



Міністерство освіти і науки України  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
Білостоцький технологічний університет (Польща)  
Вроцлавський економічний університет (Польща)  
Гентський університет (Бельгія)  
UNIVERSITY ISMA (Латвійська республіка)  
UNIVERSITY NORTH (Хорватія)  
VARNA FREE UNIVERSITY «CHERNORIZETS HRABAR» (Болгарія)  
Академія праці, соціальних відносин та туризму  
Міжрегіональна Академія управління персоналом  
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  
Національний університет «Чернігівська політехніка»  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО  
УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ  
Матеріали XI Міжнародної  
науково-практичної Інтернет-конференції**

25 квітня 2024 року



Полтава – 2024

УДК 35.073:34(477)

О64

Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу  
Національного університету  
імені Юрія Кондратюка заборонено

**Редакційна колегія:**

М. І. Лахижа, д. держ. упр., професор;

В. П. Задорожний, д. держ. упр., доцент;

І. О. Кульчій, к. держ. упр., доцент.

**Організаційно-правові аспекти публічного управління в Україні:** Матеріали XI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 25 квітня 2024 р. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2024. 322 с.

У збірнику матеріалів XI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції участю розглядаються теоретичні та правові аспекти модернізації публічного управління з урахуванням іноземного досвіду та воєнного стану в Україні, шляхи та методи оптимізації діяльності органів влади на регіональному рівні, іноземний досвід впровадження сучасних систем та методів управління в діяльність органів влади, організаційні та фінансові аспекти забезпечення діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, розвиток лідерства в публічному управлінні, підготовка та підвищення кваліфікації кадрів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

Розрахований на фахівців публічного управління, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти.

УДК 35.073:34(477)

*Матеріали друкуються мовами оригіналів.  
За виклад, зміст і достовірність матеріалів  
відповідають автори.*

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

|  |    |
|--|----|
| <i>Арабаджійський Ніколай</i><br>ЗАСТОСУВАННЯ КОДЕКСІВ ЕТИКИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ<br>РЕСПУБЛІКИ БОЛГАРІЯ .....  | 14 |
| <i>Андросова Олена Анатоліївна</i><br>РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ В УКРАЇНІ .....  | 16 |
| <i>Безродній Юрій Олександрович</i><br>РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ<br>НА ЗАСАДАХ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ .....   | 18 |
| <i>Бережна Лілія Миколаївна</i><br>УПРАВЛІНСЬКЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОСТІ<br>ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ .....                               | 20 |
| <i>Бойко Поліна Сергіївна</i><br>ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТА МЕТОДОЛОГІЇ ОПТИМІЗАЦІЇ<br>ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ДЕРЖАВНІЙ ВЛАДІ<br>ТА МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ ..... | 22 |
| <i>Бондаренко Катерина Сергіївна, Набережна Діана Олександрівна</i><br>СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ<br>СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ .....                              | 24 |
| <i>Братіков Андрій Олегович</i><br>ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ<br>У СФЕРІ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ГРАМОТНОСТІ НАСЕЛЕННЯ .....  | 26 |
| <i>Галич Марина Юріївна</i><br>РОЗВИТОК ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ .....  | 28 |
| <i>Галич Ярослав Васильович, Конюшков Андрій Анатолійович</i><br>РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ<br>ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ДОСВІД ЄС .....                                      | 30 |
| <i>Гончарук Наталія Трохимівна, Трезубенко Галина Петрівна</i><br>ЗМІСТ ПОНЯТТЯ «ІННОВАЦІЯ» У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ .....  | 32 |
| <i>Гутиря Данило Юрійович</i><br>ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ НА ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС<br>В УКРАЇНСЬКОМУ СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ .....                                     | 34 |
| <i>Дакал Алла Василівна</i><br>МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ<br>ТА ОТРИМАНИЙ РЕЗУЛЬТАТ .....   | 35 |
| <i>Демченко Олександр Олександрович</i><br>ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ .....   | 38 |

|  |    |
|--|----|
| <b>Деркач Олена</b><br>ПОВНОВАЖЕННЯ СУБ'ЄКТІВ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ<br>У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ ГРОМАДЯН.....  | 40 |
| <b>Дроботя Олександр Васильович</b><br>АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ІСНУЮЧИХ ПРОГРАМ<br>ТА ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ УЧАСТІ МОЛОДІ У ПОЛІТИЦІ.....   | 42 |
| <b>Ємець Юлія Вікторівна</b><br>РОЛЬ КІНОЛОГІЧНИХ ПІДРОЗДІЛІВ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ<br>ПІД ЧАС ПОВНОМАШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ .....  | 44 |
| <b>Задорожний Володимир Петрович, Вова Вікторія, Пащенко Альона</b><br>ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ<br>В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ: ОГЛЯД СУДОВОЇ ПРАКТИКИ.....          | 46 |
| <b>Засуха Максим Васильович</b><br>ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ<br>ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....  | 49 |
| <b>Корнієнко Юлія Ігорівна</b><br>РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ:<br>ОСНОВНІ ЕТАПИ, РЕЗУЛЬТАТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....  | 51 |
| <b>Крамаренко Ганна Дмитрівна</b><br>ДІЛОВОДСТВО ТА ДОКУМЕНТООБІГ<br>В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ .....  | 53 |
| <b>Кульчій Інна Олексіївна</b><br>АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ КРАЇН ЄС ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ.....   | 55 |
| <b>Ладан Микола Іванович</b><br>МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО<br>ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ .....  | 58 |
| <b>Лахижа Микола Іванович</b><br>ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД<br>РЕФОРМУВАННЯ АСПРАНТУРИ ДЛЯ УКРАЇНИ .....  | 60 |
| <b>Липовий Олександр Миколайович</b><br>ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ<br>ТА ІТ-КОМПАНІЙ.....   | 62 |
| <b>Лозова Яна Олексіївна</b><br>ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ:<br>ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ,<br>ОРГАНІЗАЦІЙНО-НОРМАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>ТА АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ..... | 64 |
| <b>Мельничук Ілона Вікторівна</b><br>ЗВІТНІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ У ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ:<br>ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ.....  | 66 |

|  |    |
|--|----|
| <b>Мищенко Андрій Вячеславович</b><br>ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ<br>ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....   | 68 |
| <b>Мозиль Владислав Олександрович</b><br>ДО ПИТАННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ<br>В УМОВАХ НАДЗВИЧАЙНИХ ОБСТАВИН.....                                    | 70 |
| <b>Нестерчук Дар`я Володимирівна</b><br>ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЧЕРЕЗ<br>ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ: АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ВИКЛИКІВ .....                        | 72 |
| <b>Носков Олексій Миколайович</b><br>КОНЦЕПЦІЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ<br>ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ<br>В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ .....   | 74 |
| <b>Ніколаєв Кирило Дмитрович</b><br>ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ<br>В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ КОНФЛІКТІВ.....   | 76 |
| <b>Омельченко Олена Олексіївна</b><br>СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ І МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ<br>В ОРГАНІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....   | 78 |
| <b>Остап`як Василь Іванович</b><br>МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ<br>В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ .....  | 81 |
| <b>Павлинський Павло Григорович</b><br>ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ<br>В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ.....                                  | 83 |
| <b>Панченко Олег Анатолійович, Салівон Валентина Петрівна</b><br>ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ<br>У СФЕРІ ПСИХОСОЦІАЛЬНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ.....                           | 85 |
| <b>Пастущенко Ірина Петрівна</b><br>ЕКЗОГЕННІ ЧИННИКИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ<br>ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ МЕДИЧНОГО<br>ОБСЛУГОВУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ ..... | 87 |
| <b>Поліщук Віталій Олегович, Сидоренко Денис Миколайович</b><br>ОСНОВНІ АСПЕКТИ ЩОДО РЕФОРМИ<br>ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ .....                                       | 90 |
| <b>Романенко Олена Миколаївна</b><br>НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ<br>МИСТЕЦЬКИХ ШКІЛ ПОЛТАВЩИНИ .....   | 92 |
| <b>Руденко Ольга Мстиславівна, Мирошниченко Аліна Іванівна</b><br>ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ .....  | 95 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Салюк-Кравченко Олександр Олексійович</b><br>РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ<br>РЕФОРМУВАННЯМ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОГО<br>КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ .....                               | 97  |
| <b>Самойлік Євгеній Володимирович</b><br>ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ОРГАНІЗАЦІЇ<br>УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я .....                                      | 99  |
| <b>Семенець-Орлова Інна Андріївна, Зубаль Володимир Іванович</b><br>ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ<br>СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ .....                                    | 102 |
| <b>Сергієнко Анна Юріївна</b><br>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СФЕРИ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ<br>ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ<br>ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВОЮ.....                         | 104 |
| <b>Сердюк Ірина Анатоліївна</b><br>ПІДХОДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЩОДО<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ СУСПІЛЬСТВА.....  | 106 |
| <b>Скрильник Олена Олександрівна, Кір'янова Марія</b><br>ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ПАРТНЕРСЬКІ ВІДНОСИНИ<br>З ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ, ЩО ПІДТРИМУЮТЬ ЖІНОК ....                          | 108 |
| <b>Столітній Антон Володимирович</b><br>ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНАХ<br>ПРОКУРАТУРИ УКРАЇНИ ТА ОРГАНОМ ПРОКУРАТУРА УКРАЇНИ.....   | 110 |
| <b>Тараненко Таїсія Віталіївна</b><br>КАДРОВА ПОЛІТИКА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.<br>ПРОБЛЕМА ПЛИННОСТІ КАДРІВ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ<br>ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОДОЛАННЯ.....                          | 113 |
| <b>Татарчук Каріна Олексіївна</b><br>СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ<br>ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ<br>ТА ЕФЕКТИВНІ ПРАКТИКИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ..... | 116 |
| <b>Толуб'як Віталій Семенович</b><br>БЕЗБАР'ЄРНОСТЬ – ФОРМУВАННЯ ЗРУЧНИХ УМОВ<br>НАДАННЯ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ ВЛАДИ ДЛЯ ВСІХ.....  | 118 |
| <b>Цибрівський Олег Андрійович</b><br>МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ<br>ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ<br>МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ .....                            | 120 |
| <b>Чечотка Віктор Дмитрович</b><br>НЕДОЛІКИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ.....   | 122 |
| <b>Шрамко Катерина Володимирівна</b><br>ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ<br>ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА.....   | 124 |

|   |     |
|---|-----|
| <i>Щерба Вікторія Едуардівна, Підгірний Владислав Олександрович</i><br>ОСНОВНІ АСПЕКТИ ЩОДО ПРОВАДЖЕННЯ<br>ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....     | 126 |
| <i>Яковенко Дарія Андрійвна</i><br>ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ PR-РЕКЛАМИ НА ЗРОСТАННЯ ІНТЕРЕСУ<br>ТА АКТИВНОСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ ЩОДО<br>ПИТАНЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ..... | 128 |
| <i>Яровий Євгеній Володимирович</i><br>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА<br>НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ .....   | 130 |
| <i>Arabadzhiyski Petar</i><br>ROLE OF THE ETHICAL CODES OF CONDUCT<br>FOR THE EMPLOYEES OF THE MINISTRY OF INTERIOR<br>OF THE REPUBLIC OF BULGARIA.....       | 132 |

**СЕКЦІЯ 2. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ  
РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ  
В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

|   |     |
|---|-----|
| <i>Баран Марія Петрівна</i><br>ЦИФРОВИЙ РОЗРИВ ЯК ЗАГРОЗА РЕФОРМУВАННЮ<br>СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ<br>В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ .....  | 135 |
| <i>Богданов Олександр Сергійович</i><br>СУТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ МЕХАНІЗМІВ<br>СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ<br>СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....   | 137 |
| <i>Бондаренко Руслан Максимович</i><br>ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ<br>ДЛЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....  | 139 |
| <i>Геймур Максим Леонідович</i><br>ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>ПАРТИЦИПАТИВНОЇ ДЕМОКРАТІЇ (ДЕМОКРАТІЇ УЧАСТІ)<br>У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....   | 141 |
| <i>Дзвінчук Дмитро Іванович, Лютий Марк Олександрович,<br/>Петренко Віктор Павлович, Хамчук Григорій Петрович</i><br>РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ І ЕФЕКТИВНІСТЬ ОРГАНУ<br>МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ<br>ГРОМАДИ: ПРОБЛЕМА ВИМІРЮВАННЯ І ОЦІНКИ..... | 143 |
| <i>Діденко Олег Григорович</i><br>БЕЗБАР'ЄРНОСТЬ ЯК ЧАСТИНА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ.....   | 145 |
| <i>Довгаль Олексій Сергійович</i><br>ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ<br>В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....  | 147 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Єрмоєнко Сергій Михайлович</b><br>ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ<br>СУЧАСНОГО МІСТА ОЧИМА ХАРКІВСЬКИХ ВЧЕНИХ .....                                       | 149 |
| <b>Качан Яна Віталіївна, Красівський Денис Орестович</b><br>РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ<br>В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ .....  | 151 |
| <b>Лопушинський Іван Петрович</b><br>ПОЄДНАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ТА ФІЗИЧНОГО СПОСОБІВ<br>НАДАННЯ ПОСЛУГ ЧЛЕНАМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД<br>ЯК ВЗАЄМОДОПОВНЮВАЛЬНА АЛЬТЕРНАТИВА ..... | 153 |
| <b>Маковій Юлія Сергіївна, Чайка Анастасія Сергіївна</b><br>РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ<br>У РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....                                  | 156 |
| <b>Марич Володимир Федорович</b><br>РОЗВИТОК ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ<br>СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ<br>В КОНТИНУУМІ «ДИСЕНСУАЛІЗМ – КОНСЕНСУАЛІЗМ» .....            | 157 |
| <b>Матієнко Андрій Олександрович</b><br>ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ («E-GOVERNMENT»)<br>ЯК ФОРМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....  | 159 |
| <b>Науменко Наталія Анатоліївна</b><br>РОЛЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ<br>У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ ГРОМАДЯНСЬКОЇ УЧАСТІ<br>В УПРАВЛІННІ СПРАВАМИ СПІЛЬНОТИ .....               | 161 |
| <b>Панченко Олег Анатолійович</b><br>ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ<br>У СУЧАСНИХ УМОВАХ .....  | 163 |
| <b>Підлісна Тетяна Віталіївна</b><br>НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ<br>РІВНОСТІ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....   | 165 |
| <b>Пономаренко Сергій Іванович</b><br>ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ<br>І ГРОМАДСЬКОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ .....   | 168 |
| <b>Процик Руслан Вікторович</b><br>СВІТОВИЙ ДОСВІД ПРОФЕСІЙНОГО<br>НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ<br>ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....                          | 171 |
| <b>Рудич Станіслав Ігорович, Кунатенко Альона Олегівна</b><br>ЦИФРОВА СПРОМОЖНІСТЬ<br>ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ .....   | 173 |
| <b>Салій Сніжана Леонідівна</b><br>РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ:<br>ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ .....  | 176 |



|  |     |
|--|-----|
| <b>Селецький Леонід Дмитрович</b><br>КАДРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ<br>СЛУЖБИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....  | 178 |
| <b>Скрильник Олена Олександрівна, Стогній Володимир</b><br>ЦИФРОВІЗАЦІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ:<br>СУЧАСНИЙ СТАН ТА ВИКЛИКИ.....   | 180 |
| <b>Смірнова Дарина Сергіївна</b><br>РОЛЬ МІСЦЕВОЇ САМОВРЯДУВАННЯ<br>У ФОРМУВАННІ ЯКІСНОЇ СИСТЕМИ ЗАГАЛЬНОЇ<br>СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....                          | 182 |
| <b>Сторчак Ростислав Олексійович</b><br>КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ОРГАНІВ<br>МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ .....  | 184 |
| <b>Черкун Роман Іванович</b><br>НАЛАГОДЖЕННЯ ТА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН<br>ПОЛТАВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК АСПЕКТ<br>РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ..... | 186 |
| <b>Шевченко Антон Юрійович</b><br>ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ:<br>ПРОБЛЕМИ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ .....  | 188 |
| <b>Шкурін Михайло Михайлович</b><br>ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА МЕХАНІЗМИ УЧАСТІ<br>ГРОМАДЯН У ПРОЦЕСАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....  | 191 |
| <b>СЕКЦІЯ 3. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ<br/>РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ</b>   |     |
| <b>Акопян Мкртіч Карапетович</b><br>СТРАТЕГІЇ ПРІОРИТЕЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ ВІДБУДОВИ<br>З УРАХУВАННЯМ ПОТРЕБ ТА ПРІОРИТЕТІВ ГРОМАД.....  | 193 |
| <b>Банкова Іванка Тодорова</b><br>ДЕЯКІ СТІЙКІ ЕФЕКТИ ДЛЯ КОМПАНІЙ ШЛЯХОМ<br>ІНТЕГРАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ТА ЕКОЛОГІЧНИХ ЕЛЕМЕНТІВ<br>У НЕФІНАНСОВУ ІНФОРМАЦІЮ У ЗВІТАХ ОРГАНІЗАЦІЙ.....        | 195 |
| <b>Бойко Валентина Вячеславівна</b><br>ЩОДО ПРОЗОРОСТІ ВИКОНАННЯ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ<br>УКРАЇНИ ЗА ВИДАТКАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....  | 197 |
| <b>Власенко Ян Валентинович</b><br>ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ ТА ФОРМИ ЗАЛУЧЕННЯ<br>ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ПРОЦЕСІ<br>РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....                              | 199 |
| <b>Геймур Олег Леонідович</b><br>ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ<br>ПРАВ ГРОМАДЯН НА ПРИВАТНУ ВЛАСНІСТЬ .....  | 201 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Гудзенко Наталія Петрівна</b><br>ЕМАІЛ-РОЗСИЛКИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ<br>ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ.....                             | 202 |
| <b>Гузь Олександр Миколайович</b><br>ОПЛАТА ПРАЦІ ТА ГРЕЙДИНГ<br>В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....   | 204 |
| <b>Дубинка Олена</b><br>ГЕНДЕРНО-ОРІЄНТОВАНЕ БЮДЖЕТУВАННЯ<br>У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ<br>НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД .....                   | 207 |
| <b>Жарська Яна Валеріївна</b><br>РЕСУРСОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ЯК ОСНОВА<br>ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....                               | 211 |
| <b>Касьян Сергій Юрійович</b><br>КРИТЕРІЇ ТА ТИПОЛОГІЯ ПРОЄКТНОГО<br>УПРАВЛІННЯ СОЦІО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ.....                                  | 211 |
| <b>Коваленко Анна Павлівна</b><br>ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ .....  | 213 |
| <b>Костенко Валерія, Гошовська Єлизавета, Порожня Ілля</b><br>ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ<br>ТА НАПРЯМКИ ЇХ ПОКРАЩЕННЯ.....                       | 221 |
| <b>Киричко Ігор</b><br>ЕФЕКТИВНИЙ ПУБЛІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АРЕШТОВАНИМИ<br>АКТИВАМИ: СТРАТЕГІЇ, ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....                             | 223 |
| <b>Кривень Сергій Олександрович</b><br>АНАЛІЗ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ПРАЦІ<br>В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ .....                               | 226 |
| <b>Решетняк Наталя Борисівна, Шипош Марія Олександрівна</b><br>СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ<br>ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФЛЯЦІЇ В УКРАЇНІ .....               | 227 |
| <b>Рогів Богдан Богданович</b><br>МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ВИКОРИСТАННЯ<br>ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....              | 229 |
| <b>Рожасв Олег Васильович</b><br>ОПТИМІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ<br>СИСТЕМИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ .....                | 231 |
| <b>Скиба Ганна Іванівна</b><br>СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ<br>БУХГАЛТЕРСЬКИМ ОБЛІКОМ В УМОВАХ<br>ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ПЕРСПЕКТИВИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ..... | 233 |

|   |     |
|---|-----|
| <i>Скрильник Андрій Сергійович</i><br>ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРИНЦИПИ ІНКЛЮЗИВНОГО<br>РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО БІЗНЕСУ .....   | 235 |
| <i>Хухра Андрій Іванович</i><br>ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО<br>ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ В РЕГІОНІ.....   | 237 |
| <i>Шарий В'ячеслав Іванович</i><br>АЛГОРИТМ СТРАТЕГІЇ БЕЗПЕКИ ІНСТИТУТУ НАЦІОНАЛЬНОГО<br>ФОНДОВОГО РИНКУ .....  | 239 |
| <b>СЕКЦІЯ 4. РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО ПРАВА: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ</b>   |     |
| <i>Бакай Роман</i><br>НЕЛЕГАЛЬНА МІГРАЦІЯ В СТРУКТУРІ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ. ....  | 243 |
| <i>Бондаренко Катерина Сергіївна</i><br>ОСОБЛИВОСТІ РЕЧОВИХ ВИДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>ВИКОНАННЯ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ.....   | 245 |
| <i>Бондаренко Катерина Сергіївна, Дейнека Анна Віталіївна</i><br>ВПЛИВ ПАТЕНТНОГО ПРАВА НА РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙ.....  | 247 |
| <i>Бондаренко Катерина Сергіївна, Федоренко Вікторія Владиславівна</i><br>ЕЛЕКТРОННІ ДОКАЗИ У ЦИВІЛЬНОМУ СУДОЧИНСТВІ.....   | 249 |
| <i>Черненко Олена Михайлівна, Копленко Аліна Вікторівна</i><br>ЕЛЕКТРОННЕ СУДОЧИНСТВО В ЦИВІЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ:<br>ПЕРЕВАГИ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ .....                                      | 251 |
| <i>Ворона Вікторія Олександрівна, Кондратенко Юлія Сергіївна</i><br>ДИНАМІКА ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ<br>ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ .....   | 253 |
| <i>Галаган Назар, Карась Віталій</i><br>ПРОЦЕСУАЛЬНІ АСПЕКТИ ДОСУДОВОГО<br>РОЗСЛІДУВАННЯ КРИМІНАЛЬНИХ<br>ПРАВОПОРУШЕНЬ У СФЕРІ СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....   | 255 |
| <i>Ганущак Єлизавета Сергіївна, Ткаченко Альона Сергіївна</i><br>РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО ТА ПУБЛІЧНОГО ПРАВА:<br>СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ.....   | 257 |
| <i>Гладченко Дар'я Олександрівна, Мирошниченко Іван Юрійович</i><br>АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ<br>КОРУПЦІЙНИХ КРИМІНАЛЬНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ,<br>ВЧИНЕНИХ ДЕРЖАВНИМИ СЛУЖБОВЦЯМИ ..... | 259 |
| <i>Дідечкін Антон Васильович</i><br>ВАЖЛИВІСТЬ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ГОСПОДАРСЬКИХ<br>ОРГАНІЗАЦІЙ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ .....  | 261 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Замахін Андрій Леонідович,<br/>Дорошенко Віталій Олегович, Копійка Олександр Юрійович</b><br>ПРОБЛЕМИ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ<br>КРИМІНАЛЬНОГО ПРОВАДЖЕННЯ ЩОДО АДВОКАТІВ .....  | 262 |
| <b>Запорожець Єлизавета Романівна, Філь Дарина Сергійвна</b><br>ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ ПРАВІ:<br>ДОСЯГНЕННЯ ТА ВИКЛИКИ.....  | 265 |
| <b>Єрмак Олександр Олександрович, Синиця Альона</b><br>ОБМЕЖЕННЯ ПРАВ ТА СВОБОД ЛЮДИНИ<br>ДЕРЖАВНИМИ ОРГАНАМИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ .....                                    | 267 |
| <b>Кантока Владислав, Гопка Микита, Шульга Валерія Олегівна</b><br>ВІДШКОДУВАННЯ МАЙНА<br>ДЛЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМЩЕНИХ ОСІБ,<br>ЗАВДАНИХ ВНАСЛІДОК ВТРАТИ МАЙНА ЧЕРЕЗ ВІЙНУ ..... | 269 |
| <b>Костенко Олена Олексіївна</b><br>АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ В УМОВАХ<br>ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО ЧАСУ В УКРАЇНІ .....   | 271 |
| <b>Крилов Олександр Олександрович</b><br>АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ<br>В СФЕРІ МИТНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ.....  | 274 |
| <b>Кузьменко Олександр Васильович</b><br>ПРАВознавство ЯК НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА<br>ТА ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ СТУДЕНТІВ .....  | 278 |
| <b>Кушнір Володимир Анатолійович</b><br>ПОКРАЩЕННЯ ПРЕДСТАВНИЦТВА<br>У ВИКОНАВЧОМУ ПРОВАДЖЕННІ .....   | 281 |
| <b>Мосора Лариса Степанівна</b><br>АКТИВІЗАЦІЯ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ –<br>ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ .....   | 283 |
| <b>Мінчєков Андрій Юрійович</b><br>ПОНЯТТЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ<br>В СУЧАСНІЙ НАУЦІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....   | 286 |
| <b>Мущицька Катерина Сергійвна</b><br>УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМ ПРАВОМ В УКРАЇНІ:<br>ТЕНДЕНЦІЇ, РОЗВИТОК ТА СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ.....   | 288 |
| <b>Ніконець Анатолій Олександрович</b><br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ<br>В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....   | 290 |
| <b>Рябоконь Єлизавета Павлівна, Мазєна Вікторія Романівна</b><br>УКРАЇНА В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ .....  | 292 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Сімонькін Андрій Анатолійович</b><br>РОЗВИТОК ТА ЕФЕКТИВНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ<br>ПЕНЕТРАЦІЙНОГО ТЕСТУВАННЯ<br>ЯК ЗАСОБУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ<br>В СУЧАСНОМУ ІНФОРМАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ..... | 295 |
| <b>Скрильник Олена Олександрівна, Кириченко Данило Євгенійович</b><br>АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО ПРАВА<br>В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....                  | 296 |
| <b>Співачук Марія Олександрівна</b><br>ОХОРОНА НОТАРІАЛЬНОЇ ТАСМНИЦІ<br>У КРИМІНАЛЬНОМУ ПРОВАДЖЕННІ.....   | 298 |
| <b>Стремоусова Марія, Колісник Карина, Шульга Валерія Олегівна</b><br>ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ .....   | 300 |
| <b>Тарапата Андрій Юрійович</b><br>ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ:<br>ДОСВІД КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ .....   | 305 |
| <b>Телендій Андрій Андрійовича</b><br>РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗМІН У ПРАВОВОМУ<br>РЕГУЛЮВАННІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ<br>РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ .....                                   | 305 |
| <b>Терела Анатолій Миколайович</b><br>БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК ОБ'ЄКТ<br>ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ<br>ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ .....   | 307 |
| <b>Федоренко Катерина Володимирівна</b><br>ВПЛИВ ПРАКТИКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СУДУ<br>З ПРАВ ЛЮДИНИ НА РОЗВИТОК КРИМІНАЛЬНОГО<br>ПРОЦЕСУАЛЬНОГО ПРАВА УКРАЇНИ.....                                 | 309 |
| <b>Чайка Валерія Сергіївна, Щербача Валерія Андріївна</b><br>ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ<br>НА РОЗВИТОК СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА.....  | 311 |
| <b>Черепанов Віталій Володимирович</b><br>ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКОНОДАВСТВА<br>ПРО ЗВЕРНЕННЯ ГРОМАДЯН В КОНТЕКСТІ<br>ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ .....                                   | 312 |
| <b>Чернуха Яна, Ротар Кіра, Шульга Валерія Олегівна</b><br>КОНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....  | 315 |
| <b>Штена Ігор Ігорович</b><br>СОЦІАЛЬНА ОСВІТА В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ .....   | 318 |
| <b>Gediminas Buciuonas</b><br>STRESS FACTORS AT POLICE OFFICIALS' ACTIVITY .....   | 319 |

# СЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

---

*Арабаджійський Ніколай*

*Новий болгарський університет, Софія, Республіка Болгарія,  
професор, доктор*

## ЗАСТОСУВАННЯ КОДЕКСІВ ЕТИКИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ РЕСПУБЛІКИ БОЛГАРІЯ

Багато країн мають кодекси етики або кодекси поведінки державних службовців. Вони можуть бути застосовані на двох рівнях: на рівні всієї державної адміністрації та на рівні окремого відомства. Роль етичних кодексів виражається в мотивації та спрямуванні поведінки працівників адміністрації та створенні відповідної основи для контролю та оцінки їх поведінки. Етичні кодекси створюють додаткові заходи проти корупції та зловживань державними службовими повноваженнями.

Перший Кодекс поведінки державних службовців у Республіці Болгарія був затверджений наказом міністра державної адміністрації від 29.12.2000 р. У 2004 р. Рада міністрів прийняла новий Кодекс службовців у державній адміністрації [1]. Він поширив сферу дії на всіх працівників державної адміністрації – державних службовців та осіб, які працюють за трудовим законодавством. Кодекс містив етичні норми, що стосуються: відносин з громадянами, професійної поведінки, конфлікту інтересів, відносин з колегами та особистої поведінки службовців державного управління. Відповідно до нього працівники ОДА закликані зміцнювати довіру до державних інституцій та сприяти реалізації державної політики, яка базується на засадах верховенства права. Поведінка службовців не повинна завдавати шкоди престижу державної служби не лише під час виконання службових обов'язків, а й у громадському та особистому житті. При вчиненні дій, несумісних з нормами Етичного кодексу, працівники державної адміністрації повинні усунутись від виконання публічної служби.

Кодекс поведінки державних службовців 2004 року було приведено у відповідність до положень Міжнародного кодексу поведінки державних службовців [2] та Модельного кодексу поведінки державних службовців Ради Європи [3].

У 2020 році в Республіці Болгарія було прийнято новий Кодекс поведінки службовців державної адміністрації [4], який спрямований на збереження довіри суспільства до моральності та професіоналізму державних службовців, а також на підвищення престижу державної

служби. Поведінка працівників ґрунтується на принципах: законності, лояльності, добросовісності, неупередженості, рівноправності, відповідальності, політичної нейтральності, порядності, конфіденційності, відповідальності, колеґіальності та ввічливості. Новий кодекс містить положення, що стосуються: відносин працівників державної адміністрації з фізичними, юридичними особами та іншими організаціями; професійна поведінка працівників державного управління; антикорупційна поведінка державних службовців; стосунки з колеґами по державній адміністрації; особиста поведінка службовців державної адміністрації.

З огляду на специфіку службовців з поліцейськими повноваженнями Міністерства внутрішніх справ (МВС), державних службовців МВС та суддів судової системи розроблено відповідні відомчі етичні кодекси [5].

Створення та запровадження Кодексу поведінки службовців державної адміністрації призводить до тривалого періоду навчання та інтернаціоналізації стандартів усіх органів державного управління та державних службовців. Підвищення обізнаності органів влади та посадовців щодо правил кодексу є корисним, як передумова для зміни їх менталітету та звичок, що супроводжується їхніми особистими мотиваціями. Навчання щодо впровадження кодексу покладено на Інститут державного управління при Раді міністрів Республіки Болгарія.

Якщо потрібно дотримуватися створених правил, їх дотримання повинно бути в інтересах керівних органів і не повинно негативно впливати на них. Тут важлива система санкцій, а особливо тверда рішучість їх застосовувати. Кодекс поведінки службовців державної адміністрації 2020 року передбачає, що у разі недотримання норм поведінки в ньому державні службовці несуть дисциплінарну відповідальність згідно із Законом про державних службовців[6] та Кодексом законів про працю [7]. Нові положення цих нормативних актів забезпечують застосування національного та відомчого кодексів поведінки, як надійного інструменту протидії корупції в державному управлінні.

#### **Література:**

1. *Кодекс на служителите в държавната администрация*, обн. ДВ.бр.53/2004 г. – отменен – ДВ. бр.33/2020 г.

2. *Международен кодекс за поведение на държавните служители* – приет на 12.12.1996 г. от Общото събрание на ООН

3. *Примерен Кодекс за поведение за държавните служители на Съвета на Европа* – приет като допълнение към Препоръка № R/2000/10 на Съвета на Европа

4. *Кодекс за поведение на служителите в държавната администрация* – приет от Министерски съвет на Република България с Постановление № 57 от 2 април 2020 г., обн. ДВ. бр. 33/2020 г.

5. Ведомствени кодекси са: *Етичен кодекс на служителите от МВР с полицейски правомощия* – въведен със Заповед № І-231/24.10.2003 г. на министъра на вътрешните работи (отменен);

*Етичен кодекс за поведението на държавните служители в МВР – утвърден със Заповед рег. № 1з-2013/8.11.2006 г.(отменен); Етичен кодекс за поведението на държавните служители в МВР – утвърден със Заповед № 8121з-348 от 25 юли 2014 г. на министъра на вътрешните работи, обн. ДВ. бр.67/2014 г., изм. ДВ. бр.47/2016 г.; Кодекс за етично поведение на българските магистрати – приет с Решение на Висш съдебен съвет по Протокол № 21 от 20.05.2009 г., изм. с Решение на Висш съдебен съвет по Протокол № 2 от 18.01.2011 г.; Етичен кодекс на съдебните служители – одобрен от Висш съдебен съвет с решение по протокол № 22/27.05.2009 г. на основание чл.30, ал.1, т. 12 от Закона за съдебната власт.*

*6. Закон за държавния служител, обн.ДВ.бр.67/1999 г., с посл. изм. и доп.ДВ.бр.85/2023 г. – чл.89 ал.1 т.5*

*7. Кодекс на труда, обн.ДВ.бр.26/1986 г., с посл. изм. и доп.ДВ.бр.106/2023г. – чл.187 ал.1 т.10*

*Андросова Олена Анатоліївна*

*заступник голови Шевченківської районної у м. Полтаві ради з питань діяльності виконавчого органу*

## РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Сучасний світ зазнає трансформацій, потребує нових рішень, ідей, проєктів. Освіта є однією з найважливіших сфер життя, за допомогою якої, ми маємо змогу пізнавати нове, отримувати знання, розвивати та удосконалювати уміння та навички. Останніми роками змінюються вимоги до освіти, навчання дітей, підготовки кваліфікованих кадрів.

Зі зміною реалій сьогодення виникає нагальна потреба у реформуванні освіти, удосконалення програм підготовки, створення високої якості освіти на усіх рівнях, тобто впровадження таких реформ, які були б націлені на зміну освітньої парадигми й освітньої політики.

До проблеми реформування освіти в цілому зверталась велика кількість науковців та педагогів. Серед них можемо виділити М. Поташнік, В. Паламарчук, О. Савченко, А. Субетто. Проблеми реформування освіти за останнє десятиріччя порушувалися в працях таких науковців, як С. Курбатов, В.Андрущенко, М. Згуровський, А. Мельниченко [2, с. 411].

Як бачимо, тема реформування освіти є актуальною та знаходить втілення у багатьох наукових працях.

Реформування системи освіти в Україні здійснюється за чотирма напрямками: реформування середньої освіти, професійної (професійно-технічної) освіти, вищої освіти та створення нової системи управління і фінансування науки [3, с. 112].

На нашу думку, усі заклади освіти незалежно від форм власності, акредитації та інших чинників, мають надавати якісне, а головне послідовне навчання, де учні й студенти зможуть набути основних компе-



тентностей, які необхідні їм для подальшої успішної життєдіяльності, а науковці повинні мати можливості та ресурси для проведення досліджень, які безпосередньо впливають на соціально-економічне становище в державі.

Реформування середньої освіти відбувається завдяки концепції Нової української школи, яка повністю повинна реалізуватися у 2029 р. Загалом, уже сьогодні можемо бачити перші результати реформи НУШ [1, с. 6]. Проаналізувавши дописи в мережі на різноманітних сторінках, формуємо висновок, що НУШ поки що не виправдала очікувань. Батьки учнів вкрай стурбовані навчанням своїх дітей, а вчителі ще не повністю адаптувались до вимог Нової української школи.

Варто виділити загальні напрями реформування освіти в Україні залежно від основних функцій, які виконують органи державної влади у цьому процесі:

- Забезпечення всебічного розвитку учня як творчої особистості.
- Матеріально-технічне забезпечення навчальних закладів.
- Формування конкурентоспроможного освітянина, котрий дбає про свій розвиток.
- Створення умов для фінансового забезпечення усіх закладів освіти в Україні [3, с.113].

Отже, реформування освіти в Україні складний і багатогранний процес, який має активно підтримуватися державою. Держава має створити більш сприятливі умови для навчання та виховання учнів, студентів. Освітні реформи представляють собою важливий крок у напрямку модернізації та підвищення якості освітньої системи нашої країни.

### **Література:**

1. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи. Київ : МОН України, 2016. 34 с
2. Пасінович І.І. Досвід реформування вищої освіти в зарубіжних країнах та його використання в Україні / І.І. Пасінович // Вісник Львівського університету. Серія економічна. Редкол.: Відп. ред. Панчишин С.М. – Львів, 2008. – Вип. 39(1). – С. 410-415]
3. Подольчак Н. Ю., Білик О.І., Хмелюк В.С. Система освіти в Україні, напрями її реформування. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2020 Вип. 17. С.112-115.
4. Реформа освіти. – [Електронний ресурс]. – URL: <http://reformsguide.org.ua/ua/analytics/education-reform/>

*Безродній Юрій Олександрович*

*Компанія з розробки програмного забезпечення «Екстракод»*

## РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА ЗАСАДАХ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Враховуючи, що Україна потребує прискорено рухатися, обравши сталий розвиток, зростання економічної галузі разом із впровадженням динамічної соціальної державної політики, демократичними перетвореннями кожного елемента життя суспільства, необхідно створити нову за якістю державну регіональну політику. Ця політика має нормативним чином встановлену стратегічну мету, яка полягає в тому, щоб сформувані умови, в яких Україна, її регіони та території могли активно та збалансовано здійснювати свій соціально-економічний розвиток; підвищувався життєвий рівень громадян, і кожному з них держава гарантувала, що соціальні стандарти будуть дотримані, незважаючи на місце проживання; крім того, мають поглиблюватися ринкові перетворення, потенціал, яким володіють регіони, – ефективно застосовуватися, а депресивний стан, що характеризує певні території, – усунутий. Велике значення для процесу, під час якого втілюється обраний напрямок поступу вітчизняного господарства, належить якраз регіонам, що відповідають за пряме здійснення програмних завдань, які ставлять вищі владні структури, та займаються розробкою та реалізацією своїх.

Технологію управління проектами вважають прогресивною управлінською технологією. Стає актуальним судження, що технологію управління проектами можна розглядати як новітню філософію управління. Яке є передбачуваним, логічним і керованим.

У традиційному значенні під проектом розуміють комплекс науково-дослідних, проектно-конструкторських, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших заходів, пов'язаних ресурсами, виконавцями та термінами, відповідно оформлених і направлених на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність розв'язання основних завдань і досягнення відповідних цілей за певний період [1].

У найзагальнішому розумінні проект (англ. project) – це щось, що задумується чи планується. У контексті концепції проектного менеджменту під терміном «проект» розуміється система сформульованих завдань, фізичних об'єктів, технологічних процесів, технічної та організаційної документації, що створюються й впроваджуються для реалізації цих завдань, а також сукупність матеріальних, фінансових та інших ресурсів і управлінських рішень щодо їх виконання [2]. Розглядаючи проекти механізмом досягнення цілей організації та ґрунтуючись на ключових принципах проектного управління, проект можна визначити як системний комплекс заходів, спрямованих на досягнення оригінальних цілей розвитку через реалізацію якісних, незворотних змін стану організації, що відбуваються протягом певного періоду з визначеним бюджетом та обмеженими ресурсами. зазначимо, що

принципами розроблення як програм, так і проектів є принципи комплексності, обґрунтованості, реальності, оптимальності, спадкоємності (наступності) (враховується вихідний (початковий) стан та тенденції розвитку), завершеності, зорієнтованості на кінцевий позитивний результат [3].

Таким чином, проектний менеджмент володіє методами, котрі ні ні можуть виконувати роль ефективного механізму державної регіональної політики, оскільки мають такі переваги: коли втілюються програми в державній царині чи на рівні регіону, завдяки їм відбувається чіткий розподіл функціональних повноважень відповідно до рівня управління та забезпечення прозорості й системного контролю за їхнім впровадженням; переорієнтовують органи місцевого самоврядування та структури регіональної влади, акцентуючи на управлінських рішеннях, відмінних від традиційних; дозволяють створювати гнучкі структури, під управління яких потрапляють регіональні та загальнодержавні проекти, адже методологія управління проектами гнучка, нею можуть користуватися будь-які організації, водночас гармонійно коригуючи її, відповідно до стратегічного управління та організаційної стратегії; дозволяють інтегрально оцінити, наскільки проект є корисним у соціально-економічному аспекті згідно з єдиним ключовим критерієм, щоб одержати узагальнену оцінку рівня, на якому функціонує орган державної влади або місцевого самоврядування в якійсь із проблемних галузей; сприяють одержанню потрібного кінцевого продукту й дослідженню того, наскільки споживач ним задоволений; сприятимуть втіленню на практиці стратегії, яка спрямована на те, щоб за цільовим призначенням, раціонально акумулювалися, розподілялися та застосовувалися проектні ресурси, відповідно до критерію максимізації остаточного результату, аби ефективно ними управляти; завдяки їм населення регіону, органи центральної влади, зацікавлені особи можуть перебувати на зв'язку, що дозволяє безпосередньо громаді дати оцінку роботі, яку здійснює орган державного управління та місцевого самоврядування.

#### Література:

1. Сич Н.А. Проект як інструмент вирішення соціально-економічних проблем території. *Управління сучасним містом*. 2009. № 1–4/1–12 (33–36). С. 67–74.
2. Безверхнюк Т.М. Проектно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проектами. *Публічне управління: теорія і практика*. 2011. № 2. С. 12–15.
3. Момонт С. Особливості проектного менеджменту в публічному управлінні. URL: [http://vtei.com.ua/doc/21\\_04\\_2021/119.pdf#page=197](http://vtei.com.ua/doc/21_04_2021/119.pdf#page=197).

## УПРАВЛІНСЬКЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Часи випробувань, зокрема війни, вимагають від лідерів неабиякої міцності та рішучості. У таких умовах, лідери стають невід'ємною частиною не лише військових дій на фронті, але й організації життя в тилу. Особливо важливою є роль тих лідерів, які забезпечують ланцюжок поставок, медичну допомогу, робочу силу та комунікації, в тому числі і в державному секторі.

Щодо державного управління то це організований процес керівництва, регулювання і контролю державних органів за розвитком галузей економіки і культури, інших сфер державного життя.

Насамперед воно має забезпечити:

- ефективне використання всіх видів ресурсів суспільства задля його стабільного функціонування та поступального розвитку;
- розроблення та реалізацію стратегії суспільного розвитку;
- обстоювання основних прав і свобод людини, її соціальну підтримку та захист.

Керівництво та лідерство розглядають як персоніфіковані форми соціального контролю та інтеграції всіх механізмів та способів соціально-психологічного впливу з метою досягнення максимального ефекту управління групою [3, с. 94].

Лідерство можна визначити як здатність впливати на інших заради досягнення певної мети. Таким чином, лідер веде колектив чи групу людей до визначеної мети. Лідерство тісно пов'язане з використанням мотивації та впливом на інших людей. Лідер – це людина, яка є прихильником ідеї «створити світ, до якого хочуть належати люди». Дана прихильність вимагає наявності певного набору моделей і здібностей для вираження бачення, що породило цю прихильність. До неї варто віднести комунікацію, взаємодію та керівництво відносинами всередині організації, чи просто групи людей [2, с. 181].

Лідерство у державному управлінні – це процес забезпечення результатів у ефективний та легітимний спосіб. (Це вузьке визначення можна застосовувати до керівників вищої ланки. Воно, скоріше за все, буде більш прийнятним для прихильників суворої політичної відповідальності).

Більш відповідним терміном щодо організацій державного управління може бути «громадська вдячність», або «громадська підтримка», або навіть «повага виборців», оскільки мова йде про сприйняття клієнтів та їх результативну поведінку. Крім того, державні установи повинні враховувати погляди всіх зацікавлених сторін і кінцевих користувачів своїх продуктів або послуг. Урядові організації прагнуть

служити заради суспільного блага шляхом надання послуг або просування соціальних цілей в суспільстві, якому вони служать.

Основними завданнями розвитку лідерства на державній службі є: становлення та розвиток вищого корпусу державної служби, створення інституціональних передумов для проведення реформи державної служби та державного управління, сталості і наступності функціонування системи державної служби, а також її оперативного реагування на вимоги та виклики, що виникають у зв'язку з процесами суспільної трансформації, економічного розвитку, європейської інтеграції України. Складовими елементами розвитку лідерства на державній службі та в органах місцевого самоврядування є [5, с.11]:

- ефективна комунікація та мистецтво ведення переговорів;
- стратегічне управління людськими ресурсами з орієнтацією на досягнення результатів;
- проведення ефективних реформ;
- розвиток особистісного потенціалу та впровадження профілів компетентності посад на державній службі.

Передумовою впровадження програм розвитку лідерства на державній службі в Україні стало вивчення світового досвіду діяльності інституцій з розвитку вищого корпусу державної служби [5, с. 13]. Отже, у спробі досягти більш високого рівня ефективності державні службовці шукають кращих підходів до лідерства й намагаються адаптувати моделі, що існують.

Запорука успіху діяльності державних інституцій криється в постійному підвищенні ефективності діяльності, розробці та впровадженні заходів, націлених на підвищення результативності їх функціонування.

