам потрібно заповнити заявку онлайн на платформі е-тендер та вибрати один із дев'яти регіонів (Івано-Франківська, Закарпатська, Львівська, Хмельницька, Тернопільська, Чернівецька, Волинська, Вінницька та Рівненька області). Релокація підприємств в умовах війни здійснюється самостійно силами АТ «Укрзалізниця» і АТ «Укрпошта». Після завершення війни підприємства повернуться на первинні локації і стануть драйверами відбудови економіки в громадах, залишивши при цьому представництва й офіси в інших регіонах [4].

Пакет державної допомоги включає в себе:

– підбір місця розташування для потужностей підприємства;

– допомога з перевезенням на нову локацію;

– сприяння в розселенні працівників і пошуку нових;

– підтримка у відновленні логістики, закупівлі сировини та пошуку ринків збуту.

Міжнародні донори, благодійні фонди також активно підтримують релокований бізнес, зокрема аграріїв, які мають «прив'язку» до певної місцевості. Це програма Данської ради у справах біженців (DRC) на умовах співфінансування, що дає можливість отримати до $20 тис допомоги. Американська програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України» видає гранти від $75 до $150 тис. Цікаві грантові кейси розміщені на сайті Дія, а саме «Грант на власну справу», «Грант на переробне підприємство» тощо.

Місцева влада також активно долучається до створення бізнесхабів для евакуйованого бізнесу. Зокрема міський голова м. Хотина (Чернівецька область) став ініціатором бізнесхабу «Хотин Invest», де бізнес відкрив безкоштовно власні офіси. Такі дії спонукали сім підприємств до переїзду в громаду Хотина. Схожі ідеї підхопила Луцька міська рада, створивши Центр підтримки евакуації та адаптації бізнесу, а також за підтримки Вінницької міської ради було створено Вінницький хаб релокації. Аналогічний хаб було створено і в м. Хмельницькому, де власники релокованого бізнесу можуть отримати до 30 тисяч євро фінансової допомоги від ЄБРР, аби компенсувати свої втрати.

Як бачимо, на державному й місцевому рівні докладається чимало зусиль, щоб допомогти релокованому бізнесу із зони бойових дій, розроблена

урядова програма підтримки, надаються гранти, міжнародна фінансова допомога від благодійних фондів і ЄБРР. Слід також відзначити, що релокований бізнес на новому місці наражається на високу орендну плату приміщень, відсутність кваліфікованих кадрів, недостатньо розвинену інфраструктуру, і тут місцевій владі потрібно ще більше згуртуватися, створити привабливі умови для розвитку підприємств і активізувати низку дотаційних громад до сталого економічного відродження.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*


1. Корчинський І.О., Щадило М.І. Стратегія реалізації безпекових механізмів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. №5. DOI: http://doi.org.10.54929/2786-5738-2022-5-04-22.
2. Мельник М.І. та Лещух І.В. Особливості, проблеми та стимули релокації національного виробництва в умовах війни. *Регіональна економіка*. 2022. №2. с. 94-100. URL: https://re.gov.ua/re202202/re202202_094_MelnykMI,LeshchukhIV.pdf
3. Міністерство економіки України. За рік війни в більш безпечні регіони релоковано 800 підприємств. 2023. URL: https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=a700c206-722a-4752-b5bb-78a1063ae9db&title=ZaRikViiniVBilsh
4. Міністерство економіки України. Програма релокації підприємств. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv



**Половцев О.В.**


## СИСТЕМНИЙ ПІДХІД У ПРОФЕСІЙНІЙ ОСВІТІ В ГАЛУЗІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У публічному управлінні, з одного боку, через канали ухвалення офіційних рішень акумулюється і виражається «колективна воля» соціуму, а з іншого боку – через механізми публічного управління вона реалізується в публічній політиці за допомогою визначених інституціональних засобів. Дослідники визначають категорію «публічне управління» (public management) найбільш широкою за обсягом, що включає в себе як державну або публічну політику (public policy), пов’язану з розробленням суспільної стратегії й тактики, так і власне публічне адміністрування (public administration),

спрямоване на ефективну організацію, оптимізацію функціювання ланок апарату публічної влади і технологій роботи управлінського персоналу [1].

Публічне управління в сучасних умовах становить собою низку взаємозалежних аспектів, серед яких можна виділити такі:

1) управління діяльністю – планування діяльності, постановлення управлінських завдань, створення системи оцінювання результатів, контроль за виконанням завдань;

2) управління трудовими ресурсами – забезпечення співробітництва, кадрова політика, навчання, інформування, мотивація працівників апарату й інші важливі складові частини роботи керівників;

3) управління зв'язками поза об'єктом публічного управління;

4) подальше вдосконалювання процесів управління, самої системи публічного управління, поліпшення планування діяльності.

Беручи до уваги широкий спектр та різноплановість напрямків публічного управління, його завдань і функцій, доцільно використовувати міждисциплінарний підхід до його дослідження [1]. Це насамперед зумовлено складністю та багатоплановістю проблематики публічного управління, її залежністю від об'єкта управління, який є складною системою. Якісне ефективне публічне управління не може бути забезпечено за допомогою знань у межах однієї дисципліни, а потребує спільного комплексного використання досягнень низки наукових напрямків – теорії публічного управління, менеджменту, економіки, філософії, соціології, психології, математики, інформаційних технологій та інших [2].

У структурі сучасної управлінської освіти в Україні, спрямованої на підготовку кадрів для галузі публічного управління, суттєву роль доцільно відводити практичному опануванню методичних підходів до оптимального управління в секторі публічного управління й адміністрування, що ґрунтуються на принципах системного аналізу і передбачають використання комплексної міждисциплінарної методології коректного постановлення завдання, визначення методів розв'язання завдань такого класу, формування альтернативних варіантів рішень, оцінювання якості рішень та вибору оптимального рішення в публічному управління.

Проте міждисциплінарність і поєднання різних наукових напрямків може

викликати певні проблеми методологічного характеру. Насамперед це проблема вивчення та уніфікації категорій та термінології. Навіть такі базові поняття, як управління, рішення і процес ухвалення рішення по-різному трактуються в кожному з них. Також певною проблемою постає обрання підходу до взаємодії наук і визначення базової науки. Особливість приведення суміжних наукових дисциплін до певної єдиної парадигми полягає в інтерпретації категорій і методів окремих наук через проблематику публічного управління і адміністрування.

Можна виділити такі типи міждисциплінарної взаємодії, як взаємозумовленість наук; зміна стану наук; взаємоперехід наук і породження наук. За засобами взаємодії виділяють математичний і технічний типи. За напрямком кооперації наук класифікують однобічну та двобічну взаємодію. А за характером взаємодії виділяють два типи: м'яка взаємодія, що передбачає поєднання допоміжних наук, та жорстка – поєднання в дослідженні декількох наук, кожна з яких висвітлює один з аспектів загального знання.

Міждисциплінарність досліджень припускає асиміляцію методів і підходів окремих наук у більш загальну теорію, що виникає на стиках цих наук і постає високим рівнем аналізу. Ступінь наукового інтегрування може виявлятись у простому кооперуванні окремих наук або навіть у формах інтеграції, коли в результаті синтезу буде створена нова проблемна теорія. Такою міждисциплінарною теорією з високим рівнем аналізу і є системний аналіз.

Системний аналіз є прикладною наукою, що становить собою систему методів дослідження або проєктування складних систем, пошуку, планування і реалізації змін, призначених для усунення проблем. Системний підхід значною мірою направлений на дослідження не стільки окремих елементів системи, скільки саме на зв'язки та взаємодію її елементів. Методично системний аналіз відрізняється міждисциплінарним характером, а також залученням неформальних, евристичних, експертних і емпіричних, експериментальних, а за можливості – й строгих формальних математичних методів [1].

У сучасних умовах трансформаційних перетворень в суспільстві та функційому змісті діяльності публічної влади в Україні розв'язання актуальних завдань публічного управління потребує розроблення ефективних в

економічному та соціально-політичному сенсі державних стратегій. Професійну освіту фахівців із публічного управління й адміністрування доцільно ґрунтувати на системному підході, де як важливий вимір може бути не тільки підготовка з окремих наук, але й набуття практичних навичок щодо комплексного застосування знань на міждисциплінарному рівні для розв'язання реальних практичних завдань публічного управління й адміністрування.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Половцев О.В. Системний підхід та інформаційні технології підтримки прийняття рішень в державному управлінні. Донецьк: «Східний видавничий дім», 2010. 203 с.

2. Дєгтяр А.О. Державно-управлінські рішення: інформаційно-аналітичне та організаційне забезпечення. Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2004. 224 с.

**Прокопенко В.А.**

## ДОСВІД ФРАНЦУЗЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ВІДКРИТИХ ДАНИХ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

За прогнозами IDC, обсяг даних, створених у світі, стрімко зросте: від 33 зетабайт 2018 року до очікуваних 175 зетабайт 2025 року [1]. Для кращого розуміння масштабу варто зазначити, що один зетабайт еквівалентний трильйону гігабайтів. Кожна нова хвиля даних становить великі можливості для ЄС стати світовим лідером у цій галузі.

Відповідно до Міжнародної хартії відкритих даних такими називаються «оприлюднені цифрові дані з такими технічними і нормативними характеристиками, щоб їх міг вільно та повторно використовувати, розповсюджувати будь-хто, будь-де і у будь-який час» [2].

Однією з найуспішніших європейських країн у сфері відкритих даних є Французька Республіка. Французький національний портал відкритих даних є відкритою платформою, основна мета якої полягає в централізації та структуруванні відкритих даних у Французькій Республіці. Провадженням політики відкритих даних у Франції займається відділ Etalab Міжміністерського цифрового директорату (Direction interministérielle du

numérique – DINUM) [3].

Важливо відзначити зручний тематичний розподіл опублікованих ключових наборів даних на порталі. Наприклад, користувач може скористуватися такими розділами, як «Довідкові дані», «COVID-19», «Вибори», «Енергія», «Географічні дані», «Культура», «Освіта», «Здоров'я» тощо [3]. Також у розділах зазначено про невичерпність даних і відкритість до внесення нових. У розділі «Здоров'я» можна знайти розподіл даних про громадське здоров'я та епідеміологію, про надання медичної допомоги, про споживання та витрати на охорону здоров'я, про результати діяльності та операції, інформацію про повторне використання даних, а також перелік організацій, які публікують дані про здоров'я. Перелік організацій, які публікують відкриті дані у сфері охорони здоров'я, досить вичерпний, оскільки сюди входять Агентство біомедицини, Національне агентство з підтримки ефективності (ANAP), Агентство з нових інфекційних захворювань (ANRS), Агентство цифрового здоров'я (ANS), Державна допомога – Паризькі лікарні (AP-HP), Регіональне агентство охорони здоров'я (ARS), Технічне агентство лікарняної інформації (ATIH), Економічний комітет з медичних товарів (CEPS), Національний лікарняний центр інформації про лікарські засоби (CNHIM), Центр підтримки профілактики інфекцій, пов'язаних з охороною здоров'я в регіоні Іль-де-Франс (Centre d'Appui pour la Prévention des Infections associées aux soins en Ile de France), Директорат з питань наукових досліджень та статистики (DARES), Міністерство солідарності та охорони здоров'я тощо [4].

На основі опублікованих відкритих даних у сфері охорони здоров'я було створено 512 ініціатив з 3650 представлених на порталі [5]. Одним з успішних прикладів практичного використання відкритих даних є проєкт «Medicatio». Платформа має на меті покращити доступ до інформації про ліки, доступні на ринку, підтримати споживачів на початковому етапі і допомогти їм стати краще поінформованими перед тим, як обговорити виникаюче питання з фармацевтом чи лікарем. Із цією метою платформа пропонує низку послуг, що мають відповісти на різні питання, які можуть виникнути під час цього процесу. Наприклад, чи можна комбінувати певні ліки без ризику, де можна знайти цілодобову аптеку тощо. Для реалізації зазначеного проєкту

використовується набір даних «Публічна база лікарських засобів (офіційна база даних)». Державна база даних лікарських засобів надає громадськості та фахівцям охорони здоров'я доступ до даних і довідкових документів про лікарські засоби, які продаються або продавалися упродовж останніх двох років у Франції. Наприклад, якщо користувача цікавить інформація щодо препарату «Парацетамол», він знайде інформацію про випадки, при яких вживається препарат, склад, ціну упаковки, кількість таблеток в упаковці, хто є виробником, дозування, передозування, протипоказання, застереження, реакція при взаємодії з іншими препаратами, побічні ефекти тощо. Загалом сайт medicat.io є досить зручним у використанні. Інтерфейс сайту простий і зрозумілий, а інформація розміщена в логічній послідовності. Інформація на сайті представлена зрозумілою мовою, без медичних термінів, які можуть бути незрозумілими для звичайних користувачів. Але при цьому портал потребує і значного доопрацювання. Наприклад, це може стосуватися розподілу лікарських засобів за тематичними підрозділами для пришвидшення пошуку інформації; використання візуальних елементів, таких як таблиці, діаграми та графіки, що допоможе користувачам краще зрозуміти інформацію; врахування вимог сайту для користувачів з обмеженими можливостями, наприклад, для користувачів з порушеннями зору; вибір мови інтерфейсу.