Дослідивши сутність і поняття ефективності діяльності державних інституцій, можна сказати, що ефективність – це доволі складне поняття. Вона може бути визначена лише за допомогою цілої системи спеціально розроблених показників. Для вимірювання ефективності державного управління необхідно задіяти сукупність кількох методичних підходів, при кожному з яких ефективність має свій особливий якісний зміст. Тому, у кожному конкретному випадку необхідно об'єднувати і використовувати систему індикаторів та показників, яка за своєю складністю відповідала б характеристикам об'єкта управління.

Якість державного управління безпосередньо впливає на зростання економічного добробуту країни, на приплив іноземних інвестицій, а прозорість діяльності державних органів тісно пов'язана з показниками економічного зростання. Адже існує безпосередній взаємозв'язок між якістю державних послуг і якістю життя населення. Таким чином, підвищення ефективності державного управління є однією з умов забезпечення сталого соціально-економічного розвитку країни і підвищення добробуту населення.

### Література:

1. Демченко А.О. Про сутність понять «ефективність» та «результативність» в економіці / А.О. Демченко, О.І. Момот // Економічний вісник Донбасу. – 2013. – № 3. – С. 207–210.;
2. Ділтс Р., Дірінг Е., Рассел Дж. Альфа (лідерство / Р. Ділтс, Е. Дірінг, Дж. Рассел. – СПб.: ЄВРОЗНАК, 2004. – 256 с.;
3. 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 в Україні», 2012. – 400 с.;
4. Сороко В.М. Результативність та ефективність державного управління і місцевого самоврядування : навч. посіб. / В.М. Сороко. – К. : НАДУ, 2012. – 260 с.;
5. Толкованов В. Основні результати реалізації програми розвитку лідерства / В. Толкованов, В. Ковальчук // Вісник Державної служби України. – 2012. – № 4. – С. 9–15.;
6. Чучук Ю.В. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності. – Ефективна економіка. – № 2, 2014. – С. 50–56.

### *Бойко Поліна Сергіївна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти*

### ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТА МЕТОДОЛОГІЇ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ДЕРЖАВНІЙ ВЛАДІ ТА МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННЯ

У сучасному управлінському контексті органи державної влади та місцевого самоврядування стикаються з нагальною потребою вдосконалення своїх систем прийняття рішень. Застосування інноваційних стратегій та методологій в процесах прийняття рішень може значно підвищити не тільки ефективність управління, але й гарантувати, що ці рішення відповідають потребам і очікуванням суспільства. Одним з наглядних прикладів інновацій у цій галузі є використання аналітики великих даних, яка радикально змінює методи обробки інформації, дозволяючи збирати та аналізувати значні обсяги даних з різних джерел. Це дозволяє ухвалювати рішення, які базуються на об'єктивних даних, підвищуючи їх якість та зменшуючи ризик помилок.

Використання цифрових технологій для оптимізації процесів прийняття рішень включає інтеграцію автоматизованих систем, що забезпечує механізацію рутинних задач та процедур. Зазначена автоматизація дозволяє звільнити час та увагу співробітників для зосередження на більш складних і вагомих аспектах управління, таких як стратегічне планування та глибокий аналіз складних питань. Окрім підвищення продуктивності, автоматизація сприяє зменшенню поми-

лок, що можуть виникати через людський фактор, і значно прискорює обробку інформації, що є особливо важливим у критичних ситуаціях, де кожна хвилина на рахунок [3, с. 195-213]. Загалом, інтеграція інноваційних технологій в процеси прийняття рішень в органах влади не тільки сприяє ефективності, але й забезпечує високий рівень прозорості та відповідальності, що зміцнює довіру громадськості до управлінських процесів.

Додатково слід зауважити, що залучення громадськості до процесів управління є важливим аспектом сучасного демократичного управління, сприяючи прозорості та відповідальності. Розвиток цифрових комунікаційних платформ робить взаємодію між громадянами та владою більш ефективною та доступною. Це збільшує прозорість діяльності урядових структур та зміцнює довіру між громадянами та представниками влади. Активна участь громадян сприяє формуванню відповідального та включеного суспільства, де кожен відчуває особисту відповідальність за спільне майбутнє [1, с. 139-143].

Важливо відзначити, що для повної реалізації потенціалу інноваційних стратегій у сфері управління, ключовим є впровадження ефективної системи моніторингу та оцінювання впливу нововведень. Ця система має включати використання відповідних метрик для вимірювання результативності, а також збір і аналіз зворотного зв'язку від користувачів та інших зацікавлених сторін. Завдяки цим даним, можливе постійне коригування стратегій, що дозволяє не лише ефективно реагувати на поточні виклики, але й прогнозувати майбутні тенденції та потреби. Такий підхід забезпечує глибоке розуміння ефективності впроваджених інновацій, допомагає ідентифікувати слабкі місця та аспекти, що потребують покращення [2, с. 524]. Це не тільки сприяє підвищенню загальної ефективності ухвалення рішень, але й створює основу для адаптації управлінських процесів до динамічно змінюваних умов внутрішнього і зовнішнього середовищ. Впровадження цих практик може значно зміцнити роботу управлінських структур, роблячи їх більш гнучкими, прозорими та відповідальними перед громадськістю.

У підсумку, можна сказати, що використання інноваційних стратегій та методологій для оптимізації процесу прийняття рішень у державній владі та місцевому самоврядуванні є ключовим для створення більш ефективних, включених та адаптивних управлінських структур. Через застосування сучасних технологічних рішень і громадської участі влада може не лише покращити якість своїх рішень, але й забезпечити більшу залученість та довіру з боку громадян. Ретельний моніторинг і оцінювання нововведень дозволяють постійно адаптувати процеси до змінюваних умов, забезпечуючи стаке вдосконалення системи публічного управління. Такий комплексний підхід сприяє побудові сильних, відкритих і стійких управлінських систем, здатних відповідати на сучасні виклики.

### Література:

1. Кудріна О. Ю., Масляк М. І. Інновації та інноваційна діяльність в системі публічного управління: елементи теорії, логіки та понятійного апарату. Публічне управління і адміністрування в Україні. Вип. № 19. 2020. С. 139-143. URL: <http://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/19-2020/29.pdf>
2. Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. За міжнар. участю. 26 жов. 2018 р. Одеса : ОРИДУ НАДУ, 2018. 524 с. URL: [http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/new\\_24\\_10\\_18.pdf](http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/new_24_10_18.pdf)
3. Яковлев, Р. В., Іщенко, Ю. В. Потенціал використання великих даних в публічному адмініструванні. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління, (5(11), 2020. С. 195-213. URL: <https://maup.com.ua/assets/files/expert/11/14.pdf>

*Бондаренко Катерина Сергіївна,  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», асистентка кафедри публічного  
управління, адміністрування та права  
Набережна Діана Олександрівна  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
студентка бакалаврату, група 401-ГД,  
спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»*

### СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Важливу роль у здійсненні процесу модернізації державної служби відіграє держава, головною функцією якої є передусім вибір відповідних стратегій суспільного розвитку. Вищезазначене стосується і політичної організації процесу модернізації, особливо здійснення економічних, політичних, соціальних та інших змін для забезпечення виходу суспільного розвитку на якісно новий рівень.

Модернізація системи державної служби у сучасному світі відбувається в контексті трансформуючого соціально-економічного середовища, технологічного прогресу та нових вимог до державного управління. Деякі з ключових тенденцій в цьому процесі включають такі аспекти: цифрова трансформація, розвиток громадянської участі, розвиток навичок та кадрового потенціалу, підвищення ефективності та відкритості [1, с. 209].

Однією з основних тенденцій є цифрова трансформація управління, а з впровадженням інформаційних технологій у всі сфери життя стає очевидною необхідність переходу до електронного управління. Це включає в себе впровадження електронних сервісів для громадян, еле-



ктронні платформи для внутрішнього обміну документами та інші інновації, що спрощують та прискорюють робочі процеси [2, с. 21].

Сучасна державна служба повинна активно залучати громадян до управління. Це може бути здійснено через розвиток механізмів публічного обговорення проєктів, петиційні системи, а також за допомогою інших інструментів електронної демократії. Громадський контроль є важливим елементом щодо запобігання корупції та забезпечення відкритості в управлінні [1, с. 210].

Державна служба повинна бути не лише технологічно орієнтованою, але й мати висококваліфікованих працівників. Розвиток навичок та постійне навчання стають ключовими завданнями для кадрової політики урядів. Це може включати як внутрішні програми навчання, так і співпрацю з академічними установами та з іншими партнерами.

Модернізація системи державної служби має спрямовуватися на підвищення ефективності управління, забезпечення відкритості та прозорості діяльності владних структур. Це може включати в себе вдосконалення процедур прийняття рішень, впровадження механізмів моніторингу та оцінки результатів управлінських рішень, а також забезпечення доступу до інформації для громадськості.

Оперативність урядів різко зросла під час швидкого, масштабного і руйнівного впливу пандемії. Одночасне виникнення надзвичайних ситуацій у сфері охорони здоров'я та економіки змусило уряди до нехарактерно швидкого реагування. Це стало помітним зрушенням від традиційно повільного підходу, заснованого на належній правовій процедурі, який зазвичай присвячує значний час і ресурси ретельному плануванню, балансуванню суперечливих вимог і запитів та управлінню політичним порядком денним. Швидкий запуск нових послуг, пільг та процесів у надзвичайних ситуаціях, які включають тимчасові лікарні та цифрові рішення для охорони здоров'я, роботу цілодобових кол-центрів. Хоча такі ролі, як формування політики, регулювання та фінансування залишатимуться центральними, нові гнучкі підходи дозволять урядам співпрацювати, налагоджувати партнерські відносини та взаємодіяти з громадськістю, приватним сектором та ринком більш оперативної та економічно ефективно. І це вже стає критично важливим, оскільки ми дивимося в майбутнє, яке ймовірно, матиме виклики низького економічного зростання і потребу у креативних рішеннях, які використовують нові можливості в умовах швидких змін [3].

Сучасний гнучкий уряд повинен використовувати потенціал процвітаючих галузей для їхнього подальшого зростання та успіху, водночас надаючи важливу підтримку тим секторам, які стикаються з економічними проблемами, що включають великі когорти працівників, які досягають або наближаються до пенсійного віку, зростаюча потреба поповнення існуючої робочої сили новими наборами цифрових навичок [3].

Таким чином, уряди будучи важливими роботодавцями на глобальному рівні, також повинні мати можливість стимулювати створення

значної кількості робочих місць у партнерстві з виробничниками. Спритний уряд – це гнучкий уряд, який володіє баченням та інструментами, необхідними для адаптації до постійно мінливих вимог та уподобань суспільства, наприклад, поява віддаленої роботи, яка для багатьох працівників в уряді та за його межами стала «ною нормою», якій вони надають перевагу.

### Література:

1. Бакрадзе Л. М. Суспільні реформи як вид політичного управління. *Гілея: науковий вісник*. 2017. Вип. 119. С. 321-326.

2. Войтович Р. Модернізація державного управління в умовах глобальної інтеграції. *Вісник Національної академії державного управління при Президентів України*. 2013. Вип. 2. С. 14-23.

3. Модернізація системи державного управління: світові тенденції  
URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2021/08/modernizing-government-global-trends.html> (дата звернення: 26.03.2024).

*Братіков Андрій Олегович*

*Технічний директор «ТОВ Енергія-Буран»*

## ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ГРАМОТНОСТІ НАСЕЛЕННЯ

Сучасні умови динамічного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та їх використання у всіх сферах суспільної життєдіяльності вимагає безперервного навчання та удосконалення цифрових навичок не тільки публічних службовців, але й громадян. Водночас це вимагає розробки та реалізації дієвої державної політики, мета якої полягає у вирішенні проблем у даній сфері.

Для сучасного українського законодавства характерна невизначеність базових термінів: використовуються терміни «грамотність», «компетентність», «навички» з відповідними предикатами «цифрова», «комп'ютерна», «інформаційно-комунікаційна», «ІКТ» тощо. Іноді зазначені терміни використовуються в одному сенсі або один через одного. Прикладом є таке визначення: «Інформаційно-комунікаційна компетентність, що передбачає опанування основою цифрової грамотності для розвитку і спілкування, здатність безпечного та етичного використання засобів інформаційно-комунікаційної компетентності у навчанні та інших життєвих ситуаціях» [1].

Визначальним у розвитку цифрової грамотності населення слід вважати схвалення у 2021 році Концепції розвитку цифрових компетентностей, основною метою якої є «визначення пріоритетних напрямів і основних завдань з питань розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей, підвищення рівня цифрової грамотності населення, зокрема працездатних осіб, громадян похилого віку, малозабезпечених сімей, осіб з інвалідністю, інших вразливих груп населення, в умовах розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства» [2].

Поділяємо думку науковців, що на світовому ринку Україна не є достатньо конкурентоспроможною, оскільки піддається суттєвому впливу чинників, які покликані визначати створення сучасних прогресивних інформаційно-інноваційних технологій, насамперед у частині залучення капіталовкладень у освітні проекти та підготовку кадрів, що при недостатньо ефективній національній інноваційній системі зумовлює так званий «витік» за кордон не лише професійних кадрів, але й передових технологій та ідей.

Міністерство цифрової трансформації України «запустило оновлену платформу з розвитку цифрової грамотності Дія.Цифрова освіта – це можливість безоплатно навчатися в інноваційному форматі освітніх серіалів. Загалом на порталі вже понад 75 освітніх серіалів із цифрової грамотності для юристів, вчителів, медиків, журналістів, держслужбовців, школярів тощо. Під час повномасштабної війни особливо рекомендуємо освітні серіали: «Основи кібергігієни», «Very Verified: онлайн-курс з медіаграмотності», «Обережно! Кібершахраї», «Кіберяні» та «Безпека дітей в інтернеті». Це можливість навчатися та розвиватися, навіть під час війни, а також залишатися стійкими до ворожих інформаційних кампаній. На платформі Дія.Цифрова освіта вже навчаються понад 1,3 млн українців [3].

Для популяризації зазначених серіалів були долучені відомі лідери як амбасадори того чи іншого курсу та провідні ІТ-компанії, що виступили експертами у різних напрямках. Для залучення громадян до вивчення курсів, особливо старшого віку, Мінцифра проводить соціальну рекламу, підписала меморандум з Українською бібліотечною асоціацією щодо співпраці з 6 000 комп'ютеризованими бібліотеками, та йде робота над створенням офлайн-хабів із навчання цифровим навичкам на базі бібліотек, ЦНАПів, шкіл та університетів» [4].

Таким чином, під цифровою грамотністю варто розуміти вміння використовувати сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями та засобами зв'язку, що забезпечує пошук, створення, оцінку та використання інформації. Водночас сюди варто віднести і здатність людини розуміти та використовувати інформаційні дані, подані на комп'ютері з різноманітних джерел, а також здатність людини продуктивно виконувати завдання в цифровій сфері. В масштабах країни покращення цифрової грамотності населення слід вважати головним осередком покращення її конкурентоспроможності на світовому рівні, оскільки доступність до інформаційних даних, цифрова взаємодія та постійне осучаснення інформаційно-комунікаційних технологій виступають базовими складовими більшості глобальних індексів конкурентоспроможності.

#### **Література:**

1. Державний стандарт початкової освіти: Постанова Кабінету Міністрів України від 21 лютого 2018 року № 87. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/87-2018-p#n12>.

2. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-p#Text>.

3. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації України. Цифрова грамотність під час війни. Навчайтеся на оновленій платформі Дія.Цифрова освіта. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrova-gramotnist-pid-chas-viyni-navchaytesya-na-onovleniy-platformi-diyatsifrova-osvita>.

4. Разумей Г.Ю., Разумей М.М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 139-145. DOI <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2020-2.25>

*Галич Марина Юріївна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*

#### РОЗВИТОК ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

У сучасному світі публічна служба переживає значні трансформації через ряд факторів, таких як швидкий розвиток технологій, зміни в суспільних цінностях та глобалізація. Ці зміни викликають нові виклики, але також створюють можливості для удосконалення діяльності публічних служб. Публічні службовці активно адаптуються до змін, переосмислюючи свою роль та функції. Суспільство встановлює нові стандарти для публічної служби, які вимагають не лише ефективності, але й акцентують на інноваціях, прозорості та відкритості. Зростаюча складність сучасних проблем потребує від службовців гнучкості та здатності швидко реагувати на зміни у соціальному, економічному та політичному оточенні. Ці вимоги ставлять перед публічною службою завдання пошуку нових, більш ефективних методів виконання своїх функцій.

Необхідно зауважити, що потреба у постійному оновленні методів та підходів у публічному управлінні виокремлюється як критичний аспект для ефективного відповіді на сучасні виклики. Одним із головних напрямків в цьому контексті є використання передових технологій. Впровадження цифрових інструментів, штучного інтелекту, аналітики даних та інших інноваційних технологій може значно покращити якість публічного управління, забезпечуючи швидкий доступ до інформації та автоматизацію рутинних процесів [2, с. 42-48].

Доречно активно здійснювати пошук та впровадження новітніх підходів та методів у сфері публічного управління. Це включає в себе розробку та впровадження цифрових платформ для зручного доступу до послуг, використання веб-порталів та мобільних додатків для взає-

модії з громадянами, а також впровадження електронного документо-обігу та онлайн-систем для моніторингу та аналізу даних. Інтеграція передових технологій, впровадження інноваційних стратегій управління та розвиток гнучких організаційних структур розглядаються як стратегічні напрямки, які можуть сприяти ефективній реалізації функцій публічної служби в сучасних умовах. Такий підхід дозволить підвищити швидкість реагування на зміни, покращити якість послуг для громадян та забезпечити більш ефективне використання ресурсів у сфері публічного управління [3, с. 187-195].

Варто зазначити, що одним із ключових аспектів розвитку публічної служби є перетворення культури та відносин у публічному секторі. Створення відкритого та діалогового середовища, сприяння розвитку лідерства та підтримка інноваційного мислення стають важливими складовими у побудові сучасної публічної служби. Розвиток таких цінностей дозволяє публічним службовцям ефективніше взаємодіяти з громадськістю та вирішувати складні завдання сучасного управління.

Також, доречно зауважити, що постійне підвищення компетентності та професійності є ключовими вимогами до публічних службовців у сучасному управлінні. Навчання, тренінги та розвиток особистісних навичок стають необхідною складовою для ефективного реагування на потреби громадян та виклики управління. Забезпечення успішного розвитку публічної служби вимагає створення сприятливого середовища для інновацій. Це включає підтримку ініціативних проєктів, розвиток механізмів стимулювання креативності та впровадження новаторських рішень у практику управління. Підтримка інновацій допомагає публічній службі швидше адаптуватися до змін у суспільстві та ефективніше реагувати на нові виклики [1, с. 524].

Слід підкреслити, що невід'ємною складовою успішної публічної служби є підтримка громадської довіри та легітимності. Відкритість, прозорість та взаємодія з громадськістю сприяють створенню довіри до публічних інституцій та забезпечують їхню легітимність у суспільстві. Шляхом активної комунікації з громадськістю та врахуванням її потреб у процесі управління, публічна служба може підтримувати довіру громадян та зміцнювати свою легітимність як ключовий граєць у сучасному суспільстві.

У підсумку, розвиток публічної служби в сучасному світі вимагає поєднання різноманітних підходів та стратегій. Від перетворення культури та відносин у публічному секторі до постійного професійного розвитку та підтримки інновацій, публічна служба повинна бути готовою відповідати на сучасні виклики. Забезпечення відкритості, прозорості та взаємодії з громадськістю є ключовими елементами підтримки довіри та легітимності урядових структур. Шляхом поєднання цих стратегій публічна служба може стати більш ефективною та адаптованою до потреб сучасного суспільства, сприяючи його сталому розвитку.

### Література:

1. Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. Конф. За міжнар. Участю. 26 жов. 2018 р. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. 524 с.

2. Стоянович Д. Напрями удосконалення організації публічного управління в умовах надзвичайних обставин в Україні. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Політичні науки та публічне управління*. Вип. № 1(67). 2023. С. 42-48. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2508/2977>

3. Юник І. Г. Реалізація сучасної державної соціальної політики в Україні: основні проблеми та стратегічні пріоритети. *Право та державне управління*. Вип. № 2. 2023. С. 187-195. URL: [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2\\_2023/27.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2023/27.pdf)

*Галич Ярослав Васильович,*

*аспірант кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, [barber2020@ukr.net](mailto:barber2020@ukr.net),  
<https://orcid.org/0009-0007-1470-2897>*

*Конюшков Андрій Анатолійович*

*кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри публічного адміністрування*

*Міжрегіональної Академії управління персоналом, [amritana@meta.ua](mailto:amritana@meta.ua),  
<https://orcid.org/0009-0000-2950-653X>*

### РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ДОСВІД ЄС

Кожна європейська держава вибудувала власну концепцію функціонування системи публічного управління на основах принципів регіоналізації й децентралізації, проте важливо встановити, які правові форми регіоналізації/децентралізації втілюються в практичній площині, й як вони себе виправдали. Системи публічного управління, які на сьогодні існують у Західній Європі сформувалися внаслідок розвитку національної держави, демократизації, розвитку суспільних відносин та інших потреб сучасного демократичного суспільства. Слід сфокусувати увагу на такому феномені європейських цінностей як верховенство права, демократія, права людини, що окреслюють формат існування будь-якої європейської держави [4, с.32]. Як цілком слушно зазначають науковці, що «...норми європейського права сформовані у рамках процесу централізованого управління – від епохи абсолютизму й до створення Європейського Союзу, формування інституту комунітарного права» [1]. Тенденції значної інтенсивності впровадження реформ публічного управління, які прослідковуються протягом багатьох років,

починаючи з 1980-х років, теж є тривала й у останнє десятиліття і може бути підтверджена стосовно всіх держав-членів ЄС [5].

У країнах-членах Європейського Союзу було розпочато й упроваджено багато реформ. Можна виокремити три ключові типи реформ: 1) заходи протидії корупції і просування етики серед політиків (посадових осіб); 2) заходи посилення доступу до державної інформації; 3) заходи підвищення підзвітності уряду. Однак питання полягає в тому, наскільки означені заходи мали позитивний вплив щодо адміністративного потенціалу для гарантування прозорості, підзвітності, участі, запобігання корупції та як державне управління працює у цій сфері.

Як наслідок, замість глобалізації публічного управління на основах багатонаціональних угод й координації ієрархічної стабільності нова реальність управління має вплив без винятку на кожну країну в умовах нестабільності та невизначеності. В останнє десятиліття чітко окреслено, які адміністративні інструменти та процедури управління (адміністративні механізми) потребують значного переформатування і модернізації [2].

У європейських країнах важливе місце відводиться місцевому рівню, навіть публічне управління формується саме на місцях, і саме тому доцільно приділити увагу означеному питанню.

Найважливіші зміни формальної децентралізації пов'язані з створенням регіональних та місцевих органів самоврядування й передачі їм повноважень, ресурсів. Вплив цих змін неоднозначний, що віддзеркалює можливості й обмеження децентралізації, які є інструментом реформи, а також потребою пристосувати децентралізацію до конкретних обставин середовища реформ. Неправильний розподіл обов'язків обмежує шанси на економію й збільшує трансакційні витрати. Занадто малі державні одиниці зазнають комплікацій від відсутності компетенції й фінансових ресурсів.

Європейські країни пройшли тривалий шлях розвитку та становлення системи публічного управління. На сьогодні основним напрямом реформування в європейських державах загалом є інформатизація та дебіюрократизація, корпоративізм і неокорпоративізм, а також сервісне адміністрування.

Ключовий висновок полягає у тому, що досягнуті результати значно залежать від контекстуальних чинників, політичного руху й не в останню чергу стратегічного планування і довгострокового бачення країн-членів. За умов відсутності цих сприятливих важливих детермінант реформи, зазвичай, зупиняються чи змінюють пріоритети.

Аналіз досвіду таких країн як Німеччина, Франція, Польща, Угорщина, Голландія та інші, дозволяє виявити ключові підходи й принципи, які застосовуються в світовій практиці здійснення публічних функцій й надання публічних послуг, передусім: а) виконання функцій і надання послуг відповідно до регламентів; б) проведення реформ з широким використанням провідних інформаційно-комунікаційних технологій; в) удосконалення здійснення публічних функцій, надання публічних послуг із застосуванням на практиці принципу зворотного зв'язку з

громадянами/організаціями протягом тривалого періоду; г) максимальна наближеність і зорієнтованість на потреби споживача; д) професіоналізм в управлінні діяльністю, здійснення функцій і надання послуг.

#### Література:

1. Гришко В. В., Задорожний В. П., Кульчій І. О. Перспективи імплементації європейського досвіду у процесі реалізації менеджмент-орієнтованого публічного управління на рівні розвитку. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. №11. 2021. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2021/7.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/7.pdf)

2. Загурський О. Б., Король В. С. Концептуальні підходи до розуміння феномену «публічне управління». *Юридичний науковий електронний журнал*. № 4. 2020. URL: [http://lsej.org.ua/4\\_2020/6.pdf](http://lsej.org.ua/4_2020/6.pdf) DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-4/4>

3. Кухарева Г. П. Впровадження світової теорії та практики при реформуванні публічного управління України. *Інвестиції: практика та досвід*. № 10. 2018. С.106-111.

4. Лозицька І. О., Баштанник В. В. Європейський досвід трансформації системи публічного управління та можливість його впровадження в Україні. *Право та державне управління*. № 1(30). Т.2. 2018. С. 30-35.

5. Шестаковська Т. Л. Особливості забезпечення розвитку системи публічного управління: світовий досвід та вітчизняні реалії. *Європейський вимір публічного управління: матер. VI регіональної наукової конференції*; 16 груд. 2022 р., м. Чернігів / за заг. ред. Руденко О.М., Михайловської О.В. Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2022. С.5-9. Електронне видання. URL: [https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/03/18\\_eyvropskyj-vymir-publichnogo-upravlinnya\\_2022.pdf](https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/03/18_eyvropskyj-vymir-publichnogo-upravlinnya_2022.pdf).

*Гончарук Наталія Трохимівна,  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»,*

*доктор наук з державного управління, професор*

*Трегубенко Галина Петрівна*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», старший викладач*

#### ЗМІСТ ПОНЯТТЯ «ІННОВАЦІЯ» У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

Важливим чинником модернізації системи підготовки державних службовців є впровадження інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців.

Слово «інновація» походить від англійського «innovation», яке, у свою чергу є похідною від латинського «innovato», що у буквальному перекладі означає введення новітнього або нововведення [1, с. 324].



Науковці справедливо зазначають, що дане поняття вперше з'явилося ще у XIX ст. в роботах культурологів, які визначали це як процес введення окремих елементів однієї культури в іншу.

Аналіз нормативно-правових документів та довідкової, наукової й навчальної літератури за проблематикою дослідження засвідчив наявність значної кількості відмінних трактувань даного поняття.

Законодавче визначення поняття «інновація» надається у Законі України «Про інноваційну діяльність», відповідно до ст. 1 якого «інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [2].

Подібне, але дещо відмінне трактування даного поняття затверджено Національним стандартом України ДСТУ 31279:2005 «Інноваційна діяльність. Терміни та визначення понять»: «інновації – нові або удосконалені технології, види продукції або послуг, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що сприяють просуванню технологій, товарної продукції та послуг на ринок» [3].

За визначенням авторів Енциклопедії державного управління «у сучасному прочитанні інновація розкривається за комбінацією таких складових:

- запровадження нової продукції, товару, послуги;
- застосування нової технології, запровадження для даної галузі невідомого методу, надання нових видів послуг, в основі чого не обов'язково закладено новітнє наукове відкриття, але може включати також новий спосіб використання відомих речей, що надає суспільний, економічний ефекти;
- впровадження нової організації якогось виробничого, управлінського процесу, організаційної структури або їх удосконалення та ін. [1, с. 324].

Розкритий зміст інновації відображає широкий підхід до її визначення, з якого випливає, що інновації можуть бути створені в будь-якій предметній сфері діяльності людини (зокрема, – у державному управлінні та освіті).

Інновації в державному управлінні – це використання новацій (організаційних, інструментально-операційних, структурно-функціональних тощо) з метою збільшення ефективності (результативності) управлінської діяльності як у технологічному вимірі (внутрішньо-системному), так і стосовно соціального ефекту державного управління (зовнішньосистемний вимір) [4, с. 8-9]. За визначенням Х. Хачатуряна, інновації є результатом діяльності з оновлення, перетворення попередньої діяльності, що призводить до заміни одних елементів іншими або доповнення наявних новими [4, с. 6].

Отже, інновація (нововведення) – це перехід певної системи з одного стану в інший. Такі нововведення можуть бути матеріальними або соціальними, але кожен з них являє собою новацію, тобто предмет нововведення.

### **Література:**

1. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. Київ : НАДУ, 2011. Т. 4 : Галузеве управління / наук.-ред. колегія : М. М. Іжа (співголова), В. Г. Бодров(співголова) [та ін.]. 2011. 648 с.
2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 05 груд. 2012 р. № 40-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
3. Інноваційна діяльність. Терміни та визначення понять : ДСТУ 31279:2005. Київ : ДЕРЖСПОЖИВСТАНДАРТ УКРАЇНИ, 2005. URL : <https://dnaop.com/get/61918>.
4. Хачатурян Х. В. Інновації в державному управлінні : монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2005. 252 с.

*Гутиря Данило Юрійович*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», магістрант*

### **ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ НА ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС В УКРАЇНСЬКОМУ СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

Актуальність даного дослідження полягає в тому, що в сучасних умовах всебічна інноваційна діяльність є важливим інструментом забезпечення стабільного та ефективного економічного зростання, що впливає на різні галузі та всю національну економіку.

Важливість інноваційного розвитку проявляється в усіх секторах економіки, включаючи сільськогосподарські підприємства України, і сприяє підвищенню ефективності діяльності цих підприємств, якості продукції та конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Тому розвиток сільськогосподарських підприємств визнано одним з ключових секторів. Останні дослідження та публікації в цій галузі зробили значний внесок у розуміння економічних питань, пов'язаних з інноваціями в сільському господарстві України. Науковці пропонують різні практичні підходи та ідеї щодо вдосконалення способів управління інноваційним розвитком підприємств у глобальній економіці [1].

Вивчення основних джерел показує, що українські сільськогосподарські підприємства загалом активно впроваджують інновації. Однак також визнається, що цей процес не є системним і може бути ускладнений різними факторами та умовами в країні. Тому для підтримки та прискорення інноваційного розвитку в Україні важливо створити національні механізми регулювання інноваційного розвитку та вдосконалити систему стимулювання інноваційної діяльності.

Роль державної політики залежить від її впливу на інноваційний процес в українському сільському господарстві. Уряд повинен розробити відповідну законодавчу базу для сприяння інноваціям у сільському господарстві, включаючи правила щодо інтелектуальної власності, захисту персональних даних, підтримки досліджень і розробок та контролю за використанням нових технологій. Уряди можуть створити спеціальні програми та інкубатори для підтримки інноваційних сільськогосподарських підприємств. Важливо також встановити стандарти безпеки та якості для інноваційних продуктів, щоб захистити споживачів і підвищити їхню довіру до нових технологій.

На даний момент впроваджується декілька інноваційних ідей у державному сільському господарстві, таких як сільськогосподарські автоматизовані машини, дрони для поливу та обробки землі, мікроорганізми які знищують шкідників та захищають урожай, і біологічно безпечні пестициди. Але інновації торкнулися не лише технологій обробки, вирощування та захисту урожаю, а і інформаційного ринку. Було створено платформи для поширення обміну та послуг між постачальниками, споживачами та сільськими господарствами.

Отже, головною метою стратегічного інноваційного розвитку аграрного сектору України є модернізація аграрного сектору в умовах глобальних викликів, забезпечення високого рівня продовольчої безпеки та дотримання принципів національного розвитку. У цьому контексті важливо зосередитися на прогнозуванні довгострокових напрямів розвитку, виборі пріоритетних інноваційних проектів та забезпеченні підтримки необхідних наукових і прикладних досліджень. Необхідний прогрес може бути досягнутий лише завдяки безупинній роботі аграрної машини та постійним використанням інноваційних технологій.

#### **Література:**

1. Мамчур В., Студінська Г. Інноваційний розвиток аграрної сфери в умовах реалізації національної системи стійкості. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3049>

*Дакал Алла Василівна*

*ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», Україна, Київ  
доктор наук з державного управління, доцент*

#### **МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ТА ОТРИМАНІЙ РЕЗУЛЬТАТ**

Кожна держава або її громада намагається якомога ефективніше інвестувати кошти у розвиток свого кадрового потенціалу. Це стосується всіх сфер діяльності. Тому що правильне планування завдань та організація робочого процесу систематизує, виключає ймовірні ризики та значно полегшує функціонування галузі і прискорює досягнення

цілей, а від точного, чіткого і своєчасного виконання поставлених завдань залежить головне – очікуваний кінцевий результат. І він є головним критерієм оцінки ефективності роботи.

У розділі I Закону України «Про державну службу» в статті 1 визначені поняття «державна служба» та «державний службовець», де перше – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави, а друге – це громадянин України, який займає посаду державної служби в органі державної влади, одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій державного органу, а також дотримується принципів державної служби [1].

У різних країнах умови доступу до публічної служби є об'єктивно відмінними, проте можна виокремити цілий ряд вимог, які є спільними для більшості країн. Висвітлимо деякі з них:

– *громадянство держави*. Так наприклад, відповідно до §7 Федерального закону Німеччини про державних службовців, «чиновником може бути тільки той, хто є німцем на підставі статті 116 Основного закону або має громадянство однієї з держав-членів Європейського Союзу, держав-членів Європейської економічної зони, держав третіх країн, які підписали з Німеччиною та ЄС угоди про визнання професійних кваліфікацій» [2];

– *загальний мінімальний та максимальний вік* у багатьох державах є фіксованим;

– *володіння державною мовою*, а знання іноземних мов звичайно заохочується проте є обов'язковою передумовою для зайняття лише окремих посад публічної служби;

– *попередній професійний досвід* є умовою вступу на публічну службу в тих країнах, де меншу увагу приділяють рівню освітньої підготовки, зокрема у Швеції, Фінляндії та Нідерландах. Ця вимога застосовується там в процедурах прийому на службу на нижчих, а в деяких випадках – і на середніх щаблях кар'єри.

– *наявність відповідної освіти*, необхідної для зайняття тієї чи іншої посади. Тут варто зазначити, що градації для зайняття конкретних посад публічної служби є дуже значними: для зайняття одних посад достатньо середньої освіти, для інших необхідною є наявність вищої освіти зі ступенем бакалавра чи магістра. Напрями освітньої підготовки є відмінними для різних служб, проте слід зауважити, що, наприклад, в Німеччині значна частка чиновників мають юридичну освіту;

– *проходження підготовчої служби*. В багатьох державах набути статус публічного службовця можна лише після проходження підготовчої служби протягом певного періоду. Лише після успішного завершення такої підготовки особа може претендувати на постійну посаду. Зокрема, відповідно до Федерального закону Німеччини про чиновників, для роботи на посадах середнього службового рівня вимагається

підготовча служба протягом одного року, а на посадах підвищеного службового рівня – протягом трьох років [3, с. 4].

Саме на двох останніх пунктах наразі важливо акцентувати увагу: наявності відповідної освіти і проходженні підготовчої служби. В нашій державі з 1995 по 2022 роки функціонувала Національна академія державного управління при Президентові України, де отримували якісну освіту і фахову підготовку майбутні керівні кадри чи підвищували свою кваліфікацію спеціалісти даної сфери. Проводився жорсткий відбір при вступі в даний навчальний заклад, слухачі отримували вагомі знання, які в подальшому використовували на практиці і приносили користь державі. Таким чином, інвестуючи кошти в підготовку фахівців, держава отримувала професіоналів після складання ними іспитів.

Згідно з Указом Президента України [4] та за пропозицією Кабінету Міністрів України і Державного управління справами даний заклад разом із філіями було передано до сфери управління Міністерства освіти і науки України. А через короткий термін Кабінет Міністрів України прийняв розпорядження [5] щодо реорганізації шляхом приєднання. На підставі двох вищезазначених управлінських рішень Національну академію державного управління при Президентові України та її регіональні інститути протягом 2021-2022 рр. було ліквідовано як юридичні особи. Це фактично призвело до руйнації інституційних засад державної системи професійної підготовки державно-управлінських кадрів [6, с. 377]. А саме: втратилась можливість прискіпливого відбору кандидатів на посади, їх якісного навчання та тільки після цього – прийому на державну службу. Таким чином, вже не враховуються такі важливі важелі впливу на вибір кандидата на посаду, як наявність відповідної освіти і проходження певної підготовчої роботи, що призводить до появи непрофесіоналів серед державних службовців.

Реорганізація даної сфери та зміни, що відбулися, призвели до чергових потрясінь. При спробі якомога економніше інвестувати кошти в підготовку висококваліфікованих спеціалістів і ефективніше використовувати кадровий потенціал, був отриманий протилежний результат і це завдало значно більших фінансових втрат.

#### **Література:**

1. Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015р. № 889-VIII <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

2. Gesetz zur Regelung des Statusrechts der Beamtinnen und Beamten in den Ländern (Beamtenstatusgesetz – BeamStG): [http://www.gesetze-iminternet.de/beamstg/\\_7.html](http://www.gesetze-iminternet.de/beamstg/_7.html).

3. Прийняття на державну службу у країнах Європейського Союзу. Інформаційна довідка, підготовлена Європейським інформаційно-дослідницьким центром на запит народного депутата України. <https://infocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28975.pdf>

4. Указ Президента України «Про впорядкування використання об'єктів державної власності, що перебувають в управлінні Державно-

го управління справами» від 05.11.2020 № 487/2020  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2020#Text>

5. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання реорганізації закладів освіти» від 24.02.2021 № 147-р. від 24.02.2021 № 147-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/147-2021-%D1%80#Text>

6. Андреев, С., Мамедов, А., Дименко, Р., Козлова, В. (2023). Необхідність підготовки в Україні кваліфікованих керівних кадрів із питань антикризового державного управління як вимога сьогодення. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2 (49), 372–383. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3989>

*Демченко Олександр Олександрович*  
*Керівник благодійної організації «СЕЙФІТ»*

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ

Наразі в обставинах воєнного стану в Україні важливість держави відіграє особливу роль в усіх сферах суспільного й господарського життя держави. Рівень впливу державних органів влади на зовнішню торгівлю як вагомий елемент економічного зростання на тлі війни зростає. Проте необхідно зберегти лібералізм в ринкових торговельних відносинах й сформувати належні умови для зростання підприємництва в державі. Оскільки через війну зазнають змін пріоритети розподілу бюджетного фінансування, що відображається на загальному економічному становищі держави. Попри воєнні дії російської федерації, Україна залишилася присутньою на міжнародних ринках товарів та послуг, хоч зовнішньоторгівельний оборот зменшився.

Для України результативне публічне управління у сфері зовнішньої торгівлі є вкрай актуальним, оскільки держава динамічно інтегрується у систему європейських економічних зв'язків та постає потреба в обдуманих й ефективних рішеннях. Втім перед тим, як зосереджувати увагу на певних нюансах публічного управління у сфері зовнішньої торгівлі, потрібно зосередитися на уточненні трактування терміну «публічне управління» та сутності публічного управління у сфері зовнішньої торгівлі.

На думку Л. Новак-Каляєвої «публічне управління» – це «діяльність органів державного управління, органів місцевого самоврядування, представників приватного сектору та інститутів громадянського суспільства в межах визначених законом повноважень і функціональних обов'язків (планування, організації, керівництва, координації та контролю) щодо формування та реалізації управлінських рішень суспільного значення, політики розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць. Публічне управління забезпечує значне підвищення ефективності управлінської діяльності внаслідок високого рівня громадської підтримки та консолідації суспільства навколо спільних цілей, воно пов'язане з демократичними цінностями, принципа-

ми верховенства права, поваги до гідності людини, недискримінації, рівності, справедливості, безпеки, ефективності та ін.» [1].

В свою чергу І.В. Аль-Атті вважає, що «публічне управління являє собою різновид суспільно корисної діяльності, який здійснюється певною сукупністю суб'єктів, у т. ч. органами державної влади, місцевого самоврядування тощо. При цьому більш повною мірою мають використовуватися позапримусові механізми (на відміну від «державного управління», яке базується на механізмах примусу суб'єкта управління) та проявлятися у зовнішніх відносинах органів виконавчої влади з іншими органами публічної влади, а також приватними особами. Публічне управління забезпечує значне підвищення ефективності управлінської діяльності внаслідок високого рівня громадської підтримки та консолідації суспільства навколо спільних цілей» [2].

Погоджуємося з Р. Мельником, що категорія «публічне управління» є «надзвичайно складною за своїм змістом, яку легше описати, ніж сформулювати її чітке визначення. Тому, публічне управління являє собою різновид суспільно корисної діяльності, який здійснюється певною сукупністю суб'єктів, зокрема органами державної влади» [3].

Зважаючи на те, що в наукових джерелах і законодавчих актах нам не вдалося натрапити на конкретне визначення зовнішньої торгівлі, то у межах цієї статті будемо вважати її комплексом організаційних, розпорядчих і контрольних дій суб'єктів господарювання стосовно укладання зовнішньоторговельних угод, об'єктами котрих вважаються товари, послуги, інформація та ін.

Отже, публічне управління у сфері зовнішньої торгівлі – одне з тих проблемних питань, розв'язання котрих вважається терміновим. В розрізі інтеграційних процесів, до котрих залучена Україна, актуальності набуло нормативно-правове забезпечення реалізації згаданого вектору функціонування держави. Оскільки недовершеність правової основи негативним чином впливає на зростання зовнішньоекономічних відносин нашої держави, зумовлює безконтрольне вивезення з неї дуже дефіцитних ресурсів та продаж їх на світовому ринку за демпінговою вартістю.

Публічне управління у сфері зовнішньої торгівлі – реальна потреба. Подібне управління орієнтоване на гарантування захисту інтересів держави й суб'єктів її зовнішньої торгівлі, формування для останніх однакових змог розвивати всі форми підприємницької діяльності й вектори застосування доходів та вкладання інвестицій, на зростання конкуренції й обмеження монополізму.

#### **Література:**

1. Новак-Каляєва Л.М. Деякі аспекти формування новітньої парадигми публічної влади на засадах прав людини. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 45. С. 41-47.

2. Аль-Атті І.В. Публічне управління: сутність і визначення. *Аспекти публічного правління*. 2018. № 8. С. 35-41.

3. Мельник Р.С. Категорія «публічне управління» у новій інтерпретації. *Право і суспільство*. 2012. № 6. С. 95-98.

*Деркач Олена*

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», магістрантка спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»*

## ПОВНОВАЖЕННЯ СУБ'ЄКТІВ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ ГРОМАДЯН

Захист прав громадян виступає фундаментальною складовою будь-якої справедливої та демократичної суспільної системи. Це поняття не тільки забезпечує основоположні принципи справедливості та рівності перед законом, але й є важливим стимулом для соціального прогресу та розвитку. У зв'язку зі зростанням складності сучасного світу, де виникають нові виклики та загрози для прав людини, розуміння та відповідальне виконання повноважень суб'єктами публічної адміністрації стає ще більш критичним. У даному контексті, дослідження та аналіз ролі цих суб'єктів у сфері захисту прав громадян має важливе значення для підтримки принципів правової держави та зміцнення демократичних інститутів.

Згідно з частиною 2 статті 19 Конституції України, органи державної влади і органи місцевого самоврядування, а також їхні посадові особи, повинні діяти виключно в межах своїх повноважень і згідно з правилами, встановленими Конституцією та законами України [1].

В українській науковій літературі мають місце різні підходи до розуміння терміна «публічна адміністрація». Так, наприклад, М.П. Гурковський ототожнює публічні адміністрації з публічними органами управління [2, с. 127]. М.С. Рибак вважає, що публічна адміністрація – це законодавчо визначена система широкого кола уповноважених суб'єктів, наділених адміністративно-управлінськими функціями, основною метою діяльності яких є забезпечення публічних інтересів та інтересів суспільства в цілому [3, с. 130]

Діяльність публічної адміністрації із публічним адмініструванням ототожнює Т.О. Коломоець, яка таку діяльність визначає як сукупність організаційних дій, діяльності та заходів, які виконуються різними суб'єктами та інституціями на основі закону та у межах, визначених законами, для досягнення публічного інтересу [4, с. 128].

В Україні на законодавчому рівні визначені повноваження органів публічної адміністрації в різних сферах та галузях через реалізацію яких відбувається захист прав громадян. Зокрема, такими повноваженнями наділені органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування. КМУ та центральні органи виконавчої влади несуть відповідальність за захист прав громадян на загальнодержавному рівні, однак особливе місце в системі суб'єктів публічної адміністрації посідають



органи місцевого самоврядування. Органи місцевого самоврядування та їх посадові особи фактично є тими, хто через виконання своїх повноважень перетворює державні стратегії та політику на захист прав громадян в практичній площині [5, с. 77].