Таким чином, нами було проаналізовано досвід Французької Республіки щодо оформлення та оприлюднення наборів даних на національному порталі відкритих даних, а також розглянуто деякі реалізовані ініціативи на основі відкритих даних. Франція є однією з найуспішніших країн у сфері відкритих даних. Вона також має один із найкращих національних порталів відкритих даних у світі [6]. Портал data.gouv.fr є універсальним і надає доступ до різноманітних наборів даних у різних галузях, включаючи охорону здоров'я. На основі опублікованих відкритих даних у сфері охорони здоров'я було створено 512 ініціатив, що свідчить про значний потенціал використання відкритих даних для покращення якості медичної допомоги та підвищення її ефективності. Звичайно, Франції ще є над чим працювати у сфері відкритих даних, а також над підвищенням якості відкритих даних, зокрема щодо їх повноти та доступності. Загалом досвід Французької Республіки є цінним для інших країн, які прагнуть розвивати свою політику відкритих даних.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Data Age 2025: The Digitization of the World From Edge to Core. IDC. URL: https://www.seagate.com/files/www-content/our-story/trends/files/idc-seagate-dataage-whitepaper.pdf (дата звернення: 01.12.2023)
2. International Open Data Charter. open data charter. 2015. URL: https://opendatacharter.net/wp-content/uploads/2015/10/opendatacharter-charter_F.pdf (date of access: 01.12.2023).
3. Thématiques à la une. data.gouv.fr. URL: https://www.data.gouv.fr/fr/pages/thematiques-a-la-une/ (date of access: 01.12.2023).
4. Les données relatives à la santé. data.gouv.fr. URL: https://www.data.gouv.fr/fr/pages/donnees_sante/#organisations (date of access: 01.12.2023).
5. Réutilisations. data.gouv.fr. URL: https://www.data.gouv.fr/fr/reuses/?page_size=21&topic=health (date of access: 01.12.2023).
6. Open Data in Europe 2022 | data.europa.eu. The official portal for European data | data.europa.eu. URL: https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity/2022 (date of access: 01.12.2023).

**Проніна О.В., Семенко О.В.**

## ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Незважаючи на певні позитивні тенденції, процес децентралізації влади в Україні на сучасному етапі актуалізував низку проблемних питань, які вимагають вирішення.

Так, проблемами на шляху реформування досі залишаються брак політичного консенсусу, надмірна бюрократія та корупція, нестача адміністративної спроможності, відсутність ґендерно чутливих політик і практик, проблема забезпечення ефективного представництва національних меншин у новостворених громадах. Крім того донині обласні та районні ради не мають повноцінних виконавчих органів (виконкомів), що є порушенням Європейської хартії місцевого самоврядування [3].

Найбільшої уваги потребує конституційне закріплення реформи децентралізації, проте варто також звернути увагу на окремі, більш конкретні проблеми реалізації децентралізації публічної влади. До прикладу, бюджетна децентралізація продукує не лише успішні процеси, а й окремі труднощі.

До ризиків бюджетної децентралізації експерти відносять «мінімізацію ефективності контролю центральної влади за бюджетним процесом на місцевому рівні» [4, с. 41]. Цілком природно, що зростання обсягу фінансових ресурсів у розпорядженні суб'єктів публічної влади на місцевому рівні актуалізує проблематику їх несправедливого розподілу або ефективного використання.

Дієвого механізму запобігання такому ризику на сучасному етапі досі не визначено. Водночас повноваження контролю за витратами стосовно використання коштів видаткової частини місцевих бюджетів, які належать до функцій держави й передані на виконання місцевому самоврядуванню відповідно до принципу субсидіарності, частково покладені на Рахункову палату [1].

Слід підкреслити, що проблеми інструментального та правового забезпечення громадського контролю піддаються вирішенню управлінськими засобами за достатньо короткий термін. Що ж стосується питання активізації свідомої громадської участі, то воно потребує більше зусиль та часу.

Потенційно проблематичним є також механізм обрання старост сіл, які відтепер обираються не самими виборцями, а радами відповідних рівнів. Ми погоджуємося з думкою з приводу того, що це досить неоднозначне нововведення, яке містить ризик стати підґрунтям для проблем у майбутньому, оскільки призначений староста може не сприйматися жителями і не бути легітимним в очах частини громади.

Системним ризиком вітчизняного публічного управління, і процес децентралізації не виняток, є корупція в органах публічної влади. Зокрема корупційні можливості для органів місцевого самоврядування доступні в багатьох напрямках, зокрема щодо розпорядження об'єктами комунальної власності, земельними ресурсами; вибору постачальників товарів і послуг для бюджетних замовлень; видання дозвільної документації; організації маршрутів транспортних перевезень тощо [2].

Насамперед бойові дії, які розпочалися на території України, внесли значні зміни в діяльність територіальних громад, які замість виконання традиційних функцій місцевого самоврядування зосередили свої зусилля в напрямку підтримки збройних сил і територіальної оборони, створення умов

для розміщення внутрішньо переміщених осіб, релокації бізнесу, ремонту та відновленні інфраструктури, що постраждала внаслідок воєнних дій тощо.

Крім того, на нашу думку, реалії сьогодення вимагають розширення можливостей застосування механізмів співпраці територіальних громад щодо вдосконалення її форм, диджиталізації процесів та спрощення процедур.

Слід зазначити, що на початку 2022 року у сфері місцевого самоврядування та публічної адміністрації (зокрема на субрегіональному та регіональному рівнях) усе ще існували недоліки, зокрема щодо розподілу повноважень, відповідальності та ресурсів між виборними органами місцевого самоврядування та місцевими органами виконавчої влади (деконцентрованими органами державної влади); адміністративного нагляду над забезпеченням законності місцевих актів; служби в органах місцевого самоврядування тощо.

Війна вплинула на систему місцевих органів виконавчої влади та їх повноваження, а також подальше реформування територіальних органів ЦОВВ. Відбулася трансформація місцевих державних адміністрацій у військові адміністрації. Зокрема:

1. Зупинилася реалізація значної кількості функцій місцевих державних адміністрацій у форматі довоєнного часу та скоротилися чи оновилися ті функції, які виконувалися до війни.

2. Посилилася централізація, ускладнилися координаційні зв’язки в системі органів виконавчої влади, що об’єктивно зумовлено воєнним станом і викликами у сфері безпеки й оборони держави.

3. Фінансування виконання повноважень місцевими органами виконавчої влади стало обмеженим, виникло додаткове навантаження на місцеві бюджети.

4. Відбувається масова міграція населення.

5. Втрачена значна частини ресурсного потенціалу країни та призупинена інвестиційна діяльність у значній кількості регіонів.

6. Відбувається релокація установ та підприємств із небезпечних місць.

7. Існує потреба вжиття оперативних заходів гуманітарного характеру.

8. Відбувається мобілізація соціальної інфраструктури при масовому внутрішньому переміщені громадян до інших регіонів.

9. Відбувається різка зміна типології територій.

Отже, реалії сьогодення дещо змінили пріоритети, водночас питання

завершення процесів упровадження реформи децентралізації набуває ще більшої актуальності.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Бюджетний кодекс України: у ред. від 01.01.2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/2456-17/ed20150920#.
2. Запобігання корупції в об'єднаних територіальних громадах. URL: https://uacrisis.org/uk/podii/preventing-corruption-amalgamated-communities-training-mentorship-program-citizens.
3. Круглашов А. М. Європейська модель місцевого самоврядування: орієнтири для України. *Влада та управління*: збірник наукових праць. Вип. 5. Чернівці: «Букрек», 2018. – С. 29–42.
4. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку : монографія / за ред. Кравціва В.С., Сторонянської І.З. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України, 2020. 531 с.

**Піжук О.Ю.**

## УПРАВЛІНСЬКІ ЯКОСТІ ЛІДЕРІВ У МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ

Місцеве самоврядування визначається як ключовий елемент демократії та ефективного управління. У цьому контексті роль менеджера місцевого самоврядування є вкрай важливою.

Законодавство щодо місцевого самоврядування визначає ролі та обов'язки такого менеджера. У багатьох країнах це пов'язано з чітким розподілом компетенцій між центральною владою та органами місцевого самоврядування. В Україні, наприклад, Закон «Про місцеве самоврядування» визначає повноваження органів влади на різних рівнях та встановлює принципи їх взаємодії [1].

Відповідно до статті 1 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» така служба – це професійна, на постійній основі діяльність громадян України, які займають посади в органах місцевого самоврядування, що спрямована на реалізацію територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування та окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом [2].

Тому в сучасному світі існує потреба у високому рівні керівництва та

лідерства для забезпечення ефективності і сталого розвитку громад. Управлінські якості лідерів відіграють важливу роль у цьому процесі, сприяючи вирішенню різних завдань і викликів. Розглянемо ключові аспекти управлінських якостей лідерів у місцевому самоврядуванні, ураховуючи сучасні тенденції та виклики.

Однією з основних управлінських якостей є вміння ефективно керувати командою та взаємодіяти з різними ланками влади. Лідер місцевого самоврядування мусить мати розвинені комунікаційні навички для встановлення діалогу Із громадянами, іншими органами влади та бізнес-структурами. Важливо також Уміти слухати та ефективно реагувати на потреби громади.

С. Максименко виділяє ключові якості керівника в місцевому самоврядуванні, вказуючи на потребу лідерських навичок, уміння ефективно комунікувати та вирішувати конфлікти [3]. Інші дослідники, такі як Д. Стюарт та Л. Картер, підкреслюють важливість стратегічного мислення та здатності адаптуватися до змін у соціально-економічному середовищі.

Представники методологічного підходу, а саме Л. Едінгер, М. Мескон і Ф. Хедоурі, уважають, що лідерство варто розглядати як вплив на інших людей, вони змішують поняття «лідерство» та «керівництво», наполягаючи на визнанні формального управлінського статусу лідера, обходячи його неформальний характер [4].

Щодо поняття «лідерство», на думку Т. Парсонса, потрібно акцентувати на ситуації, яка сприяє розвитку та утриманню лідерства. Він виділяє два аспекти: 1) кожна ситуація визначає як якості лідера, так і самого лідера та 2) якості лідера, які визначаються ситуацією як лідерські, є результатом попередніх «лідерських ситуацій» [5].

Також важливим аспектом якості керівників на місцях є здатність до довгострокового стратегічного мислення. Це означає аналізування поточних і майбутніх викликів для громади та розроблення стратегій їх вирішення. Ефективне планування та вміння визначати пріоритети є важливими елементами успішного управління.

Також доброчесність лідера місцевого самоврядування є однією з його ключових характеристик, які визначають вплив на громаду. К. Герасимюк

уважає, що виховувати доброчесність у майбутніх державних службовців потрібно на прикладі справедливого, рівноправного ставлення з боку держави до всіх її громадян незалежно від того, на яких посадах та в якому секторі (державному, приватному тощо) вони перебувають [6].

Управлінці в місцевому самоврядуванні мають бути готові адаптуватися до змін у суспільстві та технологічному прогресі. Здатність до впровадження інновацій та новаторських підходів у роботі відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності громади та вдосконаленні надання послуг.

Деякі країни вже успішно впроваджують інноваційні підходи до управління місцевим самоврядуванням. Наприклад, модель децентралізованого управління у Швеції та Нідерландах дозволяє місцевим громадам самостійно вирішувати питання, пов'язані з їхнім розвитком та соціально-економічними аспектами. У Канаді менеджери місцевого самоврядування проходять спеціальні програми підвищення кваліфікації, спрямовані на розвиток якостей ефективного управлінця.

Лідери місцевого самоврядування мають володіти високими стандартами етики та відповідальності. Забезпечення прозорості, відкритості й дотримання принципів справедливості також є важливими аспектами лідерської діяльності.

Формування управлінських якостей менеджера в місцевому самоврядуванні – це складний та багатогранний процес. Забезпечення належного розвитку цих якостей визначається не лише національним законодавством, але й урахуванням світового досвіду та думок учених. Реалізація оптимальних підходів може забезпечити ефективність місцевого самоврядування та підвищити рівень життя громадян.

Управлінські якості лідерів у місцевому самоврядуванні відіграють критичну роль у забезпеченні ефективності та сталого розвитку громад. Лідер, яки має вищезазначені якості, здатний упоратися з різноманітними викликами та досягти успіху в розвитку своєї громади.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text
2. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text
3. Ладиченко В. В., Максименко Ю.П. Старости як посадові особи системи

органів місцевого самоврядування в Україні: історико-правовий аспект. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2019. № 2. С. 8-17.
4. Грищенко І. М. Лідерство як феномен управління групою. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 10. С. 116-119.
5. Парсонс Т. Сучасний стан та перспективи систематичної теорії в соціології. *Структурно-функціональний аналіз та сучасна соціологія*.
6. Герасимюк, К. Х. (2020). Формування спеціалізованих компетентностей фахівців публічного управління через призму принципу доброчесності. *Економіка, управління та адміністрування*. № 4 (90). С. 195–198. URL: https://doi.org/10.26642/ema-2019-4(90)-195-198.