Розглядаючи роль державних адміністрацій у захисті прав громадян, важливо зазначити, що ці органи відіграють ключову роль у формуванні та впровадженні державної політики на різних рівнях. Вони забезпечують виконання законів, регулюють економічні та соціальні процеси, надають послуги громадянам та реагують на їхні потреби і проблеми.

Державні адміністрації, як частина виконавчої влади, мають повноваження здійснювати контроль за дотриманням законодавства, в тому числі і захист прав громадян. Вони розробляють та реалізують програми та проекти у різних сферах, спрямовані на підвищення якості життя громадян, забезпечення соціальної справедливості та розвиток інфраструктури [6].

До їхніх завдань також належить забезпечення доступу до правосуддя, соціального захисту, освіти, охорони здоров'я та інших сфер, які прямо впливають на життя громадян. Шляхом регулювання діяльності різних секторів економіки та суспільства, державні адміністрації створюють умови для розвитку економіки та забезпечують стабільність в країні, що також є важливим аспектом захисту прав громадян.

Отже, як державні, так і місцеві органи адміністрації спільно працюють для забезпечення захисту прав громадян, виконуючи свої повноваження на різних рівнях влади та в різних сферах діяльності.

#### **Література:**

1. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>

2. Гурковський М. П. Система суб'єктів реєстраційної діяльності. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2012. № 1. С. 127–136.

3. Рибак М. С. Методологія аналізу сутності та змісту категорії «публічна адміністрація». Шктуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2017. № 1. Том 2. С. 128-131.

4. Адміністративне право України: підручник. Вид. 2, змін. і доп. За заг. ред. Т. О. Коломoeць. Київ : Істина, 2012. 528 с.

5. Белінгіо В. О. Організаційно-правові засади захисту прав громадян суб'єктами публічної адміністрації. Дис. к.ю.н.. КНУ ім. Т. Шевченка. Київ. 2020. 258 с.

6. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 р. № 586-XIV : станом на 3 серп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>

*Дроботя Олександр Васильович*  
*Національний університет*  
*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*  
*здобувач 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти,*  
*групи 501-ПУ, спеціальності 281 «Публічне управління та*  
*адміністрування*

## **АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ІСНУЮЧИХ ПРОГРАМ ТА ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ УЧАСТІ МОЛОДІ У ПОЛІТИЦІ**

У сучасному світі політична участь молоді стає все більш важливою. Молодше покоління має свій унікальний погляд на світ і може запропонувати свіжі ідеї та рішення для актуальних проблем.

Основні напрями молодіжної політики в Україні об'єднують питання освіти, зайнятості, здоров'я, культури, спорту та дозвілля молоді. З молодіжної точки зору, ці питання є ключовими для успішного і стабільного майбутнього [1, с. 6].

Важливою складовою молодіжної політики є участь молоді у прийнятті рішень, що стосуються її життя. Для цього в Україні існують різні механізми, такі як молодіжні ради, консультативні органи при органах влади, онлайн-платформи для обговорення та голосування. Крім цього, в Україні молодіжна політика реалізується на різних рівнях: державному, регіональному та місцевому рівні.

До прикладу, програма «Молодіжний працівник» започаткована у 2014 р. Міністерством молоді та спорту України спільно з Державним інститутом сімейної та молодіжної політики за підтримки Програми розвитку ООН в Україні. Ця програма є одним із пріоритетів соціальних цільових програм «Молодь України 2016–2020» та «Молодь України 2021–2025».

Програма «Молодіжний працівник» базується на принципах неформальної освіти та має на меті шляхом організації навчальних короткострокових тренінгів для представників державного та громадського секторів, по-перше, об'єднати людей, які працюють з молоддю, та познайомити між собою, по-друге, надати їм необхідні знання для роботи в молодіжній сфері, що дозволить також уніфікувати підходи до молодіжної роботи в Україні [2].

За період реалізації програми навчання пройшли понад 4246 представників з усіх регіонів України. До основної цільової аудиторії належали такі категорії: лідери та активісти громадських і благодійних організацій, які працюють з молоддю; державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування, які є відповідальними за реалізацію молодіжної політики на місцевому та регіональному рівнях; працівники інших організацій, залучених до роботи з молоддю, незалежно від форми власності [3]. На нашу думку, програма «Молодіжний працівник» значно покращила кваліфікацію та співпрацю фахівців, які працюють з молоддю в Україні, сприяючи розвитку молодіжної сфери.

Крім цього, в Україні діє і низка інших програм, серед яких:

– Проєкт «Молодь за демократію в Україні: III Фаза». Проєкт спрямований на те, що молоді люди в Україні отримують переваги від участі у молодіжній політиці та якісної молодіжної роботи для зміцнення власної стійкості та добробуту, для реалізації своїх прав людини і свобод, демократичної участі та громадянства у воєнний та повоєнний час [4].

– Програма ЄС «Європейський корпус солідарності». Європейський корпус солідарності (ЄКС) – це програма Європейського Союзу, яка підтримує молодіжне волонтерство. Його мета – просувати солідарність як цінність, зокрема й через волонтерство. Програма має на меті посилити залучення молодих людей та організацій у волонтерство, сприяти зміцненню єдності, солідарності, демократії та громадянської активності в Європі. Волонтерська діяльність відповідає на суспільні виклики та сприяє зміцненню громад, тож вона є одним з основних фокусів ЄКС [5].

– Проєкт ПРООН «Громадянське суспільство задля розвитку демократії та прав людини в Україні». Проєкт спрямований на підвищення інституційної спроможності організацій громадянського суспільства в Україні задля посилення їхнього впливу на процеси реформ у сферах демократизації та прав людини, а також на розбудову інклюзивного, демократичного врядування на основі прав людини через посилення їхньої спроможності, кращу координацію дій та мережеву співпрацю. Проєкт зосереджується 40 регіональних організацій отримають допомогу на впровадження проєктів у сфері демократизації, прав людини та підвищення громадянської активності молоді [6]. Та багато інших цільових програм.

Загалом, молодіжна політика України демонструє прогресивний розвиток, пропонуючи молоді інструменти для самостійного розвитку та впливу на державні рішення. Для успішного розвитку цієї сфери необхідно й надалі залучати молодь до процесів формування та реалізації молодіжної політики, а також забезпечувати її стабільне фінансування.

### Література:

1. Молодіжна політика в Україні: навчальний посібник / П. В. Горінов, Р. Г. Драпушко, Н. А. Драпушко, О. Є. Льюк / за заг. ред. акад., проф. В. П. Андрущенко. Київ: Український державний університет імені Михайла Драгоманова, 2023. 304 с.

2. Історія програми «Молодіжний працівник». URL: <https://youth-worker.org.ua/istoriya-programy/>

3. Реформування молодіжної політики відповідно до сучасних запитів молоді та держави. Щорічна доповідь Президентові України, Верховній Раді України та Кабінету Міністрів України про становище молоді в Україні (за підсумками 2012–2021 років) / редкол.: М. М. Попатенко, гол. ред. Т. В. Бондар та ін. Київ: ТОВ «Ройлайд», 2021. С. 99.



Слід також зауважити, що розмінування замінованих територій відбувається у надзвичайно небезпечних умовах, де кожна помилка може мати серйозні наслідки. Кінологічні спеціалісти використовують спеціально навчених собак, які здатні реагувати на найменші сліди вибухових речовин та показувати місце їх розташування. Це значно полегшує процес пошуку та розмінування, дозволяючи ефективно та безпечно очищати території від небезпечних предметів. Успішне виконання завдань з розмінування має вирішальне значення для безпеки та життя військових та мирного населення. Кінологічні підрозділи забезпечують швидкий та ефективний пошук вибухонебезпечних предметів, тим самим сприяючи розкриттю та усуненню загрози для життя та здоров'я людей.

Крім пошуку та розмінування замінованих ділянок, кінологічні підрозділи забезпечують і рятувальні операції та допомагають постраждалим від наслідків воєнних дій. З використанням навчених собак з рятувальних програм, ці підрозділи можуть оперативно локалізувати пошкоджені ділянки та проводити пошук та порятунок постраждалих. У разі воєнного конфлікту, коли можуть бути порушені інфраструктура та споруди, а також існує загроза для мирного населення, кінологічні підрозділи стають надзвичайно важливими. Спеціально навчені собаки можуть проникати в ускладнені та важкодоступні місця, де людський доступ ускладнений або небезпечний. Вони здатні швидко локалізувати пошкоджені ділянки, рятувати постраждалих з-під завалів та надавати допомогу медичного характеру [3, с. 224]. Такі рятувальні операції є критично важливими для забезпечення безпеки та врятування життів у разі воєнного конфлікту. Кінологічні підрозділи виконують ці завдання з великою відповідальністю та ефективністю, що дозволяє зменшити ризики та наслідки воєнних дій для цивільного населення та військових.

Таким чином, можна сказати, що кінологічні підрозділи відіграють невід'ємну та критичну роль у системі публічного управління під час воєнного конфлікту. Вони є важливим елементом забезпечення національної безпеки та ефективного управління кризовими ситуаціями, допомагаючи зберегти стабільність та безпеку на території країни в умовах загострення конфлікту.

### **Література:**

1. Використання службових собак кінологічними підрозділами Національної поліції України для виявлення вибухових речовин в умовах воєнного стану [Текст] : метод. рек. [В. В. Юсупов, А. О. Антошук, Ю. П. Приходько та ін.]. Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2023. 46 с. URL: <https://elar.naiu.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/3723aed3-5084-47e5-baba-2f96a8d3c373/content>

2. Кінологічна служба в ЗСУ та інших силових структурах: історична довідка та сучасний стан, військова ветеринарна медицина, нормативно-правове регулювання, особливості під час воєнного стану укл.: Коротатнік І. М., Микитюк М. А., Павлюк О. О., Петков С. В.

Київ. ВД «Професіонал», 2023. 466 с. URL: <https://jurkniga.ua/contents/kinologichna-sluzhba-v-zsu-ta-inshikh-silovikh-strukturakh-istorichna-dovidka-ta-suchasniy-stan-viyskova-veterinarna-meditsina-normativno-pravove-regulyuvannya-osoblivosti-pid-chas-voennogo-stanu.pdf>

3. Особливості організації кінологічної діяльності правоохоронних органів в Україні: тези доп. учасників наук. практич. конф. (м. Харків, 17 жовт. 2021 р.). МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків: ХНУВС, 2021. 224 с. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2eb2e414-085e-4ec1-8c79-ef42218f1563/content>

*Задорожний Володимир Петрович,*

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», професор кафедри публічного управління, адміністрування та права*

*Вова Вікторія, Пащенко Альона*

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», здобувачки спеціальності 081»Право»*

## ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ: ОГЛЯД СУДОВОЇ ПРАКТИКИ

У зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, на підставі пропозиції Ради національної безпеки і оборони України, відповідно до п. 20 ч.1 ст. 106 Конституції України, Закону України «Про правовий режим воєнного стану» Указом Президента України №64/2022 від 24.02.2022 року на всі території України було введено воєнний стан [1]. В умовах воєнного стану публічна служба продовжує своє функціонування в межах забезпечення законності та дотримання гарантій правового режиму.

Визначення відповідальності публічних службовців перед суспільством в умовах війни має вирішальне значення для функціонування держави та її подальшого розвитку, оскільки саме публічні службовці асоціюються для населення з державою, владою, вони є тими, хто реалізують зміни і саме від них очікується рішення певної проблеми [2, с.10].

Юридична відповідальність державних службовців – це передбачені нормами права відносини між державою, в особі її компетентних органів і посадових осіб, та державними службовцями, які характеризуються специфічним механізмом реалізації та санкціями [3, с.15].

Державні службовці можуть бути притягнені до юридичної відповідальності за порушення правових норм у формі дисциплінарної, адміністративної та кримінальної відповідальності.

Адміністративна відповідальність державних службовців є різновидом адміністративного примусу та одним із засобів підтримання

правопорядку й регулювання відносин, які виникають під час вчинення окремих правопорушень у сфері публічного управління чи надання адміністративних послуг [4, с. 280].

Прикладом притягнення посадових осіб до адміністративної відповідальності під час воєнного стану є постанова по справі №4811/2/24 з тексту якої ми вбачаємо, що особа, ОСОБА\_2, будучи секретарем Дрогобицького міськрайонного суду Львівської області, являючись суб'єктом відповідальності, відповідно до п. «в» п. 1 ч.1 ст. 3 ЗУ «Про запобігання корупції», та примітки до ст. 172-6 КУпАП, за правопорушення, пов'язане з корупцією, в порушення вимог ч. 1 ст. 45 ЗУ «Про запобігання корупції», несвоєчасно, без поважних причин, подала декларацію особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, за 2022 рік, чим вчинила адміністративне правопорушення, пов'язане з корупцією, відповідальність за яке передбачена ст. 172-6 КУпАП [5].

Дисциплінарна відповідальність державного службовця – це вид і міра обов'язку державного службовця зазнавати відповідних негативних наслідків примусового й обмежувального характеру за вчинення дисциплінарного проступку, яка накладається визначеними органами чи посадовими особами на підставі та в порядку, установлених законом [6, с.374].

Наприклад, у рішенні по справі №460/18646/23 судом було встановлено розглянути в порядку спрощеного позовного провадження адміністративну справу за позовом особи до Головного управління Національної поліції в Рівненській області про визнання протиправним та скасування наказів про притягнення до дисциплінарної відповідальності. Суд вирішив повністю задовольнити позовну заяву, визнати протиправними та скасувати накази ГУ Нац.поліції в Рівненській області «Про притягнення до дисциплінарної відповідальності» в частині притягнення до дисциплінарної відповідальності особи [7].

Державні службовці, які внаслідок невиконання або неналежного виконання своїх службових обов'язків спричинили шкоду державному органу чи третім особам, підлягають цивільно-правовій відповідальності.

Цивільно-правова відповідальність – це передбачені законодавством засоби примусового впливу на порушника цивільних прав і обов'язків шляхом застосування до нього цивільно-правових санкцій, які тягнуть за собою невігідні майнові наслідки, що проявляються в позбавленні його певних прав або покладенні на нього додаткових обов'язків [8, с.9].

Державні службовці також притягуються до кримінальної відповідальності за вчинення винних небезпечних діянь шляхом зловживання службовим становищем, невиконання чи неналежного виконання покладених на них законом обов'язків [9, 284].

Прикладом притягнення посадових осіб до кримінальної відповідальності під час воєнного стану вирок Київського районного суду

міста Одеси. У даній справі, відповідно до обвинувального акту у кримінальному провадженні ОСОБА\_4 обвинувачується в одержанні неправомірної вигоди для себе за вплив на прийняття рішення особою, уповноваженою на виконання функцій місцевого самоврядування [10].

Таким чином, в умовах воєнного стану відповідальність державних службовців має вирішальне значення для забезпечення законності, правопорядку та ефективного функціонування держави. Публічні службовці є ключовими фігурами, які здійснюють зміни в суспільстві, тому вони повинні нести відповідальність за свої дії перед суспільством та державою, а відповідальність державних службовців є важливим елементом забезпечення правопорядку та захисту інтересів держави в умовах воєнного стану.

### Література:

1. Про введення воєнного стану в Україні : Указ від 24.02.2022 р.: станом на 13 лют. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>.

2. Сушинський О., Калашник Н., Березовська Н. Відповідальність публічних службовців перед суспільством в умовах війни: правовий та моральний контекст. Ефективність державного управління. 2023. № 1/2. С. 10. URL: <https://era.nltu.edu.ua/Archive/74/s1.pdf>.

3. Дідач В. І. Відповідальність державних службовців як поняття правової науки. Право. 2020. № 4 (70). С. 15. DOI <https://doi.org/10.32840/1813-338X-2020.4.2>

4. Зубрицький М. І. Особливості адміністративної відповідальності державних службовців. Науковий вісник публічного та приватного права. 2016. № 1. С. 280–284. URL: [http://www.nvppp.in.ua/vip/2016/1/tom\\_1/60.pdf](http://www.nvppp.in.ua/vip/2016/1/tom_1/60.pdf)

5. Постанова Трускавецького міського суду від 19.04.2024 р. по справі № 4811/6/24. URL: <https://verdictum.ligazakon.net/document/118501262>

6. Адміністративне право : підручник / В. Галунько та ін. 3-тє вид. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 584 с. URL: [https://www.researchgate.net/publication/348633981\\_Administrativne\\_pravo\\_Ukraini\\_Povnij\\_kurs\\_V\\_Galunko\\_P\\_Dihtievskij\\_O\\_Kuzmenko\\_O\\_Gulak\\_ta\\_in\\_za\\_red\\_V\\_Galunka\\_O\\_Pravotorovoi\\_Vid\\_3-e\\_Herson\\_OLDI-PLUS\\_2020\\_584\\_s.](https://www.researchgate.net/publication/348633981_Administrativne_pravo_Ukraini_Povnij_kurs_V_Galunko_P_Dihtievskij_O_Kuzmenko_O_Gulak_ta_in_za_red_V_Galunka_O_Pravotorovoi_Vid_3-e_Herson_OLDI-PLUS_2020_584_s.)

7. Рішення іменем України Рівненського окружного адміністративного суду від 08.09.2023 р. у справі № 460/18646/23. URL: <https://verdictum.ligazakon.net/document/113329694>.

8. Відповідальність державних службовців: Робоча лекція навч. дисципліни «держ. служба». Одеса : Од. держ. ун-т внутр. справ, 2015. 11 с. URL: <https://oduv.edu.ua/wp-content/uploads/2016/09/lekts-5ds.pdf>

9. Зубрицький І. Кримінальна відповідальність державних службовців. Науковий вісник публічного та приватного права. 2016. № 2. С. 284. URL: [http://www.nvppp.in.ua/vip/2016/2/tom\\_4/61.pdf](http://www.nvppp.in.ua/vip/2016/2/tom_4/61.pdf).



10. Вирок Київського районного суду м. Одеси від 16.04.2024 р.  
по справі № 947/25298/23. URL:  
<https://verdictum.ligazakon.net/document/118371202>  
[on.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text](https://on.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text)

*Засуха Максим Васильович*

*Керівник Проектів, Компанія з розробки програмного забезпечення  
ТОВ «Некст Солюшнз»*

## ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Нинішній світ дедалі більше обирає цифрову економіку й інформаційне суспільство, де цифрові технології мають вагоме значення в усіх секторах життя. Публічне управління не стало виключенням, оскільки воно – основа зростання держави й запорука її інноваційної безпеки. Цифрова трансформація публічного управління стає особливою значущою для України, тому що дає змогу активізувати інноваційну діяльність українських підприємств та покращити їхню конкурентоздатність на глобальному ринку.

Термін «цифровізація публічного управління» має відношення до значного переліку ініціатив і заходів, орієнтованих на введення цифрових технологій та інформаційних систем в секторі публічного управління. Суть згаданого терміну не можна окреслити без осмислення поняття «цифровізація».

Слід зазначити, що вперше термін «цифровізація» ввів у вжиток 1995 року американський дослідник Ніколас Негропonte. У своїй книзі «Being Digital» Н. Негропonte порівнює атоми та біти як найдрібніші частки відповідно до матеріального та цифрового світу. На його думку, те, що складено з атомів, рано чи пізно можна буде скласти і з бітів [1].

Як зазначає О.С. Савченко, «розширення концепту цифровізації на різні процеси суспільного життя, формування на її основі глобальних управлінських пріоритетів стали відбуватися в рамках парадигми так званої четвертої промислової революції, або індустрії 4.0, що розглядається як новий технологічний устрій. Однак, незважаючи на новаторський характер проєктованої природи соціально-виробничих відносин, з відомими припущеннями витоки цифровізації можна простежити від усіх, що мали місце у минулому спроб конструювання ідеального суспільства. Поняття «цифровізація» можна розглядати у вузькому та широкому змісті. Так, цифровізація у вузькому сенсі – це перетворення інформації на цифрову форму, а в широкому – тренд ефективного світового розвитку» [2].

На думку С. Квітки, Н. Новіченко, Н. Гусаревич, Н. Піскохи, О. Бардаха, Г. Демошенка, «цифрова трансформація в публічному управлінні складається з комплексу дій, спрямованих на поліпшення та мо-

дернізацію процесів, який містить процедури реінжинірингу кожного з них. Вони основані на цифрових технологіях і комунікаціях формування та передачі даних з метою взаємодії з громадянами в процесі задоволення їх потреб і очікувань. У новому цифровому світі публічні службовці беруть на себе нові ролі і обов'язки, і, отже, повинні бути навчені інновацій та відповідним цифровим компетенцій» [3].

Таким чином, як бачимо з досліджуваних підходів щодо поняття «цифровізація», головна складова названого процесу – використання інформаційних технологій, що є доступним з огляду на розвиток мережі «Інтернет». В аспекті публічного управління цифровізація – значить, перехід від паперової документації, аналогових процесів й спілкування до застосування електронних систем, документообігу в електронному форматі й електронної комунікації між органами публічного управління, громадянами й суб'єктами господарювання. Особа одержує контроль над своїм власним контентом, має можливість подавати інформаційні запити й створювати особистий шлях інформаційної діяльності. З-поміж головних чинників, які мають вплив на процес цифровізації публічного управління, зважаючи на іноземний досвід, можливо виокремити:

- динамічне введення нових знань і глобальних інформаційних технологій в усі галузі життя суспільства;
- зростання громадського суспільства й соціального партнерства у цифровій сфері;
- характер сформованої в державі моделі ринкової економіки, що виявляється в прискоренні свободи підприємництва, вільного руху робочої сили, конкурентності ринків;
- рівень децентралізації влади й результативність реалізації структурної і регіональної політики з метою покращення соціально-економічного середовища життя населення;
- рівень зростання економіки держави, що формує матеріальні змоги громадян стосовно застосування новітніх інформаційних технічних інструментів;
- впровадження соціально важливих проектів, які допомагають додержанню принципів соціальної рівності й справедливості у цифровій економіці.

#### **Література:**

1. Negroponte N. Being Digital. New York : Knopf, 1995. 256 p.
2. Савченко О.С. Систематизація наукових підходів до поняття «цифровізація у публічному управлінні». *Держава та регіони*. 2022. № 2(76). С. 72-76. DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.2.12>.
3. Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О., Демощенко Г. Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 8 (4). С. 129-146. DOI: 10.15421/152087.

*Корнієнко Юлія Ігорівна*

*Національний університет «Полтавська політехніка Імені Юрія  
Кондратюка», магістрантка спеціальності 281 «Публічне управління  
та адміністрування»*

## РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ: ОСНОВНІ ЕТАПИ, РЕЗУЛЬТАТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У сучасному світі, у якому новітні технології проникають у всі сфери людського життя, допомагають у функціонуванні державних процесів та вибудовують зв'язки з громадянами, тема впровадження електронної демократії набуває своєї актуальності. Вперше термін «електронна демократія» з'явився у 1994 р. в США. В Україні цей процес не є винятком, і за останні десятиліття країна пройшла ряд важливих етапів у розвитку електронної демократії, досягнувши певних результатів та визначивши перспективи подальшого розвитку.

Етапи розвитку електронної демократії в Україні:

В Україні е-демократія пройшла 4 етапи розвитку. На початку 2000-х років розпочався процес впровадження перших електронних технологій у виборчі процеси. Основою для цієї справи стало створення законодавчої бази, коли у 2002 році було прийнято постанову «Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади». Другим етапом було прийняття у 2007 році Закону України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007—2015 роки», і як наслідок, через 6 років Кабінетом Міністрів України було схвалено Стратегію розвитку інформаційного суспільства в Україні.

Після Революції Гідності та зміни влади в Україні, сталося значне збільшення інтересу до цифрових технологій у сфері демократії. Влада почала активно працювати над впровадженням електронного голосування, а також електронних послуг для громадян. У період з 2016 – 2019 роки був відзначений інтенсивний розвиток електронних послуг та впровадження електронного документообігу в урядових структурах. Також була запущена система електронного декларування, яка сприяла боротьбі з корупцією та підвищила прозорість діяльності посадовців. У зв'язку зі зростанням кіберзагроз та кібератак, уряд України активно працював над зміцненням кібербезпеки та захистом персональних даних. Були прийняті законодавчі акти, спрямовані на підвищення безпеки електронних систем.

Варто відзначити, що Україна рухається впевненими кроками у бік покращення та модернізації електронної демократії. Якщо порівняти результати індексу е-урядування за рейтингом ООН, можемо зробити висновок, що Україна покращила свою позицію з 69 місця (станом на 2020 р.) та піднялась на 37 місце (станом на 2022 р.).

Результати розвитку електронної демократії в Україні:

Досягнення у сфері електронної демократії в Україні вже мають певні результати. Зокрема, збільшення доступності політичного процесу для громадян через використання електронних технологій дозволяє більш широкій частині суспільства брати участь у виборах та політичних обговореннях. У цьому випадку вдалим прикладом буде вебсайт Кабінету Міністрів України, де можна знайти інформацію про діяльність уряду, прийняті рішення, потрібні послуги, а також подавати е-звернення громадян. В цілому, впровадження електронних послуг значно спростило процес отримання документів та взаємодії з урядовими структурами для громадян та бізнесу.

Найбільшим досягненням у розвитку електронної демократії в Україні є підвищення прозорості та відкритості, електронні платформи оприлюднюють інформацію, яка створює довіру між громадськістю та владними структурами.

Також позитивним результатом можна відзначити зменшення можливостей для корупції, оскільки електронні системи допомагають зменшити контактні точки між громадянами та посадовцями.

Перспективи розвитку електронної демократії в Україні:

Залучення громадян до участі в політичному процесі та прийнятті рішень є ключовим аспектом розвитку електронної демократії в Україні. Ось деякі конкретні перспективи, які можуть сприяти подальшому розвитку цього напрямку:

1. Розвиток електронного голосування: Впровадження систем електронного голосування може значно полегшити процеси виборчої участі та зробити його більш доступним для громадян. Важливо забезпечити високий рівень кібербезпеки та надійності системи, а також забезпечити доступність та адаптованість для різних груп населення, включаючи людей з обмеженими можливостями.

2. Розвиток платформ для онлайн-участі: Створення онлайн-платформ для обговорення публічних питань, подання пропозицій та взаємодії між громадянами та владою може збільшити ступінь участі громадян у прийнятті рішень. Це може включати форуми, чат-боти, онлайн-голосування та інші інтерактивні інструменти.

3. Розвиток електронних засобів моніторингу та контролю за діяльністю влади: Створення систем моніторингу, які дозволяють громадськості відстежувати дії урядових структур та політичних представників, може сприяти збільшенню прозорості та відповідальності влади. Такі системи можуть включати онлайн-платформи для публікації інформації про роботу державних органів, електронні системи звітності та інші інструменти.

4. Залучення молоді: Особливу увагу слід звернути на залучення молоді до електронної демократії. Розвиток освітніх програм та ініціатив, спрямованих на підвищення цифрової грамотності та участь у молодіжних політичних проектах та органах, може стимулювати активну участь молоді в політичному житті країни через електронні канали.

5. Розвиток відкритих даних: Посилення зусиль у забезпеченні відкритості даних державних структур може стати основою для розвитку нових сервісів та додатків, які сприяють більшій взаємодії між громадянами та державними органами.

Враховуючи ці перспективи, Україна має можливість зміцнити свою електронну демократію та забезпечити більш активну участь громадян у прийнятті рішень та контролі за владою.

#### Література:

1. E-democracy. Andrew Chadwick. Britanica. URL: <https://www.britannica.com/topic/e-democracy>.

2. Електронна демократія: навч. посіб. / Н. В. Грицяк, С. Г. Соловйов; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Н. В. Грицяк. – К.: НАДУ, 2015 – 66 с. URL: <http://school26.edukit.mk.ua/Files/downloads/455b986a-6273-409a-bb70-b391d5c660a3.pdf>.

3. Урядовий контактний центр. Статистика. *Кабінет Міністрів України*. URL: <https://ukc.gov.ua/a-statystyka-a/stats/>.

4. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки. *Офіційний веб-портал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16#Text>.

#### *Крамаренко Ганна Дмитрівна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*

### ДІЛОВОДСТВО ТА ДОКУМЕНТООБІГ В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ

На сьогоднішній день діловодство та документообіг є важливими складовими управлінського процесу в органах виконавчої влади України. Ці аспекти діяльності становлять основу для організації та забезпечення ефективного функціонування державних структур. У контексті сучасного світу, де швидкість передачі та обробки інформації визначає успіх у вирішенні важливих завдань, діловодство та документообіг набувають ще більшого значення. Оптимізація цих процесів дозволяє не лише підтримувати потік інформації на необхідному рівні, але й забезпечує надійність, конфіденційність та швидкість обробки документів, що є критичним для ефективної діяльності державних установ.

Доречно зауважити, що у сучасному управлінні організація роботи з документами стає все більш складною і вимагає відповідності не лише правовим нормам і стандартам, але й застосування сучасних технологій та методів управління інформацією. Це означає автоматизацію процесів обробки документів, використання електронних систем документообігу та захист інформації. Ефективне діловодство є важливим чинником для збільшення продуктивності та оптимізації робочих

процесів у державних органах. Правильно організований документообіг забезпечує швидкий та безперешкодний обіг інформації між підрозділами та посадовими особами [1, с. 156-160].

Цікавим є те, що завдяки впровадженню сучасних технологій та електронних систем, організації можуть досягти значного прогресу в управлінні документами. Одним з основних переваг є значне зниження часу, необхідного для обробки документів, завдяки автоматизації процесів. Це дозволяє прискорити взаємодію між підрозділами та прискорити прийняття рішень. Крім того, такі системи забезпечують високий рівень захисту конфіденційної інформації, що є критичним для збереження довіри та безпеки даних.

Слід також зауважити, що інтеграція сучасних технологій також допомагає покращити якість управлінських рішень. Аналіз даних та звітність стають більш точними та доступними, що дозволяє керівникам організацій приймати обґрунтовані й ефективні рішення. Це також сприяє покращенню робочих процесів та стратегій вирішення проблем, оскільки зменшується час на адміністративні завдання та збільшується фокус на стратегічних питаннях [3, с. 9]. Таким чином, інтеграція сучасних технологій та електронних систем є ключовим чинником у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності організацій в умовах сучасного управління.

Не можна проігнорувати той момент, що забезпечення збереження та конфіденційності інформації є одним з найважливіших аспектів діловодства в сучасних органах виконавчої влади. Організація системи архівного зберігання документів та впровадження заходів з кібербезпеки мають критичне значення для збереження цілісності та захисту документальної бази. Реалізація цих заходів дозволяє уникнути втрати даних, несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації та забезпечити надійний контроль за доступом до документів.

Окрім цього, забезпечення якості та ефективності діловодства є важливим компонентом сучасного управління в органах виконавчої влади. Це передбачає постійне вдосконалення процесів роботи з документами, впровадження новітніх технологій та забезпечення високого рівня організації та контролю за документообігом [2, с. 176]. Ефективне діловодство сприяє підвищенню продуктивності праці та забезпечує надійність та оперативність управлінських рішень, що в свою чергу сприяє ефективному функціонуванню органів виконавчої влади та досягненню їх стратегічних цілей.

У підсумку, діловодство та документообіг у органах виконавчої влади України є ключовими елементами управлінського процесу, які забезпечують ефективне функціонування державних структур. Застосування сучасних технологій та методів управління інформацією, автоматизація процесів обробки документів і використання електронних систем документообігу є важливими для оптимізації робочих процесів. Забезпечення конфіденційності та захисту інформації, а також постій-

не вдосконалення процесів діловодства стають основою для забезпечення якості та ефективності управління в органах виконавчої влади.

#### Література:

1. Асанова Л. Місце електронного документообігу в загальній системі діловодства. *Адміністративне право і процес*. Вип. № 3. 2021. С. 156-160. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2021/3/25.pdf>

2. Публічне управління: український вимір : матеріали щорічної наук.-практ. конференції, 7 грудня 2022 р., м. Харків; електронне видання. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна. 2023. 176 с. URL: [https://ipa.karazin.ua/wp-content/themes/education/filesforpages/science/Zbirnik\\_zh%20materialami%20konferenciyi\\_7\\_grudnya%202022%20\\_2.pdf](https://ipa.karazin.ua/wp-content/themes/education/filesforpages/science/Zbirnik_zh%20materialami%20konferenciyi_7_grudnya%202022%20_2.pdf)

3. Трофімук-Кирилова Т., Карпюк А. Організація роботи з документами як складова управлінських процесів в органах місцевого самоврядування. *Економіка та суспільство*. Вип. № 57. 2023. с. 9. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3238/3161>

#### *Кульчій Інна Олексіївна*

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», завідувачка кафедрою публічного управління, адміністрування та права, кандидат наук з державного управління, доцент*

#### АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ КРАЇН ЄС ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ

Аналізуючи досвід країн ЄС із системи забезпечення інформаційної безпеки, варто зауважити, що пошук певного балансу між повним державним контролем і ринковими законами, тобто поєднанням влади та ринкових сил, є головною ознакою інформаційної політики не лише в Північній Європі, а й в інших країнах Європейського Союзу. У той же час ЄС продовжує приділяти пильну увагу сьогодні приватизації та лібералізації ринку інформаційно-комунікаційних технологій. Процес глобалізації та боротьби з тероризмом привели до розробки нової концепції стратегії національної безпеки, яка безперешкодно поєднує політику оборони, політику внутрішньої безпеки, зовнішню та економічну політику.

«Залежність від комунальних інформаційних систем, транспортної інфраструктури, продовольчої безпеки та навіть управління обороною робить сучасне суспільство та його безпеку вразливими для випадкових пошкоджень та цільових атак з боку комп'ютерних мереж. Загроза шпигунства та стратегічного впливу виправдовується широким використанням (м'якої сили) у міждержавних відносинах, маніпулюванням свідомістю через ЗМІ та Інтернет, досягненням наукового, економічного, оборонного потенціалу Франції та її території, небезпека культурної експансії» [10. с. 456].

Defense Review приділяє значну увагу «інформаційним загрозам та заходам протидії. Таким чином, зазначається, що в кіберпросторі деякі атаки через їх масштаби і серйозність можуть бути класифіковані як озброєна агресія. Труднощі з розподілом часток та поєднанням прямої дії з методами впливу та пропаганди дозволяють використовувати численні інструментальні сценарії для дестабілізації або підтримки більш простих операцій.

Крім того, для забезпечення безпеки інформації Defense Review допускає кібервійну, що означає оборонну або наступальну боротьбу у всьому цифровому середовищі проти урядових чи неурядових супротивників.

Наприклад, система інформаційної безпеки у Франції складається з таких спеціальних структур «Національного агентства з безпеки інформаційних систем (ANSSI)», «Аудіовізуальної служби (Audiovisual), Міжвідомчого управління інформаційних систем та комунікацій (DISIC)», «Управління розвитку ЗМІ» та інші деякі. ANSSI відповідає за просування національних технологій, систем та досвіду для просування цифрової економіки. При цьому основні зусилля фахівців ANSSI спрямовані на реалізацію заходів, передбачених у стратегії національної безпеки та оборони. «Основними завданнями агенції є підвищення ефективності управління та координації органів державної влади, критичної інфраструктури, суспільства з погляду комп'ютеризації; забезпечення промислової безпеки, організація захисту національної розвідувальної та телекомунікаційної інфраструктури в умовах військової загрози, у тому числі кібервійни; підтримка технічних засобів, необхідних для виконання завдань, поставлених перед Агентством у його нинішньому вигляді. Аудіовізуальна служба, яка діє під головуванням президента, також бере участь у реалізації інформаційної політики у Франції. Служба розробляє аудіовізуальні технічні платформи Президента Республіки, організує його виступи та забезпечує їх поширення по всій країні та за кордоном».

Основним законом у галузі інформаційної безпеки у Німеччині є Закон «Про посилення безпеки систем інформаційних технологій» (Information Security Law) від 25.07.2015. Закон відводить Федеральному управлінню інформаційних технологій (BSI) центральну роль захисту критично важливої інфраструктури у Німеччині. Критичні інфраструктури – це установки, установки або їх частини, які «належать до секторів енергетики, інформаційних технологій та телекомунікацій, транспорту та дорожнього транспорту, охорони здоров'я, водопостачання, продовольства, фінансів та страхування. Такі об'єкти важливі для функціонування спільноти, оскільки їх закриття або погіршення стану спричинить значний брак матеріалів або створить загрозу громадській безпеці. 27 березня 2019 року Федеральне міністерство внутрішніх справ також опублікувало законопроект щодо безпеки інформаційних технологій, який містить цілісний підхід до безпеки у цій сфері.



Серед іншого, «передбачається запровадити простий у використанні ярлик комп'ютерної безпеки для комерційних продуктів, а також посилити компетенцію BSI та розширити список порушень кібербезпеки та пов'язаних із ними слідчих дій. Законопроект також збільшує кількість отримувачів звітів та зобов'язань. Загалом очікується, що закон створить певні економічні труднощі для підприємств та органів державної влади» [57].

«Інформаційна безпека у Німеччині забезпечується Федеральними збройними силами Німеччини (Бундесвер), зокрема, Відділом комп'ютерних мереж та інформаційних операцій Командування стратегічної розвідки. Командування стратегічної розвідки також керує системою розпізнавання супутників SAR-Lupe [4]. Завдяки п'яти супутникам SAR-Lupe, які вважаються одними з найпередовіших систем у своєму роді, може передаватися зображення з роздільною здатністю менше одного метра, незалежно від денного світла та погоди. Таким чином, можна прояснити практично будь-яку точку Землі. Система збирає та оцінює інформацію про військово-політичну ситуацію в окремих країнах та альянсах потенційного чи поточного супротивника та його збройних сил.

Отже, проаналізувавши досвід Країни ЄС щодо системи інформаційної безпеки варто відмітити, що на сьогодні немає універсального підходу чи єдиної моделі управління інформаційною безпекою. У кожного регіону світу та країни є свої внутрішні особливості, які надалі визначають специфіку цього процесу. Системи інформаційної безпеки у Франції та Німеччині засновані на усвідомленні ризиків та загроз, пов'язаних із швидким розвитком інформаційних та комунікаційних технологій. Наприклад, одним з основних гравців у системі інформаційної безпеки у Франції є Національне агентство безпеки інформаційних систем (ANSSI), а в Німеччині – Управління інформаційних та комп'ютерних мереж Бундесверу.

#### **Література:**

1. Антонюк В.В. Організаційно-правові засади формування та реалізації державної політики інформаційної безпеки України. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. 25.00.02. Механізми державного управління. Національна академія державного управління при Президентові України. Київ. 2017. 218 с.

2. Березовська І. Р. Суб'єкти у сфері забезпечення інформаційної безпеки в Україні. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2023. Вип. 10. С. 148-153.

3. Котляров В. Основні підходи у концепції інформаційної безпеки. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 1(7). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-1\(7\)-474-484](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-1(7)-474-484) (дата звернення: 9.04.2024). записки Львівського університету бізнесу та права. 2013. Вип. 10. С. 148-153.

*Ладан Микола Іванович*

*Міжрегіональна Академія управління персоналом,  
аспірант кафедри публічного адміністрування*

## МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

В умовах глобалізації, коли транснаціональні загрози перетинають національні кордони, міжнародне співробітництво набуває вирішального значення як фундаментальний компонент стратегій національної безпеки. Україна, зіткнувшись із численними викликами, включаючи збройні конфлікти, політичні напруження та економічні кризи, розглядає міжнародне співробітництво як важливу складову своєї безпекової політики.

Варто звернути увагу на те, що співпраця у сфері розвідки та обміну інформацією відіграє вирішальну роль у зміцненні національної безпеки України, оскільки розширений доступ до міжнародних даних значно покращує можливість країни виявляти, оцінювати та ефективно протидіяти міжнародним загрозам. Ця співпраця забезпечує інтеграцію українських спецслужб у глобальні безпекові мережі, що дозволяє оперативнo отримувати важливу інформацію та координувати дії з міжнародними партнерами для реагування на загрози. Такий підхід не тільки збільшує ефективність національних заходів оборони та безпеки, але й підвищує здатність України адаптуватися до швидкозмінних геополітичних умов.

Взаємодія з міжнародними спецслужбами та обмін стратегічною інформацією також сприяють внутрішній стабільності, оскільки дозволяють вживати превентивні заходи проти потенційних внутрішніх та зовнішніх загроз. Це, в свою чергу, зміцнює міжнародний імідж України як надійного партнера, здатного вести активну і продуктивну взаємодію в сферах, критично важливих для глобальної стабільності [3, с. 372]. Така репутація є надзвичайно важливою для залучення міжнародної підтримки в оборонній сфері, а також для участі у багатосторонніх безпекових ініціативах, що відкриває нові перспективи для розвитку та підтримки миру і безпеки на міжнародному рівні/

Додатково варто відмітити, що міжнародне військово-технічне співробітництво відіграє критичну роль у забезпеченні обороноздатності України. Активна участь у міжнародних оборонних програмах надає Україні доступ до передових технологій та військового обладнання, що суттєво підсилює її оборонний потенціал. Це співробітництво виходить за рамки простого придбання обладнання, оскільки також включає передачу знань та технологій, що дозволяє Україні модернізувати та підтримувати свої військові системи на сучасному рівні. Вагомим аспектом такого співробітництва є також підготовка та розвиток військових кадрів, які через участь у спільних навчаннях та міжнародних місіях отримують унікальний досвід і навички, що необхідні

для ефективної протидії сучасним викликам [2, с. 456]. Це сприяє не тільки зміцненню бойових можливостей, але й відіграє ключову роль у формуванні професійної та добре обізнаної армії, готової відповідати на різноманітні загрози.

При цьому не слід забувати про дипломатичну взаємодію та участь у міжнародних переговорах, які займають центральне місце у стратегії національної безпеки України. Використання дипломатії як інструмента дозволяє країні мирно вирішувати конфлікти, ефективно залучати міжнародну підтримку, і формувати спільні підходи до рішення глобальних та регіональних викликів. Через дипломатичні канали, Україна активно впливає на формування міжнародної політики, зміцнюючи своє становище на світовій арені та захищаючи свої національні інтереси [1, с. 144-148].

Загалом, дипломатія виступає не просто як засіб вирішення міжнародних спорів, але як стратегічний ресурс, що сприяє підтримці внутрішньої та зовнішньої безпеки, сприяє економічному розвитку та сприяє міжнародній інтеграції України. Активна участь у міжнародних переговорах та різноманітні дипломатичні ініціативи дозволяють Україні займати вагомий позицію у глобальному діалозі, що є вирішальним для забезпечення стабільності та безпеки на національному та міжнародному рівнях. Ці заходи не тільки відображають зовнішньополітичні орієнтири України, але й сприяють розбудові міцних, стійких відносин із зарубіжними партнерами, що є надзвичайно важливим для розширення міжнародної підтримки і солідарності у вирішенні глобальних проблем.

В кінцевому підсумку, можна сказати, що міжнародне співробітництво є основою ефективної стратегії національної безпеки України, забезпечуючи не лише захист від загроз, але й сприяючи довгостроковому розвитку. Ця співпраця на різних рівнях дозволяє Україні формувати глобальний порядок денний та використовувати міжнародний досвід для вдосконалення власної безпекової стратегії, відкриваючи нові можливості для розвитку на міжнародній арені.

#### **Література:**

1. Балан М. І. Планування і прогнозування як необхідні умови безпекової діяльності. Державне управління. *Інвестиції: практика та досвід*. № 6/2019. С. 144-148. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/6\\_2019/28.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2019/28.pdf)

2. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 456 с. URL: [https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2022-04/Reznikova Resilience UKR.pdf](https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2022-04/Reznikova%20Resilience%20UKR.pdf)

3. Ситник Г. П., Орел М.Г. Національна безпека в контексті європейської інтеграції України: підручник; за ред. Г. П. Ситника. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2021. 372. с. URL: <https://ipacs.knu.ua/pages/dop/336/files/7148e643-1410-42f1-a6b6-f4cf15aeb638.pdf>

*Лахижа Микола Іванович*

*доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри публічного управління, адміністрування  
та права Національного університету «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»*

## ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД РЕФОРМУВАННЯ АСПІРАНТУРИ ДЛЯ УКРАЇНИ

У 2023 році на кафедрі публічного управління, адміністрування та права Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (далі – НУПП) відкрито підготовку фахівців із ступенем Доктора філософії (PhD). Подібна робота вже кілька років проводиться в багатьох університетах України та зарубіжжя, що робить необхідним вивчення і впровадження кращого досвіду.

В Україні, як і в інших країнах, що підписали Болонську угоду (1999р.; Україна приєдналася у 2005 році), здійснено реформування аспірантури шляхом впровадження програм підготовки фахівців із ступенем Доктора філософії (PhD). У Болонській декларації передбачено до 2010 року перехід країн-членів на три-циклову систему вищої освіти (бакалаврат, магістратура, PhD).

Принципи та модель підготовки докторів філософії (Європейська хартія дослідників, Зальцбургські принципи тощо) вже неодноразово вивчалися українськими вченими [1; 2; 3; 4] і впроваджуються у практику. Як приклад можна навести матеріали Національного агентства за якості вищої освіти України [5] та «Положення про підготовку здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії (в аспірантурі) та доктора наук (в доктурантурі) Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (2020) [6]. Використано вітчизняний та зарубіжний досвід, зокрема, досвід Варшавського та Білостоцького університетів (Республіка Польща).

Затвердження в Україні у 2019 році тимчасового порядку присудження ступеня доктора філософії залишило багато питань, які частково вирішені у січні 2022 р., коли Кабінет міністрів України схвалив Порядок присудження ступеня доктора філософії [7]. У березні 2022 року Постанову доповнено пунктом, який враховував дію воєнного стану. У травні 2023 року внесено наступні зміни та доповнення. Проте на практиці неврегульованими залишаються окремі питання підготовки та захисту дисертацій. Автору доводилося брати участь у підготовці та акредитації освітніх програм третього рівня та в роботі разових спеціалізованих рад, практика яких сконцентрована на дотриманні вузлових вимог і принципів. Але на всіх етапах підготовки фахівця виникають проблеми, частина з яких потребує централізованого вирішення.

Очевидно, що наявність цих проблем є об'єктивною, що підтверджує зарубіжний досвід. Наприклад, у багатьох дослідженнях польських вчених говориться про «підготовку еліт», «суспільний капітал» тощо. Водночас, польські фахівці відзначають певну моду на докторські ступені та розширення докторських програм університетами з економічних причин, наслідком чого стало значне зростання кількості аспірантів. Частина з них не має наміру у майбутньому займатися викладацькою діяльністю чи наукою, проте й аспірантів в університетах більше, ніж вакансій. Іншій частині потрібен диплом та пов'язані з ним переваги. Звідси прагнення окремих аспірантів знайти «допомогу», що полегшується виникненням, т.зв. «редакторських фірм», які гарантують приватність. Значна частина нових докторів філософії не можуть знайти роботу, яка б задовольнила їх амбіції. Часто працедавці більше цінують наявність досвіду, ніж наукового ступеня.

Такі ж проблеми спостерігаються і в Україні. Але необхідно згадати й питання технічного характеру, наявність яких усвідомлюють українські автори нормативно-правового поля регламентування вищої освіти, що підтверджується пошуками ними оптимального варіанта порядку підготовки та захисту дисертацій доктора філософії. Так, сьогодні вже помітна, а в перспективі може посилюватися, проблема створення спеціалізованих разових рад через занадто жорсткі вимоги до наявності певних публікацій. Парадоксально, але оригінальність дослідження є негативним фактором з точки зору пошуку рецензентів та опонентів. На наш погляд, було б доцільним враховувати тематику публікацій не лише за останні 5 років, а хоча б за 10; враховувати наявні монографії та посібники; орієнтуватися також на навчальні предмети, що читають потенційні рецензенти та опоненти тощо.

Дискусійним є також питання посилення чи зниження рівня вимог до публікацій аспіранта. Наприклад, чи варто ставити завдання наявності публікацій у виданнях, що індексуються в системах Skopus та Web of Science, зважаючи на непередбачуваність індексування. Практично не враховується і якість навчання аспіранта.

### Література

1. Таланова Ж. Докторська підготовка у світі та Україні. К. 2010. 476 с.
2. Ніколаєв Є. Як створити в Україні сучасну систему підготовки докторів філософії (Ph.D). (Policy Paper). К. 2016. 25 с.
3. Лук'яненко Д.Г., Наливайко А.П., Антонюк Л.Л., Столярчук Я.М., Шевченко О.Л. Принципи та модель підготовки докторів філософії. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. URL: [https://kneu.edu.ua/ua/science\\_kneu/princ\\_ta\\_model\\_phd/](https://kneu.edu.ua/ua/science_kneu/princ_ta_model_phd/)
4. Сбруєва А. Зальцбургські настанови формування європейського виміру докторської підготовки. VI Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний, європейський та національний виміри змін» Суми. 2020. URL:

[https://jmm.sspu.edu.ua/images/2021/konf\\_InDevHEd\\_new/konf\\_InDevHEd\\_2020/Presentation\\_InDevHEd\\_Sbruieva\\_EURDOCS\\_2020\\_3395f.pdf](https://jmm.sspu.edu.ua/images/2021/konf_InDevHEd_new/konf_InDevHEd_2020/Presentation_InDevHEd_Sbruieva_EURDOCS_2020_3395f.pdf)

5. Методичні рекомендації для експерта Національного агентства з якості вищої освіти України. URL: <https://www.donnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/8/2020/04/czvet-czyfrovoe-1.pdf>

6. Положення про підготовку здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії (в аспірантурі) та доктора наук (в доктурантурі) Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Полтава. 2020. URL: <https://nupp.edu.ua/uploads/files/0/doc/polozhennia/PhD.pdf>

7. Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії. Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2022-%D0%BF#Text>

*Литовий Олександр Миколайович*

*Старший Інженер-програміст, Компанія з розробки програмного забезпечення «Diseus»*

## ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА ІТ-КОМПАНІЙ

Нині відмічається значна активізація цифровізаційних процесів у суспільних поступальних кроках країни, вони проникли в кожную сферу життя та виконують важливу роль у питаннях, пов'язаних із комунікацією та соціалізацією особи в сучасних реаліях. Надаючи публічні послуги в продиктованих цифровізацією обставинах, насамперед потрібно брати до уваги, якими потребами керуються і соціум, і бізнес. Разом з тим цифровізацію можна розглядати як можливість користуватися новітніми засобами та процедурами, завдяки яким звичні методи стають легшими та простішими, вони перетворюються в загальнодоступні та надійні. Що більше проникає цифровізація в практичну площину, якою володіє публічне управління, то зручнішими й безпечнішими стають подібні методи.

Цифровізація як соціальне явище набула поширення в 60-70 рр. 20 ст. Найбільш активно цифровізація запроваджувалась в індустріальній галузі. На Всесвітньому економічному форумі вона була зорієнтована на шість основних галузей економіки: товари народного споживання, електроенергетику, автомобілебудування, охорону здоров'я, ЗМІ, логістику. Надалі вона поширився ще на вісім галузей: страхування, авіацію, готельну справу, професійні послуги та телекомунікації, видобуток нафти й газу, хімічну та гірничодобувну промисловість. На початку 20 століття Комісія Європейського Союзу представила Стратегію єдиного ринку у вигляді дорожньої карти для забезпечення розкриття широкого потенціалу Єдиного цифрового ринку як одного з

десяти політичних пріоритетів Єврокомісії. Цифровізація для будь-яких держав є ефективним засобом: боротьби з корупцією; зниження бюрократизації; спрощеного доступу до даних. Для держав Європейського Союзу основним чинним документом із розвитку цифровізації діяльності органів публічної влади є ініціатива Європейської комісії «Цифровий порядок денний для Європи» (Digital agenda for Europe) [1].

Натепер і Україна не відстає від сучасних світових тенденцій, запроваджує всі передові тенденції цифровізації. У рекомендаціях парламентських слухань від 3 лютого 2016 р. «Реформи галузі інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток інформаційного простору України» зазначається, що на сучасному етапі переходу світового співтовариства до інформаційного суспільства ступінь розвитку інформаційного простору й інформаційних технологій стає безпосереднім чинником становлення активного та свідомого громадянина, національної конкурентоспроможності. Інформаційно-комунікаційні технології є одним із найбільш важливих чинників стимулювання економічного зростання та розвитку громадянського суспільства, зайнятості населення, розширення конкуренції і, як наслідок, сприяння подоланню «цифрового розриву» [2].

Науковці В. С. Куйбіда, О. В. Карпенко, В. В. Наместнік пропонують трактувати цифровізацію як процес впровадження цифрових технологій для вдосконалення життєдіяльності людини, суспільства і держави, а цифровізацію публічного врядування як стрибкоподібний процес цифрових трансформацій публічного врядування у цифрове врядування (цифрове управління). Важливо, що процес має саме стрибкоподібний характер, на відміну від інформатизації [3].

Таким чином, на підставі всього вище викладеного можна говорити про те, що поняття «цифровізація» за своєю суттю означає діяльність, яка спрямована на те, щоб удосконалити порядок, процедури, аспекти функціонування, запровадивши інформаційно-комунікативні технології в роботу й комунікації. Цифровізацією нині охоплені всі галузі життя, в тому числі виробництво, підприємницька й наукова діяльність, соціальна царина та система публічного управління. Разом з тим цифровізацію розглядають як обов'язкову складову життєдіяльності суспільства й перетворення системи відносин, що складаються в соціумі.

Завдяки користуванню новітніми ІКТ органи державної влади можуть швидше доносити свої рішення широким верствам населення, завдяки цим технологіям вони відслідковують, як реагують громадяни, останні ж можуть стати учасниками політичного процесу, здійснювати контроль за тим, як працюють органи публічної влади та структури місцевого самоврядування. Завдяки користуванню новітніми інформаційно-комунікаційними технологіями державним управлінням знижуються видатки на те, щоб утримувати державні органи, відбувається якісна взаємодія між органами публічної влади різних рівнів, а також

владних структур та громадян, зростання прозорості й відкритості владних органів.

### Література:

1. Communication from the commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: A Digital Agenda for Europe. URL: [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52010DC0245R\(01\)&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52010DC0245R(01)&from=EN).

2. Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Реформи галузі інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток інформаційного простору України»: постанова Верховної Ради України від 31 березня 2016 р. № 1073-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1073-19#Text>.

3. Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Наместнік В.В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник НАДУ*. 2018. № 1. С. 5-11

### *Лозова Яна Олексіївна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти*

### ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-НОРМАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

На сьогоднішній день, оптимізація публічного управління неможлива без вдосконалення державної служби. Це ключовий елемент, що впливає на ефективність владних структур та їх здатність вирішувати суспільні завдання. Державна служба виступає основним інструментом у реалізації управлінських політик, наданні публічних послуг та виконанні стратегічних завдань розвитку країни. Тому вдосконалення її діяльності є важливим для покращення публічного управління та забезпечення стабільності та розвитку суспільства.

Доречно зауважити, що для досягнення високої якості державної служби необхідно звернути увагу на кілька ключових аспектів. По-перше, це підвищення професійної компетентності службовців через систему навчання та підвищення кваліфікації. Навчальні програми та курси покликані не лише розширити знання працівників, а й удосконалити їхні навички в конкретних сферах роботи. Підвищення рівня професійної підготовки допомагає службовцям краще вирішувати завдання та реагувати на нові виклики.

Паралельно з підвищенням професійного рівня персоналу необхідно створити ефективну систему мотивації та стимулювання, яка включає прозорі методи оцінки та винагородження для об'єктивної



оцінки результативності та внеску кожного працівника. Розроблення стимулів залежить від досягнень персоналу і спрямовані на покращення результатів. Важливо також забезпечити постійний моніторинг та аналіз роботи державної служби для виявлення та вирішення проблем, що сприятиме підвищенню ефективності та якості обслуговування громадян [3, с. 42-48].

Слід відмітити, що оптимізація державної служби сама по собі недостатня для ефективного публічного управління. Організаційно-нормативне забезпечення, включаючи удосконалення законодавства та процедур управлінського прийняття рішень, є ключовим аспектом у цьому процесі. Це охоплює не лише самі закони та нормативні акти, але й процеси управлінського прийняття рішень, що визначають, яким чином приймаються та виконуються рішення в державному управлінні. Удосконалення цих аспектів сприяє покращенню прозорості, ефективності та відповідальності у роботі державних органів. Наприклад, аналіз та модернізація законодавства, пов'язаного з публічним управлінням, дозволяє визначити чіткі правила та процедури, а також узгодити їх із сучасними вимогами суспільства. Розробка та впровадження ефективних процедур управлінського прийняття рішень, що передбачають консультації з громадськістю та зацікавленими сторонами, може сприяти підвищенню якості та легітимності прийнятих рішень [2, с. 524].

Антикорупційна політика є не менш важливою, ніж оптимізація державної служби та організаційно-нормативне забезпечення. Запобігання корупції та забезпечення прозорості в управлінні вимагає впровадження ефективних механізмів контролю та регулювання. Корупція може серйозно нашкодити ефективності та легітимності діяльності державних органів, порушуючи принципи справедливості та рівності перед законом. Для запобігання корупції та забезпечення прозорості в управлінні необхідно розробляти та впроваджувати ефективні антикорупційні стратегії та механізми контролю. Це включає створення сильної правової бази, систематичний моніторинг та аудит, залучення громадськості до контролю за діяльністю органів влади, а також вжиття превентивних заходів для уникнення ситуацій, що сприяють корупції [1, с. 120-126]. Для успішного впровадження антикорупційних заходів важливо також забезпечити незалежність та компетентність органів, відповідальних за боротьбу з корупцією, та забезпечити їм необхідні ресурси та повноваження для виконання їхніх функцій. Такий підхід дозволить зміцнити довіру громадян до державних інституцій та забезпечити ефективне функціонування системи управління.

У підсумку, ефективна антикорупційна політика, разом з оптимізацією державної служби та удосконаленням організаційно-нормативного забезпечення, становить основу для справедливого та ефективного управління. Ці компоненти взаємодіють, сприяючи створенню системи, яка відповідає потребам суспільства та забезпечує довіру громадян до державних інституцій. Тільки за умови комплекс-

ного підходу та поєднання різних заходів можна досягти позитивних змін у сфері публічного управління та забезпечити його відповідність вимогам сучасності.

### Література:

1. Лук'янова Г. Ю. Потреба оптимізації правового забезпечення державної політики у сфері протидії корупції, як виклик сьогодення. *Юридична наука*. № 6(108). 2020. С. 120-126. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/ojsjournalcomua,+120-126.pdf>

2. Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. Конф. За міжнар. Участю. 26 жов. 2018 р. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. 524 с.

3. Стоянович Д. Напрями удосконалення організації публічного управління в умовах надзвичайних обставин в Україні. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Політичні науки та публічне управління*. Вип. № 1(67). 2023. С. 42-48. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2508/2977>

### Мельничук Ілона Вікторівна

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*

### ЗВІТНІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ У ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

На сучасному етапі розвитку суспільства, особливо в контексті публічної служби, питання звітності та ефективності в управлінні стають надзвичайно важливими. Висока якість державного управління та довіра громадян до державних органів є крайномірними факторами, що визначають стабільність та процвітання країни. Публічна служба виступає як ключовий інструмент у формуванні співвідношення між владою та суспільством, тому забезпечення прозорості та відкритості в її діяльності має вирішальне значення для збереження легітимності та ефективності державного управління.

Необхідно зауважити, що доступність інформації та відкритість у діяльності державних органів грають важливу роль у забезпеченні ефективності та прозорості публічної служби. Публікація звітів та звітності – лише частина цього процесу. Активна комунікація з громадськістю дозволяє створити простір для обміну інформацією та діалогу між державними органами та громадськістю. Громадський контроль є ключовим механізмом, який стимулює державні органи до більшої відкритості та відповідальності за свою діяльність. Це забезпечує нагляд за владою та допомагає виявляти випадки корупції, зловживання владою та інші недоліки [1, с. 524]. Крім того, громадський

контроль сприяє залученню громадян до управління справами держави та підвищує рівень довіри до державних інституцій.

Варто зазначити, що створення зручних механізмів доступу до інформації також відіграє важливу роль у забезпеченні прозорості та ефективності публічної служби. Це може включати створення онлайн-платформ для публікації інформації, відкриті бази даних, запровадження прозорих процедур публічних закупівель та інші заходи, які спрощують доступ громадськості до даних про діяльність державних органів. Так, можна сказати, що громадський контроль та відкритість діяльності державних органів не лише забезпечують перевірку їхньої роботи та відповідальність перед громадянами, але й сприяють покращенню якості управління та підвищенню рівня довіри до державних інституцій.

Після визначення важливості доступності інформації та громадського контролю у діяльності державних органів, важливо звернути увагу на перешкоди, що можуть заважати досягненню цих цілей. Недостатня прозорість у процесах управління, відсутність стандартів звітності та недооцінка важливості цього аспекту у керівників можуть ускладнити роботу у сфері публічної служби та підірвати довіру громадян до державних органів. Брак прозорості може викликати корупцію, неефективне використання бюджетних коштів та підірвати довіру до владних структур [3, с. 42-48].

Цілком логічно відзначити, що для вирішення цих проблем потрібно впровадження стандартів звітності та механізмів контролю. Це допоможе забезпечити послідовність та порівнянність звітів державних органів і покращити їх відповідальність за вчинені дії. Далі, важливо створити умови для громадського впливу на управління через регулярні громадські консультації та публікацію відкритих даних [3, с. 42-48]. Це сприятиме підвищенню довіри до влади та забезпечить активну участь громадськості у формуванні державної політики. Нарешті, впровадження інноваційних методів та технологій може значно підвищити ефективність публічної служби [1, с. 139-143]. Тільки за умови поєднання цих заходів можна забезпечити стабільність та розвиток країни на основі відкритості, прозорості та відповідальності в управлінні.

Отож, варто констатувати, що звітність та ефективність у публічній службі є ключовими аспектами, які визначають успішність державного управління та довіру громадян до влади. Недоліки у цих сферах можуть призвести до порушення стабільності та зменшення довіри до державних інституцій. Шлях до подолання цих викликів лежить у комплексному підході, який включає в себе впровадження стандартів звітності та механізмів контролю, створення сприятливих умов для громадського впливу на управління, а також активне впровадження інноваційних методів та технологій. Тільки шляхом спільних зусиль можна забезпечити ефективне та відповідальне управління, спрямоване на досягнення загального добробуту та розвитку країни.

### Література:

1. Кудріна О. Ю., Масляк М. І. Інновації та інноваційна діяльність в системі публічного управління: елементи теорії, логіки та понятійного апарату. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. № 19. 2020. С. 139-143. URL: <http://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/19-2020/29.pdf>
2. Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. За міжнар. участю. 26 жов. 2018 р. Одеса : ОРИДУ НАДУ, 2018. 524 с. URL: [http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/new\\_24\\_10\\_18.pdf](http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/new_24_10_18.pdf)
3. Стоянович Д. Напрями удосконалення організації публічного управління в умовах надзвичайних обставин в Україні. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Політичні науки та публічне управління*. Вип. № 1(67). 2023. С. 42-48. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2508/2977>

*Мищенко Андрій Вячеславович*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*

### ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Нині вдосконалення професійної культури державних службовців визнається критично важливим аспектом у підвищенні ефективності та прозорості державного управління. У сучасному світі, де стрімко зростають вимоги до якості управлінських рішень і швидкості реагування на суспільні зміни, стає очевидним, що забезпечення постійного оновлення та розвитку професійних навичок і етичних стандартів у державному секторі є невідкладною необхідністю. Такий підхід вимагає глибокого переосмислення існуючих практик і створення умов для вироблення нових компетенцій та методів управління.

В цьому контексті, доречно звернути увагу на те, що професійна культура державних службовців охоплює не лише цілісність, відповідальність та прихильність до принципів доброчесності, а й управлінські навички, здатність до критичного мислення та ефективної комунікації. Розвиток цих аспектів є життєво важливим для створення міцної основи, на якій будується вся система державного управління. Надзвичайно важливим є також забезпечення готовності службовців до неперервного навчання та адаптації до змінювального середовища, що може включати перехід на цифрові технології, опанування нових методів роботи та взаємодії з громадськістю [2, с. 180-183].

Все це підкреслює необхідність створення системи, яка б не тільки реагувала на поточні виклики, а й прогнозувала потенційні зміни, дозволяючи державним службовцям залишатися ефективними у дина-

мічному та взаємопов'язаному світі. Таке середовище вимагає не тільки швидкого реагування на зміни, але й активної участі у формуванні відкритої та адаптивної культури в органах державного управління.

Необхідно зауважити, що основними викликами у вдосконаленні професійної культури державних службовців є застарілі управлінські практики, які часто ґрунтуються на бюрократичних процедурах, що сповільнюють процес прийняття рішень та знижують ефективність роботи. Крім того, стійкий опір змінам серед деяких категорій персоналу може виникати через брак розуміння переваг нововведень або через страх втрати звичного статусу. Низька мотивація серед працівників часто пов'язана з недостатньо прозорими системами винагород, відсутністю кар'єрного росту або неадекватними умовами праці [1, с. 200].

З іншого боку, перспективи вдосконалення професійної культури включають використання сучасних технологій для навчання та управління, які можуть значно підвищити якість та швидкість управлінських процесів. Цифровізація дозволяє збільшити прозорість діяльності, оптимізувати комунікацію з громадськістю та спростити доступ до урядових послуг. Інтеграція міжнародних стандартів сприяє впровадженню кращих практик і норм, що забезпечують високий рівень професіоналізму та ефективності.

Залучення громадськості до процесів прийняття рішень не тільки підвищує довіру до державних інституцій, але й допомагає уряду краще розуміти потреби та очікування громадян. Ефективне вирішення згаданих викликів та використання існуючих можливостей можуть радикально трансформувати професійну культуру, зробивши її більш гнучкою та орієнтованою на результат [3, с. 20-29]. Зміни у професійній культурі можуть вплинути на всі аспекти державного управління, від підвищення якості обслуговування громадян до зміцнення міжнародної позиції держави як надійного партнера та учасника глобального співтовариства.

У підсумку, вдосконалення професійної культури державних службовців потребує комплексного підходу, включаючи реформи та інновації. Це вимагає переосмислення старих методів, адаптацію до нових технологій та практик, що забезпечать гнучкість, ефективність і відкритість у діалозі з громадськістю. Залучення службовців до планування та прийняття рішень сприятиме кращому розумінню та реалізації політик. Результатом таких змін стане ефективніше державне управління, відповідне високим стандартам доброчесності та професіоналізму, що покращить якість послуг і зміцнить довіру громадян, сприяючи соціальній стабільності та розвитку.

#### **Література:**

1. Професіоналізація державної служби: вітчизняні виклики та європейські орієнтири : матеріали Міжнар. круглого столу до Дня державної служби (Київ, 20 черв. 2023 р.) за заг. ред. Л. Г. Комахи, Н. М. Корчак, Н. Б. Ларіної. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2023. 200 с. URL:

<https://ipacs.knu.ua/pages/dop/367/files/e042ca3d-c4e0-4b73-8d46-a81e5709e88d.pdf>

2. Старущенко, Я. В. Порівняльний аналіз культури державної служби в Україні та Європейському Союзі. *Економіка, управління та адміністрування*. Вип. № 2(104), 2023. С. 180-183. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/285110>

3. Чечель А. Професійний розвиток державних службовців: тенденції та перспективи на засадах адаптивного лідерства. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*. Вип. № 14. 2022. С. 20-29. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/196-Article%20Text-355-1-10-20230208.pdf>

*Могиль Владислав Олександрович*  
*аспірант кафедри публічного адміністрування,*  
*Міжрегіональна Академія управління персоналом,*  
[kafedrapa@ukr.net](mailto:kafedrapa@ukr.net), 0000-0001-8012-3737

## ДО ПИТАННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НАДЗВИЧАЙНИХ ОБСТАВИН

У період дії надзвичайного стану, за загальним правилом, повноваження продовжує здійснювати цивільна влада як на загальнонаціональному, так і на місцевому рівнях; перевибори чи інші спроби здійснити зміну складу урядових органів суворо заборонені, а органи безпеки підпорядковані цивільному керівництву. Щодо питання прерогативи оголошення введення надзвичайного стану, то в світовій практиці відзначають три основні підходи: (а) виконавча влада оголошує про введення надзвичайного стану та зобов'язана здійснити поінформованість парламенту на протязі визначеного терміну (наприклад, у США); (б) виконавча влада інформує про запровадження надзвичайного стану, однак парламент має надати свою згоду перед впровадженням надзвичайних заходів (наприклад, у Німеччині); (в) про введення надзвичайного стану інформує парламент (наприклад, в Угорщині). У більшості країн повноваження для введення надзвичайного стану належать законодавчій владі; парламент має здійснити ратифікацію попереднього рішення виконавчої влади. Обов'язковою вимогою є надання урядом парламенту вмотивованих підстав про введення надзвичайного стану та запровадження сукупності заходів, що спрямовані на врегулювання ситуації. Виконавча влада з проголошенням режиму надзвичайного стану зобов'язана призначити офіційних осіб, що будуть відповідальні за заходи щодо подолання надзвичайної ситуації, на яких покладатимуться функціональні обов'язки щодо адміністративного керування в межах їхніх повноважень [3, с.129-130].

Як зазначає В.М.Купрій, більшість парламентів, крім цього, наділена повноваженнями приймати рішення щодо припинення (зупинення) режиму надзвичайного стану [3, с.130].

Отже, на сьогодні міжнародне суспільне право та більшість національних конституцій встановлюють, що органи публічної влади можуть здійснювати обмеження деяких громадянських свобод з ціллю відновлення порядку, більш широко використання засадничих прав людини шляхом впровадження надзвичайних правових режимів. Введення надзвичайних повноважень унормується трьома засадничим (основними) міжнародними та регіональними договорами щодо прав людини, а вимога про їх дотримання чітко прописана в конституціях більшості держав.

Слід звернути увагу, що різні країни по-різному реагують на порядок введення надзвичайного стану. Відповідно, законодавство Великої Британії на термін введення надзвичайного стану допускає утворення спеціальних юридичних органів, натомість в Німеччині такого характеру утворення особливих юридичних органів заборонено [1]. У США від 1988 року діє закон Стаффорда, що дозволяє одноосібним рішенням Президенту надати доручення Федеральному агентству з управління надзвичайних ситуацій впроваджувати особливі заходи, у випадку виникнення катастрофи національного масштабу. Німеччина й Італія містять чіткі норми в законах щодо повноважень центральних, федеральних органів влади за умов надзвичайних обставин, що має позитивний вплив на виконання повноважень та запобігає зловживанню при здійсненні повноважень цих органів.

Незважаючи на специфічні особливості національного законодавства конкретної країни, усі правові норми, що врегульовують процедури розробки та реалізації планів дій за умов надзвичайних обставин, практично ідентичні.

За умови виникнення надзвичайних обставин всі плани містять: характеристику загальнодержавних, регіональних, місцевих служб за умов протидії надзвичайним обставинам; перелік та координати організацій, що можуть бути задіяні до боротьби за умов надзвичайних обставин, перелік засобів сповіщення, транспорту, зв'язку тощо; список офіційних (посадових) осіб, що несуть відповідальність за ефективне та якісне використання цих засобів, їх функції. Складовою частиною цих планів є навчальні програми для населення, персоналу підприємств, що містять не лише перелік основних дисциплін, але й графік навчальних тривог, тренувань та ін. Складовою частиною надзвичайного законодавства є нормативно-правові акти, що регулюють діяльність з ліквідації наслідків надзвичайних обставин, передбачаючи дії щодо усунення чи пом'якшення поточних та віддалених наслідків цих обставин (наприклад, Закон США про надання допомоги потерпілим від стихійних лих) [Ошибка! Источник ссылки не найден., с.96].

Інститут надзвичайних обставин передбачено в конституціях більшості держав та є важливим складником систем забезпечення їхньої національної безпеки. Основним призначенням аналізованого елементу державно-правових систем зарубіжних країн є реагування на мож-

ливі загострення соціальних конфліктів, виникнення кризових ситуацій, а також ліквідація наслідків надзвичайних ситуацій техногенного, військового та природного характеру.

#### Література:

1. Коваленко Н. Світовий досвід введення надзвичайних адміністративно-правових режимів. 2016. URL: [http://vjhr.sk/archive/2016\\_4/part\\_1/19.pdf](http://vjhr.sk/archive/2016_4/part_1/19.pdf)

2. Корецький Ю. О. Державне регулювання забезпечення безпеки в умовах виникнення надзвичайних ситуацій: дис. ...канд. наук з держ.упр. : спец. 25.00.05 «Державне управління у сфері державної безпеки та охорони громадського порядку» / Юрій Олександрович Корецький // Державна служба України з надзвичайних ситуацій Національний університет цивільного захисту України. – Харків, 2020. 220 с.

3. Купрій В. М. Конституційний процес: питання конституційно-правових обмежень: дис. ...к.ю.наук. : спец. 12.00.02 «Конституційне право; муніципальне право»; Інститут законодавства Верховної Ради України. Київ, 2019. 230 с.

#### *Нестерчук Дар`я Володимирівна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,*

#### ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ: АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ВИКЛИКІВ

У сучасному світі, де технологічні нововведення відіграють ключову роль у формуванні економічних і соціальних процесів, публічне управління також зазнає значних трансформацій. Впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн і великі дані, відкриває нові горизонти для підвищення ефективності, забезпечення прозорості і розширення можливостей державного управління. Ці зміни не лише покращують якість управлінських рішень та послуг, але й ставлять перед урядами виклики, пов'язані з реалізацією технологічних ініціатив у контексті етичних норм та кібербезпеки.

Необхідно зауважити, що впровадження інноваційних технологій у публічне управління відкриває широкі можливості для оптимізації процесів та підвищення ефективності. Штучний інтелект може автоматизувати рутинні завдання, забезпечити точний аналіз великих обсягів даних та прогнозування соціально-економічних тенденцій. Крім того, інші технології, такі як блокчейн, великі дані, інтернет речей і цифрові платформи, також грають значну роль у покращенні публічного управління [2, с. 14].

Слід відмітити, що блокчейн може революціонізувати публічне управління, забезпечуючи незмінність, прозорість та безпеку даних,



що сприяє боротьбі з корупцією та підвищує рівень довіри та підзвітності. В свою чергу, використання великих даних дозволяє урядам аналізувати обсяги інформації для прийняття обґрунтованих рішень та оптимізації витрат, виявляючи тренди та патерни, які можуть залишатися непоміченими при менш масштабних аналізах [3, с. 195-213].

Цікавим також можна вважати те, що інтеграція інтернету речей у публічне управління дозволяє покращити міську інфраструктуру, моніторинг довкілля та реагування на надзвичайні ситуації, забезпечуючи збір даних у реальному часі та швидку реакцію на проблеми. Додатково, розробка цифрових платформ для електронного урядування сприяє залученню громадян, підвищенню доступності публічних послуг та зростанню громадської участі, спрощуючи взаємодію з урядом [1, с. 139-143].

Загалом, використання цих технологій у комплексі дозволяє створити синергію, яка зміцнює основи публічного управління, роблячи його більш ефективним, прозорим і доступним для громадян. Однак, слід додати, що впровадження інноваційних технологій у публічне управління, хоча й пропонує значні переваги, також веде за собою серйозні виклики, зокрема у сферах захисту даних та кібербезпеки. Питання приватності стають особливо критичними, коли уряди використовують особисті дані громадян для підвищення ефективності своїх служб. Це вимагає складного балансу між забезпеченням громадських послуг та захистом конфіденційності особистих даних.

З метою ефективного управління цими ризиками, важливо розробити міцні механізми захисту інформації та посилити нормативну базу. Це може включати введення строгих стандартів для зберігання та обробки даних, регулярні аудити безпеки та впровадження шифрування даних. Крім того, потрібно створити систему швидкого реагування на інциденти порушення даних, щоб мінімізувати потенційну шкоду від таких подій. У відповідь на зазначені виклики, урядам необхідно розробити комплексні стратегічні плани, що охоплюють різні аспекти використання технологій. Вдосконалення законодавчої бази є фундаментальним кроком для забезпечення юридичних рамок, які регулюють нові технологічні процеси. Також необхідні інвестиції в розвиток IT-інфраструктури, що дозволять урядовим органам використовувати передові технології безпечно та ефективно.

Освіта та тренінги для державних службовців є важливими для успішної інтеграції нових технологій у систему публічного управління. Ці програми допомагають розуміти ризики та можливості технологій, навчають їх правильно використовувати, включаючи аспекти етики та приватності. Такі заходи допомагають мінімізувати ризики, захищати права громадян та забезпечувати стабільність та прозорість управління [1, с. 139-143].

Підсумовуючи, інтеграція сучасних технологій у публічне управління створює як виклики, так і можливості, які потребують уважного підходу. Розвиток цифрових інновацій спрямований на підвищення

ефективності та доступності державних послуг, але для успіху потрібні не лише технологічні інвестиції, а й інституційна здатність, включаючи законодавче регулювання та освіту.

#### Література:

1. Кудріна О. Ю., Масляк М. І. Інновації та інноваційна діяльність в системі публічного управління: елементи теорії, логіки та понятійного апарату. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. № 19. 2020. С. 139-143. URL: <http://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/19-2020/29.pdf>

2. Стороженко Л. Г. Штучний інтелекту системі публічного управління: світовий досвід, вітчизняні аспекти втілення. *Серія «Державне управління»*. № 12(42). 2023. с. 14. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/8288/8332>

3. Яковлев Р. В., Іщенко Ю. В. Потенціал використання великих даних в публічному адмініструванні. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*, (5(11), 2020. С. 195-213. URL: <https://maup.com.ua/assets/files/expert/11/14.pdf>

#### *Носков Олексій Миколайович*

*доктор філософії PhD з публічного управління та адміністрування,  
підприємець, м. Полтава*

#### КОНЦЕПЦІЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ

Розвиток малого та середнього бізнесу (далі – МСБ) має велике значення, що особливо помітно в кризових ситуаціях. Він є необхідною умовою для вирішення багатьох ключових проблем, з якими стикається українське суспільство, пов'язаних не лише з економічним розвитком, високим рівнем безробіття, необхідністю структурних змін і негативною демографією, процесами, які спостерігаються вже тривалий період і загострилися у зв'язку з кризовими явищами – впливом пандемії та війни, а й з політичними процесами, стабільність та передбачуваність яких міг би забезпечити середній клас.

Незважаючи на те, що війна продовжується, паралельно відбувається декілька процесів щодо активізації бізнесу: по-перше, дії української влади направлені на виживання та розвиток бізнесу; по-друге, Кабінет Міністрів України запрошує бізнес активізуватися і долучитися до розробки моделей того, якою буде Україна після війни з точки зору післявоєнної відбудови. Ставиться завдання у стислі терміни відновлення економіки та повернення до активної діяльності.

Осмислення питань оптимізації державного регулювання діяльності МСБ в Україні в умовах відбудови вимагає врахування: європейських стандартів сталого розвитку; рішень міжнародних конференцій з

цього питання; позицій країн, що задекларувати підтримку України; історичного досвіду відбудови країн, що постраждали від війни.

Метою державного регулювання розвитку МСБ нами визначено зростання його ефективності та конкурентоздатності, посилення ролі в житті країни та створення основи для становлення середнього класу.

Гіпотеза відбудови підтверджена нормативними актами та організаційним забезпеченням: у квітні 2022 року видано Указ Президента України про створення Національної ради з відновлення України (НРВУ) від наслідків війни як консультативно-дорадчого органу [1]. НРВУ розроблено план відбудови, що передбачає повний доступ до ринків ЄС та Великої Сімки; членство в ЄС; дерегуляцію та лібералізацію економіки; самодостатність в енергетиці; локалізацію тощо. В Україні створено низку фондів для фінансування відбудови, діяльність яких спрямована на підтримку МСБ, армії, відновлення та трансформацію економіки тощо [2]. Готовність всебічно підтримувати Україну як в умовах війни, так і в час відбудови висловили зарубіжні партнери.

В рамках спільних науково-практичних проєктів розроблено рекомендації для органів влади щодо підтримки бізнесу [3].

Основними принципами Концепції можна назвати: респонсивність, цілеспрямованість, системність, безперервність, єдність розвитку, обґрунтованість, об'єктивність, економічність, ефективне використання ресурсів, пріоритетність вирішуваних проблем, обов'язковість, професіоналізм, адаптивність управління

На нашу думку, питання відбудови в першу чергу залежить від українців та потребує спільних зусиль влади, бізнесу та громадськості. Необхідним є також комплексний підхід, який би враховував інтереси всіх сторін складного процесу.

Вузловою проблемою стала недооцінка ролі МСБ в житті країни, наслідком чого стали неналежний рівень інфраструктури, недосконалі державні механізми регулювання розвитку МСБ, адміністративні та інші перепони тощо.

Головними проблемами інституційного характеру залишаються нерівномірна концентрація МСБ, складність нормативно-правової бази, складність регуляторного середовища тощо. До них в час війни додалися проблеми з доступами до ринку, нерівномірності ринку праці, руйнування, релокація тощо. Залишається й традиційна проблема доступу до фінансів.

В першу чергу, на нашу думку, необхідно провести ревізію законодавства та оновити його, орієнтуючись на стандарти Європейського Союзу. Потребують реалізації положення Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, ратифікованої Законом України від 16 вересня 2014 р. № 1678-VII та норми документів, що стали результатом отримання Україною статусу кандидата в члени ЄС.

Обов'язковим для розробки концепції є врахування кількості та структури населення країни, які значно змінилися в ході війни внаслідок втрат та міграції. Доцільно розробити програму стимулювання

повернення населення з міграції та продумати умови для його розміщення та зайнятості.

Важливо виробити правильні критерії оптимізації державного регулювання МСБ та враховувати їх в процесі роботи. Ці критерії необхідно закладати при підготовці програм та планів розвитку для визначення рівня успішності їх реалізації.

Особливо важливим, на нашу думку, є забезпечення респонсивності влади, знання потреб МСБ та залучення його до розробки і впровадження державної політики

### Література

1. Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни. Указ Президента України 21 квітня 2022 року № 266/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266/2022#Text>

2. План Відновлення України. Національна Рада з відновлення. Липень 2022. URL: <https://recovery.gov.ua/>

3. Підтримка бізнесу в умовах війни: практичні рекомендації для громад. К. 2023. 36 с.

### *Ніколаєв Кирило Дмитрович*

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент, професор кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0404-6113>  
e-mail: [nikolaev.kirill@gmail.com](mailto:nikolaev.kirill@gmail.com)*

### ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ КОНФЛІКТІВ

Слід зазначити, що специфіка управління екологічною безпекою в умовах військових конфліктів полягає в поєднанні вимог екологічної безпеки з необхідністю забезпечення безпеки та обороноздатності країни. Вона включає в себе комплекс заходів, спрямованих на мінімізацію екологічних ризиків та збереження природних ресурсів у зоні воєнних дій, а також на ліквідацію наслідків екологічних катастроф, спричинених військовими діями.

Забезпечення екологічної безпеки в умовах військових конфліктів вимагає від урядів, військових і цивільних організацій, а також міжнародних спільнот великих зусиль і координації дій. Це вимагає розробки ефективних стратегій, впровадження інноваційних технологій та практик, а також спільної роботи на різних рівнях – від місцевого до міжнародного [2, с. 219-224].

Доречно наголосити, що управління екологічною безпекою в умовах військових конфліктів є надзвичайно складною та важливою сферою діяльності, яка вимагає системного та комплексного підходу для забезпечення сталого розвитку та захисту навколишнього середовища в умовах кризи та небезпеки.

Необхідно відмітити думку українських вчених [1], що екологічні наслідки військових дій можуть мати серйозні наслідки для навколишнього середовища та здоров'я людей. В Україні, як і в інших країнах, військові конфлікти можуть призвести до руйнування інфраструктури, знищення промислових підприємств, викидів шкідливих речовин у повітря, водні джерела та ґрунти, і загального порушення екологічної рівноваги.

Слід наголосити, що вибухи, обстріли та інші військові дії можуть призвести до руйнування будівель і інфраструктури, що може призвести до розливу небезпечних хімічних речовин або викиду токсичних газів у навколишнє середовище. Це може спричинити серйозне забруднення ґрунтів, що може залишитися на десятиліття. Військові дії можуть призвести до руйнування промислових підприємств та інфраструктури, що може призвести до викидів шкідливих речовин у водойми та річки. Це може загрожувати як водним ресурсам для населення, так і екосистемам, які залежать від водойм.

Крім цього, вибухи, підпалення та інші військові дії можуть призвести до викидів шкідливих речовин у повітря, таких як дим, діоксини та інші токсичні речовини. Це може призвести до забруднення повітря та збільшення ризику для здоров'я людей, що проживають у зоні конфлікту. Військові дії можуть також призвести до руйнування природних екосистем, знищення життєвого середовища для тварин та рослин, і загального порушення екологічної рівноваги у зоні конфлікту.

В цілому, екологічні наслідки військових дій є серйозними та можуть мати довгострокові наслідки для навколишнього середовища та здоров'я людей. Їх вирішення вимагає комплексного підходу та координації зусиль з боку влади, громадськості та міжнародних організацій.

Обстановка в Автономній Республіці Крим та інших регіонах, які опинилися під впливом російської агресії, народжує потенційний загрозливий сценарій радіаційної небезпеки. На території Криму знаходяться ядерні установки, а також радіоактивні відходи, які потенційно можуть бути використані для виготовлення ядерної зброї. У разі військових дій або конфлікту в цьому регіоні, можливе потраплення ядерних установок або зброї під контроль бойовиків або непрофесійних сил, що може призвести до надзвичайно небезпечної ситуації. Руйнування атомних електростанцій або навмисне пошкодження радіаційних джерел може призвести до серйозного викиду радіоактивних матеріалів в атмосферу та середовище.

Доречно наголосити, що такі викиди радіоактивних речовин можуть мати серйозні наслідки для здоров'я людей і навколишнього середовища, включаючи радіаційне зараження, ракові захворювання, генетичні аномалії та інші серйозні хвороби. Крім того, радіаційне забруднення може залишатися в середовищі на десятиліття, що становить загрозу для майбутніх поколінь. Крім того, управління радіаційними небезпеками в умовах військових конфліктів вимагає надзвичайної обережності, швидкої реакції та координації зусиль всіх

зацікавлених сторін, включаючи військові та цивільні влади, міжнародні організації та експертні групи. Це може включати евакуацію населення, встановлення заходів радіаційного захисту, моніторинг радіаційного забруднення та проведення рятувальних операцій для ліквідації наслідків радіаційних аварій.

У разі виникнення військових дій чи конфлікту на території Криму або інших регіонів, що опинилися під впливом російської агресії, існує значна ймовірність систематичного обстрілу чи атак на інфраструктуру ядерних об'єктів. Такі атаки можуть призвести до руйнування не лише самих електростанцій, але й систем охорони, контролю та безпеки радіоактивних матеріалів, що створює небезпечну ситуацію з можливим викидом радіації. Крім того, існує загроза злочинних або терористичних дій, спрямованих на здійснення крадіжок або навмисне використання радіоактивних матеріалів для створення бомб або інших радіаційних збройних систем. Такі сценарії можуть мати далекосяжні наслідки для екологічної безпеки та здоров'я людей як на території Криму, так і в сусідніх регіонах.

Крім цього, подібні сценарії створюють серйозні виклики для міжнародних спільнот та організацій, які мають за мету забезпечення міжнародної безпеки та екологічної стабільності. Зокрема, необхідно активізувати міжнародну співпрацю в області моніторингу, контролю та реагування на можливі загрози радіаційної безпеки в регіоні Криму та інших територіях, що стали об'єктом військових дій.

#### **Література:**

1. Власюк Н. М. Окремі аспекти екологічної безпеки України в умовах воєнного стану. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/11/10.pdf>

2. Кратко О. В., Мунтян Л. Я., Демчук Л. І. Екологічна безпека України в контексті сталого розвитку. *Екологічні науки*. № 7, С. 219-224 URL: <http://ecoj.dea.kiev.ua/archives/2021/7/39.pdf>

*Омельченко Олена Олексіївна*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

#### **СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ І МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В ОРГАНІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Управління знаннями, будучи міждисциплінарною сферою, має у своєму арсеналі досить широкий спектр методів та технологій, що відображають специфіку діяльності організації. Вивчаючи практичний досвід організацій із створення систем управління знаннями, можна переконатися, що кожна з них застосовує різне поєднання багатьох технологій, вибудовуючи унікальні системи, що не піддаються копіюванню іншими організаціями. Видається важливим провести аналіз

класифікацій методів і технологій, що застосовуються з метою управління знаннями.

Розглядаючи «технології управління знаннями», А. Л. Гапоненко та Т. М. Орлова наводять іншу класифікацію.

1. Інформаційні технології: системи планування ресурсів організації – ERP, системи управління взаємовідносинами з клієнтами – CRM, системи інформаційної підтримки аналітичної діяльності – BI, системи внутрішньоорганізаційної комунікації – ICE.

2. Комунікативні технології управління знаннями: комунікаційний менеджмент, паблік рілейшнз, інвестор рілейшнз, медіа рілейшнз, інтегровані маркетингові комунікації.

3. Маркетингові технології управління знаннями: маркетинг відносин, брендинг, латеральний маркетинг, мобільний маркетинг.

4. Репутаційний менеджмент.

5. Організаційна культура, орієнтована на знання.

6. Формування лідерства в інтелектуальній організації.

7. Організація, що навчається: технології корпоративного навчання.