**Ратушняк В.В.**

## КАТАЛІЗАТОРИ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

Майже два роки кожен українець навчається жити та працювати в умовах воєнного стану, а отже – в умовах підвищених ризиків, складності спрогнозувати події навіть на найближчий час і виникнення все нових і нових викликів. Громадянське суспільство України є потужним каталізатором змін, яке прагне зміцнювати демократію в нашій державі та впроваджувати інноваційні ідеї для досягнення цієї цілі.

У загальній палітрі соціальних суб'єктів, що інтегративно утворюють громадянське суспільство, умовна «першість» належить тим, чия діяльність знижує суспільні негаразди та сприяє збільшенню позитивних проявів міжособистісних і міжгрупових комунікацій. Виходячи з цього, серед розмаїття структур громадянського суспільства ми виокремлюємо ті організації, діяльність яких спрямована на вирішення особливо важливих соціальних завдань. Такими завданнями є поліпшення соціальної згуртованості; підвищення рівня економічного і соціального розвитку; зменшення тягаря бідності й нерівності; захист і просування інтересів маргінальних груп; відстоювання соціальних, громадянських, політичних прав і свобод; захист довкілля; надання послуг у сфері охорони здоров'я, освіти тощо [1].

Наразі функції громадянського суспільства значною мірою реалізуються через залучення партнерських державних (парламентських, урядових)

структур, зацікавленого бізнесу, міжнародних організацій. Завдяки таким взаємозв'язкам унікальна концепція громадянського суспільства як «місця, де ми діємо заради загального блага» розширюється, а роль суб'єктів громадянського суспільства у співпраці з іншими зацікавленими сторонами набуває ознак провідної або й визначальної сили у впровадженні змін, що мають суттєвий вплив на національну (економічну) безпеку. Схожу позицію висловлює Дж. Уолліс, стверджуючи, що унікальність громадянського суспільства полягає в тому, що воно «змушує працювати інші сектори, використовуючи їхні можливості та приймаючи рішення» [1; 2].

Українське суспільство у воєнний період зазнає величезних випробувань. Водночас виклики є каталізаторами істотних змін і розвитку в різних сферах життя. Серед іншого можна виділити такі каталізатори:

1. Соціальна солідарність: воєнний стан спричинив зростання соціальної солідарності. Мобілізація праці, ресурсів та добровольчих ініціатив зміцнила спільноти та сприяла формуванню міцнішого громадянського суспільства.

2. Технологічна мобілізація: незважаючи на умови, інновація й технологічна адаптація зростає. Створення IT-платформ для забезпечення комунікації та логістики, цифровізація сервісів, розвиток безпілотних технологій та кіберзахисту – це основи технологічної незалежності та економічної стабілізації.

3. Економічна перебудова: воєнні умови вимагають переосмислення економічних стратегій. Акцент зроблено на внутрішньому мануфактурному виробництві, аграрному секторі й розвитку енергонезалежності.

4. Міжнародна підтримка та інтеграція: активна зовнішньополітична діяльність і пошук нових союзників сприяли зміцненню позицій України на міжнародній арені. Важливим є також інтеграція українського законодавства з нормами ЄС та залучення міжнародної допомоги.

5. Освітні ініціативи: незважаючи на виклики, в освітній сфері спостерігається перехід до е-лернінгу, розвитку дистанційної освіти і програм професійного перенавчання, що дає змогу підготувати спеціалістів, необхідних для відновлення країни.

6. Здоров'я та медична допомога: пандемія COVID-19 та воєнний стан підштовхнули до реформування системи охорони здоров'я, поліпшення

медичної інфраструктури та забезпечення населення медикаментами.

7. Інвестиції в науку та технології. Розвиток ІТ-сектору, залучення інвестицій в наукові дослідження та розвиток інновацій створюють основу для технологічного прориву. Це ж важливо для вирішення актуальних проблем суспільства, від охорони здоров'я до екології.

8. Інтеграційні процеси. Європейська інтеграція та розвиток співпраці з міжнародними партнерами є одним з каталізаторів економічного та соціального розвитку, оскільки вони сприяють впровадженню кращих практик управління, законодавства та забезпеченню прав людини.

9. Культурний розвиток та збереження історичної спадщини. Відродження української культури, підтримка літератури, мистецтва, збереження і використання культурної спадщини сприяють формуванню національної ідентичності та позитивного іміджу країни на міжнародному рівні.

Отже, наявні виклики можуть стати рушієм для важливих позитивних змін громадянського суспільства в Україні. Солідарність, національна єдність, патріотизм, а також мобілізація економічних і технологічних ресурсів можуть прискорити трансформаційні процеси в країні, створити міцну основу для майбутнього розвитку та гарантувати сталу резистентність до зовнішніх та внутрішніх загроз. Кожен із наведених каталізаторів може стати рушієм глибоких позитивних змін у суспільстві, однак найбільш ефективними вони стають при взаємодоповненні один одного, створюючи синергетичний ефект усебічного розвитку України.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Стучинська Н. Громадянське суспільство як суб'єкт забезпечення економічної безпеки. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 10. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=912

2. Wallis J. Rediscovering Values: On Wall Street, Main Street, and Your Street, New York : Howard Books, 2010.

**Родіонов Є.О., Філіппова В.Д.**

# ОПТИМІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ВЛАДИ І ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Оптимізація взаємодії органів влади і громадських організацій сприяє демократизації, інтеграції та консолідації суспільства. Визнаючи автономність громадянського суспільства, правова держава має реагувати на запити і потреби асоційованого громадянства, видавати законодавчі акти та перевіряти їх виконання, іншими словами, вона має створити ситуацію правової захищеності громадян, сформувати сприятливе правове поле для діяльності створюваних ними громадських інститутів. Очевидно, завдання держави – сприяти процесам самоорганізації суспільно свідомих громадян і створення прозорих правил та процедур інституціелізації їх об'єднань [1, с. 65]. Головною умовою оптимізації взаємодії інституцій громадянського суспільства з органами влади є формування потреби в органів влади в постійній взаємодії з громадянами, громадськими організаціями, що забезпечить інституційний розвиток державного управління та суспільства загалом [2]. Однак треба зазначити, що виклики воєнного стану потребують значно тіснішої взаємодії між органами влади та громадськими організаціями. Це зумовлено тим, що в таких умовах права та свободи громадян тимчасово обмежуються задля національної безпеки, а ефективність та оперативність відповідей на виклики стають вирішальними. У воєнний час роль громадських організацій помітно зростає. Вони стають каналом комунікації між населенням і державою, допомагають у розподілі гуманітарної допомоги, захисті прав людей та навіть у відновленні інфраструктури.

Поряд із цим ефективна взаємодія між органами влади та громадськими організаціями в умовах воєнного стану потребує встановлення чітких процедур, спільної координації дій та прозорості процесів. Інституційні механізми мають бути гнучкими, щоб швидко реагувати на виклики, що змінюються. Залучення громадських організацій до роботи не лише посилить довіру між державою та громадянським суспільством, а й підвищить ефективність допомоги населенню у кризовий період.

В умовах воєнного стану налагодження ефективного співробітництва між

органами влади та громадським сектором набуває критичного значення для соціальної стабільності й ефективного реагування на кризові виклики. Узаємодія між цими двома секторами може зміцнити респондентність держави до воєнних загроз, забезпечити краще управління ресурсами та зміцнити довіру між владою та громадянами. На нашу думку, підтримання рівноваги й захисту соціальної стабільності під час воєнного стану, оптимізація взаємодії між органами влади та громадськими організаціями є ключовими компонентами. Вони сприятимуть ефективній мобілізації та використанню ресурсів, забезпеченню гуманітарної допомоги, відновленню інфраструктури, а також відбудові довіри громадян до держави. Прозорість, взаємна підтримка та відкритий діалог є фундаментальними складовими успішної оптимізації взаємодії в умовах кризи. Упровадження зазначених заходів потребує таких кроків: розроблення та оновлення заходів для полегшення співпраці між владою та громадянським суспільством; створення трансформаційних груп, які б сприяли нормалізації та подальшому розвитку роботи в тандемі; запровадження програм підтримки для громадських ініціатив, залучення міжнародного досвіду та практик; підвищення кваліфікації та обмін навичками між урядовцями та представниками громадськості.

Крім сказаного вище, можливим для оптимізації взаємодії органів влади і громадських організацій в умовах воєнного стану ми вважаємо створення координаційних центрів (так, центральний орган, який зайнявся би координацією між чиновниками, армією та НУО, сприяв би ефективному вирішенню проблем); узгодження зусиль з інформування населення (важливо забезпечити достовірну та своєчасну інформацію, щоб уникнути паніки серед населення, і громадські організації можуть відіграти ключову роль у цьому процесі); легалізація добровільної допомоги (нормативно-правова база має враховувати специфіку волонтерської діяльності в умовах воєнного стану, зокрема питання закупівлі, транспортування та розподілу допомоги); залучення до розроблення та імплементації політики (громадські організації володіють значними ресурсами знань та досвіду, які можуть бути корисні при формулюванні стратегії поводження у кризових ситуаціях); прозорість і відкритість (важливо забезпечити прозорість роботи органів влади, щоб уникнути корупції та зловживань і надати засоби для громадського контролю).

При цьому треба враховувати низку перешкод і ризиків, а саме: бюрократичні процедури (часто громадські ініціативи зазнають перешкод через затягування процесів згоди та погодження на рівні державних органів); відсутність чіткої координації (без чіткого плану та розуміння взаємодії ресурси можуть бути використані неефективно); інформаційні розриви (розрив між потребами на місцях і даними, що мають органи влади, може призвести до неадекватної реакції).

Таким чином, ефективна взаємодія між органами влади та громадськими організаціями в умовах воєнного стану потребує встановлення чітких процедур, спільної координації дій та прозорості процесів. Інституційні механізми мають бути гнучкими, щоб швидко реагувати на виклики, що змінюються. Залучення громадських організацій до роботи не лише посилить довіру між державою та громадянським суспільством, а й підвищить ефективність допомоги населенню у кризовий період.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Андрієнко М., Слюсар А., Гаман П., Фомін А., Стрюк М. Напрями оптимізації механізму взаємодії інститутів громадянського суспільства з органами державної влади. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2022. № 4 (68). С. 63-74.

2. Месюк М. П. Взаємодія інститутів влади та громадянського суспільства в Україні у контексті євроінтеграційних процесів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 87-93.

**Сапіжак І.Б.**

## ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Як відомо, постіндустріальна організація сьогодення ґрунтується на організаційній компетентності, а їх успіх та виживання залежать від творчості, інновацій, відкриттів і винахідливості. Ефективна реакція на ці вимоги сприяє не тільки змінам у людях та їхній поведінці, але й інноваційним змінам в організаціях як гарантії їх існування. Темп змін, як і вироблення нових знань, швидко зростає, відбувається прискорення глобальної дифузії.

Креативність та інновації мають відігравати свою роль у цьому процесі змін заради виживання. У результаті організації та їх лідери намагаються створити інституційні рамки, у межах яких творчість та інновації будуть прийняті як основні культурні норми.

Організаційна культура впливає на ступінь стимулювання творчості та інновацій в організації. Вона може бути сприяльним чинником, у межах якого реалізуються творчість та інновації, але може і конфліктувати з організаційними потребами в інноваціях.

Від початку нового століття до багатьох фахівців у сфері управління персоналом дійшло усвідомлення потреби докорінних змін в організаційній культурі підприємств, що диктується потребою впровадження інноваційної моделі розвитку, створення могутніх стимулів до зростання професіоналізму, оновлення і створення нових знань.

Серед багатьох об'єктивних і суб'єктивних причин, що загрожують інноваційним процесам України, особливе місце посідає традиційна недооцінка ролі людського чинника, утрата багатьох трудових цінностей і традицій, які у світовій практиці вважаються підґрунтям прогресивної організаційної культури.

Розвиток організаційної культури відстає від вимог інноваційних зрушень, не сприяючи створенню дієвої інноваційної мотивації персоналу.

Отже, організаційна культура – це модель ключових цінностей, вірувань і норм, спільних для всіх членів колективу, які передаються новим членам колективу як істинні та єдино правильні. Це своєрідна аура організації, що об'єднує всі підрозділи й усіх членів колективу в єдиний організм, який злагоджено функціює за визначеними правилами та процедурами й по суті спрямований на досягнення спільної мети.

Управління загалом і зокрема в органах публічної влади потребує постійного інформаційного (інформаційно-аналітичного) забезпечення, що виконує такі основні функції: постійне інформування про наявний стан і тенденції зміни об'єкта управління; формування об'єктивної картини зовнішнього середовища; поточний та ретроспективний аналіз та прогнозування; підготовка варіантів (проєктів) управлінських рішень; інформаційний обмін (управління інформаційними процесами) в системі

управління і між нею та зовнішнім середовищем [3].

На практиці ці функції виконують прес-служби; служби (управління) інформації та громадських зв'язків; інформаційні та інформаційно-аналітичні управління (відділи); апарати консультантів (експертів, помічників); управління (відділи) інформатизації та комп'ютеризації (частково) [3].

Таким чином, інформаційне забезпечення управлінської діяльності – це комплекс робіт із надання своєчасної, достовірної та повної інформації суб'єкту управління із заданою періодичністю.

На публічне управління загалом та його інформаційне (інформаційно-аналітичне) забезпечення зокрема впливають у сучасних умовах такі чинники: геополітичні процеси, насамперед глобалізація як інтеграційний процес; інформатизація; демократизація та розвиток громадянського суспільства; прогрес у сфері управління і технологій інформаційної діяльності тощо [3].

Інформаційні служби мають відповідні комунікаційні можливості, організаційно-штатну структуру, а також систему захисту від маніпулятивних впливів та інших загроз інформаційної (інформаційно-психологічної) безпеки.

Вітчизняними науковцями в галузі публічного управління запропоновано систему організаційних заходів, спрямованих на підвищення ефективності інформаційного забезпечення органів публічної адміністрації: 1) створити єдиний державний орган, призначений здійснювати контроль за дотримання вітчизняного законодавства у сфері інформаційного забезпечення публічної адміністрації; 2) систематизувати, класифікувати відомчі реєстри, та інформаційні засоби, визначивши їх правовий статус у законодавстві та сформувавши чітку систему їх підпорядкування; 3) упорядкувати систему суб'єктів, що здійснюють інформаційне забезпечення органів публічної адміністрації; 4) вилучити дублювання інформації в електронних реєстрах; 5) підвищити якість технічного оснащення органів публічної адміністрації; 6) збільшити кількість адміністративних договорів, договорів з аутсорсингу у сфері інформаційного забезпечення органів публічної адміністрації; 7) поширити практику державно-приватного партнерства, підвищити співпрацю з приватними ІТ-компаніями з розроблення та обслуговування таких електронних державних, комунальних, відомчих та локальних засобів; 8) поліпшити підготовку спеціалістів підрозділів інформаційно-аналітичного

забезпечення органів публічної адміністрації; 9) унормувати положення про такі підрозділи та посадові інструкції їх працівників, конкретизувавши відповідальність; 10) залишити на державному фінансування та у власності держави тільки ключові реєстри, пов'язані з національною безпекою та охороною громадського порядку; 11) посилити методичну роботу з метою запровадження передового досвіду у цій сфері; 12) запровадити регулярний моніторинг суспільної думки щодо окремих електронних ресурсів органів публічної адміністрації тощо [1].

Отже, у процесі формування інформаційної політики органи публічної влади мають більше уваги надавати й організаційній культурі, слід також запроваджувати такі підходи до інформаційної відкритості, які б укорінювалися в колективі, підтримувалися переважною більшістю і з часом становили одну зі сталих традицій та звичок в установі. Водночас на сьогодні питанню формування організаційної культури в органах державної влади надається необґрунтовано замало уваги. Разом із тим роль організаційної культури в забезпеченні інформаційної відкритості на сьогодні є недооціненою [2].

У цьому контексті актуальною є проблема формування нової організаційної культури державної та муніципальної служб України, яка б відповідала сучасним політичним, економічним, соціальним реаліям та зумовлювала принципово новий порядок організаційно-управлінських взаємодій, до яких залучені державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Блінова Г. О. Адміністративно-правові засади інформаційного забезпечення органів публічної адміністрації в Україні: актуальні питання теорії та практики. URL: http://phd.znu.edu.ua/page/dis/07_2019/Blinova.pdf (дата звернення - 04.12.2023).
2. Горбата Л. П. Удосконалення механізму інформаційної відкритості діяльності органів публічної влади в Україні. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/95-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-178-1-10-20200914.pdf (дата звернення – 04.12.2023).
3. Линьов К. О. Інформаційне забезпечення державного управління та державної служби : навчальний посібник. К., 2016. 42 с.

**Тарасюк С.**

# ПРАВОВИЙ РЕЖИМ ЗЕМЕЛЬ ЖИТЛОВОЇ ТА ГРОМАДСЬКОЇ ЗАБУДОВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сьогодні геополітичні конфлікти, на жаль, є невід'ємною частиною реальності, а проблеми правового режиму земель житлової та громадської забудови під час дії правового режиму воєнного стану стають актуальними та надзвичайно важливими. Ця тема наштовхує на формування нового комплексу правових, соціальних та етичних аспектів, вимагаючи уважного аналізу та обґрунтування. Ця теза має висвітлити ключові питання у сфері житлової та громадської забудови під час збройного конфлікту, ураховуючи нормативно-правові акти та наукові підходи до вирішення цієї проблеми.

Реформування земельних відносин у контексті дії воєнного стану на території України внаслідок збройної агресії рф набуло неабиякого розголосу. Одне з найактуальніших питань сьогодення – визначення правового режиму земель житлової та громадської забудови під час конфлікту міжнародного характеру.

Щодо складових земельного фонду України статтею 19 Земельного кодексу (далі – ЗК) України виділено землі житлової та громадської забудови як самостійну категорію. Раніше такий вид земель мав назву «землі населених пунктів», до яких попередні земельні кодекси відносили землі міст, селищ міського типу й сільських населених пунктів. На сьогодні земельним законодавством не виділяється така категорія, як «землі населених пунктів», хоча, на думку деяких учених, остання є ширшою й містить землі житлової та громадської забудови.

Зазначена категорія земель є надзвичайно різноплановою, оскільки налічує 32 види використання (наприклад, для колективного житлового будівництва, для будівництва індивідуальних гаражів, закладів освіти, торгівлі, охорони здоров'я тощо), що передбачені Класифікатором видів цільового призначення земельних ділянок, уведеним у дію постановою Кабінету Міністрів України від 28 липня 2021 року № 821 «Про внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України». Правовий режим земель житлової та громадської забудови має свої особливості, що пов'язані насамперед із

специфікою їх використання. Відповідно до ЗК України такі землі перебувають, як правило, у межах населених пунктів, а тому правове регулювання використання цих земель здійснюється з урахуванням вимог містобудівної документації. Проте ст. 38 ЗК України в редакції Закону від 17.06.2020 року не виключає розташування таких земель і за межами населених пунктів. Тому можемо констатувати, що в сучасних умовах, з урахуванням змін в земельному законодавстві, особливість розташування таких земель виключно в межах населених пунктів втратила свою специфіку. Такий підхід щодо земель житлової та громадської забудови є обґрунтованим, адже ЗК України в редакції від 13.03.1992 року не обмежував використання для житлової забудови земель, які перебували за межами населених пунктів. Отже, в сучасних умовах проблему вирішено на законодавчому рівні.

Доцільно вказати на те, що принцип єдності юридичної долі земельної ділянки й об’єктів нерухомості, що на ній розміщені, визнається правом ще від часів Давнього Риму (лат. superficies solo cedit – «збудоване на землі слідує за нею»). Зазначений принцип для багатьох сучасних країн із розвиненими правовими системами є реалізований повною мірою [1]. Тобто те, що збудоване на землі, загалом не може розглядатися як окрема річ, а в обігу постає тільки земельна ділянка. І в такому разі будівлі й споруди на земельній ділянці є тільки її складовими частинами.

Так, відповідно до чинної редакції частин 1, 2 статті 120 ЗК України в разі набуття права власності на об’єкт нерухомого майна (житловий будинок, крім багатоквартирного, іншу будівлю або споруду), об’єкт незавершеного будівництва, розміщений на земельній ділянці (крім земель державної, комунальної власності), право власності на таку земельну ділянку одночасно переходить від відчужувача (попереднього власника) такого об’єкта до набувача такого об’єкта без зміни її цільового призначення. При вчиненні правочину, що передбачає перехід права власності на зазначений об’єкт, мають дотримуватися вимоги частини шістнадцятої цієї статті, тобто предметом правочину, який передбачає перехід права власності на об’єкт нерухомого майна (жилий будинок, крім багатоквартирного, іншу будівлю або споруду, об’єкт незавершеного будівництва або частку у праві спільної власності на такий об’єкт), який розміщений на земельній ділянці (крім земель державної,

комунальної власності), що перебуває у власності відчужувача (попереднього власника) такого об’єкта, має бути також така земельна ділянка (або частка у праві спільної власності на неї) [2]. Істотною умовою договору, який передбачає такий перехід права власності, є умова щодо одночасного переходу права власності на таку земельну ділянку (частку у праві спільної власності на неї) від відчужувача до набувача такого об’єкта (частки у праві спільної власності на неї).

В аналізі нормативних актів, що регулюють земельні відносини, ментально й ситуативно виділяється Закон, ухвалений від 02 лютого 2021 року Верховною Радою України, «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо єдиної правової долі земельної ділянки та розміщеного на ній об’єкта нерухомості», і зроблено висновок про його ефективність через можливість реального розв’язання нормами цього Закону наявних проблем, оскільки вони також передбачають автоматичний перехід прав на земельну ділянку до нового власника будівлі й захищають нового власника будівлі, тому що виключають його обов’язкову взаємодію з попереднім власником чи органом місцевого самоврядування [5]. Проте, на нашу думку, норми, декларовані вищезазначеним Законом, не адаптовані для застосування під час дії правового режиму воєнного стану.

Передусім це пов’язано з тимчасовим призупиненням функціювання Державного земельного кадастру та Державного реєстру речових прав, без чого не можна набувати у власність та користуватися земельними ділянками за процедурами, які були чинними в мирний час. Окрім того, відповідно до частини 26 п. 2. ст. 15 «Повноваження військових адміністрацій» Закону України від 12.05.2015 р. № 389-VIII «Про правовий режим воєнного стану» повноваження щодо питань регулювання земельних відносин покладено на військові адміністрації населених пунктів на відповідній території, що також потребує вдосконалення земельного законодавства [6].

За висновками, викладеними в постанові Великої палати Верховного Суду від 03 квітня 2019 року у справі № 921/158/18, згідно з принципом єдності юридичної долі земельної ділянки й розташованих на ній споруд (зміст якого розкривається, зокрема, у статті 120 ЗК України й статті 377 ЦК України [3]) особа, яка законно набула у власність будинок, споруду, має цивільний

інтерес в оформленні права на земельну ділянку під такими будинком і спорудою після їх набуття. Тобто відповідно до зазначених правових норм власники споруди мають право на користування земельною ділянкою, на якій вона розташована [4]. Проте судова практика підтверджує, що власники об'єктів нерухомого майна не оформлюють право власності або користування земельними ділянками на умовах оренди.

Землі житлової та громадської забудови – невід'ємний елемент містобудування. Сутність їх полягає у чіткій правовій визначеності застосування норм земельного права в контексті права володіння і розпорядження землями житлової та громадської забудов під час дії воєнного стану.

Як відомо, загалом жодне законодавство не призначене для регулювання суспільних відносин у період війни, і норми земельного права – не виключення. Проте дія такого правового режиму в нашій країні не зупиняє життєдіяльності громадян, а тому потрібно активно й ефективно пристосовувати до цього норми земельного права з метою підвищення правового регулювання форм використання земель житлової та громадської забудови і сталого функціювання суспільних відносин загалом.

Отже, здійснивши змістовний аналіз нормативних актів у галузі земельного права, пропонуємо спростити порядок внесення змін щодо цільового призначення сформованих земельних ділянок та виду цільового призначення в межах категорії земель житлової та громадської забудови або категорії земель промисловості, транспорту, електронних комунікацій, енергетики, оборони та іншого призначення задля швидкої реалізації проєктів з будівництва житлових будинків, об'єктів промисловості та інфраструктури на період дії воєнного стану. Відсутність містобудівної документації на місцевому рівні, яка визначена частиною 3 статті 24 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності», не є підставою для відмови у зміні цільового призначення сформованих земельних ділянок на вид цільового призначення в межах зазначених категорій земель з урахуванням обмежень, визначених підпунктом 11 пункту 27 розділу X Перехідних положень Земельного кодексу України. Також пропонуємо зобов'язати органи місцевого самоврядування після завершення дії правового режиму воєнного стану врахувати зміну

цільового призначення земельної ділянки, яка відбулась з урахуванням особливостей, визначених підпунктом 11 пункту 27 розділу X Перехідних положень Земельного кодексу України під час розроблення та затвердження містобудівної документації на місцевому рівні.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*


1. Єрмоленко В.М. Взаємозв'язки містобудівного і земельного права. *Право. Людина. Довкілля* : науково-практичний журнал. 2020. №11 (1). С. 19-26.
2. Земельний кодекс України : Закон України від 25 жовтня 2001 року №2768-III. *Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text.
3. Цивільний кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 року №435-IV. *Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#n2.
4. Постанова Великої Палати Верховного Суду від 03 квітня 2019 року у справі № 921/158/18. URL: https://verdictum.ligazakon.net/document/81139165?utm_source=jurliga.ligazakon.ua&utm_medium=news&utm_content=jl03.
5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо єдиної правової долі земельної ділянки та розміщеного на ній об'єкта нерухомості): проєкт Закону №0850 від 29 серпня 2019 року. *Законодавство України*. URL:http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66525.
6. Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII «Про правовий режим воєнного стану». *Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text.