І. Нонака та Х. Такеучі запропонували модель створення організаційного знання. Створення та поширення знання відбуваються за допомогою соціальної взаємодії формалізованого та неформалізованого знання. Ця взаємодія називається трансформацією знання. Це – соціальний процес, що відбувається між індивідуумами, а не в індивідуумі. Він проходить чотири етапи: соціалізація, екстерналізація, комбінація та інтерналізація. На стадії соціалізації як технологію передачі знань використовується наслідування – копіювання певних дій та їх послідовності. Екстерналізація – це процес оформлення неформалізованого знання у формалізоване (у вигляді метафор, аналогій, концепцій, гіпотез моделей). Створення метафор – це спосіб інтуїтивного розуміння одного у вигляді створення символічного образу іншого. Метафори створюють нові інтерпретації досвіду, змушуючи слухача уявити одну річ, описану термінами, притаманними іншій, та нові шляхи пізнання реальності за допомогою міждисциплінарних знань. Екстерналізація спостерігається, як правило, у процесі створення концептуальної моделі нового продукту (товару). Вона ініціюється діалогом чи колективними роздумами. Використання відповідної метафори та/або аналогії є високоефективним при стимулюванні творчого процесу. Комбінація як засіб трансформації знання має на увазі поєднання різних положень формалізованого знання. Індивіди обмінюються знанням і комбінують його під час листування, при зустрічах, телефонних розмовах, спілкуванні в комп'ютерних мережах. Зміна конфігурації існуючої інформації шляхом сортування, додавання, комбінації та класифікації формалізованого знання (як це відбувається, наприклад, у комп'ютерній базі даних) може породжувати нове знання.

Інтерналізація пов'язані з методикою «навчання практикою». Перетворення формалізованого знання на неформалізоване буде полег-

шено, якщо уявити його у вербальній чи графічній формі, у вигляді діаграм, схем, малюнків тощо. Виклад думок на папері допомагає людям інтерналізувати досвід, збагачуючи цим їх неформалізоване знання. З іншого боку, це полегшує передачу формалізованого знання іншим, допомагаючи переймати чужий досвід.

Пропонуємо також наступний шлях систематизації методів управління знаннями: 1) методи та способи здобуття нових знань – комунікативні, текстологічні, досвід, імітація, синергізм, придбання знань, оренда знань; 2) накопичення знань – формування організаційної пам'яті; 3) розробка програм управління знаннями.

Л. Ю. Григор'єв наводить аналіз існуючих шкіл управління знаннями, використовуючи в основі класифікації технології, які застосовуються. У рамках технократичного підходу ним виділено системну, картографічну та процесну школи, в основі яких лежить застосування інформаційних технологій. Економічний підхід представлений комерційною школою. Тут основою виступають методи роботи з інтелектуальною власністю: патенти, авторські права та торгові марки. Біхевіористський підхід поділяється на три школи: організаційна (спільноти практиків), просторова (дизайн приміщень, що спонукає співробітників до спілкування) та стратегічна (мета – створення активів знань із застосуванням різних методик).

Виходячи з вищевикладеного, можна дійти невтішного висновку, що запропонувати єдину, всеосяжну класифікацію методів і технологій управління знаннями досить непросто, насамперед, через їх різноманіття, по-друге, через складність віднесення певної технології тільки до одного конкретного виділеного класу.

Таким чином, для успішного застосування практик управління знаннями в організаціях необхідна наявність певної підтримуючої інфраструктури, яка є свого роду фундаментом процесів управління знаннями; без налагодженої роботи з формалізованими (фіксованими на матеріальних носіях) даними неможливо створити ефективну систему управління знаннями. Цей рівень забезпечується освоєнням та застосуванням інформаційних технологій. Іншими словами, поки орган публічного управління не навчиться управляти наявними інформаційними ресурсами, говорити про застосування управління знаннями зарано; на третьому рівні «організаційні методи» представлені технологіями створення, накопичення, обміну, навчання та контролю, вони пов'язані з різними процесами управління знаннями в організаціях та інтегрують їх; четвертий рівень пов'язані з управлінням індивідуальними знаннями. Він орієнтує персонал на особистісний та організаційний розвиток.

Запропонована класифікація дозволяє об'єднати існуючі підходи до управління знаннями в єдину візуалізовану систему, яку можна використовувати як у навчальному процесі для поглибленого вивчення методів та технологій управління знаннями, так і під час проектування програм управління знаннями в організаціях.



*Остан'як Василь Іванович*

*Івано-Франківський національний технічний університету  
нафти і газу, доктор політичних наук, професор*

## МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Модернізація системи державної служби є ключовим елементом забезпечення національної безпеки будь-якої держави. Ефективна державна служба не лише сприяє стабільності внутрішніх процесів, але й зміцнює міжнародну позицію країни. У контексті зростаючих зовнішніх і внутрішніх викликів, актуальність реформування та оптимізації системи державної служби стає непереборною. Спробуємо проаналізувати теоретичні та практичні аспекти модернізації системи державної служби із фокусом на її вплив на національну безпеку.

Аналіз правового регулювання відносин у галузі забезпечення державного управління і національної безпеки виявляє істотні недоліки у визначенні ключових термінів та понять. Неоднозначність визначень, а також відсутність їх уніфікованих трактувань у нормативно-правових актах призводить до складнощів у тлумаченні законодавства, що у свою чергу, може спричинити помилки в практиці застосування права. Така проблема є особливо відчутною у випадках, коли терміни, такі як «безпека», «національна безпека», і «державна безпека» використовуються без чітких визначень або тлумачаться по-різному залежно від контексту. Додатково, наукове співтовариство продовжує дискусію щодо точного змісту цих понять. Хоча терміни «національна безпека», «державна безпека» і «безпека держави» є семантично близькими, вони не є взаємозамінними і мають свої специфічні характеристики та області застосування. Згідно з дослідженням С. Гордієнка, у процесі «міждисциплінарного транзиту», коли ці категорії «безпеки» (національна безпека, державна, воєнна тощо) переходять із однієї наукової дисципліни до іншої, їх первісний зміст часто розмивається, а категоріальна визначеність знижується [1].

Тому потребує уважного перегляду та стандартизації використання термінології у сфері національної безпеки. Запропонування чітких, юридично обґрунтованих визначень ключових термінів та концепцій стане важливим кроком на шляху до підвищення правової визначеності та зміцнення механізмів національної безпеки. Також сприятиме підвищенню ефективності правозастосування і зменшенню ризику помилкового тлумачення законодавства, що є ключовим для забезпечення стабільності та безпеки на державному рівні.

На теоретичному рівні, модернізація системи державної служби базується на принципах ефективності, прозорості, відповідальності та інноваційності. Ефективність забезпечується через оптимізацію робочих процесів та максимізацію результативності державних службовців.

Прозорість і відповідальність пов'язані з впровадженням механізмів громадського контролю та звітності, які зменшують простір для корупції та підвищують довіру громадян до держави. Інноваційність передбачає застосування сучасних технологій та підходів для поліпшення якості державних послуг.

На практиці модернізація системи державної служби має кілька ключових напрямків. Перш за все, це впровадження електронного урядування, що дозволяє громадянам отримувати якісні послуги в онлайн-режимі, значно скорочуючи час та витрати. Другим напрямком є реформування кадрової політики, зокрема, впровадження конкурсного відбору на державну службу, що забезпечує високий рівень професіоналізму та компетентності кадрів. Третій важливий аспект – це посилення механізмів внутрішнього та зовнішнього аудиту, які забезпечують високу ступінь відповідальності та контролю за діяльністю державних службовців.

Модернізація системи державної служби має прямий та непрямий вплив на національну безпеку. З одного боку, підвищення ефективності та прозорості державного управління сприяє стабілізації внутрішніх процесів, зміцненню законності та правопорядку. З іншого боку, інноваційні підходи та технології дозволяють оперативно реагувати на зовнішні та внутрішні загрози, підвищуючи загальний рівень захищеності країни. Крім того, модернізована система державної служби забезпечує ефективне використання ресурсів для розвитку оборонно-безпекового сектора, а також для забезпечення стійкості критично важливої інфраструктури. В цьому контексті цікавою є пропозиція професора С.Свірка щодо унікального підходу до розуміння «державної безпеки» привертає увагу своєю глибиною і комплексністю. Автор виокремлює та деталізує ключові аспекти цього поняття, розкриваючи його через різноманітні сфери, такі як управління на державному рівні, політика, економіка, військова справа, забезпечення правопорядку і громадської безпеки, соціально-гуманітарні питання, інформаційно-комунікаційні технології, екологія та природні ресурси, технічна та техногенна безпека, а також міжнародні відносини та дипломатія [2]. Основна ідея полягає у тому, що державна безпека є багатограним явищем, що включає в себе широкий спектр компонентів, кожен з яких має життєво важливе значення для стабільності та процвітання держави.

Модернізація системи державної служби є не лише важливим кроком у підвищенні ефективності державного управління, але й ключовим фактором забезпечення національної безпеки. Практична реалізація теоретичних принципів модернізації дозволить створити сучасну, ефективну та відповідальну систему державної служби, спроможну ефективно реагувати на сучасні виклики та загрози. Для подальшого розвитку та модернізації системи державної служби необхідно зосередитись на таких аспектах, як інтеграція сучасних ІТ-рішень, посилення міжвідомчої взаємодії, розвиток навчальних програм для держслужбовців.

вців, та впровадження міжнародних стандартів управління та контролю.

### Література:

1. Гордієнко С.Г. Сутність та зміст поняття «державна безпека». *Стратегічна панорама*. 2003. № 2. С. 114–120.

2. Свірко С. Структурні державної безпеки в контексті об'єктної уваги державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 11. С. 72–78.

*Павлинський Павло Григорович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», аспірант*

## ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ В УМОВАХ ПРАВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ

З метою створення передумов для розвитку нафтогазового комплексу України необхідно реформувати економічні, організаційні та управлінські відносини з урахуванням особливостей процесу еволюції організації та управління нафтогазовим комплексом України, країн Америки, Європи. Що стосується організаційної структури регулювання нафтогазового комплексу України, то, на наш погляд, її треба спростувати, беручи за взірць модель регулювання нафтогазового комплексу Європейського Союзу.

У нафтогазовому комплексі встановлені та функціонують відкриті та досить вільні ринки. За даними Європейської комісії, рівень відкритості ринків складає: в Німеччині – 100%, Великій Британії – 100%, Італії – 96%, Фінляндії 90%, Ірландії – 75%, Іспанії – 67%, Австрії – 49%, Швеції – 47%, Нідерландах – 45% [1].

Уряд, Верховна Рада та Президент України відійшли від намагань створити ВІНК на базі НАК «Нафтогаз України», та взяли курс на реорганізацію НАКу.

Згідно із Законом, ГТС України, вся транспортна інфраструктура та підземні сховища газу, які зараз обслуговуються ПАТ «Укртрансгаз», корпоративними правами якого управляє НАК, повинна бути розділена на два самостійних підприємства: ПАТ «Магістральні газопроводи України» (МГУ) та ПАТ «Підземні газові сховища України» (ПШХУ); 51% акцій кожного з цих підприємств має залишатися в державній власності.

Необхідність створення ПАТ «Магістральні газопроводи України» та ПАТ «Підземні газові сховища України» була визначена ще Постановою Кабінету Міністрів України від 4 червня 2014 р. № 172 «Про невідкладні заходи щодо реформування системи управління Єдиною газотранспортною системою України».

У Третьюму енергопакеті, у відповідності до якого відбуваються реформи нафтогазового комплексу України, виокремлено три чітко

відособлені функції оператора ГТС: транспортування, зберігання й балансування.

З погляду юридичної структури, Третім енергопакетом регулюється питання виокремлення цих функцій із вертикально інтегрованого холдингу. Модель ISO передбачає, що оператор магістральних газопроводів повністю незалежний і не перебуває в межах інтегрованої компанії, як нині ПАТ «Укртрансгаз», корпоративні права на яке належать НАК «Нафтогаз України».

У Третньому енергопакеті не говориться про те, що обов'язково мають бути три різні компанії, які виконуватимуть вищезазначені функції. Досвід європейських країн свідчить, що компанії можуть сполучати перелічені функції, але частіше спостерігається поділ і функцій, і компаній.

Наприклад, на ринку Німеччини, який відносно інших найбільш лібералізований, є 24 оператори сховищ газу, не кажучи вже про численних операторів ГТС. Усього у Німеччині 49 сховищ газу. Оператори магістральних газопроводів – це природні монополісти, тому їхня робота окремо регулюється в усіх країнах, і їхній прибуток обмежується. Тому при концесії або навіть приватизації транспортних потужностей потенційний інвестор розуміє, що йому не вдасться заробити більше, ніж йому дозволить регулятор залежно від обраної моделі регулювання. Вартість трансакцій при купівлі транспортних компаній, звичайно, відповідає їхній балансовій вартості, порахованій за міжнародними стандартами.

Планом реформування газового сектору визначено, що Міненергочугілля України, Фонд державного майна України та Антимонопольний комітет України до червня 2024 року повинні забезпечити реструктуризацію НАК «Нафтогаз України» відповідно до визначеної моделі відокремлення для газотранспортної системи, що перебуває в державній власності та не підлягає приватизації, і плану реструктуризації НАК «Нафтогаз України», узгодженого із Секретаріатом Енергетичного Співтовариства.

Проте майже 20 річні спроби до сьогоdnішнього часу реорганізувати та реструктурувати НАК «Нафтогаз України» так не призвели до бажаних результатів.

На наш погляд, НАК «Нафтогаз України» необхідно ліквідувати взагалі. Запровадження положень нових радикальних реформ призводить до того, що НАК залишається відлунням минулого, установою з декларативними повноваженнями та чисельними боргами. Серйозних активів НАК «Нафтогаз України» не має. Магістральні трубопроводи, підземні сховища є державною власністю і передані НАК «Нафтогаз України» у користування.

Ліквідація НАК «Нафтогаз України» повинна пройти в кілька етапів.

Етап перший: провести повний аудит НАК «Нафтогаз України»; передати із власності НАК «Нафтогаз України» у власність держави

пакети акцій ПАТ «Укртрансгаз» і ПАТ «Укргазвидобування»; передати від НАК «Нафтогаз України» державі пакети акцій в інших господарюючих суб'єктах.

Етап другий: перевести борги НАК «Нафтогаз України» державі, оскільки завжди фінансовий тягар несла саме держава через поповнення статутного капіталу НАК «Нафтогаз України»; ліквідувати НАК «Нафтогаз України» відповідно до стандартних процедур, в тому числі стягнення заборгованості за проданий газ; внести зміни до чинних законодавчих актів, у частині передачі прав та обов'язків НАК «Нафтогаз України» іншим суб'єктам.

### Література:

1. Директива 2003/55/ЄС – Європейського Парламенту та Ради Європейського Союзу стосовно спільних правил для внутрішнього ринку природного газу, яка скасовує Директиву 98/30/ЄС: Міжнародний документ, Брюссель, 26 червня 2003 року: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994\\_380](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_380)

2. Договір до Енергетичної Хартії та Заключний акт до неї: Міжнародний документ ООН від 17 грудня 1994 року: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995\\_056](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_056)

3. Про ратифікацію Договору до Енергетичної Хартії та Протоколу до Енергетичної Хартії з питань енергетичної ефективності і суміжних екологічних аспектів: Закон України № 89/98(ВР від 06.02.1998 р <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/89/98-%D0%B2%D1%80#Text>.

### *Панченко Олег Анатолійович*

*Державний заклад «Науково-практичний медичний реабілітаційно-діагностичний центр МОЗ України», доктор медичних наук, доктор наук з державного управління, професор, Заслужений лікар України*

### *Салівон Валентина Петрівна*

*Державний заклад «Науково-практичний медичний реабілітаційно-діагностичний центр МОЗ України», кандидат медичних наук, магістр з державного управління, медичний директор*

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ У СФЕРІ ПСИХОСОЦІАЛЬНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ

Публічне управління у сфері психосоціальної реабілітації має важливе значення для відновлення та підтримки людей, що пережили травми війни, соціальну ізоляцію, а також для тих, хто потребує допомоги в адаптації до життєвих обставин через фізичні, ментальні або емоційні виклики. В умовах воєнних конфліктів, катастроф, тривалої соціальної незахищеності або внаслідок змін у життєвих обставинах, таких як міграція або втрата близьких, публічне управління у сфері психосоціальної реабілітації набуває особливої значущості. В цих ситуаціях психологічна підтримка, соціальна адаптація та психосоці-

льна реабілітація стають критично важливими для того, щоб допомогти людям подолати травми війни та зміни в їхньому житті [1].

Психосоціальна реабілітація – це процес відновлення порушень когнітивних, мотиваційних й емоційних ресурсів особистості та покращення функціонування людей із обмеженими можливостями, спрямований на забезпечення потреб населення у психологічній підтримці, соціальну адаптацію та відновлення якості життя. Включає комплекс медичних, психологічних, педагогічних, соціально-економічних та професійних заходів задля повноцінного життя та соціальної активності.

Засади публічного управління у сфері психосоціальної реабілітації:

- розробка політики та програм у сфері психосоціальної реабілітації, виходячи з потреб населення;
- забезпечення ресурсів (фінансування, кадрів та інфраструктури);
- моніторинг і оцінка ефективності програм;
- інклюзія та діалог з метою залучення спільнот, для яких розробляються програми, в процес їх створення;
- співпраця і партнерство з міжнародними організаціями, неприбутковими групами, освітніми інститутами та приватним сектором.

Державним закладом «Науково-практичний медичний реабілітаційно-діагностичний центр МОЗ України» розроблено проєкт Програми психосоціальної реабілітації й абілітації: відновлення людського капіталу в Україні. Стратегічною метою є підвищення тривалості й якості життя громадян України шляхом відновлення здоров'я особистості, поліпшення її адаптації, зміцнення життєстійкості, збільшення особистісних ресурсів, покращення психологічного благополуччя та соціального функціонування. Пріоритетним завданням програми є створення центрів медико-психологічної клінічної реабілітації, абілітації та психосоціальної підтримки за стандартизованою моделлю.

Міністерство охорони здоров'я України за підтримки Всесвітньої організації охорони здоров'я в співпраці з вітчизняними та міжнародними експертами, з 2022 року координує розробку та впровадження Національної програми психічного здоров'я та психосоціальної підтримки населення, основне завдання якої полягає у створенні доступної і якісної системи послуг з психічного здоров'я для всіх нужденних [2]. Створена Міжвідомча координаційна рада з питань охорони психічного здоров'я та надання психологічної реабілітації жертвам збройної агресії російської федерації проти України. На базі Міністерства охорони здоров'я організовано проєктний офіс, який веде розробку та реалізацію Національної програми психічного здоров'я та психосоціальної підтримки.

Наказом Міністерства охорони здоров'я України від 13 грудня 2023 року № 2118 «Про організацію надання психосоціальної допомоги населенню» затверджено порядок надання психосоціальної допомоги та психосоціальних послуг щодо питань психічного здоров'я, у

тому числі щодо запобігання суїциду і психосоціального компонента реабілітації ветеранів війни та інших груп населення.

**Висновок.**

1. Ефективність публічного управління у сфері психосоціальної реабілітації в Україні полягає в координації та забезпеченні доступності наданих програм та послуг для людей, які потребують психологічної підтримки та соціальної адаптації.

2. Організаційно-правові засади у сфері психосоціальної реабілітації потребують системного підходу та постійного удосконалення з урахуванням змін у суспільстві, наукових досліджень та потреб населення.

### **Література:**

1. Керівництво МПК з психічного здоров'я та психосоціальної підтримки в умовах надзвичайної ситуації. URL: <https://hryoutest.in.ua/storage/881/%D0%9A%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE-%D0%9C%D0%9F%D0%9A.pdf>

2. Головні підсумки реалізації національної програми психічного здоров'я та психосоціальної підтримки. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/golovni-pidsumki-realizaciyi-nacionalnoyi-programi-psihichnogo-zdorovya-ta-psihosocialnoyi-pidtrimki>

*Пастущенко Ірина Петрівна*

*Національний університет охорони здоров'я України  
імені П.Л. Шупика, аспірантка кафедри управління  
охороною здоров'я та публічного адміністрування*

### **ЕКЗОГЕННІ ЧИННИКИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ МЕДИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ**

Сучасні реалії суспільного розвитку кидають Україні все нові виклики та детермінують осучаснення механізмів публічного управління у вітчизняній сфері медичного обслуговування. Цей процес зумовлений такими екзогенними чинниками, як: державна євроінтеграційна політика; збройна агресія Російської Федерації (РФ) проти України.

Темпи інтеграції до Євросоюзу (ЄС) інтенсифікувалися з набуттям Україною 23 червня 2022 р. статусу країни-кандидата та офіційним початком 14 грудня 2023 р. переговорів про набуття нею повноправного членства в ЄС. У цьому контексті потрібно привести національні правові акти у відповідність з практикою і принципами Євросоюзу *acquis communautaire*, реформувати сферу медичного обслуговування відповідно до вимог, норм і стандартів ЄС. Україна згідно з *Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом* [0] (глава 22 «Громадське здоров'я», статті 426-429) взяла на себе зобов'язання щодо підвищення рівня захисту здоров'я людини, зміц-

нення національної системи охорони здоров'я, зокрема шляхом реформування та розвитку медичної допомоги.

До зовнішніх факторів, що детермінують трансформацію механізмів публічного управління у вітчизняній сфері медичного обслуговування слід віднести триваючу широкомасштабну збройну агресію РФ проти України, яка призвела до появи жакливих, безпрецедентних за часів Другої світової війни феноменів, а саме: втрат серед цивільного населення (через загибель, травмування); вимушеної міграції населення; руйнування та знищення закладів мережі системи охорони здоров'я.

В Звіті Верховний комісар ООН з прав людини [0] зазначається, що в Україні в результаті бойових дій знищено тисячі українців, мільйони з них змушені залишити своє житло, а тисячі – його втратили, пошкоджено або зруйновано сотні медичних закладів, що призводить до серйозних і широкомасштабних порушень прав людини на здоров'я, а наслідки цієї війни будуть відчуватися в країні протягом поколінь. За два роки збройного нападу РФ загальні втрати серед цивільного населення в Україні сягнули щонайменше 30 457 осіб: 10 582 цивільні особи загинули і 19 875 було поранено, у т.ч. 587 загиблих і 1298 поранених дітей (див. Рис.).

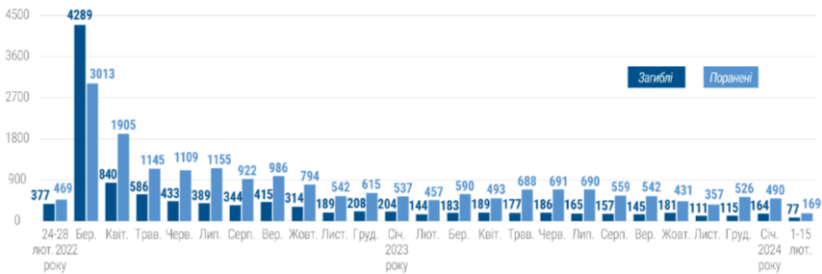


Рис. Динаміка втрат серед цивільного населення України під час збройного конфлікту між Російською Федерацією та Україною (загальна кількість помісячно протягом 2022-2024 років) [0]

Втім, реальні показники кількості загиблих і поранених серед цивільного населення в Україні є, як стверджують експерти ООН, значно вищими, що пояснюється труднощами, складністю процесів верифікації релевантної інформації – неможливістю доступу до неї з місць інтенсивних бойових дій, затримкою отримання, обробкою повідомлень, що потребують підтвердження тощо.

Вимушена міграція, проявами якої є поява численних соціальних груп біженців, переселенців, внутрішньо переміщених осіб (ВПО), шукачів притулку та емігрантів, справляє значні негативні наслідки на демографічний, соціально-економічний розвиток країни. Вимушена міграційна криза населення в Україні за кількісними показниками, масштабами, географією охоплення та часовими вимірами є найбіль-



шою в Європі протягом останніх десятиліть. В умовах війни майже кожен п'ятий українець залишився без житла або втратив постійне місце проживання – став ВПО. За даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців [0] в лютому 2024 р. майже 6,5 млн. українців виїхали за кордон в пошуках притулку, 3,7 млн. – залишаються ВПО, тобто переселеними всередині країни. Станом на лютий 2023 року Україна мала найвищий у світі показник вимушених біженців (8 млн осіб), випередивши Сирію (6,8 млн), Венесуелу (5,6 млн), Афганістан (2,8 млн).

Виснажлива екзистенціальна війна України з РФ призвела до значного руйнування, знищення вітчизняних об'єктів інфраструктури медичних закладів, спричинила критичне навантаження на систему охорони здоров'я. За станом на початок липня 2022 року в Україні: 118 об'єктів закладів охорони здоров'я було зруйновано повністю; 633 об'єктів – частково зруйновано (від 2% до 90%); вартість збитків, завданих закладам охорони здоров'я складає приблизно 35 млрд грн. Співробітники ООН із прав людини протягом двох років (з 24.02.2022 р. до 24.02.2024 р.) зафіксували, що внаслідок бойових дій в Україні постраждало 465 медичних закладів (59 зруйновано, 406 пошкоджено) [0]. Всесвітньою організацією охорони здоров'я за вказаний період задокументовано: 1603 збройних нападів (у 2022 р. – 1291 напад або 80%) з боку РФ на систему охорони здоров'я України, із яких 1396 – на її об'єкти; 369 атак на логістику постачання медикаментів. Внаслідок цих нападів: 118 осіб загинуло, 253 особи травмовано, із них 134 медпрацівників; 19 складів та 240 одиниць транспорту пошкоджено або знищено [0].

Внаслідок цього значно зменшуються можливості доступу населення в цих районах до медичного обслуговування та лікарських засобів в аптеках. Війна справляє вкрай негативний вплив на стан здоров'я населення в Україні: погіршується психічне здоров'я (збільшується кількість випадків стресів, психологічних розладів серед військових і цивільних, які постраждали від бойових дій), загострюються наявні хронічні захворювання, збільшуються показники кількості інвалідності.

Отже, сучасні екзогенні чинники, які впливають на суспільний розвиток України, а саме євроінтеграційний курс державної політики та воєнні реалії, детермінують необхідність осучаснення механізмів публічного управління у сфері медичного обслуговування. Ймовірно, що подальший розвиток у цій сфері буде вирізнятися жорсткими обмеженнями у фінансуванні, подальшими руйнуваннями її інфраструктури на фоні безпрецедентного збільшення попиту населення в медичних послугах, допомозі та обслуговуванні.

### **Література:**

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством ... від 27 чер. 2014 р. Офіц. вісн. України. 2014. 26 вер., № 75. Т. 1. С. 83. Ст. 2125.

2. The Office of the High Commissioner for Human Rights (2024) Two-Year Update – Protection of civilians: impact of hostilities on civilians since 24 Feb. 2022. Available at: <https://www.ohchr.org/sites/default/files/2024-02/two-year-update-protection-civilians-impact-hostilities-civilians-24.pdf>, (Accessed 24 Feb. 2024).

3. The UN Refugee Agency (2024) Full-scale Ukraine war enters third year, prolonging uncertainty and exile for millions of displaced. Available at: <https://www.unhcr.org/news/briefing-notes/full-scale-ukraine-war-enters-third-year-prolonging-uncertainty-and-exile>, (Accessed 22 Feb. 2024).

4. World Health Organization (2024) Surveillance system for attacks on health care. Available at: <https://extranet.who.int/ssa/Index.aspx> (Accessed 24 Feb. 2024).

*Поліщук Віталій Олегович, Сидоренко Денис Миколайович*  
*Національний університет*  
*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*  
*студенти групи 201-ПУ, спеціальності 281*  
*«Публічне управління та адміністрування»*

#### ОСНОВНІ АСПЕКТИ ЩОДО РЕФОРМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Державна служба України стикається зі складнощами, такими як недостатня ефективність, висока корупція та низький рівень довіри громадян до владних структур. Ці проблеми не лише стримують соціально-економічний розвиток країни, а й утруднюють процеси демократизації та модернізації. Відсутність ефективного механізму відбору та підготовки кадрів, нечіткість законодавства, слабка прозорість та відсутність відповідальності перед суспільством – усе це викликає серйозні виклики для системи державного управління.

Останні дослідження та публікації підтверджують необхідність системних змін у державній службі. Вони вказують на нестачу кваліфікованих кадрів, недостатню прозорість та ефективність процесів управління, а також на потребу в удосконаленні законодавства та механізмів контролю. Найбільш актуальними в цьому контексті є пропозиції щодо впровадження прозорих процедур відбору кадрів, збільшення механізмів нагляду та контролю, а також підвищення рівня професійної підготовки державних службовців. До цього часу залишаються не вирішеними питання стимулювання державних службовців до результативної діяльності, забезпечення їхньої неприбутковості та відповідальності перед суспільством. Також необхідно розв'язати проблему політичного впливу на державну службу та забезпечити її аполітичність та професіоналізм. [2, с. 94].

Результати аналізу свідчать про необхідність системних змін у державній службі, зокрема, впровадження прозорих інструментів відбору та оцінки державних службовців, підвищення їх професійної компетентності та відповідальності перед громадянами. Необхідно активно працювати над зміною культури управління та впровадженням інноваційних підходів у державній службі [1].

Державна служба є ключовою ланкою в забезпеченні ефективного функціонування державних органів і реалізації державної політики. Проте, на жаль, її нинішній стан не повною мірою відповідає потребам сучасного суспільства та вимогам часу. Це викликано низкою проблем, таких як непрозорість процесів добору та кар'єрного зростання чиновників, недостатній рівень їхньої професійної підготовки, відсутність належної мотивації та культури відповідальності перед громадянами.

Отже, для вирішення цих проблем необхідно провести комплексну реформу державної служби, яка має бути спрямована на забезпечення відкритості, прозорості та неупередженості процесів відбору та оцінювання кадрів. Важливо запровадити чіткі та зрозумілі критерії професійної компетентності, а також механізми постійного навчання та підвищення кваліфікації державних службовців. Крім того, необхідно посилити відповідальність чиновників перед суспільством, зокрема шляхом запровадження ефективних механізмів громадського контролю та оцінки їхньої діяльності [3].

Не менш важливим є питання культури управління в державних органах. Потрібно відмовитися від застарілих, бюрократичних підходів та активно впроваджувати інноваційні методи роботи, які ґрунтуються на принципах відкритості, гнучкості та орієнтації на потреби громадян. Це передбачає залучення кращих практик з приватного сектору, використання новітніх інформаційних технологій, а також створення сприятливого середовища для генерування та впровадження нових ідей [2, с. 102].

Для подальших досліджень важливо продовжити аналіз ефективності вже запроваджених реформних заходів у державній службі, а також дослідити їхні соціально-економічні наслідки. Потрібно розробити механізми системного моніторингу та оцінки реформ, а також визначити фактори, які впливають на їхню успішність або невдачу. Крім того, важливо дослідити можливість удосконалення процесів управління та адаптацію кращих практик з інших країн до умов української державної служби. Детальне вивчення реакції громадськості на проведені реформи та їхній вплив на рівень довіри до державних інституцій також є актуальною проблемою для подальшого дослідження. Нарешті, слід приділити увагу розробці стратегій забезпечення сталого розвитку державної служби, які враховують сучасні виклики та тенденції в суспільстві і світі.

#### **Література:**

1. Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 р.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

2. Коліушко І., Петришин О. Основи напрямки реформування законодавства про державну службу. Вісник Академії правових наук України. 1998. С. 92-102.

3. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання реформування державного управління України» від 21 липня 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text>

*Романенко Олена Миколаївна*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», студентка групи І МДС*

## НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МИСТЕЦЬКИХ ШКІЛ ПОЛТАВЩИНИ

Мистецька школа є закладом позашкільної освіти сфери культури і здійснює свою діяльність відповідно до Конституції України [1], Законів України [«Про освіту»](#) [2], [«Про позашкільну освіту»](#) [3], [«Про культуру»](#) [4], інших законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, наказів Міністерства культури України, рішень засновників мистецьких шкіл, у тому числі місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, прийнятих в межах їх повноважень, визначених законами України, Положення про мистецьку школу [5] і власного статуту.

В Україні оголошений воєнний стан, третій рік йде війна і можливо тема моєї роботи здається не зовсім актуальною, але мистецтво і культура є візитівкою кожної країни.

Глибокими традиціями славиться мистецька освіта України, що пройшла випробування часом. Наша нація подарувала світові геніальних митців і педагогів – Григорія Сковороду, Григорія Ващенко, Василя Авраменка, Василя Кричевського, Олександра Кошиця, Бориса Гмирю, Соломію Крушельницьку, Давида Ойстраха, Володимира Горовиця, Олександра Архипенка. [6].

Найпродуктивніша інвестиція, що підвищує якість суспільства, це освіта. У 2016 році розпочалася реформа початкової мистецької освіти, яка обговорювалась на всіх рівнях. Усі погоджувались з її необхідністю і своєчасністю, але реформування потребувала, поряд з освітніми програмами та методиками викладання, і управлінська складова.

Визначено, що головними завданнями розвитку культурно-мистецької освіти є: забезпечення мистецької освіченості для всіх, загального естетичного виховання з дитячого віку; підвищення престижу культурно-просвітницьких професій; запровадження нових механізмів підготовки кадрів на засадах, що поєднують державне фінансування із залученням коштів підприємств, приватних осіб, спонсорів і меценатів; запровадження нових сучасних механізмів навчання з урахуванням вітчизняного та зарубіжного досвіду; вдосконалення законодавчої та нормативної бази з урахуванням специфіки культурно-

мистецької освіти; посилення соціального захисту викладачів культурно-мистецьких навчальних закладів; оновлення складу музичних інструментів в музичних закладах освіти; удосконалення системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів з урахуванням реальної потреби галузі в кваліфікованих фахівцях; створення та видання сучасних підручників і навчальних посібників для мистецьких навчальних закладів [6].

На функціонування мистецьких шкіл суттєво вплинула адміністративно-територіальна реформа. Засновниками більшості шкіл стали окремі територіальні громади, що мало як позитивні так і негативні наслідки.

В приклад хочу привести Великобагачанську дитячу музичну школу ім. Ф.Д. Кушнерика виконавчого комітету Великобагачанської селищної ради, яку я очолюю.

Внаслідок децентралізаційних процесів у колишньому Великобагачанському районі утворилися три об'єднані територіальні громади. Стало нагальним питання фінансування і утримання мистецького закладу. Основний тягар ліг на Великобагачанську ОТГ. Деякі складнощі виникли щодо участі інших територіальних громад в утриманні школи. В подальшому це питання було урегульовано в Статуті школи наступним чином... «у закладі мають право навчатися діти з інших територіальних громад при умові надання цими громадами (сільськими, селищними, районною радами) субвенцій Великобагачанській селищній раді пропорційно кількості учнів, які навчаються у закладі з даної територіальної громади, на підставі укладених договорів та (або) рішення сесії відповідної ради». [7]

Через фінансові труднощі призупинив свою діяльність один із філіалів школи, який був розміщений у віддаленому населеному пункті. Інший філіал вдалося зберегти завдяки активній участі фермерських господарств в забезпеченні філії приміщенням, інструментами, транспортом для підвезення викладачів та учнів. На врегулювання цього питання пішло майже два роки.

Епідемія пандемії *COVID-19* і повномасштабне вторгнення на територію нашої держави російської федерації вплинуло на розвиток музичної школи. Зараз в громаді немає можливості збільшувати контингент учнів та в повній мірі покращувати матеріально-технічну базу.

Не зважаючи на це, наша громада намагається утримати ті позиції, яких школа досягла до вище згаданих подій. Так протягом 2022 – 2024 років нам вдалося утримати контингент учнів в кількості 119 осіб. Незважаючи на відсутність двох викладачів (одного – мобілізація в ЗСУ, іншого – виїзд за межі України), нам вдалося залучити внутрішньо переміщених осіб на тимчасову роботу і забезпечити виконання освітньої програми закладу. З такими чи подібними труднощами стикаються усі мистецькі школи Полтавщини.

Через складну ситуацію в країні, практично припинилося проведення конкурсів, фестивалів, заходів, конференцій, семінарів в режимі офлайн.

Керівники області, територіальної громади, адміністрації мистецьких шкіл не тільки не зменшили кількість заходів, але навпаки припустили їх кількість, переважно в дистанційній формі. Рівень проведення таких заходів постійно вдосконалюється завдяки впровадженню новітніх цифрових технологій. Кількість учнів, які беруть щорічно участь в різноманітних мистецьких змаганнях, щороку збільшується, адже діти мають змогу демонструвати свій талант за межами Полтавщини та навіть України. У 2017 році наша школа започаткувала Відкритий конкурс бандуристів і вокалістів імені Надії Марченко і вже сім років поспіль творча юнь з усіх куточків України презентує свої таланти.

Мистецький заклад має відповідати умовам сьогодення, щоб бути необхідним територіальним громадам. [8]

На сучасному етапі розвитку стратегічними цілями мистецької освіти є: збереження існуючої багаторівневої мережі навчальних закладів культури і мистецтв; збереження та розвитку творчих, педагогічних, наукових шкіл – задоволення потреб особистості в отриманні якісної культурно-мистецької освіти; забезпечення потреб вітчизняної культури і мистецтва у кваліфікованих кадрах. Це актуально зараз і буде ще більш актуально в майбутньому.

Не потрібно забувати, що кількістю талановитих дітей оцінюється рівень розвитку держави, це її внесок у світову скарбницю надбань людства. На сьогоднішній день можемо з упевненістю заявити: шлях до Європи вже має конкретику – через особистості.

Питання естетичного виховання дітей та молоді, попри всі політичні та економічні труднощі, вже впродовж багатьох років були і будуть в центрі уваги держави

Мистецька школа створює сприятливі умови для реалізації права громадян на вільний розвиток творчих здібностей, а також забезпечує державні гарантії естетичного виховання дітей через доступність до надбань вітчизняної та світової культури, фольклору, етнографії України. [9]

Незважаючи на непрості соціально-економічні умови, необхідно все робити для того, щоб мистецька освіта й надалі залишалася духовною потребою людей, відігравала помітну роль у формуванні громадянина України, творчої особистості, здатної жити й творити в умовах глобалізаційних процесів, інтеграції держави у світове співтовариство. [10].

### **Література:**

1. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Про освіту | від 05.09.2017 № 2145-VIII (rada.gov.ua)
3. Про позашкільну освіту | від 22.06.2000 № 1841-III (rada.gov.ua)

4. Про культуру | від 14.12.2010 № 2778-VI (rada.gov.ua)
5. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1004-18#Text>
6. Українська культура та реалізація державної політики в культурній сфері: Аналітичний звіт Міністерства культури і туризму України за 2005 рік. – Київ, 2006. – С. 107.
7. Статут Великобагачанської дитячої музичної школи ім. Ф.Д. Кушнерика виконавчого комітету Великобагачанської селищної ради Миргородського району полтавської області (нова редакція) від 30 серпня 2022 року
8. <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/2171392-mistecki-skoli-v-umovah-decentralizacii-osnovni-riziki-ta-slahi-ih-zapobiganna.html>
9. «Мистецтво в школі» – Основа, Харків, 2009 – травень, С. 4.
10. Нагребецька І. Музика... поза місцевим законом. – Уряд. кур'єр. –2005.– 11 серп.

*Руденко Ольга Мстиславівна,  
Чернігівський національний технологічний університет  
професор кафедри менеджменту  
доктор наук з державного управління, доцент  
Мирошниченко Аліна Іванівна  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,  
кандидат наук з державного управління*

## ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна накладає свій відбиток на всі сфери суспільного життя в Україні, але особливо суттєвим є вплив на розвиток громадянського суспільства та захист прав громадян. Перш за все необхідно відзначити, що саме війна активізувала громадянське суспільство в Україні для реагування на нові виклики та об'єднання проти ворога та вирішення питань на які у держави не вистачає ресурсів.

Після початку повномасштабного російського вторгнення в 2022 році український уряд взяв на себе більше відповідальності за захист свої громадян. Роль громадянського суспільства активно зростає, населення покладає на нього більше надій ніж це буває в інших державах, де не відбуваються військові конфлікти.

Війна призводить до серйозних викликів для громадських організацій та активістів в Україні, але не дивлячись на це громадянське суспільство в Україні продовжує виступати активним учасником соціального життя та захисником прав людини. До позитивних змін в роботі громадських організацій можемо віднести підвищення співпраці між ними, зростання спільних ініціатив для допомоги українцям. Також варто відзначити, що сьогодні громадяни більше довіряють уряду, один одному та в цілому структурі громадянського суспільства і поступово ця довіра та очікування зростають.

Після початку війни громадські організації почали на різних рівнях вирішувати проблеми, з якими зіткнулася наша держава:

– «Антикорупційний штаб» створив проєкт «Карта руйнувань і відновлення», де збирається інформація про пошкоджені об'єкти та роботи з відновлення;

– Київська школа економіки та інші українські організації запустили проєкт «росія заплатить» для фіксації завданих Україні;

– Коаліція RISE Ukraine спільно з державними органами створила національну цифрову екосистему для підзвітного управління відбудовою DREA, яка допомагає відслідковувати реконструкційні проєкти;

– «Детектор медіа» створив «Дошку ганьби», де вони ведуть облік компаній, які залишилися працювати в росії після початку агресії в Україні та розповсюджують дезінформацію;

– Лабораторія цифрової безпеки працювала над проєктом закону «Про медіа», який сприяє наданню Україні статусу кандидата на вступ до Євросоюзу.

– Інститут законодавчих ідей працював над зміною способу розподілу коштів з Фонду ліквідації наслідків збройної агресії та нарахування компенсацій в рамках ініціативи «e-Відновлення».

Основними способами, якими НУО допомагають у відновленні, є:

– організація громадських заходів;

– збір та поширення інформації;

– проведення досліджень;

– навчання людей на тренінгах [1].

Не варто забувати про роль громадянського суспільства у забезпеченні гуманітарної допомоги та підтримці постраждалих від військових дій. Незважаючи на складні умови, громадські організації та волонтерські групи активно працюють на передовій, надаючи медичну, гуманітарну та психологічну допомогу та підтримку місцевим жителям. Їхня робота відіграє важливу роль у забезпеченні основних потреб людей та збереженні гідності в умовах війни.

Не менш важливою є стійкість громадянського суспільства України в умовах війни, адже не зважаючи на всі труднощі та виклики громадянське суспільство виявляє високий рівень мобілізації та солідарності. Люди об'єднуються задля захисту своїх прав, підтримки постраждалих та ветеранів війни. Це свідчить про важливість незамінності громадянського суспільства в будь-яких умовах.

Уряд та міжнародні партнери також мають відігравати активну роль у підтримці громадянського суспільства в Україні. Забезпечення безпеки для активістів, фінансова та технічна підтримка громадських організацій, а також сприяння у створенні умов для діалогу та врегулювання конфлікту – це ключові завдання, які стоять перед урядом та міжнародним співтовариством.

Громадянське суспільство в Україні відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності, розвитку та захисті прав людини в умовах



війни. Його активність та стійкість є невід’ємною частиною демократичного розвитку країни

### Література:

1. Офіційний веб-сайт Інститут аналітики та адвокації URL: <https://iaa.org.ua/articles/civil-society-development-in-times-of-war-recommendations-for-international-partners/>

*Салюк-Кравченко Олександр Олексійович*

*кандидат економічних наук, докторант кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом,*

*e-mail: [bankir888@ukr.net](mailto:bankir888@ukr.net)*

*<https://orcid.org/0000-0002-8404-1138>*

## РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕФОРМУВАННЯМ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Цікаве дослідження в порівняльному контексті розвитку енергетичних систем держави, яке по своєму змісту близьке для України в недалекому майбутньому стратегічному розвитку в єдиній енергетичній системі країн ЄС, проілюстроване науковцями Д. Паламарчук та Н. Паламарчук, які констатують, що енергетична політика Польщі враховує сучасні тенденції розвитку та відповідає національним інтересам країни. У цілому слід відмітити, що вона зорієнтована на задоволення основних енергетичних потреб країни, враховує ситуацію на ринку праці та структурні зміни національної економіки. Основними складовими енергетичної політики Польщі на сучасному етапі світового розвитку є: розвиток альтернативної та атомної енергетики, зростання енергоефективності, розвиток відновлюваних джерел енергії, скорочення використання вугілля, технологічна модернізація енергетичної сфери, диверсифікація джерел та напрямів енергопостачання – все це має дати кінцевий результат у вигляді поліпшення якості повітря та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. На регіональному рівні передбачено енергетичний розвиток з врахуванням потреб регіонів, а також особливі умови для маржинальних регіонів. Фінансування реалізації енергетичної політики Польщі передбачає поєднання національних інвестиційних ресурсів та ресурсів ЄС [1].

Якщо до питання реформування енергетичного сектору підійти глобально, з точки зору формування кінцевого продукту у формі адаптивної моделі енергетичної безпеки держави в контексті забезпечення безпеки паливно-енергетичного комплексу України як ключовим елементом національної безпекової стратегії, доволі влучним буде твердження висловлене науковцями І. Семенець-Орловою, І. Сервецьким та І. Куташевим, що гібридна війна на території України як класичний прояв російської стратегії військово-силового рішення міждержавних відносин вимагає радикального перегляду теоретичних засад націона-

льної і міжнародної безпеки та функціонально-організаційних підходів до розв'язання сучасних безпекових проблем. Тому одним з пріоритетних завдань державної влади є комплексна реалізація Стратегії національної безпеки України за умов зростання асиметричних загроз і конфліктогенних чинників [2].

Що стосується дослідження проблематики післявоєнного реформування паливно-енергетичного комплексу України є актуальне узгодження необхідності зазначеного в пляді складової національної безпеки держави, відтак Буряченко А., Славкова А. визначають, що у контексті повоєнного відновлення України досягнення Цілей Сталого Розвитку, зокрема шляхом реформування енергетичного сектору, який вже наочно продемонстрував свою важливість для забезпечення національної безпеки, стане ключовим маркером готовності країни доєднатись до Європейського простору [3].