**Трубієнко К.В.**


## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ЕКСТРЕНОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ


**Науковий керівник – Оленковська Л.П.**


В умовах воєнного стану постає питання надання медичної допомоги громадянам, які сьогодні як ніколи потребують уваги з боку медичного персоналу. Ситуація є складною для всіх категорій громадян. Особливу складність маємо в тих регіонах України, де відбуваються бойові дії, де пошкоджені або взагалі зруйновані лікувальні заклади, де не вистачає медичного персоналу, немає належних умов та необхідного обладнання, лікувальних засобів для надання медичної допомоги як військовослужбовцям, так і цивільному населенню. За офіційними даними Міністерства охорони

здоров’я України, від 24 лютого 2022 року на території України пошкоджено понад 600 медичних закладів, із них понад 100 зруйновано повністю. Майже 400 аптечних закладів не працюють унаслідок руйнації. Задля їхнього відновлення потрібні мільярди гривень, багато часу та спеціалістів. Міністерство планує найближчим часом зайнятися відновленням відповідних закладів охорони здоров’я, зважаючи на потреби регіонів і населення [1].

Інша проблема надання медичної допомоги полягає в тому, що на сьогодні кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні перевищує 8 мільйонів людей. Ця цифра постійно збільшується, що свідчить про вимушеність громадян України покидати свої міста, селища, залишати своє житло. Серед них особи похилого віку (які, як правило, мають вікові захворювання та проблеми зі станом здоров’я); особи з інвалідністю (які потребують постійного контролю з боку медичних працівників та особливих умов перебування); вагітні жінки (які мають перебувати на медичному обліку та систематично проходити обстеження в лікарів певної спеціалізації задля нормального перебігання вагітності); діти (які часто хворіють на сезонні захворювання, потребують належних умов життя, потребують планових щеплень за віком для нормального самопочуття, нормального стану здоров’я та виключення інфекційних хвороб – вітряної віспи, правця, прокази, корі, вірусного гепатиту та інше); особи, які страждають на хронічні захворювання (спадкові, вроджені, набуті). Усі ці внутрішньо переміщені особи можуть потребувати постійної медичної допомоги, але внаслідок воєнних дій вимушені бути далеко від сімейних лікарів, лікарів-спеціалістів, педіатрів, що суттєво погіршує стан хворих людей та майже унеможливлює своєчасну медичну допомогу в разі нагальної потреби.

Ураховуючи складність ситуації в країні, а також збільшення кількості пацієнтів у закладах охорони здоров’я, постає питання медичного сортування постраждалих при масовому надходженні до лікарень. Із метою правильного розподілення сил медичного персоналу та своєчасності надання медичної допомоги наказом Міністерства охорони здоров’я від 24.02.2022 р. № 374 було затверджено Стандарт екстреної медичної допомоги «Медичне сортування при масовому надходженні постраждалих на ранньому госпітальному етапі»[2]. Згідно з цим Стандартом медичне сортування постраждалих надає змогу

швидко та якісно здійснити початкове оцінювання стану постраждалих, що госпіталізуються або самостійно звертаються у відділення екстреної (невідкладної) медичної допомоги, максимально коректно розподілити їх за спорідненими клініко-нозологічними групами, та визначити подальший маршрут постраждалого до закладу охорони здоров'я. Разом із тим у Стандарті чітко вказано, що варто розрізняти масовий випадок у надзвичайній ситуації та численний випадок. У першому разі мова йде про наявність великої кількості постраждалих, при якому неможливим є повноцінне надання необхідної медичної допомоги кожному постраждалому, ураховуючи сили та засоби лікувального закладу. А в численному випадку у свою чергу визначається така кількість постраждалих, коли існує можливість одночасно надати відповідну медичну допомогу, ураховуючи сили та засоби лікувального закладу. Також варто відзначити, що при медичному сортуванні постраждалих проводиться попереднє обстеження щодо виявлення травм або невідкладних станів у постраждалого та прогнозу щодо збереження його життя. Один стан дуже швидко може змінювати інший, а тому пропонується безперервно оцінювати ситуацію на всіх етапах надання медичної допомоги задля швидкої реакції та своєчасності медичного реагування.

Відповідно до Женевської конвенції про захист цивільного населення під час війни цивільні лікарні, організовані для надання допомоги пораненим, хворим, інвалідам та породіллям, за жодних обставин не можуть бути об'єктом нападу, натомість вони завжди користуються повагою сторін конфлікту й перебуватимуть під їхнім захистом [3]. Особи, які займаються регулярно й виключно обслуговуванням та адмініструванням цивільних лікарень, зокрема персонал, призначений для пошуку, підбирання, транспортування та лікування поранених і хворих цивільних осіб, інвалідів та породілей, користуються повагою та перебувають під захистом. На жаль, фактично ми бачимо недотримання цих норм під час воєнних дій та масове знищення медичної інфраструктури в багатьох регіонах країни, серед медиків фіксується чимало постраждалих осіб, які наразі не мають змоги працювати та надавати медичну допомогу населенню. Це у свою чергу створює дефіцит лікарів та допоміжного медичного персоналу, який рекомендується поповнювати через залучення лікарів-інтернів, молодших спеціалістів із медичною освітою, а також лікарів-

спеціалістів без вимог щодо атестації на присвоєння чи підтвердження кваліфікаційної категорії. Одним із найкращих варіантів залучення спеціалістів МОЗ України рекомендує у першу чергу залучати до роботи лікарів-інтернів, які проходять практичну підготовку в інтернатурі на момент залучення [4].

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*


1. Особливості надання медичної допомоги в умовах воєнного стану та робота системи екстреної медичної допомоги в Україні під час війни / Кравців І.С., Носенко Т.В., Біленко В.О. *ІІІ Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю «Екстрена та невідкладна допомога в Україні: організаційні, правові, клінічні аспекти»*, 24 лютого 2023 року.
2. Про затвердження Стандарту екстреної медичної допомоги «Медичне сортування при масовому надходженні постраждалих на ранньому госпітальному етапі». Наказ МОЗ України від 24.02.2022 р. № 368.
3. Конвенція про захист цивільного населення під час війни. Женева. 12 серпня 1949 року. Поточна редакція від 08.02.2006. № 3413-IV. С. 18.
4. Про залучення лікарів-інтернів та деяких інших осіб до виконання заходів, пов'язаних із наданням медичної допомоги особам, які постраждали під час надзвичайної ситуації, яка виникла в період воєнного стану в Україні. Наказ МОЗ України від 27.02.2022 р. № 385.



**Ференс В.О.**


## ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ: НАВЧАННЯ НА СВІТОВИХ ПРИКЛАДАХ, ВКЛЮЧАЮЧИ ДОСВІД США

Здобувши незалежність, Україна зіштовхнулася зі складними та стратегічно важливими завданнями у проведенні комплексу реформ у різних сферах суспільно-політичного життя. Реформування та модернізація країни стали одними з головних пріоритетів української влади. Розвиток України як заможної та міцної європейської держави не можливий без реалізації конкретних реформ, включаючи адміністративні реформи місцевого самоврядування.

Однією з ключових складових успішного розвитку держави є її забезпечення кадровим потенціалом для впровадження реформ. Це включає ефективне управління та конструктивне використання кадрових ресурсів.

Громадська участь у процесі кадрового забезпечення реформ визнається

важливим елементом демократичного управління. Активна взаємодія із громадськістю при ухваленні кадрових рішень сприяє більшій прозорості, легітимності та врахуванню різноманітних голосів інтересів у суспільстві. Громадські обговорення та звітність владних структур забезпечують не лише ефективну вибірковість, але й відкритий діалог між громадськістю та органами влади щодо важливих кадрових аспектів, сприяючи тим самим створенню більш демократичного та легітимного управління в країні [1].

Розглянемо коротко світову практику і вплив громадськості на формування кадрової політики місцевого самоврядування в США.

У Сполучених Штатах громадська участь визнається ключовим елементом демократії, а вплив громадськості на кадрову політику має свої особливості; кадрова політика місцевого самоврядування визначається на рівні округів, муніципалітетів та інших місцевих органів. Кожна з цих адміністративних одиниць може мати свої власні підходи та процедури в управлінні кадрами, проте існують загальні принципи та стандарти, які визначають кадрову політику на місцевому рівні [2].

У США процес проведення іспитів для вступу на державну службу включає три основних етапи:

1) кандидат має пройти перевірку загальної інтелектуальної підготовленості, що охоплює історію та державний устрій країни, а також знання в галузях економіки, географії, права та міжнародних відносин;

2) передбачає оцінку здатності кандидата вільно висловлювати свої думки англійською мовою;

3) проводиться перевірка професійних якостей та комунікаційних здібностей, а також критичного мислення [2].

Порівняно з цим український досвід ще розвивається, проте останнім часом спостерігається певний прогрес у залученні громадськості до кадрової політики. Так, в Україні були ініційовані публічні обговорення та консультації з різними соціальними групами для визначення кандидатів на ключові посади. Однак для досягнення високого рівня громадської участі, можливо, потрібно вдосконалювати механізми залучення громадян та забезпечувати більшу прозорість у процесі ухвалення кадрових рішень.

Місцеве самоврядування в Україні ґрунтується на принципах

народовладдя, законності, гласності, колегіальності, поєднання місцевих і державних інтересів, виборності, правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених законами, підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами, державної підтримки та гарантій, а також судового захисту прав місцевого самоврядування [1].

Щодо забезпечення кваліфікованими кадрами органів публічного управління багато країн світу наголошують на важливості відкритих і прозорих конкурсних процедур. Запровадження принципів рівного доступу для всіх, хто бажає працювати на професійних засадах, визнається ключовим етапом у цьому процесі. Зарубіжний досвід у цьому контексті є цінним джерелом інформації.

Важливим аспектом є навчання на зарубіжних прикладах у професійній адаптації та кар'єрному зростанні посадовців в органах управління. Механізми просування за ієрархічною градацією та оцінювання діяльності державних і муніципальних служб виявляються важливими компонентами успішного управління кадрами. Реалізація таких процесів може сприяти підвищенню ефективності та професійної компетентності в органах управління. Такий підхід сприяє створенню динамічного та конкурентоспроможного управлінського середовища, яке відповідає сучасним вимогам і стандартам в управлінні [3].

Отже запровадження принципів рівного доступу для всіх, хто бажає працювати на професійних засадах, визнається ключовим етапом у процесі кар'єрного зростання посадовців в органах управління. Зарубіжний досвід у цьому контексті є цінним джерелом інформації.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» 280/97-ВР Редакція від 03.08.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text
2. Конституція США. Право США. 2013. №№1-2. С. 13-30.
3. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 № 45/2012. *Офіційний вісникУкраїни*. 2012. № 10. Ст. 365.

**Філіппова В.Д.**

# ІМПЕРАТИВНА ВИМОГА ЩОДО ВОЛОДІННЯ ІНОЗЕМНОЮ МОВОЮ ЯК СКЛАДОВА РЕФОРМИ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Однією зі складових плану відновлення України на найближчий час є модернізація публічної служби загалом в Україні та правових засад її існування. Окрім кількісних змін, безпосередньо пов'язаних зі скороченням кількості публічних службовців, перерозподілом їх функційного призначення, оптимізації системи органів публічної влади, зокрема й мілітаризованих із певною специфікою проходження такої служби, передбачається переглянути (упровадити нову нормативну модель) умови допуску особи до публічної служби, умови її спроможності бути «ефективним» публічним службовцем. Серед усього різноманіття таких умов, які підлягають перегляду, виокремлюється й імперативна вимога щодо володіння особою іноземною (зокрема, англійською) мовою [1].

У сучасному глобалізованому світі, де відбувається інтенсифікація міжнародного спілкування та зростає рівень інтеграції між країнами, публічна служба стикається з викликом адаптування до нових умов. Однією з ключових компетенцій, яка стають вирішальними для ефективного функціювання службовця, є володіння іноземною мовою.

На публічній службі володіння іноземною мовою сприяє налагодженню двосторонніх робочих контактів, обміну досвідом, розширенню можливостей для участі у міжнародних проєктах, грантах і програмах. Це сприяє зростанню ефективності управління та підвищенню якості надання публічних послуг. При цьому слід звернути увагу, що в багатьох країнах законодавчо закріплено вимоги до володіння іноземними мовами для публічних службовців. Часто передбачені різні рівні мовних кваліфікацій залежно від посади та специфіки роботи.

Позитивними аспектами впровадження імперативної вимоги щодо володіння іноземною мовою публічними службовцями можна визначити міжнародне визнання (підвищення іміджу країни на міжнародній арені), інноваційний розвиток (доступ до світових знань і кращих практик), ефективність комунікацій (підвищення якості обміну інформацією з

іноземними партнерами) тощо.

Зрозуміло, що поряд із позитивними сторонами завжди існують певні виклики та проблеми, серед яких у межах досліджуваної проблеми можна виділити витрати на навчання (потребу інвестицій у тренінги та курси), універсальність VS спеціалізації (визначення оптимального балансу між загальним володінням та професійною термінологією), оцінювання компетентності (створення ефективних механізмів оцінки знань мови).

Стратегійними аспектами імплементації імперативної вимоги щодо володіння іноземною мовою публічними службовцями, на нашу думку, можна вважати стандартизацію рівнів володіння іноземною мовою (застосування міжнародних рамок, наприклад CEFR); мовну освіту (інтеграція мовної підготовки у професійне навчання службовців); мотиваційні програми (забезпечення стимулів для самостійного вдосконалення публічних службовців); публічне приватне партнерство (залучення недержавних мовних центрів для навчання); проведення регулярного аналізу ефективності запроваджених заходів щодо підвищення мовних компетенцій у публічній службі тощо.

З урахуванням вищесказаного імперативна вимога володіння іноземною мовою в публічній службі є не лише сприятливою тенденцією, а й необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності країни, удосконалення державного управління та посилення міжнародної інтеграції. Упровадження зазначених реформ має перебувати під суворим контролем та періодичним оглядом, щоб забезпечити найбільш ефективне та гнучке використання мовних ресурсів у публічному секторі. Зрештою стратегічне планування та впровадження мовних реформ у публічній службі не тільки сприятиме вдосконаленню внутрішньої та міжнародної діяльності держави, але й стане вагомим внеском у культурний, освітній та економічний розвиток країни. Відповідальний підхід до цього питання забезпечить сталий розвиток на шляху до інтеграції у глобальну спільноту.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Кушнір С. М. Чи доцільним є впровадження обов’язкової вимоги для допуску до публічної служби в Україні володіння особою іноземною мовою (із нормативним її закріпленням)? *Актуальні виклики адміністративної реформи в Україні в умовах воєнного стану* : збірник тез доповідей та повідомлень за

матеріалами круглого столу (м. Харків, 30 червня 2022 р.) / НДІ державного будівництва та місцевого самоврядування НАПрН України, м. Харків). Харків : НЮУ імені Ярослава Мудрого, 2022. С.60-62.

**Фролова М.Е., Момоток О.М., Шуст У.**

## СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА АДАПТАЦІЯ СТУДЕНТІВ ДО НОВОГО СОЦІОКУЛЬТУРНОГО СЕРЕДОВИЩА

Реалії сьогодення змусили багатьох українських студентів покинути свої помешкання. Студенти вимушені пристосовуватися не лише до умов дистанційного навчання, але й до специфіки нового соціокультурного середовища. Тому ми маємо дослідити питання адаптації здобувачів вищої освіти до освітнього процесу в нових побутових умовах.

Питання психологічної адаптації студентів розглядається в роботах багатьох науковців – Р. Павелківа, В. Андрєєва, Ю. Кушнерова та ін. [1, с. 403]. Однак недостатньо дослідженими залишаються особливості адаптації студентів до нового соціокультурного середовища в умовах війни. У зв’язку з цим таке питання потребує додаткового розгляду та аналізу.

Адаптація – процес пристосування організму особи, його особливостей, які дають змогу вести оптимальний спосіб життя в наявних умовах існування. Проте адаптація – це не лише внутрішні сили людини чи тип її особистості, а й її оточення [3, с. 101]. Процес соціальної адаптації є безперервним, оскільки в довколишньому середовищі постійно відбуваються зміни соціальної ситуації розвитку, які потребують пристосування індивіда до нових вимог діяльності, соціальних умов і нового оточення. [9, с. 4]. Якщо людина реалізує свій особистісний потенціал, свої можливості і здібності та впорюється з новими психологічними та соціокультурними проблемами, то адаптація вважається успішною. Дезадаптаційні стани, що супроводжують процес адаптації студента, можуть виявлятися на декількох рівнях: на індивідуально-психологічному рівні – у розвитку негативних емоційних станів, зміні поведінки, базових цінностей та підвищенні рівня конфліктності; на психосоматичному рівні – у зниженні опору захворюванням, у загостренні синдрому хронічної втоми і т. ін.; на педагогічному рівні – у зниженні

мотивації та успішності навчання [6].

Соціально-психологічна адаптація – результат і процес пристосування особистості до життя і діяльності в нових соціальних умовах [5, с. 2]. Ефективність освіти залежить від успішності адаптації до дистанційного навчання та нового соціокультурного середовища. Під останнім ми розуміємо реальну дійсність, в умовах якої відбувається розвиток людини [8]. Людина розвивається тільки у процесі соціалізації, тобто спілкування, взаємодії з іншими людьми. Духовний, соціальний розвиток поза людським суспільством відбуватися не може. На формування особистості впливають різноманітні зовнішні умови, зокрема географічні, соціальні, навчальні, сімейні. У поняття «соціальне середовище» входять такі загальні характеристики, як суспільний устрій, система виробничих відносин, матеріальні умови життя, характер протікання виробничих і соціальних процесів і деякі інші [8].

Соціально-психологічна адаптація – це входження особистості в нову соціальну позицію й нову систему взаємин, що потребує зміни настанов, рис характеру, стереотипів поведінки відповідно до нових вимог діяльності та нового оточення [5, с. 2].

Студенти, які виїхали за кордон, опиняються у ситуації подвійної адаптації – до умов дистанційного навчання й до іншого соціокультурного середовища.

Адаптивність (психологічний фактор адаптації) – спроможність індивіда до адаптації, до продуктивної взаємодії та самореалізації особистості в реальному соціальному середовищі [5, с. 9]. Види адаптивної спроможності студентів: 1) фізіологічна адаптивність (до клімату, екосистеми регіону, їжі, води тощо); 2) психологічна адаптивність (пристосування до нових видів життєдіяльності, до незвичайних життєвих ситуацій тощо); 3) соціальна адаптивність (сприйняття нових цінностей, норм поведінки, нових соціальних ролей, комунікативність, переорієнтація соціальних позицій тощо) [5, с. 10].

Між характером оцінки адаптації до студентського життя за кордоном і соціальним самопочуттям студента існує тісний взаємозв’язок: наскільки важким і тривалим був процес адаптації для студентів, настільки нижчим буде їхнє соціальне самопочуття [2, с. 140]. Загальний процес адаптації – це складне явище, яке має певну структуру, складається з багатьох відносно незалежних

процесів [9, с. 6].

Приїхати в чужу країну, у нове соціальне, мовне середовище – те ж саме, що почати життя наново. Студенту та його родині може не вистачати фінансових ресурсів для покриття всіх витрат за кордоном, що змушує студента піти працювати на чужині. Такий чинник може істотно знижувати мотивацію до навчання. Усі ці проблеми призводять до психологічного дискомфорту. Під тиском описаних обставин студенти можуть відчувати смуток, неспокій, розчарування, самотність, нерозуміння, тугу за домівкою. Крім того можуть мати місце такі психосоматичні симптоми, як головні болі, загальна слабкість, порушення сну [7].

Характер адаптації до інокультурного середовища й навчальної діяльності зумовлений індивідуальними і етнопсихологічними властивостями особистості [5, с. 11]. Деяким студентам для адаптації потрібні пів року, іншим – рік. Окремі здобувачі освіти взагалі не пристосовуються до нових умов. Для таких студентів потрібно залучати психологічну допомогу з метою їх подальшого успішного навчання.

Типові труднощі адаптації студентів за кордоном можемо розділити на об’єктивні та суб’єктивні. Об’єктивні водночас поділяються на такі: методичні (недостатня розробленість теорії та практики навчально-виховного процесу з студентами під час дистанційного навчання), педагогічні (неготовність деяких викладачів ураховувати психологічні, індивідуальні особливості студентів), змістовно-предметні, організаційні. Суб’єктивні складаються з мовних (недостатній рівень комунікативної компетенції та низький рівень володіння іноземною мовою) та психологічних (невпевненість, тривожність тощо) [5, с. 11].

Опинившись у незнайомому місці, студент може отримати культурний шок, наслідками якого є підвищена напруженість, безпредметна тривога; відчуття втрати (рідних, друзів, статусу тощо); відчуття відстороненості представників нової культури, неприйняття оточуючими; здивування, навіть обурення від визначених культурних розбіжностей; відчуття безпорадності, соціальної неадекватності; втрата мотивації до навчання [5, с. 6]. Для уникнення подібного результату важливо дотримуватися режиму дня, знайти час для хобі, більше спілкуватися зі своєю сім’єю, оволодіти іноземною мовою.

Та й узагалі, щоби пристосуватись до нової ситуації, треба запастись терпінням і пам’ятати, що на це обов’язково потрібен час [7].

Доведено, що студенти, які орієнтовані на здобуття знань й оволодіння професією, швидше та успішніше проходять етапи культурної адаптації [4, с. 82]. У такому разі студент докладає максимум зусиль для вивчення іноземної мови, щоб мати можливість вільно комунікувати й вирішувати поточні побутові труднощі. Високий рівень мовної адаптації та інтерактивності зменшує відчуженість, підвищує лояльність до нової культури [4, с. 78]. Вагомим чинником адаптованості в соціокультурному середовищі є емоційний комфорт. Перевага позитивних емоцій також вагомо збільшує здатність до адаптації [4, с. 78].

Отже, можемо зробити висновок, що пристосування до нового соціокультурного середовища – дуже складний та тривалий процес, якому потрібен час. Студент зможе адаптуватися тільки в тому разі, якщо він буде мати певні соціальні навички, мотивацію до навчання, буде готовий психологічно до змін і буде вірити у краще майбутнє.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*


1. Березняк К. М., Накорчевська О. П., Васильєва О. А. Психологічні особливості адаптації студентів до навчання в умовах війни. *Журнал «Перспективи та інновації науки». серія «Педагогіка», серія «Психологія», серія «Медицина»*. 2022. № 10(15). С. 401-411. URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/pis/article/view/2473/2476
2. Борисенко Т. В. Особливості соціально-психологічної адаптації іноземних студентів до навчання у ВНЗ. С. 139-148.
3. Денефіль О. В., Наумова У. О., Хархаліс Ю. Ю. Психологічна адаптація студентів, які постійно перебували в Україні та виїжджали за кордон, під час війни. 2023. С. 101-106.
4. Левус Н., Підбуцька Н., Бугрій-Шрамко Н. Соціально-психологічні чинники культурної адаптації студентів-іноземців. *Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки*. 2022. Випуск 13. С. 78–86. URL: http://psy-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/13_2022/10.pdf
5. Мітіна С. В. Соціально-психологічні аспекти адаптації іноземних студентів до навчального процесу в українських ВМНЗ. URL: https://nmuofficial.com/uploads/files/mitina.pdf
6. Моргунова Н. С. Особливості прояву психосоматичних симптомів у іноземних студентів з різними стратегіями адаптації, канд. псих. наук. URL: http://www.rusnauka.com/3_SND_2016/Psihologia/5_207386.doc.htm
7. Проблеми адаптації студентів за кордоном. URL:

https://osvita.ua/abroad/higher_school/44525/
8. Соціокультурне середовище. URL: https://stud.com.ua/60585/pedagogika/sotsiokulturne_seredovische
9. Спіріна Т. П., Зарюгіна Ю. Є. Особливості адаптації студентів-першокурсників до умов навчання у вищому навчальному закладі. С. 1-9. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/33687332.pdf

**Чикалюк М.В.**

## ОПТИМІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВЛАДИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Під час повномасштабного вторгнення Україна стикнулася з безліччю проблем і питань, які потрібно було вирішувати: як вести активну оборону, як вирішувати еміграційну кризу населення, як уберегти економіку країни від різних негативних впливів. Також постало питання, як організувати ефективне функціювання держави на всіх рівнях влади. Якщо на всеукраїнському рівні Верховна Рада ухвалила введення військового стан в країні, то, спускаючись по вертикалі, місцеві рівні ще не знали, як правильно організувати свою діяльність у нових реаліях, оскільки вони перебували на стадії реформ децентралізації.

Після Революції Гідності та зміни режиму почалися ґрунтовні зміни в усіх сферах функціонування країни. Стосувалися реформи також і вертикалі влади, тобто її децентралізації. Вертикальна система управління показала себе як неефективна й застаріла, що не давала можливості розвиватись Україні як сучасній європейській країні. Проте, щоб реалізувати таку масштабну ініціативу, потрібно було розпочати із законодавства – внесення змін до Конституції України. Уряд створив детальну концепцію розподілу повноважень на місцях, яку схвально прийняла Венеційська Комісія. За перший етап децентралізації (2014 – 2019 рр.) було ухвалено низку законів, які створили підґрунтя для подальших реформ; на другому етапі (2020 – 2021 рр.) зміни сповільнилися через низку обставин, як-от зміна політичного керівництва та пандемія COVID-19, проте не зупинилися. Зараз реформи у сфері місцевого самоврядування значно уповільнилися через війну у країні, стан невизначеності та непередбачувані обставини в майбутньому. Проте попри такі складні обставини варто продовжувати початі реформи, оскільки

Україна прагне вступити в ЄС, а задля цього потрібно здійснити низку змін.