Складність та водночас унікальність механізму публічного управління енергетичною системою України полягає в його різноманітності функцій управління та галузевих особливостей кожного виду паливно-енергетичного комплексу.

Значного впливу на механізм управління привносить базис незалежного корпоративного управління через нормативно-правовий інструмент впровадження корпоративної форми управління господарськими товариствами та групами енергетичного комплексу, який надає можливість функціонування енергетичних гравців на внутрішньодержавному та міжнародних економічних ринкових біржах та платформах. Зазначені корпоративні процеси є запобіжником у недопущенні втручання в господарську діяльність товариств та виключають можливість ручного управління з боку держави.

Історико-трансформаційні процеси в становленні та еволюції енергетичної системи сучасної України відігравали значну роль у формуванні матеріально-логістичної основи паливно-енергетичного комплексу, які вплинули на появу основних генеруючих потужностей держави, розроблення основ видобувної складової енергетики та створенні розгалужених систем передачі та доставці енергії. Зазначені процеси були безпосередньо пов'язані з появою та формуванням державного механізму управління, одного з найбільших в країнах ЄС, паливно-енергетичного комплексу держави.

На початок дослідження сконцентруємо увагу, що паливно-енергетичний комплекс України був сформований протягом значного часу та на кожному своєму новому етапі мав свій початковий базис попереднього етапу розвитку, як безперервний процес еволюціонування енергетичної системи держави. Зазначене пов'язано в своїй природі з системою енергетичного балансу держави, яка є безперервною та в ідеальному стані перебуває у рівновазі між генерацією та споживанням енергії.

З нормативно-правого розуміння поняття енергетичний баланс зустрічається в законопроекті «Про енергетичний баланс України» та

розуміється, як система показників, яка відображає кількісну рівність між прибутком і витратою енергії та характеризує структуру виробництва і використання енергії в економіці, співвідношення між потребою в паливі у межах відповідної територіальної чи виробничої одиниці (країни, області, галузі, підприємства тощо) та його використанням за певний період часу.

#### Література:

1. Паламарчук Д.М., Паламарчук Н.О. Енергетична політика Польщі до 2040 р.: основи, цілі та ключові елементи. *Економіка та суспільство*, 2021. – вип. 28 (Червень). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-32> (дата звернення: 28.03.2024).

2. Семенець-Орлова І., Сервещкий І., Куташев І. Особливості організаційного механізму державного управління у сфері забезпечення національної безпеки. *Право та державне управління*, 2021. – № 2. – С. 270–280.

3. Буряченко А., Славкова А. Реформування енергетичного сектору України для забезпечення сталого розвитку. *Modeling the development of the economic systems*, 2023. – 2023(4), С. 130–137. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-17> (дата звернення: 28.03.2024).

*Самойлік Євгеній Володимирович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Механізм економічного управління закладами охорони здоров'я розглядається у наукових працях як система цілеспрямованих взаємодій між суб'єктом управління (органи управління закладом, наділені повноваженнями щодо прийняття рішень стосовно організації його діяльності та формування напрямів перспективного розвитку) та об'єктом управління (заклад охорони здоров'я і система економічних відносин у процесі його функціонування) шляхом реалізації функцій управління на основі застосування комплексу підходів, методів, засобів та економічних інструментів дослідження і трансформації взаємопов'язаних процесів забезпечення ефективного функціонування закладів охорони здоров'я з урахуванням дії численних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Механізм економічного управління закладами охорони здоров'я включає дві підсистеми: функціональну та забезпечувальну. У складі першої провідне місце, на наш погляд, належить регулюванню, оскільки надання послуг із охорони здоров'я не лише підлягає обов'язковому ліцензуванню, але й технологічна його компонента регламентується

уніфікованими клінічними протоколами надання медичної допомоги у розрізі спеціальностей, на базі яких з урахуванням власних можливостей у закладі охорони здоров'я розробляються локальні протоколи з внутрішніми інструкціями для медичного персоналу. Залежно від обраного підходу відбувається підбір методів та визначення цілей управління закладом.

На основі критичного аналізу існуючих підходів до управління закладом охорони здоров'я, вважаємо за доцільне запропонувати до використання організаційно-економічний механізм управління закладами охорони здоров'я з урахуванням особливостей їх функціонування при переорієнтації на інноваційний шлях розвитку.

Пропонований організаційно-економічний механізм міститиме п'ять етапів ефективного управління: аналіз, планування, організація, координація, оцінювання та коригування.

Перший етап застосування організаційно-економічного механізму закладами охорони здоров'я полягає у формуванні бачення та мети управління, що визначає актуальність цілей аналізу. Цілепокладання в даному контексті відіграє роль фундаменту всієї подальшої структури процесу управління, впливаючи на такі етапи, як підбір експертів, визначення факторів і напрямів розвитку закладу відповідно до вимог системи охорони здоров'я та інноваційної спрямованості. При реалізації етапу «аналіз» відбувається збір та обробка інформації про об'єкт управління з метою оцінювання поточного стану закладу та розробки альтернативних варіантів рішень.

Етап «планування» передбачає власне формування організаційно-економічного механізму управління на основі встановленої мети та розроблених альтернатив. Тут необхідне встановлення фокусу управлінських дій за ключовими аспектами та складовими розвитку закладів охорони здоров'я.

У рамках етапу «організація» визначаються конкретні кроки для підготовки до реалізації управлінського рішення, здійснюється розподіл завдань й обов'язків за рівнями суб'єктів управління.

Етап «координація» передбачає контроль за реалізацією організаційно-економічного механізму. Відповідно, моніторинг результатів управління здійснюється впродовж етапу оцінювання та коригування.

Отже, запропонований механізм управління закладами охорони здоров'я в умовах інноваційного розвитку складається з п'яти етапів ефективного управління (аналіз, планування, організація, координація, оцінювання та координація) і враховує специфічні особливості функціонування закладів охорони здоров'я при переорієнтації їх на інноваційний шлях розвитку. Крім того, для розробленого механізму характерна циклічність, що забезпечує безперервність процесу управління закладами охорони здоров'я.

У дослідженні виявлено основні тенденції та трансформації організації управлінської діяльності закладу охорони здоров'я, визначено найбільш ефективні підходи до організації управлінської діяльності та

можливості їх впровадження у закладі охорони здоров'я. У науковій літературі обґрунтовано використання різних підходів до управління в закладах охорони здоров'я, зокрема системний, програмно-цільовий, клієнто-орієнтований, процесний підхід на основі внесення інновацій та вирішення системних проблем, прагматичний підхід на основі доказової медицини. У зв'язку з реформуванням системи охорони здоров'я та автономізацією закладів охорони здоров'я, в Україні змінюються підходи до організації управлінської діяльності. Найбільш поширеними та дієвими можна визначити системний та процесний, які орієнтуються на надання якісних медичних послуг та передбачають системність управління усіма процесами медичного закладу. На сьогодні все ще використовується застарілий підхід та методи управління.

Для реалізації стратегічного управління існує три найбільш використовуваних за кордоном методи, які формують методологію управління закладом охорони здоров'я. Вони використовуються з метою реалізації сукупності проєктів, портфелів проєктів, управління ними: віялоподібний Agile-метод формування, управління окремими проєктами ПОМЗ; спіральний метод формування, управління портфелем проєктів; проактивний метод формування, управління програмою розвитку проєктів або окремих заходів покращення надання послуг.

Механізм організації управлінської діяльності можна визначити як організаційно-економічну систему методів, інструментів забезпечення діяльності, функціонування та контролю за фінансово-господарською складовою медичного закладу, в результаті використання яких досягається сталий розвиток медичного закладу та впроваджується клієнто орієнтований підхід. Запропонований механізм управління закладами охорони здоров'я в умовах інноваційного розвитку складається з п'яти етапів ефективного управління (аналіз, планування, організація, координація, оцінювання та координація) і враховує специфічні особливості функціонування закладів охорони здоров'я при переорієнтації їх на інноваційний шлях розвитку. Крім того, для розробленого механізму характерна циклічність, що забезпечує безперервність процесу управління закладами охорони здоров'я.

#### **Література:**

1. Літвінов О. С. Визначення факторів конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я в умовах інноваційного розвитку / О.С. Літвінов // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія. 2021. № 4. С. 58-68.

2. Шевченко В.А. Організаційне забезпечення інноваційного розвитку медичного закладу / В.А. Шевченко / Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка. 2020. № 9 (3). №10/1. Т. 23. С. 157-163.

*Семенець-Орлова Інна Андріївна,  
доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач кафедри публічного адміністрування  
Міжрегіональної Академії управління персоналом,  
[innaorlova@ukr.net](mailto:innaorlova@ukr.net),*

*<https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>*

*Зубаль Володимир Іванович*

*здобувач магістерського рівня вищої освіти, кафедри публічного  
адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом*

## ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

Основна місія системи охорони здоров'я в межах публічного управління полягає в наданні медичних послуг. Це означає забезпечення доступу населення до широкого спектру медичних послуг, які охоплюють не лише лікування хвороб, але й акцентують на профілактиці, точній діагностиці та ефективній реабілітації. Забезпечення цих аспектів дозволяє не лише покращити якість життя людей, а й зменшити витрати на охорону здоров'я, зокрема через зниження кількості випадків тяжких захворювань та ускладнень, що вимагають дорогого лікування. Такий комплексний підхід сприяє підвищенню загального рівня здоров'я населення та забезпечує стабільний розвиток медичної системи.

Профілактичні заходи, такі як вакцинація, консультування щодо здорового способу життя та скринінгові обстеження, відіграють ключову роль у попередженні захворювань та підтримці здоров'я населення. Точна та своєчасна діагностика є критично важливою для ефективного лікування, тому необхідно забезпечити доступ до сучасного діагностичного обладнання та методів для виявлення хвороб з високою точністю. Це дозволяє вчасно виявляти різноманітні захворювання на ранніх стадіях, коли лікування є найбільш ефективним, що в свою чергу знижує ризик ускладнень та покращує прогнози для пацієнтів. Крім того, забезпечення доступу до передових методів діагностики сприяє оптимізації лікувального процесу, що може значно зменшити витрати на медичну допомогу та покращити результати лікування [3].

Надання медичних послуг включає різноманітні методи та підходи до лікування, які базуються на найкращих клінічних практиках та наукових дослідженнях. Важливою складовою є також реабілітація пацієнтів після хвороб або медичних процедур, а також надання паліативної допомоги для полегшення страждань у хворих, у яких лікування не може призвести до повного одужання. Забезпечення послуг з реабілітації та паліативної допомоги є не менш важливим аспектом медичної системи, оскільки це допомагає пацієнтам повернутися до повноцінного життя після хвороби або травми. Реабілітація і паліатив-

на допомога допомагають пацієнтам знову здобути незалежність, покращують їх якість життя та забезпечують емоційну підтримку, що важливо для загального благополуччя і задоволення потреб пацієнтів.

Інновації та наукові дослідження є необхідними для постійного вдосконалення системи охорони здоров'я та впровадження новаторських методів лікування. Забезпечення доступу до різноманітних медичних послуг вимагає комплексного підходу, який охоплює різні аспекти охорони здоров'я та враховує потреби суспільства, науковий прогрес та готовність системи охорони здоров'я реагувати на зміни [2].

Можна сказати, що всі аспекти контролю та моніторингу є важливими для забезпечення якості та безпеки медичних послуг, підвищення довіри населення до системи охорони здоров'я та постійного покращення її ефективності. Варто зауважити, що регулювання відіграє ключову роль у медичному публічному управлінні, спрямовуючись на забезпечення високої якості та безпеки медичних послуг для всього населення. Це включає встановлення стандартів, норм та правил, які регулюють роботу медичних установ та дії медичних працівників, а також контроль їх дотримання та розробку стратегій для постійного удосконалення якості медичної допомоги. Розглянемо цей процес детальніше: встановлення стандартів та норм: це означає визначення чітких критеріїв для надання медичних послуг, включаючи клінічні стандарти, етичні норми та вимоги до безпеки; контроль за дотриманням: включає інспекції медичних установ, аудити діяльності та аналіз медичних документів для перевірки дотримання встановлених стандартів; ліцензування та акредитація: це процес, за яким медичні установи та фахівці проходять оцінку їхньої здатності надавати високоякісні послуги; розробка політик: це включає розробку стратегій для покращення якості медичної допомоги, таких як програми професійного навчання та підвищення кваліфікації; моніторинг та оцінка: це постійний контроль та оцінка ефективності впроваджених стандартів та політик з метою виявлення недоліків та внесення змін для їх виправлення; захист прав пацієнтів: це гарантування прав та інтересів пацієнтів у системі охорони здоров'я [1].

У цілому, регулювання у публічному управлінні у сфері охорони громадського здоров'я виступає ключовим інструментом для забезпечення якості, безпеки та ефективності медичних послуг, а також для розвитку та удосконалення системи охорони здоров'я. Забезпечення доступності медичних послуг є однією з ключових мет медичного публічного управління, яка важлива для здоров'я всього населення.

Ефективність охорони здоров'я тісно пов'язана із економічними аспектами. Аналіз витрат на медичні послуги, ліки, обладнання та інфраструктуру відіграє важливу роль у забезпеченні стійкості системи охорони здоров'я. Шляхом скорочення надмірних витрат та раціоналізації бюджету можна спрямувати ресурси на покращення якості допомоги та доступності для всіх верств населення.

Отже, можна зазначити, що ефективність охорони здоров'я вимагає глибокого розуміння медичних потреб пацієнтів, оптимізації робочих процесів, ефективного використання ресурсів та забезпечення стабільності системи.

#### Література:

1. Кульгінський Є. Пріоритетні напрями державної політики збереження громадського здоров'я України. *Механізми державного управління. Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 3 (30). С. 84-91.

2. Попова І. А., Андрійко Л. Ю. Проблеми та основні напрями реформування системи охорони здоров'я. *Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку*: матеріали VIII наук. практ. конф. з міжнар. участю, м. Харків, 01 листопада 2019 р. Харків, 2019. с.

3. Терзі О. Зарубіжний досвід адміністративного управління у сфері охорони здоров'я. *Часопис Київського університету права* 2018/9 № 2, с. 168-173. URL:

[http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2018/5/part\\_1/22.pdf](http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2018/5/part_1/22.pdf)

#### *Сергієнко Анна Юріївна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад*

*«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,*

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,*

#### ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СФЕРИ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВОЮ

У контексті організаційно-правових принципів управління державою, розвиток сфери надання соціальних послуг відкриває широкі можливості для поліпшення якості життя громадян та їхнього соціального захисту. Зростаюча потреба в цих послугах вимагає ефективного та ефективного управління. Забезпечення доступу до якісних та різноманітних соціальних послуг стає пріоритетом для владних структур, оскільки від цього залежить загальний розвиток суспільства та задоволення потреб його громадян. Ефективне управління в цій сфері вимагає оптимальної організації структур та процесів, адаптованих до потреб сучасного соціуму.

У контексті розвитку сфери надання соціальних послуг важливо вдосконалити правове регулювання. Це означає розробку та впровадження нових законодавчих актів, спрямованих на підвищення доступності та якості цих послуг для всіх верств населення. Зокрема, необхідно працювати над створенням законів, які регулюватимуть процеси надання соціальних послуг, стандартизацію та моніторинг якості. Ці нові законодавчі акти сприятимуть усуненню недоліків у цій галузі та вдосконаленню управління цими послугами [3, с. 187-195].



Додатково, вдосконалення правового регулювання передбачає створення механізмів контролю та відповідальності за невиконання вимог законодавства в галузі надання соціальних послуг. Це допоможе уникнути порушень прав громадян та забезпечити їм доступ до необхідних соціальних послуг у відповідності з законом. Більш того, нові законодавчі акти мають враховувати різноманітні потреби та особливості різних соціальних груп населення, забезпечуючи адаптивний та гнучкий підхід до надання соціальних послуг. Це дозволить забезпечити рівний доступ до соціального захисту для всіх верств населення, враховуючи їхні індивідуальні потреби та специфіку [2, с. 118].

Однак, не менш важливою є оптимізація структури та організації управління у сфері надання соціальних послуг. Це може включати в себе покращення системи управління, реорганізацію державних установ та впровадження нових технологій для забезпечення ефективності та доступності послуг. Наприклад, важливо вдосконалити механізми координації роботи різних департаментів та агентств, що займаються наданням соціальних послуг, з метою уникнення дублювання функцій та оптимізації використання ресурсів.

Крім того, реорганізація державних установ може включати перегляд їхньої структури та функцій для підвищення ефективності та адаптації до сучасних викликів [1, с. 36-41]. Наприклад, об'єднання деяких установ або створення нових підрозділів може зменшити бюрократичні перешкоди та поліпшити координацію в сфері надання соціальних послуг. Забезпечення ефективності та доступності послуг також передбачає використання новітніх технологій управління, таких як автоматизація процесів, цифрові платформи та аналітичні інструменти. Це сприятиме полегшенню доступу до соціальних послуг та покращенню їхньої якості, сприяючи підвищенню рівня життя громадян та їхнього соціального захисту.

Заслуговує на увагу також забезпечення доступності та рівності у наданні соціальних послуг є важливою перспективою розвитку. Для цього необхідно створити умови, щоб всі громадяни мали однаковий доступ до необхідних соціальних послуг, незалежно від соціального статусу, місця проживання чи інших обставин. Розробка та впровадження механізмів гарантування доступності соціальних послуг у всіх регіонах країни, включаючи сільські та малозабезпечені райони, важлива. Необхідно також враховувати потреби різних соціальних груп, забезпечуючи рівний доступ до соціального захисту для всіх, включаючи осіб з інвалідністю, молоді, літніх людей, мігрантів та інші вразливі категорії населення. Такий підхід сприятиме зменшенню соціальних нерівностей, соціальній інтеграції та підвищенню якості життя всього суспільства [2, с. 118].

Отже, можна зазначити, що організаційно-правові принципи управління державою у сфері соціальних послуг є ключовими для покращення життя громадян. Розвиток цієї галузі потребує системних змін у законодавстві, оптимізації управлінської структури та забезпечення

рівного доступу до послуг для всіх. Ці кроки допоможуть створити стійке суспільство, що ґрунтується на гармонії та солідарності.

#### Література:

1. Гонтар З. Г. Перспективні напрями вдосконалення соціальної політики в Україні з урахуванням досвіду європейських країн. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. *Економіка праці, демографія, соціальна політика*. Вип. № 3 (149). 2021. С. 36-41. URL:

[https://ird.gov.ua/sep/sep20213\(149\)/sep20213\(149\)\\_036\\_HontarZ.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20213(149)/sep20213(149)_036_HontarZ.pdf)

2. Опалюк Т. Л. Сучасні стратегії надання соціальних послуг: навчально-методичний посібник автор-укладач Т. Л. Опалюк. Кам'янець-Подільський: Видавець Ковальчук О. В. 2020. 118 с. URL: <http://elar.kpnu.edu.ua:8081/xmlui/bitstream/handle/123456789/3782/Opaliuk-T.L.-Suchasni-stratehii-nadannia-sotsialnykh-posluh.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

3. Юник І. Г. Реалізація сучасної державної соціальної політики в Україні: основні проблеми та стратегічні пріоритети. *Право та державне управління*. Вип. № 2. 2023. С. 187-195. URL: [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2\\_2023/27.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2023/27.pdf)

*Сердюк Ірина Анатоліївна*

*Державний заклад «Науково-практичний медичний реабілітаційно-діагностичний центр МОЗ України»,*

*т.в.о. заступника генерального директора з наукової роботи,  
кандидат наук з державного управління*

### ПІДХОДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ СУСПІЛЬСТВА

Інтенсивний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та стрімке наростання інформаційного потоку сприяють посиленню негативних інформаційних впливів на особистість і актуалізують проблему інформаційної безпеки суспільства в цілому [3]. Підходи публічного управління щодо забезпечення інформаційної безпеки суспільства (стратегічний, законодавчий, технічний, освітній, організаційний та міжнародний) повинні базуватися на забезпеченні права на достовірну, повну та своєчасну інформацію, свободи слова та інформаційної діяльності, вдосконаленні вітчизняного національного інформаційного продукту та технологій, гарантуванні державної підтримки та розвитку ресурсів науково-технічної продукції та інформаційних технологій [1, 2].

Стратегічний передбачає комплексний підхід публічного управління до забезпечення інформаційної та кібербезпеки на рівні держави та суспільства загалом. Містить розробку та реалізацію стратегічних планів і програм дій, що передбачає аналіз загроз, розроблення політик та стратегій, встановлення системи управління ризиками та впрова-

дження заходів для запобігання деструктивних впливів і відповіді на них.

Законодавчий підхід публічного управління інформаційною безпекою суспільства передбачає створення та впровадження правових актів та законів, що регулюють і забезпечують інформаційну безпеку. Цей підхід є важливим компонентом стратегічного публічного управління інформаційною безпекою, оскільки він визначає правову структуру для дій держави, суспільства та громадян у сфері інформаційної безпеки. Ефективне і стабільне публічне управління інформаційною безпекою залежить від наявності відповідної законодавчої бази та її реалізації на практиці.

Технічний підхід публічного управління інформаційною безпекою суспільства передбачає розробку та застосування технічних засобів і рішень для забезпечення захисту інформації, мереж та інфраструктури від кіберзагроз і зловмисних дій. Цей підхід спрямований на покращення технічного забезпечення інформаційної безпеки та зниження ризиків виникнення кібератак та інших інцидентів.

Технічний підхід до публічного управління інформаційною безпекою є важливою складовою комплексного підходу, оскільки технічні заходи забезпечують безпеку та захист інформації й інфраструктури від технічних загроз і кібератак.

Освітній підхід публічного управління інформаційною безпекою суспільства спрямований на підвищення рівня свідомості, знань та навичок щодо інформаційної безпеки серед громадян, державних службовців, приватного сектору та інших зацікавлених сторін. Цей підхід включає різні освітні заходи та ініціативи, з метою популяризації знань про кібербезпеку, протидію кіберзагрозам та розвиток культури безпеки в інформаційному просторі. Свідомість та навички громадян, державних службовців та інших зацікавлених сторін щодо кібербезпеки є ключовим фактором у забезпеченні стійкості та безпеки інформаційного простору суспільства.

Організаційний підхід публічного управління інформаційною безпекою суспільства передбачає створення спеціалізованих організацій, комітетів, центрів або структур, які відповідають за координацію та виконання завдань і стратегій забезпечення інформаційної безпеки на різних рівнях влади. Цей підхід допомагає забезпечити ефективність та системність дій з інформаційної безпеки, сприяє впровадженню координованих заходів із виявлення та протидії інформаційним загрозам, забезпечує координацію, ефективність та системність дій із захисту інформаційного простору суспільства.

Міжнародний підхід публічного управління інформаційною безпекою суспільства передбачає співпрацю держав, міжнародних організацій та інших зацікавлених сторін, з метою протидії кіберзагрозам та підвищення рівня інформаційної безпеки на міжнародному рівні. Цей підхід базується на взаємодії та обміні досвідом між країнами з метою забезпечення стійкості та безпеки інформаційних систем та мереж,

допомагає покращити стійкість суспільства та захист від інформаційно-кібернетичних загроз, підвищує рівень інформаційної безпеки загалом.

Висновки.

1. Для забезпечення інформаційної безпеки суспільства використовують різні підходи публічного управління: стратегічний, законодавчий, технічний, освітній, організаційний та міжнародний.

2. Розглянуті підходи мають бути інтегрованими для створення комплексної системи публічного управління інформаційною безпекою суспільства та здійснюватися на різних рівнях (законодавчому, адміністративному, особистісному).

#### Література:

1. Боднар І.Р., Вовчанська О.М. Державна політика та інформаційна безпека України: післякризові виклики. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2014. Вип. 46. С. 28-32.

2. Кукін І.В. Комплексний механізм публічного управління інформаційною безпекою особистості у сфері національної безпеки та її прикордонному секторі. *Публічне управління та митне адміністрування*. № 4 (27). 2020. С. 134-139.

3. Панченко О.А., Гнатенко В.С. Інформаційна безпека у сучасному вимірі: монографія. Київ: КВІЦ. 2023. 404 с.

*Скрильник Олена Олександрівна,  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія  
Кондратюка», доцент, кандидат юридичних наук*

*Кір'янова Марія  
магістрантка гр. 501 ПУ,  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»*

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ПАРТНЕРСЬКІ ВІДНОСИНИ З ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ, ЩО ПІДТРИМУЮТЬ ЖІНОК

Публічне управління та партнерські відносини з громадськими організаціями є важливою складовою сучасного управління в багатьох країнах. Громадські організації грають ключову роль у представленні інтересів громадян, вирішенні соціальних проблем, сприянні розвитку демократії та забезпеченні більш прозорого та відкритого управління [1].

Залучення громадських організацій до процесу публічного управління може мати різні форми, такі як консультації, участь у прийнятті рішень, спільна реалізація проектів тощо. Важливо, щоб такі відносини базувалися на взаємному довірі, відкритості та готовності до співпраці.

Для успішної реалізації партнерства з громадськими організаціями важливо:

**Комунікація:** Забезпечити відкриту та ефективну комунікацію між урядовими установами та громадськими організаціями для обміну інформацією та вирішення спільних питань.

**Визначення цілей:** Встановити чіткі цілі та завдання спільних ініціатив та проєктів, які відповідають потребам громадян.

**Партнерство на рівних засадах:** Розвивати відносини на основі взаємного поваги, рівності та довіри, дотримуючись принципів партнерства.

**Участь громадськості:** Забезпечити можливість активної участі громадських організацій у прийнятті рішень та впровадженні політик.

**Моніторинг та оцінка:** Здійснювати постійний моніторинг та оцінку ефективності спільних ініціатив для постійного вдосконалення процесів співпраці.

Правильно організоване партнерство між урядом та громадськими організаціями може значно поліпшити якість управління та вирішення соціальних проблем. Так, зокрема, партнерські відносини з жіночими громадськими організаціями в публічному управлінні можуть бути ключовим чинником для забезпечення рівних можливостей для жінок, захисту їх прав та підтримки їх потреб. Це можуть бути такі взаємодії:

**Консультації та участь у прийнятті рішень:** Урядові органи можуть залучати жіночі громадські організації до консультативних процесів та участі у прийнятті рішень, що стосуються жіночих питань. Це дозволяє враховувати потреби та думки жінок під час формування політик та програм [2].

**Фінансова підтримка та ресурси:** Уряд може надавати фінансову підтримку жіночим громадським організаціям для реалізації проєктів та програм, спрямованих на підтримку жінок, включаючи освіту, підприємництво, охорону здоров'я тощо.

**Партнерські програми та проєкти:** Урядові органи можуть співпрацювати з жіночими громадськими організаціями у реалізації спільних програм та проєктів, спрямованих на підвищення соціального та економічного статусу жінок.

**Інформаційна кампанія та освіта:** Спільна робота з жіночими громадськими організаціями для проведення інформаційних кампаній та освітніх заходів щодо прав та можливостей жінок у суспільстві.

**Моніторинг та оцінка:** Спільна робота над механізмами моніторингу та оцінки ефективності програм та проєктів, спрямованих на підтримку жінок, щоб забезпечити їх адаптацію та вдосконалення.

Саме такі відносини створюють сприятливе середовище для розвитку жінок у суспільстві та допомагають забезпечити їм рівні можливості та доступ до ресурсів.

### **Література:**

1. Жіноче лідерство та участь у прийнятті рішень URL: <https://ukraine.unwomen.org/uk/shcho-my-robymo/zhinoche-liderstvo-ta-uchast-u-pryynyatti-rishen>

2. Скрильник О.О. Державна гендерна політика України: сучасний стан. Організаційно-правові аспекти публічного управління в Україні: Матеріали X Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 27 квітня 2023 р. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2023. 176 с., С. 51-53

*Столітній Антон Володимирович*

*доктор юридичних наук, професор, професор*

*СК №1 Інституту підготовки юридичних кадрів*

*для Служби безпеки України Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*

## ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНАХ ПРОКУРАТУРИ УКРАЇНИ ТА ОРГАНОМ ПРОКУРАТУРА УКРАЇНИ

Відповідно до доктрини розподілу влади розроблену французьким правознавцем Епохи Просвітлення Шарль Луї де Секонда, барон де Ла-Бред і де Монтеск'є, яка на сьогодні вважається класичною, влада поділяється на законодавчу, виконавчу та судову. Україна не є виключенням щодо такого розподілу влади. Разом з тим, наряду з окресленими трьома гілками влади в Україні існують ще дві самостійні – Національний банк України (ст.99-100 Конституція України (далі – КУ) (розділ IV Верховна Рада України) та Прокуратура України (до 02.06.2016 окремий VII розділ «Прокуратура» ст.ст.121-123 КУ, відповідно до законодавчих змін прокуратура включена до розділу VIII «Правосуддя» ст.131-1 КУ). Вказані державні інституції не входять до законодавчої, виконавчої та судової гілки влади, водночас, вони є частиною державного апарату, здійснюють державну діяльність, отже, потребують відповідної організації управління.

Слід зазначити, що в різних країнах орган державного обвинувачення (прокуратура) відноситься до різних гілок влади. Наприклад, у Туреччині інститут обвинувачення (прокуратура) є складовою Верховного Суду Турецької республіки, тобто – судової гілки влади; в свою чергу у Сполучених Штатах Америки функція обвинувачення визначена за міністерством юстиції США, тобто – виконавчим органом влади; в Чеській Республіці прокуратура підпорядкована Міністерству Юстиції, а відповідна законодавча норма Конституції Чеської Республіки щодо вказаного органу розміщена у главі «Виконавча влада», у розділі «Уряд»; В Німеччині прокуратура здійснює свої повноваження при Верховному Суді, отже є частиною судової гілки влади і т.д. Стосовно України, слід зазначити, що незважаючи на «перенесення» прокуратури з самостійного розділу КУ «Прокуратура» у розділ «Правосуддя», на сьогодні вказаний орган в межах державного устрою не підпорядкований жодній класичній гілці влади, є самостійним у своїй діяльності, а відповідно потребує індивідуального визначення організації його управління.

Державне управління – виконавчо-розпорядча діяльність державних органів. Полягає в організуючому впливі на суспільні відносини в економічній, соціально-культурній і адміністративно-політичній галузях шляхом застосування державно-владних повноважень. Державне управління, якому властиві всі основні ознаки виконавчої влади, спрямоване на виконання законів та ін. правових актів; пов'язане з використанням методів нормотворення й розпорядливості; має підзаконний характер; передбачає можливість судового захисту громадянами своїх прав і свобод у разі їх порушення органами та посадовими особами виконавчої влади. Однак, оскільки його застосовують і за межами функціонування виконавчої влади – у внутрішньо-організаційній діяльності органів інших гілок державної влади, на рівні держави підприємств, установ та організацій, термін «державне управління» змістовно дещо ширший за поняття «виконавча влада». Система Державне управління: суб'єкти управління, переважно органи виконавчої влади; об'єкти управління – сфери та галузі суспільного життя, на які спрямований організуючий вплив держави; власне процес управління впливу – управління діяльність як вид суспільних відносин, де реалізовані різноманітні зв'язки та взаємодії між суб'єктами й об'єктами управління. Під поширеним терміном «адміністративна система» найчастіше розуміють поєднання двох зазначених елементів – суб'єктів управління та управління діяльності [1].

В *широкому сенсі* державне управління визначається як сукупність усіх видів діяльності держави, тобто всіх форм реалізації державної влади в цілому. Таке розуміння дозволяє відокремити державні органи з управлінської діяльності від недержавних [2].

У *вужькому сенсі* державне управління являє собою діяльність держави в особі спеціальних державних органів – органів виконавчої влади. В даному випадку державне управління розглядається як діяльність, спрямована на виконання законів та інших нормативно-правових актів шляхом різних форм владного впливу на об'єкти управління [2].

Розглядаючи Прокуратуру України в контексті державного управління слід зазначити, що відповідно до ст.131-1 Конституції України та ст.2 Закону України «Про прокуратора», центральною функцією прокуратури є здійснення процесуального керівництва та підтримання публічного обвинувачення (у зв'язку з не переведенням законодавчим органам, після внесення змін до Конституції України 02.06.2016, у відповідність інших законодавчих актів, в ряді законів досі використовується термін «державне обвинувачення», що має іншу правову природу на відміну від терміну «публічне обвинувачення»). Наряду з вказаною функцією прокурор також здійснює представництво інтересів держави в суді; нагляд за додержанням законів органами, що провадять оперативно-розшукову діяльність, дізнання, досудове слідство; нагляд за додержанням законів при виконанні судових рішень у кримінальних справах, а також при застосуванні інших заходів примусового характеру, пов'язаних з обмеженням особистої свободи громадян.

Враховуючи особливий статус вказаного органу поміж державних інституцій, прокуратуру, як орган державного управління необхідно розглядати в широкому сенсі.

Що стосується терміну «адміністрування» (англ. «administro» – керує, виконує), публічне адміністрування слід розглядати як – бюрократичний метод управління завдяки командуванню, який є процесом досягнення національних цілей та інтересів шляхом діяльності суб'єктів публічної сфери, у тому числі законодавчих, виконавчих і судових органів та органів місцевого самоврядування [3].

Розглядаючи публічне адміністрування у контексті управлінської діяльності в органах прокуратури слід відрізнити її від кримінального процесуального адміністрування та координаційної діяльності прокурора. Виходячи із специфічних функцій та особливого місця у системі державних органів, прокурор наділений особливими функціями організації діяльності органів правопорядку.

Так, відповідно до ч.2 ст.36 КПК України, прокурор здійснює процесуальне керівництво досудовим розслідуванням. Тобто, здійснює процесуальне управління у кримінальній сфері іншими державними органами, а саме органами правопорядку до складу яких входять органи досудового розслідування. Під час такої діяльності прокурор має повноваження: починати досудове розслідування; доручати органу досудового розслідування проведення досудового розслідування; доручати слідчому, органу досудового розслідування проведення у встановлений прокурором строк слідчих (розшукових) дій, негласних слідчих (розшукових) дій, інших процесуальних дій, давати вказівки щодо їх проведення, брати участь у них; доручати проведення слідчих (розшукових) дій та негласних слідчих (розшукових) дій відповідним оперативним підрозділам; ініціювати перед керівником органу досудового розслідування питання про відсторонення слідчого від проведення досудового розслідування та призначення іншого слідчого та здійснювати ряд інших управлінських повноважень (у сфері кримінальної юстиції), як в межах органу прокуратури так і відносно інших державних органів (правопорядку).

Окрім того, відповідно до ч.1 ст.36 КПК України, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, підприємства, установи та організації, службові та інші фізичні особи зобов'язані виконувати законні вимоги та процесуальні рішення прокурора. Тобто, прокурор наділений повноваженнями, в межах кримінального провадження, впливати на діяльність інших підприємств, установ та організації не залежно від форм власності, включаючи державні органи управління.

Окрім того, згідно з ч.2 ст.25 Закону України «Про Прокуратуру», Генеральний прокурор, керівники відповідних прокуратур, їх перші заступники та заступники відповідно до розподілу обов'язків координують діяльність правоохоронних органів (*органів правопорядку – прим.*) відповідного рівня у сфері протидії злочинності. Основною формою координації є проведення координаційних нарад з керівника-



ми правоохоронних органів, на яких заслуховується інформація щодо їхньої діяльності у сфері протидії злочинності. Рішення координаційної наради є обов'язковим до виконання всіма зазначеними в ньому правоохоронними органами [6].

Таким чином, питання організації державного управління в органах прокуратури України та органом прокуратури України, потребує окремого дослідження, з урахуванням специфіки повноважень у сфері кримінальної юстиції, які, окрім державного управління та адміністрування, передбачають кримінальне процесуальне управління та координацію діяльності інших державних органів (правопорядку).

#### Література:

1. Енциклопедія сучасної України. Режим доступу: <https://esu.com.ua/article-26159>
2. Поняття, сутність, форми і методи державного управління. Режим доступу: [https://studies.in.ua/admin\\_pravo-seminar/3427-ponyattya-sutnst-formi-metodi-derzhavnogo-upravlnnya.html](https://studies.in.ua/admin_pravo-seminar/3427-ponyattya-sutnst-formi-metodi-derzhavnogo-upravlnnya.html).
3. Глосарій Програми розвитку ООН. URL: <http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministration> (дата звернення 21.01.2020).
4. Конституція України. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
5. Кримінальний процесуальний кодекс України. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text>.
6. Закон України «Про прокуратуру». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-18#Text>.

### *Тараненко Таїсія Віталіївна*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», здобувач вищої освіти I курсу,  
СВО Магістр, спеціальності 281 «Публічне управління  
та адміністрування»*

#### КАДРОВА ПОЛІТИКА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ. ПРОБЛЕМА ПЛИННОСТІ КАДРІВ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОДОЛАННЯ

Здатність органу державної влади ефективно функціонувати та надавати якісні послуги громадянам залежить від професіоналізму та сумлінності його працівників (державних службовців), управління якими має здійснюватися ефективно і забезпечувати дієву інституційну структуру з чітко визначеними ролями та обов'язками; прийом та просування по службі на основі заслуг, прозору та справедливої системи винагород та професійного розвитку державних службовців; дієву кадрову політику.

Кадрова політика – один з найважливіших інструментів активного впливу на всі процеси, що відбуваються в колективі.

Кадрова політика – це збалансована кадрова робота, спрямована на досягнення цілей і завдань організації, через формулювання високопродуктивного, згуртованого кадрового потенціалу, здатного своєчасно реагувати на мінливі зміни мікро- і макросередовища.

До основних інструментів кадрової політики належать такі [1]: щоденна робота з персоналом; розробка тактичних і стратегічних планів щодо роботи з кадрами; управління персоналом та комунікація; розробка та реалізація заходів, спрямованих на розвиток співробітників; розробка заходів, спрямованих на вирішення соціальних проблем; визначення системи винагород співробітників; розробка стимулюючого механізму.

Державна кадрова політика в органах публічної влади [3, с.104] є складовою державної кадрової політики, мета якої – забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою [2].

Сьогодні в органах публічної влади гостро стоїть проблема високого рівня плинності кадрів, що посилюється недостатньою кваліфікацією державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Плинність кадрів – це процес, який відображає зміну працівників організації у разі звільнення за власним бажанням або за ініціативою керівництва установи.

Чотирма основними видами плинності кадрів [4] на робочому місці є вимушена та добровільна плинність кадрів; бажана та небажана плинність кадрів.

Зниження рівня плинності в органах публічної влади є важливим завданням для забезпечення стабільності та ефективності державного апарату (табл. 1.1) [розроблено автором на основі 1, с. 156].

*Таблиця 1.1*

**Заходи, які сприятимуть зменшенню плинності персоналу**

| <b>Захід</b>                    | <b>Сутність заходу</b>   |
|---------------------------------|--|
| Оцінка «робочого комфорту»      | Проводження регулярних опитувань та оцінок робочого задоволення серед службовців для виявлення факторів, які впливають на їхню мотивацію |
| Створення комфортних умов праці | Поліпшення робочого оточення та умов праці, забезпечення сучасним обладнання, ергономічним робочим місцем та необхідними ресурсами       |
| Розвиток кар'єрних перспектив   | Запровадження програм розвитку кар'єрних можливостей для службовців з метою забезпечення перспективного росту та просування по службі    |
| Запровадження дієвої            | Розробка привабливих програм стимулюван-   |

|   |   |
|---|---|
| системи стимулювання та винагород           | ня, включаючи бонуси за досягнення та розвиток, що може стимулювати службовців залишатися в органах влади             |
| Оптимізація процесу навчання                | Забезпечення доступу до навчальних програм та можливостей для набуття нових навичок та компетенцій                    |
| Розробка програм підтримки                  | Впровадження програм психологічної підтримки, консультування та боротьби з професійним вигоранням серед службовців    |
| Забезпечення стабільності кадрової політики | Розробка та впровадження стабільної та прозорої кадрової політики, яка надасть службовцям впевненість в їхній кар'єрі |
| Залучення службовців до прийняття рішень    | Забезпечення участі службовців у процесі прийняття рішень через консультації та взаємодію з адміністрацією            |

Для того, щоб мінімізувати плінність кадрів у довгостроковій перспективі, важливо призначати «належних» людей із самого початку. Цього можна досягти шляхом точного визначення посадових обов'язків і відповідальності, проведення співбесід щодо поведінки, обсягу та специфіки роботи, використання тестів перед прийомом на роботу та відбору кандидатів на основі їхньої професійної та культурної приналежності.

Отже, завдяки найму мотивованих, професійних, продуктивних, зацікавлених у роботі людей, можна підвищити залученість співробітників і створити чудове та комфортне робоче середовище. Це не тільки покращить морально-психологічні умови праці, а й знизить плінність кадрів.

### Література:

1. Артеменко Н.Ф., Гончарук Н.Т. Управління професіоналізацією кадрів державної служби України: форми, методи, технології. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2012. 181 с.

2. Дороніна О.А. Стратегічні завдання розбудови державної кадрової політики в Україні. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2015/4\\_2015/4.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2015/4_2015/4.pdf) (дата звернення: 16.04.2024).

3. Жовнірчик Я.Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. Серія: Державне управління. 2017. № 12. С. 102–107.

4. Плінність кадрів. Які існують види плінності кадрів? URL: <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/employee-turnover> (дата звернення: 10.04.2024).

*Татарчук Каріна Олексіївна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,*

## СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА ЕФЕКТИВНІ ПРАКТИКИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

У сучасному світі динаміка змін та постійні виклики для публічних службовців ставлять під сумнів необхідність володіння актуальними знаннями, а також наголошують на їхній адаптивності. Інноваційні методи навчання та розвитку професійних навичок набувають значущості для забезпечення ефективного публічного управління, дозволяючи службовцям відповідати сучасним вимогам. Ключовим аспектом таких підходів є модель неперервного навчання, що передбачає постійне поновлення знань на всіх етапах кар'єри. Це охоплює структуроване менторство, де досвідчені колеги діляться знаннями з молодшими співробітниками, що сприяє накопиченню досвіду всередині організації.

Додатково, регулярні професійні семінари та воркшопи дозволяють службовцям ознайомитися з передовими практиками та новітніми технологіями. Цей підхід не лише гарантує оновлення знань у відповідності зі сучасними тенденціями, але й стимулює інноваційне мислення, що важливо для вирішення сучасних проблем у публічному управлінні. Такі навчальні заходи також сприяють розвитку спільноти фахівців, які обмінюються досвідом та зміцнюють професійні зв'язки. Інтегрований підхід до навчання та розвитку підвищує не лише професійну компетентність, а й формує культуру постійного самовдосконалення усередині організацій, що сприяє їхній ефективності та готовності до змін у сучасному динамічному середовищі [2, с. 152-157].

Важливо відзначити, що корпоративні навчальні платформи стають ключовим інструментом для навчання публічних службовців, забезпечуючи їм доступ до різноманітних навчальних ресурсів з будь-якої точки світу. Ця глобальна доступність особливо важлива в умовах глобалізації, коли знання про міжнародні стандарти та практики стають критичними для ефективного управління. Використання ІТ-інструментів, таких як віртуальні класи та онлайн-семінари, дозволяє службовцям оперативно реагувати на зміни у законодавстві, економіці, соціальній сфері та технологіях. Ці інструменти покращують доступ до актуальної інформації та сприяють глибшому розумінню матеріалу завдяки використанню мультимедійних та інтерактивних форматів [3, с. 199-206].

Важливим аспектом ефективної системи навчання публічних службовців є використання корпоративних навчальних платформ, що сприяють доступності різноманітних навчальних ресурсів та обміну

досвідом між колегами з різних країн. Це не лише сприяє індивідуальному розвитку, але й зміцнює інституційні здатності управлінських органів у міжнародному контексті. Інтеграція ІТ-інструментів та корпоративних платформ є важливою частиною стратегії навчання та розвитку професійних компетентностей публічних службовців, що допомагає їм ефективно реагувати на сучасні управлінські виклики.

Крім того, залучення зовнішніх експертів для тренінгів та розробки навчальних програм є важливою стратегією для підвищення якості підготовки публічних службовців. Експерти з різних сфер можуть привнести нові ідеї та інновації, що сприяють виявленню слабких сторін у діяльності публічних установ та запропонуванню ефективних рішень для їх усунення. Цей підхід дозволяє публічним службовцям отримати доступ до відкритого діалогу з провідними фахівцями, стимулюючи творче мислення та інноваційний підхід до вирішення завдань. Співпраця з експертами також дозволяє адаптувати міжнародні практики до місцевого контексту, що підвищує ефективність управлінських рішень. Для оцінки ефективності навчальних програм важливо розробити комплексні механізми зворотного зв'язку та оцінювання, які включають аналіз кількісних та якісних показників впливу на практичну діяльність [1, с. 135-142]. Ці заходи сприяють підвищенню ефективності та адаптації до сучасних умов управління.