Задля оптимізації діяльності влади на місцевому рівні варто розглянути проблеми, з якими вони стикнулися. Це і зміна законодавства, і ускладнена комунікація, і організація роботи в нових реаліях, і вирішальний безпековий чинник у функціюванні громад, і збереження сталого фінансування громад. Оптимізацію варто розпочати з того, щоб максимально підлаштуватися під сучасні реалії та організовувати функціювання місцевих рівнів відповідно до чинного законодавства. Як бачимо в історії функціювання країн-лідерів на прикладі налаштування тилу Великої Британії під час Другої світової війни, влада повністю перелаштовувалась на «військові рейки» [1]. За таких умов будь-які більш сильніші кризові явища не так впливали на населення, ніж без цієї інтеграції. Після організаційного етапу варто налаштувати якісну комунікацію між населенням та владою. Для прикладу, на всеукраїнському рівні створено офіційні сторінки Офісу Президента, Президента України у Facebook, Telegram, Viber, які значно спростили зв'язок між українцями та керівництва нашої країни. На місцевих рівнях варто активно запроваджувати офіційні сторінки в соцмережах, створити представництва комунікації з населенням, щоб не тільки інформувати електорат про здійснені ініціативи, але і збирати відгуки, що громаді варто змінити чи які дії стали доречними для ефективного функціювання ОТГ. У високорозвинених країнах інформація стає надто важливою, оскільки від швидкості донесення актуальної та правдивої інформації залежить становище чинної влади.

Варто розглянути і безпековий чинник для оптимізації влади на місцевих рівнях. Згідно з ч. 2 ст. 14 Закону № 1702 «Сільські, селищні та міські ради зобов'язані брати участь у підготовці та виконанні завдань національного спротиву в мирний час та в особливий період» [2]. На місцевому рівні потрібно організувати концепцію оборонних споруд, захисту громади під час надзвичайних ситуацій та створення окремої графи в бюджеті громади для фінансування оборонного сектору. Влада та громада мають у будь-яку хвилину почати ефективно та швидко діяти, якщо, для прикладу, бойові дії переміситься на територію їх ОТГ. Тому не варто нехтувати цим чинником при організації діяльності влади під час війни. Ще один момент, який варто враховувати, – це підтримка ВПО. Хоч основна міграційна хвиля й минула, проте підтримка

внутрішньо переміщених осіб не має зменшуватись: їм потрібно допомагати із житлом, влаштуванням на роботу, інтеграцією в місцеве суспільство. «Станом на 1 вересня в Україні зареєстровано 4 млн 965 тис внутрішньо переміщених осіб (ВПО), з яких 300 тис додалися за останній рік, тобто з 1 вересня 2022-го» [3]. Як бачимо, майже 5 млн українців були вимушені покинути свої домівки та переміститися в інші міста, тому підтримка цього прошарку населення є критичною. До попередніх способів оптимізації діяльності влади на регіональному рівні можна ще додати те, що варто налаштовувати зв'язки з міжнародними партнерами, брати участь в таких ініціативах, як-от «міста-побратими», де статус пар мають Харків-Люблін, Житомир-Гдиня, Чернігів-Дюссельдорф [4]. Такі ініціативи допоможуть місцевим громадам краще інтегруватись у європейське суспільство та краще здійснювати свою діяльність.

Звичайно, що список рекомендацій можна та потрібно постійно доповнювати або ж змінювати залежно від зміни ситуації. Варто знаходити та створювати всі можливі варіанти покращення функціювання влади на місцевих рівнях задля якнайкращої їхньої роботи під час таких непростих умов війни.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*


1. Під час Другої світової британці теж пережили бомбардування, нестачу їжі та пального. Сперечалися, хто більший патріот, але згуртувались і вистояли. Ось як це було – в архівних фото. Бабель. *Розповідаємо про політику, культуру і суспільство в Україні*. Останні новини детально і неупереджено. URL: https://babel.ua/texts/79629-pid-chas-drugoji-svitovoji-britanci-tezh-perezhili-bombarduvannya-nestachu-jizhi-ta-palnogo-sperechalisya-hto-bilshiy-patriot-ale-zgurtuvalis-i-vistoyali-os-yak-ce-bulo-v-arhivnih-foto
2. Підтримка добровольчих формувань територіальних громад з місцевих бюджетів в умовах воєнного стану – практичні рекомендації. *Децентралізація в Україні*. URL: https://decentralization.gov.ua/news/16530
3. За рік кількість ВПО збільшилася на 300 тис. осіб – Верещук. *ФАКТИ ICTV*. URL: https://fakty.com.ua/ua/ukraine/suspilstvo/20230901-za-rik-kilkist-vpo-zbilshylasya-na-300-tys-osib-vereshhuk/
4. «Побратимство» громад: міста та містечка зі всього світу допомагають українським громадам. *Децентралізація в Україні*. URL: https://decentralization.gov.ua/news/15435

**Якубовський Я.С.**

# ВОЄННИЙ СТАН В УКРАЇНІ ЯК СТРЕС-ТЕСТ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Воєнний стан в Україні є важливим стрес-тестом для українського суспільства, оскільки він вимагає від українців максимальної мобілізації, вибору пріоритетів та вирішення нагальних проблем.

Насамперед воєнний стан став проблемою для українського суспільства через високий рівень стресу й нестабільності, які він приносить. Напруженість і невизначеність майбутнього створюють негативний психологічний вплив на населення, зокрема на дітей, які виростають у воєнний час. Крім того воєнний стан в Україні вимагає від українців зміни їхнього способу життя та пристосування до нових умов. Це може призвести до конфліктів між різними соціальними групами, а також до збільшення нерівності й відчуття безпеки в суспільстві. Поряд із цим воєнний стан в Україні може вплинути на рівень довіри до влади та інституцій. Недостатня підготовка владних структур до воєнного стану, а також корупція та недостатня ефективність владних дій можуть призвести до втрати довіри населення до владних структур.

Важливо зазначити, що воєнний стан в Україні також вимагає від українського суспільства вирішення нагальних проблем, таких як забезпечення безпеки населення, захист прав людини та громадянських свобод, підтримка біженців і внутрішньо переміщених осіб, а також забезпечення економічної стабільності. Крім того воєнний стан може стати каталізатором розвитку громадянського суспільства, збільшення громадянської активності та участі в ухваленні рішень. Українське суспільство може скористатися цією можливістю для покращення діалогу між різними соціальними групами та зміцнення демократичних інститутів. Таким чином, воєнний стан в Україні може виявитися важливим випробуванням для українського суспільства, але водночас може стати каталізатором розвитку суспільства, зміцнення демократії та забезпечення стійкості й безпеки для всіх громадян.

Політичний ландшафт України докорінно змінився внаслідок війни. В умовах зовнішньої загрози політичні розбіжності часто відходять на другий план, поступаючись місцем більш важливій меті – національного виживання.

Мінливими упродовж дії режиму воєнного стану виявляються не лише зовнішні умови, що впливають на взаємодію громадянського суспільства з владою, але й регуляторне середовище. Упродовж періоду воєнного стану було ухвалено чимало нормативно-правових актів – як тих, що спрямовані на врегулювання питань роботи в нових умовах або спрощення регулювання на цей період, так і системних документів, які проте не завжди можливо чи доцільно повністю імплементувати під час війни. Тож однією з особливостей регулювання (а отже, і взаємодії з урядом) є адвокація законодавчих актів, що містять положення, які або діють тільки упродовж дії воєнного стану (і спрямовані на забезпечення роботи бізнесу в кризових умовах), або навпаки – набирають чинності лише після його закінчення (задля уникнення додаткового регуляторного навантаження на бізнес) [1].

Загалом воєнний стан в Україні є значним викликом українському суспільству. Він вимагає від населення максимальної мобілізації, згуртованості та готовності до змін. Це також є можливістю для суспільства показати свою силу та стійкість у важкі часи. Таке випробування показало не лише стійкість нації, а й розкрило багато викликів, з якими країні довелося й доведеться зіткнутися. Стрес-тест показав неймовірну стійкість українців, спроможність об’єднатися навколо спільної мети та ідентичності. Громадськість активно підтримує армію, волонтерський рух набув безпрецедентного розмаху, а дипломатичні зусилля за кордоном спрямовані на формування міжнародної коаліції на підтримку України.

Разом зі сказаним вище треба розуміти, що події в Україні мають і певні наслідки для суспільства.

Економічні наслідки. Військові дії суттєво вплинули на економіку: знищення інфраструктури, зменшення інвестицій, втрати у секторі АПК, потреба в переміщенні робочої сили. Утім війна активізувала й інші сектори економіки, такі як оборонна промисловість.

Соціальні виклики. Велика хвиля внутрішньо переміщених осіб та біженці за кордоном створили великий тягар для соціальних служб. Соціальні інституції та мережі підтримки зазнали перевантаження, але й показали спроможність бути еластичними та швидко адаптуватися до нових умов.

Політична динаміка. Війна спричинила зміцнення центральної влади та

підвищення ролі військових структур. Політичний дискурс акцентовано на питаннях національної безпеки й оборони, деякі реформи були сповільнені чи адаптовані до воєнного стану.

Культурні зміни. Війна активізувала культурний фронт, підсилено ідентифікацію власної культури, що сприяє консолідації суспільства. Сфера культури стає однією з арен для ведення «м'якої сили» на міжнародному рівні.

Психологічні аспекти. Тривала війна залишає відбиток на психічному здоров'ї – від посттравматичних стресових розладів до широкомасштабного стресу та тривожності. Суспільство зіштовхується з потребою у психологічній допомозі та розробленні довгострокових програм для реабілітації.

Отже, війна стала для українського суспільства безпрецедентним випробуванням, що виявило як масштаби громадянської активності, так і безмірну потребу в реконструкції та відновленні. Це стрес-тест, який показав не лише вразливість, а й небачену здатність нації до мобілізації, солідарності та відновлення.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Ялієва О. Практика GR під час війни: стрес-тест на витривалість. Юридична газета online, 2023. №3–6 (761–764). URL: https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/praktika-gr-pid-chas-viyni-strestest-na-vitrivalist.html

**Ярошович М.І., Ковальська Н.М.**

## ДО ПРОБЛЕМИ ІМІДЖЕВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Імідж політичного лідера є предметом поглибленого вивчення й дослідження в сучасному політологічному та соціологічному дискурсі. Цей феномен є ключовим для розуміння впливу лідера на громадськість, його ефективності в політичних процесах та взаємодії з різними соціальними групами, адже в українському політикумі можна спостерігати таку ситуацію, коли навіть за наявності значних фінансових, адміністративних та інших ресурсів політичний діяч не отримує бажаної кількості голосів виборців.

Поняття «імідж» може вживатися як мінімум у двох основних значеннях. З одного боку, під ним розуміють образ будь-якого об'єкта (політика, товару, фірми), який існує у свідомості певної групи людей. З іншого боку, це поняття використовують для позначення того образу, який конструюється з метою

викликати бажані зміни у свідомості та поведінці людей, справити на них певний політично-психологічний вплив [5]. Зазначимо, що поняття іміджу є складним соціально-психологічним феноменом, який формується через специфічне поєднання інформаційних, емоційно-комунікативних і діяльнісних факторів [3, с. 106]. На формування позитивного іміджу публічного службовця безпосередньо мають вплив такі засоби, як маркетинг, дизайн, психологія, реклама, PR-фахівці, які формують імідж у соціальній сфері, у державній сфері, внутрішній імідж. Звичайно, розроблення цілісного іміджу лідера має відбуватись з урахуванням його майбутнього функціювання на рівні політичної реклами, яка має довести образ політика до електорату. Тут виникає проблема, що полягає у складності збереження ідентичності створеного первинного і медійного іміджу, який буде запропонований виборцям через ЗМІ [1].

Українські електоральні процеси поступово просуваються в напрямку зростання рівня технологічного забезпечення, а це означає, що відходять у минуле методи прямої пропаганди, адже відверта пропаганда часто не спрацьовує і вимагає значних коштів для оплати замовлених статей і репортажів. Досить часто система масмедіа створює імідж лідера, який не відповідає його сутності. Це може бути результатом прорахунків політтехнологів або продуманої маніпуляції. Звичайно, наочно представлені образи краще впливають на масову свідомість. Якщо в епоху панування тоталітарних рухів широкого розповсюдження набули масові акції – мітинги, демонстрації, пікетування, то в сучасній масовій культурі такі прояви громадської активності стали рідкістю. Натомість телебачення спрощує процес створення і реалізації подій, стає провідною силою, що формує громадську думку. Телеімідж лідера не стільки доповнює справжній образ, скільки стає досить часто єдиним чинником формування ставлення виборців до політика.