Підсумовуючи, інноваційні підходи та ефективні практики у публічному управлінні є ключовими для створення адаптивної та навчальної державної служби. Неперервне навчання, використання передових ІТ-рішень, залучення міжнародних експертів для обміну досвідом та розробка ефективних механізмів оцінки результатів навчання відіграють важливу роль у підготовці публічних службовців до ефективного реагування на сучасні виклики та потреби суспільства.

### **Література:**

1. Акімов О. О. Тенденції розвитку державно-службової діяльності як основи парадигми системогенезу державно-управлінської діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. Вип. № 3. 2020. С. 135-142. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/3\\_2020/24.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2020/24.pdf)

2. Жулавський А. Ю., Гордієнко В. П., Малько Н. О. Професійна компетентність державного службовця як фактор успішності публічного управління. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. Вип. № 4. 2020. С. 152-157. URL: [https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/4\\_2020/17.pdf](https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/4_2020/17.pdf)

3. Селіванов С. В. Інноваційні вектори розвитку професіоналізації публічних службовців в процесі службової діяльності. *Право та державне управління*. Вип. № 4. 2022. С. 199-206. URL: [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4\\_2022/28.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2022/28.pdf)

*Толуб'як Віталій Семенович*

*заступник начальника Головного управління Пенсійного фонду України  
в Тернопільській області,*

*доктор наук з державного управління, професор*

## **БЕЗБАР'ЄРНІСТЬ – ФОРМУВАННЯ ЗРУЧНИХ УМОВ НАДАННЯ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ ВЛАДИ ДЛЯ ВСІХ**

У час повномасштабної війни росії проти України велика чисельність громадян потрапили у складні життєві обставини, зокрема стали біженцями, внутрішньо переміщеними особами (ВПО) або втратили роботу чи житло. Війна потребувала внесення змін до систем та процедур надання послуг. Тому Парламент та Уряд внесли зміни до законодавства, що регулює організацію надання послуг. Пріоритетом 2024 року є безбар'єрність для всіх, тобто забезпечення доступності послуг у кожній територіальній громаді та органі державної влади [1].

Безбар'єрність – слово з глибоким змістом. Хто найбільше потерпає від впливу бар'єрів? Більшість людей схильні до думки, що це люди старшого віку, люди з інвалідністю. Батьки маленьких дітей, бо це додаткові виклики в пересуванні, необхідність дбати про дитину й працювати одночасно.

Після другої світової війни уряди багатьох країн замислилися над змінами просторів заради своїх громадян і останні 40 років ці тенденції лише посилюються уже в запровадженні конкретних просторових рішень. Не є винятком і Україна. За останні роки також багато зроблено щодо зменшення просторових бар'єрів. У квітні 2021 року прийнята Національна стратегія зі створення безбар'єрного простору в Україні до 2030 року та затверджений план заходів з її реалізації [4].

Завдання органів влади – надання якісних послуг громадянам та юридичним особам. Не виключенням є і Пенсійний фонд України, місія якого – надавати якісні послуги, прозора та відповідально здійснювати виплати в солідарній системі, поєднувати інтереси працюючих та непрацездатних.

Останніми роками Пенсійний фонд України суттєво просунувся вперед – запустив ряд важливих сервісів власного вебпорталу для всіх без винятку категорій громадян, яким він надає послуг. Розробники та адміністратори порталу не зупиняються на досягнутому, електронна платформа постійно модернізується відповідно запиту споживачів. Отже, цифровізація діяльності Пенсійного Фонду України – це забезпечення надання громадянам електронних послуг у сфері пенсійного забезпечення та ведення обліку осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню.

У рамках Національної стратегії зі створення безбар'єрного простору для маломобільних верств населення з метою забезпечення фізичної безбар'єрності у 15 приміщеннях Головного управління сервісні центри розміщені на першому поверсі. Для архітектурної доступності

вхід до 12 приміщень сервісних центрів (66,7%) облаштовано панду-сами та вхідними дверима із шириною проїзду інвалідного візка. У всіх сервісних центрах наявні кнопки дзвінка виклику спеціалістів, розклади роботи шрифтом Брайля та тактильні мнемосхеми. У зонах очікування встановлені робочі станції для надання доступу до вебпор-талу Пенсійного фонду України [2].

Для того, щоб люди, які мають порушення опорно-рухового апа-рата, змогли вийти на вулиці міста – ми, як країна, використовуємо певні приспособлення, зокрема такі як пандуси, підіймачі, кнопки виклику допомоги, проектуємо нові об'єкти за принципом універсаль-ного дизайну.

Проте, повертаючись до сутності терміну «безбар'єрність», слід за-значити, що це стосується усіх напрямів безбар'єрності. Не тільки фізичної безбар'єрності просторів та будівель, а й безбар'єрності сер-вісів, інформації, послуг та товарів.

Сьогодні безбар'єрність – це світовий тренд. Світ намагається від-крити для себе різних людей і створити можливості для того, щоб громадяни вільно пересувалися і мали змогу реалізувати себе. Це змі-ни в громадському просторі, зміни в освіті, у роботі, у доступності послуг та інформації.

Зараз в Україні потреба в безбар'єрності стала очевидною всім. Україна воює, бореться за свою незалежність. Іде війна, яка приносить смерть і каліцтво. Усі ми живемо в атмосфері постійного ризику, що саме в наш будинок прилетить ворожа ракета і ми можемо отримати травми та поранення. Ми бачимо як наші воїни після отриманих травм та поранень опановують життя з протезами, милицями чи з колісним кріслом.

Є десятки прикладів, коли люди з інвалідністю мають додаткові ризики – чи легко спуститися в бомбосховище на кріслі-колясці чи з дитиною на дитячому візку, як викликати швидку допомогу чи покли-кати на допомогу людині, яка важко розмовляє, як почути сигнал три-воги людям, з порушенням слуху? Це все приклади, але це все реалії нашого життя. Тож думаю не виникає запитання чи потрібна без-бар'єрність. Суспільство вимагає збільшення рівня доступності до об'єктів і послуг для людей, які потрапили у складні життєві обстави-ни. Потрібно постійно і різними способами покращувати систему до-помоги людям з інвалідністю.

Ми кажемо безбар'єрність – це важливо. Однак маємо пам'ятати, що цю фразу слід читати як: гідність, зручність та рівні можливості для всіх людей. Тому про безбар'єрність потрібно говорити дітям в сім'ї, дитячому садочку, школі, закладах вищої освіти, щоб підрастаю-че покоління з дитинства знало і розуміло глибокий зміст цього слова і важливість для суспільства.

Велику роль у формуванні безбар'єрного простору в Україні по-винні відіграти громадські та волонтерські організації, які добре розу-міють потреби людей з інвалідністю і спільно з органами державної

влади та місцевого самоврядування забезпечити формування безбар'єрного суспільства [3].

Отже, формування безбар'єрного простору в Україні дає можливість отримувати громадянам необхідні послуги, що надаються як органами державної влади та місцевого самоврядування, так і приватними структурами у зручний для них спосіб та час і забезпечити зворотній зв'язок громадян з надавачами цих послуг.

Тільки спільними зусиллями ми зможемо збудувати державу без бар'єрів, державу для кожного громадянина.

#### **Література:**

1. Безбар'єрність для всіх: пріоритетом 2024 року стануть доступні послуги в кожній громаді. URL: <https://ednannia.ua/news/nashinovini/12572-bezbar-ernist-dlya-vsikh-prioritetom-2024-roku-stanut-dostupni-poslugi-v-kozhnij-gromadi>

2. Матеріали Колегії «Про підсумки роботи Головного управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області за 2023 рік.

3. Про ГО «Безбар'єрність». URL: <https://bbu.org.ua>

4. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 р. №366-р «Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-planu-zakhodiv-na-20232024-roky-z-realizatsii-natsionalnoi-stratehii-iz-stvorennia-bezbariernoho-prostoru-v-ukraini-na-period-do-2030-roku-i250423-372>

*Цибрівський Олег Андрійович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

### **МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ**

Характерні ознаки стратегічного управління виражаються в тому, що на противагу управлінню, яке ґрунтується на проведенні контролю за реалізацією обов'язків, постає сучасна концепція управління, яка опирається на прогнозуванні потенційних змін, контролі та передбаченні зовнішніх умов задля здійснення організаційних змін, які дають змогу забезпечити оптимальну діяльність та сталий розвиток закладів охорони здоров'я. Стратегічне управління в сучасних умовах розвитку закладів охорони здоров'я виступає важливим інструментом збереження конкурентоздатності та невід'ємним елементом їх розвитку.

До основних видів цілей організації належать виробничі цілі (наприклад, показники результативності медичної допомоги), підвищення продуктивності, розширення / зменшення асортименту медичних пос-



луг, забезпечення фінансовими ресурсами, зміни в структурі організації, поліпшення компетентності людських ресурсів та ін. [1, с. 40].

Управління закладом охорони здоров'я виступає новітнім напрямком управлінської діяльності, спрямованим на досягнення закладами охорони здоров'я визначеної мети за допомогою ефективного використання будь-яких видів ресурсів із одночасним використанням науково аргументованих форм, методів та інструментів.

Функціональна діяльність медичних закладів на ринку медичних послуг в сучасних умовах має враховувати виклики ендогенного та екзогенного характеру, пов'язані з проведенням медичної реформи та процесами децентралізації, до яких слід віднести: підвищення рівня використання медичних послуг серед цільових груп, формування ринку медичних послуг з врахуванням міжсекторного партнерства, дотримання державних фінансових гарантій надання медичної допомоги, диференціацію джерел фінансового забезпечення надання медичних послуг, необхідність дотримання міжнародних стандартів якості надання медичних послуг, потреба здійснення аудиту якості медичної допомоги та постійного моніторингу конкурентоспроможності медичних послуг, роботу над зростанням рівня задоволеності медичною допомогою населення, професіоналізацію кадрового забезпечення медичних закладів, інноватизацію інформаційно-аналітичного забезпечення в частині формування електронної системи охорони здоров'я (E-Health), яка покликана фіксувати статистичні дані про лікування пацієнтів та надані їм послуги, вдосконалення форм планування та організації діяльності медичних установ.

Стратегічне управління базується на таких передумовах: чітке визначення того, що навчальний заклад хоче досягти в майбутньому; усвідомлення, що основні проблеми криються у зовнішньому середовищі, уміння своєчасно розпізнавати проблеми і знати механізми їх вирішення або зменшення негативного впливу, прийняття управлінських рішень з урахуванням відповідності між можливостями, які знаходяться поза організацією, і її сильними сторонами; настройки управління на конкретизацію стратегічного розвитку [2].

Інструменти та методи управління в охороні здоров'я підпорядковані основним законам світового менеджменту. В умовах ринкової економіки у процесі управління необхідно досягти не тільки медичної та соціальної, а й економічної ефективності шляхом порівняння прибутків з витратами, отримати зиск. Серед головних методів стратегічного управління закладом охорони здоров'я можна виділити такі [3]:

1. Економічні методи управління – це способи впливу на керований об'єкт шляхом використання заробітної плати, матеріальних стимулів і санкцій, цін, прибутків, рентабельності, фінансів і кредитів, тобто через матеріальну винагороду за результати діяльності. В ефективних системах на цю групу припадає 40–50% від усіх застосовуваних методів припадає.

2. Соціально-психологічні методи управління – це способи впливу на керований об’єкт шляхом використання духовних, моральних та естетичних потреб людини як соціальної істоти, її потреби в самореалізації, повазі, безпеці та приналежності до суспільства через досягнення певного соціального статусу. Оптимальним є розподіл, коли ця група складає 30–45% від застосовуваних у системі методів управління.

3. Адміністративні методи управління – це сукупність способів впливу, заснованих на праві суб’єкта управління віддавати та контролювати виконання наказів та розпоряджень і на обов’язкові об’єкта управління їх виконувати. Це право делегують керівникові разом з його посадою. Зазначена група має займати в сукупності не більше 15–20% від загального обсягу застосовуваних методів.

До основних інструментів стратегічного управління слід віднести стратегічний аналіз, стратегічне планування, організацію вибору і реалізації стратегії, стратегічний контроль. Кожен з вищезгаданих інструментів стратегічного управління має складну структуру і зміст. Будучи відносно самостійними, всі перераховані інструменти знаходяться в тісному взаємозв’язку і взаємозалежності. Одним з найважливіших інструментів стратегічного управління, що формує інформаційну базу для визначення і коректування стратегічного вибору, є стратегічний аналіз. Саме стратегічний аналіз розвитку установи дозволяє забезпечити науково-економічну обґрунтованість стратегічних рішень, що приймаються, відносно розвитку установи в цілому і його окремих елементів, визначити результативність використання трудових, виробничих і фінансових ресурсів, перевірити оптимальність управлінських рішень.

### Література:

1. Вороненко Ю.В. Стратегічне управління в охороні здоров’я: теоретичні та практичні аспекти. *Науковий журнал МОЗ України*. 2021. № 1 (5). С. 39-46.

2. Лепський В.В. Концепція реформування медичної галузі з використанням проектного підходу. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2016. № 2 (1174). С. 108-112.

3. Основи менеджменту і маркетингу в медицині: навч. посіб. Ред. кол. Т.В. Єрошкіна, О.П. Татаровський, Т.М. Полішко, С.С. Борисенко. Д.: РВВ ДНУ, 2012. 64 с.

*Чечотка Віктор Дмитрович*

*аспірант кафедри публічного управління та економіки,*

*Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського*

### НЕДОЛІКИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Науковим напрямком аналізу аспектів публічного управління здійснена серйозна еволюція, яку можна поділити на шість етапів, кожному з яких притаманно шукати нові підходи до вдосконалення

демократичних форм й так чи інакше посилювати управлінські функції та мати своєрідні підходи до того, щоб створювати сучасні моделі, розробляти принципи публічного характеру управління й такі, які допоможуть вдосконалювати механізми, завдяки котрим вирішуватимуться важливі для суспільства проблеми.

Теоретичні засади нового публічного управління володіють певними перевагами, однак у них є й недоліки. Серед тих, що є найпоширенішими, назвемо такі недоліки, які мають зв'язок із використанням NPM:

1. Зростання бюрократичних ознак. Інколи через використання NPM зростає бюрократія, адже відбувається перенесення акценту: структурні питання поступаються вимірюванню та звітам. Через це може переважити формалізм, виникне потреба в додаткових ресурсах, які продукують більше звітних документів і даних.

2. Виникнення фрагментації та зростання конкурентних умов. Користування NPM спроможне спричинити фрагментацію, яка поширяться на публічні служби й послуги та проявиться через конкуренцію, в яку вступлять різноманітні організації. Це здатне обернутися дублюванням дій, неякісним координуванням і тим, що не будуть охоплені всі категорії громадян.

3. Прояви соціальної нерівності. Іноді у зв'язку з використанням NPM публічні послуги можуть виявитися не всім однаково доступними. В організації можуть з'явитися вигідні клієнтські категорії, тому менш обдарованим чи вразливим категоріям не приділятиметься належна увага.

4. Існування корупційної складової. Через конкуренцію та ринкові методи може відбутися зростання корупційних ризиків, адже певні структури можуть вдатися до недобросовісних вчинків, аби забезпечити успіх в ринковому середовищі чи отримати контракти.

5. Брак уваги до цінності громади. Через зосередження на результатах і конкуренцію громадська цінність та соціальні напрями роботи можуть зникнути з поля зору. Публічними організаціями може ігноруватися своє завдання задовольняти потреби людей та робити власний внесок у соціальний розвиток.

6. Викривлення мети. Приміром, акцентуючи на тому, щоб вимірювати кількісні дані, організації ставитимуть за мету здобуття результатів, які нескладно виміряти, незважаючи на те, наскільки вони реально важливі для соціуму.

7. Зникнення в персоналу мотиваційних аспектів. Якщо обрати за ціль матеріальні стимули й результативність, персонал може втратити мотивацію і задоволення, зокрема в ситуаціях, коли зникає важливість соціальних векторів діяльності.

Проте не варто забувати причини, які нове державне управління має у власному підґрунті. Уряд має швидко реагувати, користуючись результативними управлінськими механізмами й методами.

Завдяки тому, що розвиваються інформаційні технології, відбулося запровадження електронних систем та онлайн-платформ, щоб надавати громадянам послуги, підвищити прозорість та якість функціонування владних органів. Відтак інформація стала доступнішою, знизилася бюрократія та активізувалися процеси.

Однак через інформаційну революцію та глобалізаційні процеси з'явилися нові небезпеки, які виявляються в:

– кібербезпеці. Можливості, якими володіє інтернет, можуть спричинити кібератаки та зловживання, тож необхідно посилити кібербезпеку й захист інформації;

– соціальних викликів: через глобалізаційні процеси можуть виникнути нерівність, економічні трансформації, від яких залежить стан соціальної царини, та міжкультурні протистояння;

– нерівномірному доступі. Не в усіх державах технології та інформація однаково доступні, у зв'язку з чим публічне управління може розвиватися нерівно.

#### Література:

1. Мартинюк В.П., Білик В.М. Етапи розвитку публічного управління. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 13 (27). С. 110-121.

2. Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами: монографія. Київ: НПУ ім. М. П. Драгоман., 2012. 623с.

3. Бех Ю.В. Філософія управління соціальними системами: монографія. Київ: НПУ ім. М. П. Драгоман., 2012. 623с.

4. Murray N. Rothbard. Who were the Cameralists? Mises Institute. *Austrian economics, freedom and peace*. 2012. URL: <https://mises.org/library/who-were-cameralists>.

*Шрамко Катерина Володимирівна*  
*Національний університет «Полтавська політехніка*  
*імені Юрія Кондратюка»*

#### ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНКА

Керівництво, особливо в сучасному динамічному бізнес-середовищі, вимагає від керівників не лише знань та навичок у сфері управління, але й глибокого розуміння людської природи та вміння ефективно взаємодіяти зі своєю командою.

Ефективне управління включає в себе багато аспектів. Управління організацією не лише вимагає стратегічного мислення та аналітичних навичок, але й сильного розуміння психології людей, які становлять команду, та впливу цього розуміння на ефективність керівництва [1]. Ключові психологічні аспекти, які можуть впливати на керівника та його управлінську діяльність – це:

– Лідерство;

- Комунікація;
- Мотивація;

Взаємодія з командою (управління конфліктами).

Перш за все, важливо відмітити роль лідерства в управлінській діяльності. Лідерство – це складний феномен, що включає в себе широкий спектр властивостей, навичок та особистісних якостей. Психологічні фактори грають важливу роль у формуванні лідерського стилю керівника, визначаючи його поведінку, реакції на стрес та спілкування з командою.

Лідерство вимагає від керівника вміння приймати рішення та встановлювати чіткі цілі для своєї команди. Важливою також є здатність впливати на інших та мотивувати їх для досягнення спільних цілей. Психологічні аспекти лідерства включають в себе розуміння потреб, емпатію та вміння створювати відчуття відповідальності у своїх підлеглих [2].

Далі, ефективна комунікація між керівником і командою. Вона є основою для розуміння та виконання завдань. Необхідно, щоб керівник вмів не лише чітко висловлювати свої ідеї, але й слухати своїх підлеглих, проявляти емпатію та будувати взаєморозуміння. Керівник, який володіє цими навичками, забезпечує високий рівень спільної роботи команди.

Емпатія – це здатність сприймати почуття та емоції інших людей. Керівник, який виявляє емпатію до своєї команди, створює у команди відчуття того, що їхні почуття та перспективи розуміють і приймають. Вона допомагає збільшити мотивацію співробітників та стимулює їх до досягнення спільних цілей [2].

Один із найважливіших аспектів комунікації – це здатність активно слухати. Керівник повинен бути готовим слухати свою команду, виявляти інтерес до їхніх думок та думок, а також давати їм можливість вільно висловлювати свої ідеї. Це не лише підвищує рівень довіри між керівником і командою, але й допомагає вирішувати проблеми та виявляти нові можливості.

Наступне, мотивація та стимулювання працівників. Кожен робітник має власні мотивації та цілі. Керівник повинен розуміти це та створювати відповідне середовище для досягнення спільних цілей. Він має використовувати різноманітні стратегії мотивації, враховуючи індивідуальні потреби та особливості кожного співробітника.

Психологічні механізми мотивації:

- Потреби та бажання;
- Очікування та цілі;
- Підтримка та визнання;

Згідно з теорією Абрахама Маслоу, люди мають ієрархію потреб, від фізіологічних до потреб самореалізації. Розуміння цієї ієрархії допомагає керівникам визначити, які мотиваційні фактори можуть бути найбільш ефективними для кожного співробітника [3].

Теорія очікувань Віктора Вромана стверджує, що мотивація залежить від відчуття співвідношення між зусиллями, вкладеними у роботу, та очікуваними результатами. Керівники можуть стимулювати співробітників, встановлюючи чіткі цілі та надаючи їм впевненість у досягненні успіху [3].

На додачу, варто розглянути взаємодію з командою. Конфлікти неминучі в будь-якому колективі. Однак, керівник повинен мати навички управління конфліктами та здатність побудувати позитивне робоче середовище, де кожен член команди відчуває себе захищеним та цінним. Це допомагає зберегти продуктивність та ефективність роботи.

Лідери часто опиняються в ситуаціях великого стресу та тиску. Стресостійкість дозволяє керівникам зберігати холоднокровність та продовжувати ефективно приймати рішення, навіть у складних умовах.

Психологічні аспекти управлінської діяльності керівника є ключовими для успішного керівництва. Розуміння потреб та мотивацій співробітників, ефективна комунікація, мотивація та управління конфліктами – це лише деякі з аспектів, які допомагають досягти високих результатів у керівництві. Необхідно постійно розвивати ці навички та вдосконалювати їх, щоб бути успішним керівником у сучасному світі.

#### **Література:**

1. Толочко В. М. Система основних понять теорії управління [Підручник]: метод, рек. / В. М. Толочко, І. В. Міщенко. Х.: НФаУ, 2012. 32 с.

2. Менеджмент [Електронний ресурс] : Режим доступу <https://menedzmentm897.wixsite.com/mysite/tema-7-1>

3. Посібники [Електронний ресурс] : Режим доступу [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko\\_psiholog\\_upravlin\\_organiza\\_ciyi/313.html](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko_psiholog_upravlin_organiza_ciyi/313.html)

*Щерба Вікторія Едуардівна,  
Підгірний Владислав Олександрович  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
Студенти групи 201-ПУ, спеціальності 281  
«Публічне управління та адміністрування»*

### **ОСНОВНІ АСПЕКТИ ЩОДО ПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Воєнний стан є надзвичайним станом, коли влада в країні діє в особливих умовах та змінюється спосіб функціонування державних структур. У цьому контексті провадження державної служби набуває нових аспектів та вимог, оскільки вона відіграє критичну роль у забезпеченні безпеки, стабільності та функціонуванні держави в умовах загрози.

Умови воєнного стану ставлять перед державною службою низку складних завдань та вимагають адаптації до нових реалій. Забезпечення безпеки, координація дій та збереження громадського порядку стають найважливішими пріоритетами в умовах загострення ситуації.

Українське законодавство здебільшого сформоване в частині діяльності органів публічної влади в умовах війни, проте реалізація повноважень органів державної влади, органів місцевого самоврядування знаходиться, як ніколи під прицільним спостереженням громадськості, адже запит суспільства на прозорість, відкритість та підзвітність цих органів в умовах війни посилюється [2].

Однією з ключових вимог в умовах воєнного стану є здатність держави мобілізувати всі наявні ресурси для забезпечення безпеки та стабільності. Державна служба має бути готовою до швидкої реакції на будь-які загрози та ефективно координувати дії різних відомств та структур. Успішна мобілізація вимагає чіткого розподілу обов'язків, належної комунікації між відомствами та використання передового програмного забезпечення для ведення оперативного обліку.

Однією з головних функцій державної служби в умовах воєнного стану є забезпечення громадського порядку та кризового управління. Вона відповідає за збереження громадського спокою, організацію евакуації, надання медичної допомоги та інші заходи в надзвичайних ситуаціях. Для досягнення цих цілей необхідно мати чіткий план дій, який включає в себе тренування персоналу, використання сучасних технологій та співпрацю з місцевими громадами та міжнародними партнерами [3].

Умови воєнного стану вимагають від державних службовців високої професіональності, стресостійкості та готовності до дій. Вони повинні мати спеціальні навички у керуванні кризовими ситуаціями, аналізі та прийнятті швидких та ефективних рішень. Крім того, важливою є висока моральна та етична складова, оскільки дії державних службовців можуть мати величезний вплив на життя громадян [1].

Проведення державної служби в умовах воєнного стану вимагає від державних структур та службовців великої відповідальності, професіоналізму та готовності до дій. Ефективна мобілізація ресурсів, координація дій та збереження громадського порядку є ключовими складовими успіху в умовах загострення конфлікту.

### **Література:**

1. Алюшина, Н.О. Розвиток інституту державної служби в умовах карантину та воєнного стану. Ефективність державного управління, (2023). № 70/71. С. 11–16.

2. Корнута Л.М. Окремі питання провадження державної служби в умовах воєнного стану. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2022 № 2. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/192>.

3. Мудрецька Г.В. забезпечення режиму секретності у кримінальному провадженні в умовах воєнного стану. Наукові проблеми запро-

вадження правового режиму воєнного стану в Україні: сучасний вимір: матеріали науково-практичного онлайн-заходу. 29 квітня 2022 р. Оdesa: ОДУВС, 2022. с. 187 – 189.

*Яковенко Дарія Андріївна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*

## **ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ PR-РЕКЛАМИ НА ЗРОСТАННЯ ІНТЕРЕСУ ТА АКТИВНОСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ ЩОДО ПИТАНЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

У сучасному світі соціальна PR-реклама відіграє значну роль у підвищенні інтересу та активності громадськості у питаннях публічного управління. Цей інструмент комунікації має потужний вплив на формування громадянського суспільства та розвиток демократичних процесів, оскільки він допомагає створювати обґрунтоване громадське обговорення, сприяє розумінню важливості та актуальності питань, що стосуються управління країною чи місцевими громадами. Через ефективну комунікацію та розповсюдження інформації, соціальна PR-реклама відіграє роль у побудові відкритого та демократичного суспільства, де громадяни мають змогу брати активну участь у процесах управління та прийняття стратегічних рішень.

Варто звернути увагу на те, що соціальна PR-реклама стає могутнім інструментом для просування ідей, цінностей та інформації, які стосуються ефективного управління країною чи місцевими громадами. Вона допомагає створювати свідомих та активних громадян, які беруть участь у важливих процесах прийняття рішень та сприяють розвитку суспільства. Шляхом інформаційного впливу та мобілізації громадян соціальна PR-реклама сприяє формуванню громадянської активності та громадянської свідомості, що є важливим для стабільності та процвітання суспільства [3, с. 176].

Важливою складовою успішної соціальної PR-реклами є здатність привертати увагу аудиторії до важливих питань публічного управління. Це може бути досягнуто шляхом креативних та ефективних комунікаційних стратегій, які акцентують увагу на ключових проблемах та викликах, що стоять перед суспільством. Врахування інтересів та потреб аудиторії дозволяє досягти більшої ефективності та результативності комунікаційних заходів, забезпечуючи більш широкий та продуктивний діалог між урядом та громадськістю.

Доречно підкреслити, що за допомогою соціальної PR-реклами можна активізувати громадські діалоги та дискусії щодо різних аспектів публічного управління. Це сприяє покращенню рівня інформованості громадськості про ключові питання та рішення, що приймаються урядом чи іншими владними органами. Посилення громадського ді-



логу сприяє більшому розумінню та усвідомленню різноманітних аспектів управління, що веде до більш обґрунтованих та збалансованих рішень [2].

Одним із основних завдань соціальної PR-реклами є залучення громадян до процесів управління та прийняття рішень. Це може бути зроблено шляхом організації громадських обговорень, консультацій, опитувань тощо, що дозволяє враховувати погляди та потреби населення під час ухвалення важливих рішень. Залучення громадськості до управлінських процесів робить їх більш відповідальними та активними учасниками суспільного життя, сприяючи розширенню діапазону та обґрунтованості прийнятих рішень.

Цікавим є те, що завдяки ефективній соціальній PR-рекламі можливо збільшити рівень довіри громадськості до урядових структур та владних органів. Прозорість, відкритість та відповідальність, що висвітлюються через комунікаційні кампанії, сприяють покращенню взаєморозуміння та співпраці між урядом та громадськістю [1, с. 16-22]. Підвищений рівень довіри до владних структур стимулює більш активну участь громадян у різних сферах суспільного життя, що сприяє зміцненню демократичних цінностей та підвищує ефективність владних органів.

У підсумку, соціальна PR-реклама відіграє важливу роль у збільшенні інтересу та активності громадськості у питаннях публічного управління, сприяючи підвищенню рівня свідомості, взаєморозуміння та довіри між урядом та суспільством. Шляхом створення обґрунтованих та доступних комунікаційних стратегій, соціальна PR-реклама сприяє формуванню обґрунтованих громадських думок та залученню громадян до активної участі у процесах управління. Крім того, вона сприяє створенню прозорих та відкритих відносин між владними структурами та громадськістю, що сприяє побудові довіри та підвищує ефективність роботи державних органів. Такий взаємний обмін інформацією та думками сприяє зміцненню демократичних цінностей та розвитку суспільства в цілому.

#### Література:

1. Бондаренко Н. Становлення громадянського суспільства в Україні. Теорія та історія держави і права. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2018. №2. С. 16-22.

URL: [http://zt.knteu.kiev.ua/files/2018/02\(97\)/04.pdf](http://zt.knteu.kiev.ua/files/2018/02(97)/04.pdf)

2. Вақун О. В., Семчук І. В., Грабчук О. В. PR-служба в сфері державного управління: основні напрями розвитку. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. Вип. № 7. 2021. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2021/33.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2021/33.pdf)

3. Публічне управління: український вимір : матеріали щорічної наук.-практ. конференції, 7 грудня 2022 р., м. Харків; електронне видання. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна. 2023. 176 с. URL: <https://ipa.karazin.ua/wp->

*Яровий Євгеній Володимирович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ

Вдосконалення лідерства в органах державної влади необхідне з багатьох аспектів, але основними є саме забезпечення реалізації керівниками і їх підлеглими всіх завдань, які перед ними будуть виникати. Тобто коли перед керівником органу державної влади чи його структурного підрозділу буде поставлена певна задача, то він повинен не лише сам зрозуміти як її досягти, а і скерувати своїх підлеглих до її виконання, стимулювати та заохочувати різними методами, щоб досягти максимального результату. На перший погляд таке завдання не таке і складне, якщо керівник маючи владу перед своїми підлеглими їх може просто змусити виконувати певні завдання, але тоді буде значно менша ефективність і результат, також може виникнути проблема з умінням застосувати свої повноваження, відсутність комунікації з колективом, ігнорування колективу, існування в колективі ще одного лідера (не формального) та інші.

Крім названих проблем сьогодні існують різноманітні виклики, які потребують постійного вдосконалення своєї лідерських якостей, умінь та навичок, підходів до вирішення різних питань, так як в сучасних умовах розвитку суспільства постійно відбуваються зміни які також впливають на роботу органів влади та колективи, умови роботи стають жорсткіші, цілі конкретніші та терміни на їх виконання все менші. Тому для розвитку лідерства пропонуємо використовувати наступні програми:

1. Розвиток багаторівневого лідерства. Ця програма передбачає проведення учасників через процес розвитку лідерських якостей, від початківців лідерів до вищих керівників, що сприяє створенню мереж та обміну передовим досвідом між агентствами. Також вона пропонує програму сертифікації для початківців і досвідчених державних фахівців.

2. Виконавчий розвиток. Відбувається навчання цінностям і компетенціям, які складають основу державної служби. Ці програми навчання для керівників, починаючи від відомого керівництва «Лідерство в демократичному суспільстві» і закінчуючи семінарами для нових керівників, допомагають керівникам на всіх рівнях досвіду поглибити їх розуміння лідерських якостей та підвищити їх здатність керувати організаційними досягненнями.

3. Індивідуальні рішення. Фахівці вирішують конкретні завдання, пропонуючи індивідуальні рішення для підтримки робочої сили слухача (учасника програми). Також передбачається розроблення програми, яка відповідає масштабам і розмірами організації, установи чи органу влади та надаються експерти з конкретних питань, які допоможуть вирішити проблеми, що можуть з'явитися у слухача.

4. Дистанційне навчання. Надається індивідуальне онлайн-рішення для федеральних службовців на кожному рівні кар'єри. Сучасні програми досить гнучкі, щоб задовольнити потреби розвитку робочого місця.

5. Інші додаткові програми.

Основною лінією концепції є її освітня складова. Це обумовлено полісемантичність даного терміну стосовно до лідерства і містить в собі ряд категорій, що входять в освіту в загальному розумінні цього поняття, а також в процедури, покликані обслуговувати і оптимізувати даний процес. До таких належать: підготовка освітніх програм, створення інформаційної та науково-методичної системи забезпечення з метою формування активних інформаційних ресурсів, що дозволяють навчальним закладам створювати програми навчання з використанням передових інформаційних і комунікаційних технологій, розробка механізмів включення всіх суб'єктів державного управління в роботу з розвитку лідерства в системі управлінських взаємодій в структурі органів виконавчої влади, організація суспільно й системи моніторингу якості управління. Викладені положення концепції розвитку управлінської культури на основі інсталяції лідерської компоненти тягнуть за собою трансформацію статусу відділів кадрів органів виконавчої влади [84].

До нових специфічним напрямками діяльності кадрових служб можна віднести:

- 1) вдосконалення системи оцінки діяльності та атестації кадрів;
- 2) дії по досягненню оптимального співвідношення між організаційною структурою і структурою трудового потенціалу;
- 3) сукупність заходів по виявленню та забезпечення реалізації бажань, потреб та інтересів працівників органів виконавчої влади.

Ефективність лідерства визначається взаємної узгодженістю установок суб'єктів і об'єктів управління. Тому в рамках даної концепції функціонування органів виконавчої влади, а головна їх результативність багато в чому залежать не тільки від чисельності та професійно-кваліфікаційного складу, а й від рівня пов'язаності мотиваційних блоків працівників, ступеня обліку їх інтересів. Отже, при розвитку кадрових служб органів виконавчої влади повинні застосовуватися нові моделі управління засновані на використанні «пакетів» мотиваційних програм; формуванні нових культурних організаційних норм, що розділяються всіма співробітниками органів виконавчої влади; дій по використанню «людських ресурсів», спрямованих на підвищення творчої та організаторської активності керівників і підлеглих.

Таким чином, в якості основних положень, що визначають концептуальні засади розвитку лідерства на державній службі, можна виділити:

– освітню складову, регламентовану різними процедурами, спрямованими на зміну форм навчання в межах застосування сучасних методів активного впливу на особистість слухачів з метою підготовки останніх до практичної управлінської діяльності (причому в якості об'єктів навчання повинні виступати як керівники, так і підлеглі);

– трансформацію діяльності служб управління персоналом державних органів, спрямовану на активне їх включення в формуючу діяльність щодо підвищення якості управлінських взаємодій суб'єкта й об'єкта управління. Розглядаючи систему відносин «керівник-підлеглий» як відносини «лідер-послідовники», можна констатувати, що позитивна оцінка можливостей для розкриття свого потенціалу як сукупності наявних знань, досвіду, інтелектуальних, творчих і організаторських здібностей формує у державних службовців мотиваційний настрій на високопродуктивну працю. Це, в свою чергу, дозволяє оцінювати даний підхід до управління персоналом на державній службі як орієнтований не тільки на вирішення поточних завдань і оперативної зміни в кадровій розстановці, але і як саме краще їх здійснити.

*Arabadzhiyski Petar*

*Department of National and International Security*

*New Bulgarian University, Republic of Bulgaria*

*Assistant, PhD*

#### ROLE OF THE ETHICAL CODES OF CONDUCT FOR THE EMPLOYEES OF THE MINISTRY OF INTERIOR OF THE REPUBLIC OF BULGARIA

In modern society, *ethical codes of conduct for employees in public administration*, some of which are the employees of the Ministry of Interior, occupy an essential place in ensuring transparency, legality and responsibility in execution of one's official duties.

The Institutional Code of Conduct for Civil Servants in the Ministry of Interior of the Republic of Bulgaria was adopted in 2014 [1]. It regulates the ethical standards of conduct of the two types of civil servants of the Ministry of Interior: civil servants – police authorities and fire safety and population protection authorities in the Ministry, which are appointed under the *Ministry of Interior Act* [2] and civil servants appointed under the *Civil Servants Act* [3]. The basic principle that is regulated in this *Code* is «unswerving respect for the rule of law and protection of citizens' rights». The specific actions and relations that civil servants of the Ministry of Interior must maintain are emphasized by principles such as loyalty, honesty, competence and impartiality. The Institutional Ethical Code not only outlines the expectations of the civil servants of the Ministry of

Interior, but also establishes measures to fight corruption and violations of the applicable ethical standards.

The Institutional Code provides for disciplinary penalties in case of disciplinary violations committed by civil servants appointed under the *Ministry of Interior Act* and *the Civil Servants Act*. For violation of ethical rules of conduct by civil servants appointed under the *Ministry of Interior Act* disciplinary punishment «censure» is imposed, and for acts incompatible with the ethical rules of conduct of civil servants in the Ministry of Interior, undermining the prestige of the service, disciplinary punishment «dismissal» is imposed [4]. This legislative framework not only sets the expected standards of conduct, but also ensures the effective functioning of the Ministry of Interior and the protection of citizens' interests. Through strict compliance with both the Institutional code of ethics and the legal provisions, the two types of civil servants of the Ministry of Interior build a culture of responsibility and professionalism. The disciplinary responsibility sought for violations of the Institutional Code is crucial for maintaining order, discipline and trust in the Ministry of Interior. This contributes not only to increasing the efficiency of the institution, but also to improving the quality of service to citizens and the protection of their rights and legitimate interests.

The National Code of Conduct for Public Administration Employees adopted in 2020[5] It regulates the ethical standards of conduct of all employees of the state administration: civil servants appointed under *the Civil Servants Act* and persons working under an employment relationship who are appointed under *the Labour Code*. The National Code of Conduct not only emphasizes the importance of legality, loyalty and honesty, but also emphasizes interaction with society and respect for the rights and dignity of citizens. When seeking disciplinary responsibility of employees of the Ministry of Interior, the National code applies only to civil servants of the Ministry of Interior appointed under the *Civil Servants Act*. and for persons working under an employment relationship in the Ministry of Interior appointed under *the Labour Code*.

For non-compliance with the regulations of the National Code of Conduct by civil servants of the Ministry of Interior appointed under the *Civil Servants Act*, *the disciplinary penalties* provided for in this Act shall be imposed, without being specified in accordance with *the Ethical Code*[6], but for persons working under an employment relationship in the Ministry of Interior, who are appointed under *the Labour Code*. disciplinary penalties provided for therein, which are also not specified, shall be imposed [7].

The role of *ethical codes* (institutional and national) for the conduct of the employees of the Ministry of Interior is of utmost importance for maintaining legality, transparency and trust in this institution. Through the strict observance of the principles and standards by all employees of the Ministry of Interior, regulated in these *codes*, as well as the disciplinary penalties provided for in *The Ministry of Interior Act*, *the Civil Servants Act*

and the *Labour Code* promote democratic values and the fight against corruption. This contributes to the successful functioning of the institution ensuring internal security and public order in the Republic of Bulgaria, as well as to the effective management of its employees.

**Sources:**

1. *Code of Conduct for Civil Servants at the Ministry of Interior* approved by Order No 8121z-348 of 25 July 2014 of the Minister of Interior, promulgated in the State Gazette No. 67 of 12 August 2014, with last amended and supplemented, SG. No. 64 of 3 August 2018.

2. *Law on the Ministry of Interior*, promulgated in the State Gazette No. 53/2014 with last amended and supplemented, SG No. 19/2024 – employees of the Ministry of Interior – Art. 142 paragraph 1, section 1 and section 2

3. *Civil Servants Act*, promulgated in the State Gazette No. 67/1999, with last amended and supplemented, SG No. 85/2023 – Art. 2

4. *Law on the Ministry of Interior*, promulgated in the State Gazette No. 53 of 27 June 2014, with last amended and supplemented SG. No. 19 of 5 March 2024 – Chapter Eight. Disciplinary liability – disciplinary violations under Art. 194 paragraph 2, section 4 shall be imposed disciplinary penalties under Art. 200 paragraph 1, section 12 and Art. 203 paragraph 1, section 13

5. *Code of Conduct for State Administration Employees* adopted by the Council of Ministers of the Republic of Bulgaria by Decree No 57 of 2 April 2020, promulgated in the State Gazette No. 33/2020.

6. *Civil Servants Act*, promulgated in the State Gazette No. 67/1999, by last amended and supplemented, SG No. 85/2023 – disciplinary penalties under Art. 89 paragraph 1, section 5 shall be imposed disciplinary penalties under Art. 90

7. *Labour Code*, promulgated in the State Gazette No. 26/1986, with last amended and supplemented, SG No. 106/2023 – for disciplinary violations of labor discipline under Art. 187 paragraph 1, section 10 disciplinary penalties under Art. 188 shall be imposed

## СЕКЦІЯ 2. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

---

*Баран Марія Петрівна*

*Івано-Франківський національний технічний університет  
нафти і газу, кандидат наук з державного управління, доцент*

### ЦИФРОВИЙ РОЗРИВ ЯК ЗАГРОЗА РЕФОРМУВАННЮ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Цифрова трансформація надшвидкими темпами зайшла у всі сфери життєзабезпечення українського суспільства. Не оминула, звичайно, й місцеве самоврядування. «Україна стала однією з перших країн у світі, яка запровадила посаду СДТО. Заступники з цифрової трансформації стали драйверами цифрових змін у державному секторі. Зараз 55 СДТО працюють у міністерствах, обласних адміністраціях, органах місцевого самоврядування. Завдяки їхній роботі цифровізація пронизує кожну сферу держави. Важливе місце займає цифрова трансформація регіонів. Окрім упровадження цифрових ініціатив, регіональні СДТО створюють унікальні рішення для посилення регіонів, які впливають на розвиток держави загалом», – зазначив Михайло Федоров, Віцепрем'єр-міністр з інновацій, розвитку освіти, науки та технологій – Міністр цифрової трансформації [1].

У державі запроваджено СДТО Campus – інструмент виходу України на новий рівень цифрової трансформації [2] та низку інших інструментів та ініціатив цифрової трансформації.

Зазначене та низка позитивних показників за індексами, які досліджуються – «Режим без паперів», «Інституційна спроможність», «Проникнення базових послуг», «Галузева ЦТ» та ін. – не може не викликати захоплення прогресом України у сфері цифровізації, особливо в такий складний для неї час.

Ми спробували глянути на реформування системи місцевого самоврядування в контексті цифрової трансформації очима посадових осіб місцевого самоврядування, жителів громад. Бліцопитування серед представників окремих ТГ громад – магістрів, аспірантів кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, дозволяє стверджувати, що при тому, що респонденти одноголосно позитивно сприймають запровадження цифрової трансформації як інструменту підвищення

ефективності й продуктивності, прозорості й публічності, якості послуг, вони, як практики, які працюють в ОМС чітко зазначили, що «система місцевого самоврядування потребує ґрунтовної підготовки для впровадження цифрової трансформації». Серед викликів були озвучені такі: відсутність належного фінансування для оновлення ІКТ для ОМС, низька потужність Інтернету, особливо у гірських населених пунктах; цифрова система нестійка, тому потребує дублювання у паперовому форматі, що провокує подвійну роботу; незахищеність даних та ін. Практично кожен опитаний зазначив, що впровадження інструментів цифрової трансформації в ОМС стикається також із такими фактами як неготовність до змін представників старшого покоління, які працюють в ОМС; відсутність системних навчань щодо діджиталізації в ОМС («підвищення кваліфікації носить формальний характер»); нестача кадрів, які мають відповідні цифрові компетентності, низький загальний рівень комп'ютерної грамотності жителів громади, в тому від змін та інші формулювання такого ж змісту.

Сьогодні гостро стоїть питання цифрового розриву. Кілька очевидних фактів: люди виснажені COVID-19 та війною, і будь-які зовнішні труднощі не сприяють стабільності їх психіки; в Україні, з низьки причин, спостерігається постаріння населення, низька народжуваність, скорочення тривалості життя й не передбачається суттєве омолодження кадрів в ОМС. Загальновідомими також є факти зниження швидкості обробки інформації, збільшення схильності до забування людьми після 35 років – і тут знову варто подумати про середній вік посадових осіб ОМС, які ще не виїхали з країни через війну і мужньо забезпечують стійкість місцевого самоврядування, їх готовність сприймати постійні зміни, професійне та емоційне виснаження тощо. Просто варто подумати про людей.

Зауважу також на особливостях навчання поколінь X та Y – це представники значної частини посадових осіб місцевого самоврядування. Переважна більшість представників поколінь X та Y надає перевагу очному навчанню, цінує особисту взаємодію, можливість ставити запитання викладачеві, колегам. Різноманітні навчальні курси на порталі ДІА, Prometheus, ВУМ-online та інших – є чудовими майданчиками для особистого розвитку, проте це не повинно бути основним та єдиним ресурсом при впровадженні таких глобальних змін як цифровізація.