Для того, щоб правильно обрати імідж, фахівцю також важливо узгоджувати структурні компоненти іміджу між собою у змістовному, рольовому та функційному вимірах, ієрархізувати їх горизонтально й вертикально. Насамперед потрібно виходити з розуміння сутності іміджу як поєднання особистісного і професійного, приватного і публічного в їх спрямуванні на забезпечення стійкого позитивного впливу на виборців. Саме образ лідера є тим символом, який дозволяє відповідно до його змістовного

політико-ідеологічного наповнення здійснити електоральну мобілізацію виборця, привернути його увагу, стимулювати процес «кристалізації думки», ідентифікувати певні політичні сили з конкретними особистостями, що сприятиме формуванню стійкої особистісної чи партійно-ідеологічної визначеності. У цьому вбачається сенс «функціювання» іміджу в суспільстві, який розгортається за схемою «діагностика – корекція очікувань – корекція іміджу – комунікація» і протікає доти, поки в кандидата є політична воля та ресурси [5].

Існує багато політичних технологій, але не завжди вони можуть забезпечити необхідний результат. Зокрема, потрібно враховувати особливості електоральних груп (міський і сільський електорат). Специфіка свідомості сільського населення визначається не так загальнодержавним буттям, як вимогами традицій, що пояснюється способом його соціалізації, який досить жорстко прив'язаний до особливостей індивідуального побуту, до чинників – швидше за все географічних, а не політичних чи економічних [4]. Звідси – консерватизм мислення, схильність до усталених стереотипів поведінки, ототожнення іміджу політика з предметно-речовою дійсністю, яка завжди ідеалізувалася чи у вигляді природної благодаті, чи пережитого стабільного минулого, кращого в тому, що не вимагало розумових надзусиль у його поясненні.

Відомо, що сучасний сільський виборець консервативний, «середньостатистичний», «аполітичний» будівник «негромадянського» суспільства [2]. Якщо ж говорити про міський електорат, то його особливістю є те, що значна частина городян є недавніми вихідцями із села, але їх «гнучкість» значно більша. Це зумовлено тим, що в місті динамічнішими є соціальні відносини (меншими є узвичаєні й освячені традиції). Вливає і те, що буденна свідомість постійно перебуває під враженням щоденних сенсацій, які можуть несподівано змінити пріоритети. Крім того характер праці зазнає впливу технологічних новацій, що частково підносить свідомість до певної теоретичної обґрунтованості [2]. Отже, досягти успіху у створенні позитивного іміджу можна за умов визначення потреб і запитів цільової аудиторії, правильного вибору комунікаційних каналів і побудови повідомлень, які безпосередньо надходять від ЗМІ до політика.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Варій М. Й. Політико-психологічні передвиборні та виборчі технології. К.: Реклама. PR, 2003. 400 с.

2. Денисюк С. Г., Корнієнко В. О., Шиян А. А. Моделювання фінансових механізмів лобіювання в умовах «критичності» за кількістю депутатів у прийнятті рішень. *Політологічний вісник*. К.: «ІНТАС», 2007. Вип. 29. С.110–117.

3. Рудич Ф. Політологія: Підручник. К.: Либідь. 2006. 480 с.

4. Стоякін В. Способи відносно чесного лідерства. День. 2002. С. 173.

5. Фролов П. Імідж політичного лідера у друкованих ЗМІ: шляхи та методи вивчення. *Наукові студії з соціальної та політичної психології*. К.: Агропромвидав України, 1996. Вип. 2. С. 147–158.

**Ясененко В.А.**

## ВИКОРИСТАННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ У РОБОТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У наш час актуальною проблемою є питання взаємозв’язку між органами місцевого самоврядування та жителями громади. Україна постійно розвивається в напрямку підвищення ролі органів місцевого самоврядування, що у свою чергу вимагає від службовців органів місцевого самоврядування високого рівня кваліфікації щодо покращення комунікаційних навичок. Службовцям органів місцевого самоврядування важливо застосовувати різні комунікаційні стратегії насамперед через комунікацію з різними стейкхолдерами, у ролі яких повстають місцеві жителі, громадськість, бізнес, урядові установи та ін.

Тож правильне використання комунікаційних навичок для службовців органів місцевого самоврядування є потребою та успіхом, адже через вдале використання комунікаційних стратегій здійснюється покрашення сприйняття та підтримки різносторонніх ініціатив, підвищення рівня довіри громадян до місцевої влади та успішна реалізація різних проєктів, важливих для розвитку громади.

Якісна комунікаційна стратегія допомагає зміцнити й посилити ефект від різного типу змін, розповісти про громаду місцевим мешканцям та її

відвідувачам (гостям). Гарантованість якісної та ефективної комунікації – це вдала стратегія для розбудови громади, адже розуміння, яка конкретно потрібна комунікаційна стратегія для громади та яка буде найбільш ефективною за конкретних обставин, є умовою синергії взаємодії влади та громади [1].

Найпоширеніші та відомі приклади комунікаційних стратегій є такі: створення інформаційних ресурсів, формування вебплатформ із певною інформацією за типом послуг, подій, різних новин від органів місцевого самоврядування; соціальні мережі, а саме використання для поширення важливої інформації більш легким шляхом, оскільки люди частіше користуються саме соціальними мережами; проведення публічних заходів і консультацій, безліч громад практикують подібну стратегію, адже це формат безпосередньої двохсторонньої офлайн-взаємодії.

Важливою складовою використання стратегій для службовців органів місцевого самоврядування є доступність і прозорість інформації, що регулюється відповідним Законом «Про доступ до публічної інформації», що визначає порядок здійснення та забезпечення права кожного на доступ до інформації, що перебуває у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації, визначених цим Законом, та інформації, що становить суспільний інтерес [2].

На практиці легко зрозуміти важливість створення інформаційних ресурсів, оскільки саме такий елемент безпосередньо формує інформаційну культуру службовця, що представляє його в певному вигляді для вже згаданих вище стейкхолдерів.

Інформаційна культура становить собою систему знань і навичок, що відповідають умінню формувати потребу в інформації, здійснювати її пошук і створювати якісну та нову інформацію. До базових елементів ІК входять організація подання інформації; сприймання та користування інформацією; використання нових інформаційних технологій (НІТ); спілкування через засоби НІТ [3, с. 6].

Окрім зовнішньої політики комунікації, не менш важливу роль відіграє внутрішня взаємодія між службовцями, а тому варто звертати увагу на внутрішні зв'язки та функціювання самого органу місцевого самоврядування,

адже стратегія ззовні формується не однією людиною, а завдяки спільним зусиллям команди службовців. Для покращення внутрішньої комунікації достатньо використати два елементи – наради та зустрічі для обговорення питань, що на часі, та ухвалення різного роду рішень; якісну культуру відкритості та довіри для зберігання дружньої атмосфери серед колективу.

Розглянувши та проаналізувавши інформацію про комунікаційні стратегії, можемо дійти висновку, що ефективність комунікації безпосередньо впливає на успішне функціювання органів місцевого самоврядування в Україні. Створення функційної інформаційної культури стає джерелом та однією з цілей сталого розвитку громади і розбудови належного демократичного врядування в Україні.

*СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:*

1. Ткаченко О. Комунікаційна стратегія для громад: практичні поради та успішні кейси. *Uacrisis.org*. URL: https://uacrisis.org/uk/komunikatsijna-strategiya
2. Про доступ до публічної інформації. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text
3. Кафедра теорії та практики управління ФСП КПІ ім. Ігоря Сікорського. URL: https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Praktichne-vikoristannya-elektronnogo-uryadu-ta-uryaduvannya_CHukut_Dzhiga.pdf (дата звернення: 02.12.2023).

# ПЕРЕЛІК АВТОРІВ

**Базиченко Вікторія Вікторівна -** аспірантка кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Баран Марія Петрівна** – доцент кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, кандидат наук з державного управління, доцент

**Беган Микита Павлович** – аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Бескоровайний Валентин Олегович** – аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Беспечний Ярослав Валерійович** – студент факультету соціології та права Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

**Білорусов Сергій Георгійович** – директор Херсонського регіонального центру підвищення кваліфікації, кандидат технічних наук, доцент, заслужений працівник освіти України

**Біляч Ірина Збігнєвна** – студентка 6 курсу спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Херсонського національного технічного університету

**Вигоднер Інна Валентинівна** – старший викладач кафедри загальноосвітніх, гуманітарних та природничих дисциплін Херсонського національного технічного університету

**Віремейчик Анатолій Миколайович** – аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Войтович Ольга Андріанівна** – декан факультету інженерії та транспорту Херсонського національного технічного університету, кандидат

технічних наук, доцент

**Вольська Олена Михайлівна** – професор кафедри економіки та морського права Херсонської державної морської академії, доктор наук з державного управління, професор

**Глущенко Юлія Анатоліївна** – Полтавський державний аграрний університет, кандидат економічних наук, доцент

**Губа Марина Ігорівна** – доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, кандидат економічних наук, доцент

**Дебенко Вікторія Ігорівна** – магістрантка кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

**Демченко Володимир Миколайович** – доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, кандидат філологічних наук, доцент

**Драбанич Віталій Анатолійович** – аспірант кафедри публічного управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

**Заболотенко Денис Миколайович** – аспірант кафедри управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

**Зубаль Олена Павлівна –** студентка спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування Херсонського національного технічного університету

**Ковальська Наталя Михайлівна** – доцент кафедри державного управлення і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, кандидат педагогічних наук, доцент

**Козир Олександр В'ячеславович -** аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Кузьменко Ігор Олексійович** – аспірант кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки Херсонського національного технічного університету

**Кухар Володимир Іванович** – аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

**Кухарчук Петро Михайлович** – доцент кафедри публічного управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

**Кушнірюк Володимир Михайлович** – доцент кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, кандидат психологічних наук, доцент

**Логачов Дмитро Олександрович -** аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Лопушинський Іван Петрович** – завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, доктор наук з державного управління, професор, заслужений працівник освіти України, почесний громадянин міста-героя Херсона

**Луб'яний Павло Вікторович** – завідувач кафедри транспортних систем і технічного сервісу Херсонського національного технічного університету, кандидат технічних наук, доцент

**Малімон Віталій Іванович** – доцент кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, кандидат державного управління, доцент

**Миценко Данило Євгенійович** – студент 6 курсу спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Херсонського національного технічного університету

**Момоток Олена Миколаївна** – старший викладач кафедри загальноосвітніх гуманітарних та природничих дисциплін Херсонського національного технічного університету

**Мусіловський Ігор Михайлович** – аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

**Оленковська Лариса Павлівна** – доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного

технічного університету, кандидат державного управління, доцент

**Паланиця Микола Миколайович** – аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Піжук Олександр Юрійович** – студент спеціальності «Публічне управління та адміністрування» ступеня вищої освіти «Магістр» КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

**Половцев Олег Валентинович** – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Прокопенко Валерія Анатоліївна** – студентка факультету соціології та права Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

**Проніна Оксана Володимирівна** – доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, кандидат державного управління, доцент

**Ратушняк Володимир Володимирович** – аспірант публічного управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

**Родіонов Євгеній Олександрович -** аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Сапіжак Ілона Богданівна** – аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

**Семенко Олексій Васильович** – аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Тарасюк Софія** – студент Інституту прокуратури та кримінальної юстиції Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

**Трубієнко Костянтин Вікторович** – головний фельдшер Комунального некомерційного підприємства «Обласний територіальний центр екстреної

медичної допомоги та медицини катастроф» Херсонської обласної ради

**Ференс Володимир Олександрович** – аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Філіппова Вікторія Дмитрівна -** в.о. завідувача кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, доктор наук з державного управління, професор

**Фіц Олександра Олексіївна** – студентка факультету економіки, бізнес-аналітики та підприємництва Херсонського національного технічного університету

**Фролова Маргарита Едуардівна** – старший викладач кафедри загальноосвітніх гуманітарних та природничих дисциплін Херсонського національного технічного університету

**Чикалюк Мирослава Володимирівна** – студентка факультету соціології та права Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

**Шуст Уляна** – студентка факультету МЕВ, управління та бізнесу Херсонського національного технічного університету

**Якубовський Ярослав Сергійович** – аспірант публічного управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

**Ярошович Марія Іванівна** – студентка 6 курсу кафедри державного управління та місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

**Ясененко Валентин Аркадійович** – студент факультету соціології та права Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

Наукове видання

# ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЩОДО МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Збірник матеріалів 14-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції

*Відповідальний редактор*:
**Філіппова В. Д.**, в.о. завідувача кафедри
державного управління і місцевого самоврядування
Херсонського національного технічного університету,
доктор наук з державного управління, професор

*Редагування та комп'ютерна верстка*:
**Демченко В. М.**, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету,
кандидат філологічних наук, доцент

Здано до набору 07.12.2022. Підписано до друку 26.12.2022.
Формат А5. Папір для КМА. Гарнітура Таймс.
Ум. друк. арк. ___. Тираж 100 прим. Вид. № ___.