І, останнє у цій публікації, проте не останнє загалом в дослідженні ризиків, які несе вже наявний цифровий розрив для українського суспільства: в основі будь-яких змін має бути людина; якщо людина залишається поза змінами (не залежно від причин), які «насилно» впроваджують в її щоденне життя – це перший крок до соціальної ізоляції, поглиблення нерівності в суспільстві, зменшення залучення людини до життя громади, накопичення психологічних проблем та ін.

Відтак, скачучи галопом у запровадженні інструментів цифрової трансформації варто не загубити на шляху людину, і не знівелювати



підвалинами побудови справедливого та інклюзивного суспільства, де кожен має доступ до можливостей, які пропонує цифрова трансформація суспільства.

### Література:

1. Індекс цифрової трансформації регіонів України. Підсумки 2023 року. URL:<http://surl.li/pfdkh>

2. CDTO Campus – інструмент виходу України на новий рівень цифрової трансформації. URL: <https://www.cdto-campus.com/cdto-blog/cdto-campus-instrument-vihodu-ukrayini-na-noviy-riven-cifrovoyi-transformaciyi>

*Богданов Олександр Сергійович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

## СУТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ МЕХАНІЗМІВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

В сучасних умовах стратегічне планування соціально-економічного розвитку територій стає необхідною передумовою підвищення їх конкурентоздатності. Але зараз переважно процес СПТ не носить комплексного характеру, тільки починають створюватися відповідні державні механізми та забезпечення цього процесу. Комплексна система СПТ включає: види, механізми, принципи СПТ.

Державні механізми СПТ можливо трактувати як категорію управління, що включає цілі управління, елементи об'єкта та її зв'язки, на які здійснюється вплив, дії в інтересах досягнення цілей, методи впливу, матеріальні та фінансові ресурси управління соціальним та організаційним потенціалами. Таким чином, для розвитку СПТ на регіональному та місцевому рівні необхідна наявність певних державних механізмів:

– нормативно-правовий механізм СПТ, під яким розуміється сукупність норм, правил законодавства, які створюють систему законодавчого забезпечення і нормативного регулювання СПТ;

– організаційний механізм СПТ забезпечує створення організаційних структур в системі державних органів влади, ОМС, громадських організацій тощо, які здійснюють організаційне забезпечення процесу СПТ;

– інформаційний механізм СПТ, який забезпечує створення системи інформаційних зв'язків між суб'єктами СПТ, інформаційного забезпечення розробки, реалізації, контролю й моніторингу в системі СПТ;

– економічний механізм СПТ, який забезпечує створення економічного впливу на суб'єкти планування, що проявляється у виникненні

у них матеріальної відповідальності й зацікавленості в реалізації СПТ. Дуже важливими складовими економічного механізму є формування бюджетів розвитку населеного пункту, фінансове забезпечення процесу розробки та реалізації СПТ;

– соціальний механізм СПТ, в основі якого лежить соціальне партнерство між органами державної влади, місцевого самоврядування і членами громади в процесі СПТ, яке забезпечує створення системи взаємодії влади, бізнесу і населення в процесі розробки та реалізації СПТ.

На основі нормативно-правового механізму починають складатися економічний, організаційний, соціальний та інформаційний механізми СПТ. Під час проведеного дослідження було визначено ряд недоліків у державних механізмах СПТ:

### 1. Недоліки в організаційному механізмі СПТ

#### 1.1. Відсутність у стратегічних документах систем:

– моніторингу, оцінки, контролю стратегічних документів, завдяки яким можна було б відслідковувати процес їх виконання. Слід також зазначити, що в Україні досі недостатня практика введення моніторингу зовнішніми учасниками (незалежними експертами, консалтинговими агентствами і т.п.);

– корегування, що дозволяє корегувати стратегічні документи при зміні зовнішніх чи внутрішніх факторів розвитку;

– оцінки змін, що відбуваються з населеним пунктом містом в результаті виконання стратегічних документів.

1.2. Не прописані обов'язки та відповідальність представників органів державної влади у процесі СПТ.

1.3. Не здійснюється узгодження стратегічних документів при плануванні сусідніх територій, що відносяться до різних населених пунктів.

#### 2. Недоліки в інформаційному механізмі СПТ.

2.1. Недосконала інформаційна база для розробки та моніторингу виконання стратегічних документів.

2.2. Нерегламентовані комунікаційні та функціональні горизонтальні зв'язки, які необхідні для процесу СПТ як всередині міського управління економіки, так і на рівні органів місцевого самоврядування.

2.3. Більшість показників регіональної статистики не дають змоги простежити вплив діяльності органів влади, реалізації програм на тенденції соціально-економічного розвитку територій, що пов'язано передусім з браком розроблених показників ефективності здійснення видатків, оперативної статистичної інформації щодо змін обсягів зобов'язань тощо; обмеженість статистичної інформації щодо багатьох чинників соціально-економічної ситуації; спостерігається недостатня репрезентативність вибіркового досліджень; неусталена система показників, що демонструють тенденції розвитку; все ще не акумульовані бази даних і мета-дані регіональної статистики [42, с. 40].

#### 3. Недоліки в економічному механізмі СПТ.

3.1. В багатьох стратегіях відсутнє фінансове та ресурсне забезпечення реалізації стратегічних документів. Це пов'язано з недостатністю власних джерел доходів місцевих бюджетів.

3.2. Комплексні інвестиційні плани, які розроблялися у населених пунктах, районах, не враховували цілі й завдання стратегічних документів. На регіональному рівні не узгоджуються стратегії населених пунктів та районів та їх інвестиційні плани, не коригуються, що призводить до дублювання інвестиційних проєктів, до створення зайвої конкуренції між ними.

4. Недоліки в соціальному механізмі СПТ.

4.1. Багато стратегій мають виключно економічну спрямованість на шкоду соціальної.

4.2. Несформовані дієві механізми залучення громадськості, узгодження балансу інтересів, розвитку системи державно-приватного партнерства в процесі СПТ. Роль представників недержавних структур і громадськості на всіх етапах носить здебільше декларативний характер. При реалізації стратегій члени територіальної громади розглядаються як об'єкт управління, а мали б розглядатися як суб'єкт СПТ.

4.3. Процес СПТ не є відкритим та прозорим, не має вільного доступу членів територіальної громади до змісту стратегічних документів. Генеральні плани органи державної влади у більшості випадків відносять до документів службового користування. У відкритому доступі для мешканців відсутня інформація про хід виконання стратегічних документів.

*Бондаренко Руслан Максимович*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,*

*Магістрант гр. 501 ТК, ННІТР*

## **ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЛЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Цифрова трансформація стала не лише технічними змінами, але й глибоким переосмисленням методів управління та взаємодії в суспільстві. У зв'язку з активним розвитком технологій, місцеві органи влади змушені адаптуватися до нових умов, де цифрові інструменти відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування.

Виклики цифрової трансформації в місцевому самоврядуванні [1]:

Технологічні перешкоди: Не у всіх муніципалітетах існують достатньо розвинуті ІТ-інфраструктура та доступ до швидкого Інтернету. Це ускладнює впровадження цифрових рішень та послуг.

Бюджетні обмеження: Фінансові ресурси на впровадження цифрових технологій не завжди є достатніми. Загальний бюджет муніципалітетів може бути обмеженим, що ускладнює інвестування в інновації.

Безпека та конфіденційність даних: Збільшення обсягу цифрової інформації також призводить до зростання загрози її крадіжки та зловживання. Забезпечення безпеки та конфіденційності даних – важлива задача для муніципальних органів.

Можливості цифрової трансформації у місцевому самоврядуванні [2, с. 135]:

Покращення доступності послуг: Цифрові технології дозволяють муніципалітетам покращити доступ до різноманітних послуг для громадян. Це може бути електронне оформлення документів, онлайн-консультації з фахівцями чи електронні платформи для подання звернень.

Підвищення ефективності управління: Автоматизація бізнес-процесів за допомогою цифрових інструментів дозволяє муніципальним органам оптимізувати свою діяльність та підвищити ефективність управління ресурсами.

Залучення громадськості: Цифрові платформи можуть служити майданчиком для активної участі громадян у прийнятті рішень та вирішенні місцевих проблем. Електронні голосування, онлайн-дискусії та збір побажань громадян – лише кілька із можливостей впровадження цифрової демократії.

Приклади успішної цифрової трансформації в Україні [3, с. 96]:

Електронна адміністрація: Деякі муніципалітети вже впровадили системи електронного документообігу та взаємодії з громадянами через Інтернет.

Цифрові громадські консультації: Деякі міста запроваджують онлайн-платформи для обговорення та прийняття рішень щодо місцевих проєктів.

Електронні сервіси для бізнесу: Деякі муніципалітети розробляють онлайн-платформи для реєстрації бізнесу та отримання дозволів.

Отже, цифрова трансформація місцевого самоврядування – це процес, який вимагає комплексного підходу та спільних зусиль усіх сторін: влади, громадян та бізнесу. Хоча є виклики, проте можливості, які вона відкриває, є важливими для розвитку сучасного суспільства та покращення якості життя громадян. Основний принцип – поступове впровадження та постійне вдосконалення цифрових ініціатив з урахуванням потреб та можливостей кожного конкретного муніципалітету.

### **Література:**

1. Цифрова трансформація: Виклики та можливості для України. Центр аналітики реформ. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2452>
2. Європейський досвід цифрової трансформації місцевого самоврядування. Проєкт «EU4Business». 2022. URL: <http://repositories.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16918/1/Shvedun.pdf>
3. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. Журнал «Публічне управління». 2021. № 1. С. 95 – 102.

*Геймур Максим Леонідович*  
*Національний університет «Полтавська політехніка*  
*імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності*  
*281 «Публічне управління та адміністрування»*

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПАРТИСІПАТИВНОЇ ДЕМОКРАТІЇ (ДЕМОКРАТІЇ УЧАСТІ) У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Місцеве самоврядування є формою залучення громадян до участі в управлінні своїми справами, а тому має розглядатися як здійснення демократії на місцевому рівні.

На відміну від уявлень про радянську організацію місцевої влади, де першоджерелом владних функцій була відповідна рада, первинним елементом системи місцевого самоврядування визнається територіальна громада, яка здійснює самоврядування в порядку, встановленому законом як безпосередньо, так і через своїх представників, яких вона обирає, та виконавчі органи місцевого самоврядування.

Право територіальної громади на самоврядування забезпечується правом кожного громадянина України брати участь у місцевому самоврядуванні. Основним нормативним актом, що регулює зазначені процеси, є Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні". Стаття 3 Закону встановлює, що громадяни України реалізують своє право на участь у місцевому самоврядуванні за належністю до відповідних територіальних громад. При цьому будь-які обмеження права громадян України на участь у місцевому самоврядуванні залежно від їх раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, терміну проживання на відповідній території, за мовними чи іншими ознаками забороняються.

Головні механізми демократії участі за чинним законодавством: загальні збори громадян за місцем проживання; місцеві ініціативи; громадські слухання.

Громадська експертиза є однією з найважливіших форм співпраці неурядових організацій з органами державної влади. Основне призначення такої експертизи - реальна співпраця влади з громадянами в процесі прийняття управлінських рішень, що безпосередньо впливають на життя населення.

Як свідчить практика, громадська експертиза дає змогу громадянам, їх об'єднанням та владі ефективно взаємодіяти, налагоджувати конструктивний діалог на всіх етапах процесу прийняття державно-управлінських рішень. Грамотно і суспільно обумовлена проведена експертиза може стати не тільки важливим джерелом інформації для всіх органів влади, а й здатна суттєво підвищити якість рішень, які ними приймаються та відповідальність влади в цілому, стимулювати відкритість і прозорість у процесі прийняття суспільно важливих рі-

шень, і як наслідок - неможливість «закулісних ігор» та перетягування каната між різними гілками влади. У цьому зв'язку громадська експертиза потребує більш детального аналізу з точки зору технологічного підходу, а саме - чіткого визначення процедури та механізмів здійснення експертизи, реалізації її наслідків для суспільства та влади.

Метою громадської експертизи з боку органів державної влади є залучення зацікавленої громадськості до процесу аналізу, оцінки та прогнозування результатів діяльності влади, спільного пошуку ефективних, результативних та взаємоприйнятних шляхів суспільного розвитку. В цілому ж громадська експертиза в країнах сталої демократії - одна з найбільш ефективних форм громадської участі. На думку зарубіжних науковців і практиків-управлінців, вона є унікальним механізмом участі громадськості в процесі експертної оцінки діяльності влади, її рішень та наслідків.

Громадська експертиза має на меті дати відповідь на основне питання: наскільки рішення, акт, програма, проект, запропоновані чи здійснювані органом державної влади відповідають інтересам громадян, створюють умови для реалізації їх законних прав та інтересів.

Розвиток інтернету і Usenet є інвестицією в партисипативну демократію. Ці нові технології долають перешкоди, що заважають здійсненню безпосередньої демократії. Форуми інтернет-зв'язку надають можливість обговорення нагальних проблем сьогодення. Телеконференції Usenet сприяють обміну думками і власними позиціями. Обговорення відбувається в конкретний час і в конкретному місці. Поточні новини Usenet і їхні розсилки доводять, що громадяни можуть виконувати свою повсякденну роботу і брати участь в обговореннях політичних питань.

До конвенціональних форм демократії участі громадян у публічному управлінні в мережі Internet можна віднести: internet-голосування; створення сайтів, блогів, чатів, форумів, internet-газет і журналів з політичною спрямованістю; законодавчі ініціативи, петиції, звернення, участь у виробленні проектів політичних рішень, політичних програм, місцевих бюджетів; віртуальні з'їзди партій, телеконференції; поширення інформації про політичні акції, мітинги, страйки тощо.

*Дзвінчук Дмитро Іванович,  
доктор філософських наук, професор  
Лютий Марк Олегович,  
магістр державного управління, аспірант  
Петренко Віктор Павлович,  
доктор економічних наук, професор  
Хамчук Григорій Петрович  
аспірант*

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

## РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ І ЕФЕКТИВНІСТЬ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ: ПРОБЛЕМА ВИМІРЮВАННЯ І ОЦІНКИ

Результативне і ефективне управління органом місцевого самоврядування (ОМС) життєдіяльністю територіальної громади (ТГ) є найвагомішою умовою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку та покращання добробуту її населення.

Аналіз вітчизняного досвіду оцінювання ефективності управління ОМС множиною суб'єктів всіх видів активності в територіально-ресурсних рамках громад [для прикладу, 1, 2] є необхідним для ідентифікації єдиної методики та інструментарію такої оцінки для її використання в майбутньому.

Запропоновану в [3] чудову методологію оцінки «фінансової спроможності ТГ» за всієї її інформативності не можна, на жаль, вважати об'єктивною оцінкою «ефективності врядування ОМС». Адже характеристика спроможності не означає гарантованого отримання результату, оскільки, для прикладу, результати неправильно обґрунтованих, ухвалених і реалізованих ОМС рішень здатні перетворити «високий» або «оптимальний» рівень «фінансової спроможності» громади в «низький» або «критичний» рівень. При цьому, відсутність у методиці оцінки «незадовільний рівень» дає можливість ОМС уникати відповідальності за свою непрофесійність, а такі показники, як «Доходи загального фонду з розрахунку на 1 мешканця», «Видатки на утримання апарату управління з розрахунку на 1 мешканця» і «Співвідношення видатків на утримання апарату управління із фінансовими ресурсами громади» дозволяють оцінити результати діяльності ОМС тільки непрямим чином.

Свого часу авторами публікації [4] було запропоновано використовувати т. зв. «коефіцієнт ефективності управління ТГ»  $KEUTG = \frac{PZ}{BY}$  як співвідношення генерованої громадою суми місцевих податків і зборів (PZ) до бюджету громади та здійснених з цього бюджету витрат на утримання органу управління (BY). Експериментальна апробація використання запропонованого «коефіцієнта ефективності управління» KEUTG дозволила точніше визначити оцін-

ку ефективності управлінської діяльності ОМС ТГ та диференціювати органи управління громад за їх вкладом в організацію життєдіяльності населення.

У цьому контексті стає доцільним пригадати такий термін як «продуктивність» діяльності, який в економіці використовується для аналізу ефективності і результативності функціонування галузей або окремих підприємств, регіонів або їх територій з орієнтованістю на мінімізацію вартості ресурсів, необхідних для отримання вартості кінцевого результату. Зауважимо, що авторським колективом публікації [5] була запропонована, обґрунтована і апробована методологія т. зв. оцінювання «продуктивності уряду США», яка продемонструвала явне лідерство цієї країни в урядових витратах на душу населення в порівнянні із більшістю розвинутих країн [5, с. 3].

Якщо припустити, що ОМС ТГ є своєрідним «локальним урядом», який також покликаний турбуватися про рівень добробуту свого населення, то виглядає цілком природним і доцільним за аналогією із запропонованим і обґрунтованим терміном «продуктивність уряду» запропонувати, обґрунтувати та довести доцільність використання такого інноваційного терміну, як «продуктивність органу місцевого самоврядування територіальної громади» Промс ТГ.

Розробка методології розрахунку Промс ТГ за показниками діяльності ОМС створить умови для порівняльного аналізу та оцінювання самих різних за масштабами і ресурсною спроможністю ТГ в межах їх «високої» чи «критичної» спроможності професійно ухвалювати необхідні управлінські рішення та отримувати позитивні для громад і їх населення результати.

### Література:

1. Оцінка ефективності місцевого самоврядування: як і навіщо. *Децентралізація*. 28.10.2020. URL: <https://decentralization.ua/news/12893>
2. Носань Н. С., Кусяка М. О. Оцінка ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. *Економіка та суспільство*. Вип. #26. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-57>
3. Казюк Я., Венцель В. Оцінка фінансової спроможності територіальних громад. Підсумки 2023 року. *Децентралізація*. 02.024.2024. URL: [https://decentralization.ua/news/17881?fbclid=IwAR150rKz-KlgyZj4DtB-ix6xyfX-Q54zp6zUy77x9AhasralrXxMbIS02RE\\_aem\\_AZwT8B4BKemaYmnfk5gl84Qoh5TGluGacaRfqzG0jedtnDZUnzAa8kOkOayZCiVtGONqwW8gRBhWA-1pmX2uTtxy](https://decentralization.ua/news/17881?fbclid=IwAR150rKz-KlgyZj4DtB-ix6xyfX-Q54zp6zUy77x9AhasralrXxMbIS02RE_aem_AZwT8B4BKemaYmnfk5gl84Qoh5TGluGacaRfqzG0jedtnDZUnzAa8kOkOayZCiVtGONqwW8gRBhWA-1pmX2uTtxy)
4. Дзвінчук Д. І., Лютий М. О. Про оцінювання ефективності публічного управління територіальними громадами. *Публічне врядування*. 2022. Т. 29, №1.- С. 42-51. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-6](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-6)
5. [Nikhil Sahni](#), Vishnu Murale, David Cutler, [Shubham Singhal](#), Alan Gerber. US government productivity: A more than \$2,000 per resident opportunity. *McKinsey & Company. Public Sector*. September 5, 2023.



URL:

<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/public%20and%20social%20sector/our%20insights/us%20government%20productivity%20a%20more%20than%202000%20per%20resident%20opportunity/us-government-productivity-a-more-than-2000-per-resident-opportunity.pdf?shouldIndex=false>

*Діденко Олег Григорович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», докторант, кандидат наук з державного  
управління, депутат Полтавської обласної ради*

### БЕЗБАР'ЄРНІСТЬ ЯК ЧАСТИНА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ

Розглядаючи стратегії розвитку територій як комплексне бачення основних проблем, тенденцій та напрямів розвитку територій з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів доцільно враховувати такі їх основні принципи як: орієнтація на розвиток території, партнерський підхід, орієнтація на зміни інноваційність та інше.

Стратегічне планування використовується здавна, але в Україні воно активізувалося з прийняттям у 2006 році першої Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року. На основі її положень здійснювався процес розробки стратегій розвитку багатьох областей та районів. Законом України «Про засади державної регіональної політики» (2015 р.) [ 1 ] деталізовано порядок розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання стратегій розвитку територіальних громад, Принципи державної регіональної політики (законності, співробітництва, паритетності, відкритості, субсидиарності, координації, згуртованості, історичної спадкоємності, етнокультурного розвитку, сталого розвитку, об'єктивності, рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, інклюзивності, інтегрованого розвитку) спрямовані на забезпечення її комплексності.

З виданням Указу Президента України «Про забезпечення створення безбар'єрного простору в Україні» (2020 р.) [2] і схваленням Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року (2021 р.) [3] посилилася увага до створення умов для забезпечення рівних можливостей для всіх категорій громадян. Безбар'єрність у цьому документі характеризується як «загальний підхід до формування та імплементації державної політики для забезпечення безперешкодного доступу всіх груп населення до різних сфер життєдіяльності» та «наскрізним принцип державної політики», який «включатиметься до всіх довгострокових рішень та програм на національному та місцевому рівні» [3]. Виділено такі 6 вузлових напрямів досягнення безбар'єрності: фізична безбар'єрність, інформаційна без-

бар'єрність, цифрова безбар'єрність, суспільна та громадянська безбар'єрність, освітня безбар'єрність, економічна безбар'єрність.

Визначення безбар'єрності на сайті Міністерства соціальної політики України характеризує її як філософію суспільства без обмежень, внутрішню готовність створювати середовище, у якому буде комфортно всім [4]. Детальніше цей термін висвітлений у «Довіднику безбар'єрності» [5].

Реалізація Національної стратегії вимагає поглиблення уваги до проблеми безбар'єрності на регіональному та місцевому рівнях шляхом включення до стратегій регіонального розвитку та розробки регіональних і місцевих стратегій створення безбар'єрного простору. Важливим є й постійний моніторинг проведеної роботи.

Такий моніторинг проводиться в першу чергу Міністерством відновлення України. За результатами останнього моніторингу (2023 року) [6] помітна значна диференціація – 22% об'єктів безбар'єрні, 32,1 – частково безбар'єрні і 45,9 – бар'єрні. В умовах воєнного стану важливо зазначити віднесення до бар'єрних 80% споруд цивільного захисту, 63% будівель для розміщення евакуйованих осіб, 40% будівель органів державної влади та органів місцевого самоврядування, 36% закладів освіти. За регіонами найгірше становище у Хмельницькій, Чернівецькій, Донецькій, Херсонській та Полтавській областях. Сумарна оцінка регіональних адміністрацій (від 1 до 25 балів за кожним критерієм, максимально 625 балів) свідчить, що Полтавська область набрала всього 165 балів (передостанній показник), в той час як Львівська – 444, Волинська – 402, Черкаська – 368.

Важливими показниками, які підтверджують диференціацію у підходах є матеріали сайтів органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Наш аналіз свідчить, що проблематика безбар'єрності розкривається лише у частині з них.

Розгляд питання про План заходів із реалізації „Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року на території Полтавської області на 2023-2024 роки” та шляхи його реалізації на нараді в облдержадміністрації підтвердив існування значних проблем, незважаючи на наявність затвердженої у липні 2022 року обласної цільової Комплексної програми „Шлях до рівних можливостей» на 2022-2025 роки, якою передбачено витрати на заходи з безбар'єрності (проте з початком війни фінансування заходів із безбар'єрності тимчасово не здійснювалось). Тому вказувалося на необхідність значного посилення уваги до проблематики безбар'єрності. 11.05.2023 начальником облвійськкадміністрації підписано Декларацію „Про підтримку Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року”.

#### **Література:**

1. Про засади державної регіональної політики. Закон України від 5 лютого 2015 року № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>

2. Про забезпечення створення безбар'єрного простору в Україні. Указ Президента України від 3 грудня 2020 року № 533/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/5332020-35809>

3. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 366-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>

4. Безбар'єрність. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/content/bezbarernist.html?PrintVersion>

5. Довідник безбар'єрності URL: <https://bf.in.ua/>

6. Рейтинг обласних, Київської міської держадміністрацій за ступенем безбар'єрності об'єктів фізичного оточення і послуг (за результатами моніторингу 2023 року). 12.02.2024. URL: [https://mtu.gov.ua/files/%D0%A0%D0%B5%D0%B9%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%2012.02.24.pdf?fbclid=IwAR3yyMP1J3u8UY2\\_sdwSbl2bsgP8Ch3nCD6o\\_x-SFiGxlCmm2pgM7aMR8uA](https://mtu.gov.ua/files/%D0%A0%D0%B5%D0%B9%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%2012.02.24.pdf?fbclid=IwAR3yyMP1J3u8UY2_sdwSbl2bsgP8Ch3nCD6o_x-SFiGxlCmm2pgM7aMR8uA)

*Довгаль Олексій Сергійович*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

*студент групи 501-ПУв спеціальності «Публічне управління та адміністрування»*

## ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Електронна демократія в системі місцевого самоврядування стає все більш актуальною у світовій практиці, зокрема і в Україні. Це концепція використання цифрових технологій для підтримки демократичних процесів та покращення взаємодії між владою та громадянами. Її реалізація дозволяє громадянам більш активно брати участь у прийнятті рішень, сприяє підвищенню прозорості та відкритості влади, а також ефективності управління на місцевому рівні. Також електронна демократія в системі місцевого самоврядування може виступати як важливий елемент на шляху України до вступу в Європейський Союз. Це пов'язано з тим, що Європейський союз підкреслює значення прозорості, ефективності, та залучення громадян до управління на всіх рівнях, включаючи місцеве самоврядування. Впровадження електронної демократії може сприяти цим цілям і таким чином підтверджувати готовність України до дотримання стандартів Європейського Союзу.

В основних напрямках електронної демократії в органах місцевого самоврядування можна відзначити: електронні консультації та голосування, петиції, портали даних та інші.

Електронні консультації та голосування широко використовуються органами місцевого самоврядування. Вони дозволяють громадянам висловлювати свої думки та голосувати за певні ініціативи або проєк-

ти. Такі інструменти можуть бути використані для збору публічних консультацій, опитувань громадської думки, перейменування вулиць, провулків, проспектів, площ, парків, скверів, мостів та інших споруд, а також для формування громадських бюджетів (бюджетів участі).

Також слід зазначити, що широким попит мають електронні петиції які дають можливість громадянам ініціювати звернення до місцевої влади з питань, які потребують уваги і хвилюють мешканців громад. Якщо петиція набирає достатню кількість підписів, то влада зобов'язана розглянути відповідні петиції та надати вмотивовану відповідь на дану петицію. Так за інформацією тільки вебплатформи «Єдина платформа місцевої електронної демократії» скорочено e-DEM, з 2015 року було подано 5105 петицій, кількість голосів за подані петиції сягнула позначки 3008913, а кількість осіб які проголосували склали 935694.

Одним з основних напрямів електронної демократії в системі місцевого самоврядування треба відзначити портали даних. Це відкриті дані та інформація про діяльність у органах місцевого самоврядування які стають ключовими інструментами для забезпечення прозорості, доступності інформації та залучення громадянськості. Вони дозволяють громадянам, дослідникам, підприємцям та іншим зацікавленим сторонам легко отримати доступ до даних органів місцевого самоврядування та використовувати їх у своїй діяльності. На даний час портали даних стають все більш популярними серед органів місцевого самоврядування, які прагнуть підвищити прозорість, доступність інформації та залучення громадян. На порталах даних можна знайти і ознайомитись з такою інформацією як архітектура та містобудування, інфраструктура, бюджети та фінанси, економічний розвиток, місцеві ради, комунальна власність, охорона здоров'я, освіта, транспорт та навколишнє середовище.

Тому можна зробити висновки, що електронна демократія в системі місцевого самоврядування стає все більш важливою, популярною та затребуваною темою у зв'язку зі стрімким розвитком цифрових технологій та стрімким збільшенням активності громадян в інтернеті.

#### **Література:**

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 жовтня 2012 року № 989 «Про затвердження Порядку проведення громадського обговорення під час розгляду питань про присвоєння юридичним особам та об'єктам права власності, які за ними закріплені, об'єктам права власності, які належать фізичним особам, імен (псевдонімів) фізичних осіб, ювілейних та святкових дат, назв і дат історичних подій».

2. Інтернет ресурс <https://petition.e-dem.ua/lviv/Home/About>

*Єрмоєнко Сергій Михайлович*  
*Національний університет «Полтавська політехніка*  
*імені Юрія Кондратюка», аспірант*

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ  
КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ СУЧАСНОГО МІСТА  
ОЧИМА ХАРКІВСЬКИХ ВЧЕНИХ

Швидка зміна зовнішніх умов внаслідок процесів глобалізації та євроінтеграції в Україні посилилася внаслідок негативного впливу війни, що особливо помітно у таких великих містах України, як Харків, Київ, Дніпро та Одеса. Відтак зростає необхідність оптимізації управління комунальним господарством, що знайшло відображення у наукових працях харківських вчених, більшість із яких працює в Харківському національному університеті міського господарства імені О.М. Бекетова (далі ХНУМГБ).

Серед інших варто виділити публікації ректора ХНУМГБ В.М. Бабаєва [1;2 ] та завідувачки кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування О.В. Димченко [3; 4]. У публікаціях цих авторів житлово-комунальне господарство розглядається як системний регіональний об'єкт, який вимагає постійного пошуку нових форм організації в умовах зниження рівня державного регулювання і недостатнього ступеня готовності до реформ та інновацій. Розкриваються методологічні основи управління системою модернізацією та розвитком житлово-комунальних підприємств

Великі міста як керована агломерація, концептуальні та стратегічні проекти з проблем їх розвитку та реформування, перспективні напрямки розвитку розглядаються в колективній монографії під заг. ред. В. Т. Семенова, І. Е. Линник [5].

Т. С. Клебанова, О. В. Димченко, О. О. Рудаченко у монографії 2016 року запропонували методичний підхід до оцінки, аналізу і попередження фінансової кризи на підприємствах житлово-комунального господарства [ 6 ]

Реновація промислової забудови та її адаптація до сучасного міського середовища розглядається групою авторів (Ю.І.Гайко, Є. Ю. Гнатченко, О. В. Завальний, Е. А. Шишкін) [ 7 ], які виділяють закономірності реновації промислової забудови як системи заходів організаційно-економічної модернізації, технічного оновлення, культурно-історичної спадщини, екологічної реабілітації та соціального поживлення міських територій.

Серед останніх досліджень варто виділити колективну монографію за заг. наук. ред. проф. Резван О. О. «Соціально-психологічний супровід у мегаполісі», автори якої, викладачі ХНУМГБ, розглядають соціально-психологічні характеристики великих міст та проблеми їх іміджу. Особливо актуальним є звернення до аналізу соціально-

психологічних проблем мешканців цих міст у мирний час і в час війни [8].

В ХНУМГБ реалізується низка фундаментальних та прикладних досліджень, частина з яких присвячена розкриттю проблем публічного управління містом: «Методологічні аспекти інноваційного розвитку економіки держави», «Закономірності управління системами міських пасажирських перевезень», «Методологія та інформаційні технології управління стейкхолдерами проектів та програм міського розвитку», «Управління потенціалом розвитку громад, територій, організацій: теорія, методологія, практика» та інші.

Серед міжнародних науково-практичних конференцій, що проводяться в ХНУМГБ, варто виділити ті, де розглядаються питання публічного управління: «Бізнес-адміністрування в умовах сучасних економічних реалій», «Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки», «Формування ефективних механізмів управління в умовах трансформації соціально-економічних систем», «Підприємництво та бізнес-адміністрування в умовах діджиталізації», «Підприємництво та бізнес-адміністрування у воєнний час: сучасні тренди та трансформації», «Інтелектуальні інформаційні системи в управлінні проектами та програмами», «Розумні технології в міському господарстві», «Психологія міста і містян: проспекція і ретроспекція», «Сталий розвиток міст: поствоєнний період», «Екологічно сталий розвиток урбосистем: виклики і рішення в контексті євроінтеграції України», «Стратегія розвитку міст: молодь і майбутнє (інноваційний ліфт)» та інші.

#### **Література:**

1. Бабаєв В.М. Підвищення ефективності управління великим містом у структурі державного управління : автореф. дис. ... докт. наук з держ. упр. : 25.00.04 – місцеве самоврядування. Нац. акад. держ. упр. при президентові України. Київ, 2004. 36 с.

2. Бабаєв В. М. Управління великим містом: теоретичні і прикладні аспекти: монографія. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2010. 307 с

3. Димченко О. В. Житлово-комунальне господарство в реформаційному процесі: аналіз, проектування, управління: монографія. Харк.нац. акад. міськ. госп-ва.Х.: ХНАМГ, 2009. 356 с

4. Димченко О.В. Методологічні основи управління системною модернізацією та розвитком житлово-комунальних підприємств: автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х., 2012. 42 с.

5. Практика інноваційних розробок у сфері територіально-просторового розвитку міст і регіонів : монографія / під заг. ред. В. Т. Семенова, І. Е. Линник; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 300 с.

6. Клебанова Т. С. Димченко О.В., О. О. Рудаченко О.О. Оцінка, аналіз і попередження кризового стану підприємств житлово-

комунального господарства : монографія; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016.– 193 с

7. Реновація промислової забудови та її адаптація до сучасного міського середовища : монографія / [Ю. І. Гайко, Є. Ю. Гнатченко, О. В. Завальний, Е. А. Шишкін; за заг. ред. Ю. І. Гайка, Е. А. Шишкіна] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 353 с.

8. Соціально-психологічний супровід у мегаполісі: колективна монографія / За заг. наук. ред. проф. Резван О. О. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2024. – 342 с.

*Качан Яна Віталіївна,*

*Академія праці, соціальних відносин і туризму  
кандидат наук з державного управління*

*Красівський Денис Орестович*

*Академія праці, соціальних відносин і туризму  
кандидат наук з державного управління*

## РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ

Органи місцевого самоврядування відіграють важливу роль як першочергові постачальники державних послуг для громадян. Щоб задовольнити попит громадян, органи місцевого самоврядування експериментують із впровадженням відповідних цифрових технологій. Це дає змогу надавати послуги ефективніше, результативніше та прозоріше. Ці експерименти стосуються не лише впровадження нових технологій; вони стосуються впровадження нових практик, процедур і стратегій, які можуть покращити спроможність місцевої влади надавати послуги, які задовольняють потреби громадян. Ці послуги зазвичай є комплексними, зокрема стосуються оплати рахунків і місцевих податків, перевірки розкладів транспорту, видачі та продовження ліцензій, що підтримують відкриття бізнесу, розміщенням скарг, підписки на отримання оновлень і сповіщень у реальному часі, забезпеченням онлайн-бронювання квитків і розподілу місця для паркування, підтримки екстрених служб тощо.

Поєднання місцевого самоврядування та цифрових технологій було предметом численних наукових досліджень, які зокрема стосуються дослідження переваг і проблем, пов'язаних із впровадженням конкретних технологій серед місцевих органів влади, таких як інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), штучний інтелект (ШІ), хмарні обчислення, Web 2.0.

Органи місцевого самоврядування давно використовують технології для адміністрування державних послуг, оскільки вони є основними постачальниками державних послуг. Ступінь можливостей впровадження технологій, однак, значно відрізняється між місцевими

органами влади. Усе більш важливим стає розуміння того, як різноманітні цифрові технології впливають на діяльність місцевих органів влади та чому одні органи влади використовують певні технології, а інші не використовують. Сьогодні органи місцевого самоврядування використовують кілька цифрових технологій, таких як ІКТ, Інтернет речей (IoT), великі дані, штучний інтелект, хмарні обчислення, управління відносинами з клієнтами (CRM), управління основними даними (MDM), Web 2.0, тощо [1].

Хмарні обчислення – це механізм або модель для забезпечення легкого, зручного мережевого доступу за запитом до спільного пулу пристроїв, таких як сервер, мережа, служби зберігання, програми, служби та інші розширені обчислювальні пристрої, які можна конфігурувати [2]. Для органів влади хмарні обчислення призводять до значного скорочення витрат, зменшення потреб в інфраструктурі для ІКТ, підвищення ефективності організації та кращого надання послуг клієнтам. Тим не менш, багато місцевих органів влади як в Україні так і за кордоном не застосовують хмарні обчислення, оскільки вони все ще знаходяться на початковій стадії розвитку та містять високий рівень ризику.

Хоча хмарні обчислення вважаються однією з найкращих інвестицій у технології, впровадження цих технологій у місцевих органах влади відбувається з обережністю, оскільки їх довгострокові наслідки невідомі. Однак останнім часом багато місцевих органів влади почали використовувати соціальні медіа як додатковий канал для Інтернету, зокрема Facebook, Телеграм, Twitter, Instagram, LinkedIn та інші програми. Ці технології розширюють можливості громадян, прискорюють прозорість і розширюють демократію за допомогою методів двосторонньої комунікації. Власне завдяки таким двостороннім комунікаційним потокам громадяни більше не позиціонуються лише як «кінцеві користувачі», а як партнери та співтворці інформації та послуг.

ШІ є революційною технологією, яка глибоко впливає на громади та на те, як організуються та надаються послуги місцевого самоврядування. ШІ визначається як група взаємопов'язаних технологій і систем, які можуть робити пропозиції та судження без або з невеликим явним керівництвом людини, виконуючи, когнітивні та розмовні функції, типові для людського розуму [3].

Тут також є ризики, якщо штучний інтелект будується на дезінформації або неповній чи упередженій інформації, але експерименти з цими технологіями вже проводяться на місцевому рівні.

За останні кілька десятиліть органи місцевого самоврядування побудували інфраструктуру цифрових технологій і створили нові програми для ефективного надання цифрових послуг. І хоча місцеве самоврядування досягло значного прогресу, повний потенціал адаптації цифрових технологій ще не досягнутий та територіально не охоплений. Можна стверджувати, що процес цифровізації органів місцевого самоврядування йде від великих міст поступово імплементуючись у



маленьких містах. А відтак, державі потрібні ефективні стратегії впровадження цифрових технологій для досягнення повного потенціалу місцевих органів влади шляхом підтримки балансу між людьми, процесом і технологіями.

### **Література:**

1. Chang, J.; Johnston, M. Cloud Computing in Local Government. Int. J. Cloud Appl. Comput. 2022, 2, 1–15.
2. Kamal, M.; Alsudairi, M. Investigating the Importance of Factors Influencing Integration Technologies Adoption in Local Government Authorities. Transform. Gov. People Process Policy 2009, 3, 302–331
3. Zachlod, C.; Samuel, O.; Ochsner, A.; Werthmüller, S. Analytics of Social Media Data – State of Characteristics and Application. J. Bus. Res. 2022, 144, 1064–1076

### *Лопушинський Іван Петрович*

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування*

*доктор наук з державного управління, професор,*

*заслужений працівник освіти України*

### **ПОСДНАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ТА ФІЗИЧНОГО СПОСОБІВ НАДАННЯ ПОСЛУГ ЧЛЕНАМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ВЗАЄМОДОПОВНЮВАЛЬНА АЛЬТЕРНАТИВА**

На сучасному етапі децентралізації державної влади в питанні надання адміністративних (і загалом публічних) послуг основна увага надається цифровій трансформації. «Держава в смартфоні», завдання з переведення всіх адміністративних послуг в онлайн тощо – це однозначно правильні пріоритети. Водночас принципове зрушення в напрямку цифровізації в Україні відбулося лише восени 2019 року, коли цифрову трансформацію було задекларовано як один із основних напрямків державної політики. Масштаби цифрової трансформації в суспільстві настільки великі, що цифровізацію можна розглядати як драйвер нових парадигм, концепцій і підходів до публічного управління взагалі і муніципального зокрема [1].

Формування цифрової громади стане логічним продовженням процесу децентралізації, зокрема в питанні становлення спроможних територіальних громад. Процес підвищення ефективності діяльності територіальних громад (зокрема в межах заявленої конституційної децентралізації) без залучення інформаційно-телекомунікаційних технологій вбачається неможливим. Так, використання технічних новацій поліпшить рівень взаємодії державної влади та населення, сформує адекватну комунікацію та автоматично збільшить рівень довіри до можновладців. Організація надання адміністративних послуг, зокрема в електронній формі, цифрова трансформація цієї сфери суттєво впли-

вають і надалі визначально впливатимуть на щоденне життя мешканців усіх громад України, а також на роботу публічних службовців [3].

Питання цифрового розвитку, цифрової трансформації та цифровізації нині є одним із пріоритетів у діяльності Кабінету Міністрів України, центральних органів виконавчої влади та багатьох органів місцевого самоврядування.

Важливо, що новостворене Міністерство цифрової трансформації України наголошує водночас і на розвитку мережі ЦНАПів. Це виправдано тим, що в контексті достатньо тривалої перспективи створення можливостей для отримання переважною більшістю населення України послуг лише в е-формі ще довгий час буде актуальною потреба в належному функціонуванні та розвитку фізичного (офлайн) надання адміністративних послуг і ЦНАП як оптимальній формі організації їх фізичного надання. При цьому потребують дальшого розвитку питання взаємодії обох каналів надання адміністративних послуг, їх взаємодоповнення [2].

У цьому зв'язку для належного забезпечення цифровізації діяльності ЦНАПів насамперед слід зосередити увагу на: 1) актуалізації стратегічного бачення цифровізації адміністративних послуг, офіційного відповідної державної політики, визначення ролі та місця ЦНАПів у контексті розвитку е-послуг, а також бачення розвитку е-послуг у межах власних повноважень ОМС; 2) використання ЦНАПів для просування е-послуг; 3) визначення пріоритетності запровадження адміністративних послуг в е-формі та середньострокового планування в цій сфері; 4) збереження політики делегування повноважень ОМС поряд з цифровою трансформацією в державі; 5) автоматизації роботи ЦНАПів, е-взаємодії ЦНАПів із суб'єктами надання адміністративних послуг [2].

Потрібно звернути увагу на те, як ЦНАПи можуть підсилити цифровізацію послуг, наблизити їх до мешканців, бути одним із інструментів дальшого стимулювання розвитку е-послуг і навпаки: як е-послуги та запровадження ІТ можуть поліпшити обслуговування в ЦНАПах.

Як видно, взаємодія як електронного, так і фізичного способу надання послуг є вкрай необхідною. По-перше – не всі громадяни почнуть користуватися е-послугами відразу. Для цього потрібен тривалий час і значні зусилля держави. І в цей час громадяни та бізнес повинні мати можливість продовжувати отримувати послуги через фізичні канали (очно), а ЦНАП як інтегрована точка доступу до послуг може найбільш ефективно забезпечувати таку можливість.

По-друге – коли всі адмінпослуги буде переведено в е-форму (з тих послуг, що можуть надаватися електронно), залишиться частина мешканців, які з певних причин не зможуть або не захочуть користуватися ними. Надання адміністративних послуг тільки в електронній формі може створити бар'єри для громадян, які не мають сучасних засобів комунікації (смартфонів, планшетів, ноутбуків тощо), належ-

ного доступу до Інтернету; не мають засобів е-ідентифікації або з інших причин не готові користуватися е-послугами. Ці бар'єри наявні в усіх країнах, які активно впроваджують е-послуги. Це підтверджує і досвід, зокрема, Швеції. Саме тому слід передбачати шляхи мінімізації цих бар'єрів, а також залишати альтернативу для споживачів послуг.

По-третє – не всі послуги може бути переведено в електронну форму, принаймні в середньостроковій перспективі. Це стосується, зокрема, послуг з видачі паспортів (принаймні, першого), окремих послуг ДРАЦС (наприклад, реєстрація шлюбу) тощо. При цьому й такі послуги мають бути максимально автоматизовані [2].

Отже, цифровізація стала світовим трендом і охоплює всі сфери суспільного життя. Не оминає вона і поле муніципального управління, де з розвитком та освоєнням цифрових технологій пов'язані можливості досягнення значних результатів у розвитку громад. Водночас, як нам видається, цифрова трансформація місцевого самоврядування в Україні відбувається ще повільними темпами. Проте з усіх секторів публічного управління саме органи місцевого самоврядування можуть мати найбільшу вигоду від інвестицій у цифрові технології, послуги можуть надаватися жителям громад більш швидко і прозоро. Важлива перевага полягає і в тому, що цифровізація забезпечить поліпшення відносин з членами територіальних громад, які все більше звикають до отримання е-послуг 24/7 як стандартного компонента взаємодії клієнта з постачальником послуг.

#### Література:

1. Демощенко, Геннадій. Цифрова трансформація муніципального управління: напрямки розвитку. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/755> (дата звернення – 08.04.2024).

2. Пропозиції щодо окремих напрямків державної політики з цифрової трансформації сфери надання адміністративних послуг та ЦНАП. URL: <https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2021/02/U-LEAD-Policy-Paper-on-Digitalisation-2021.pdf> (дата звернення – 08.04.2024).

3. Чалабієва М. Р. Становлення цифрової громади у контексті конституційної реформи в Україні. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1585798> (дата звернення – 08.04.2024).

*Маковій Юлія Сергіївна, Чайка Анастасія Сергіївна  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»,  
студентки бакалаврату, група 201-ПУА,  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»*

## **РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ У РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Впровадження цифрових технологій у роботу державних органів та органів місцевого самоврядування – це неминучий та необхідний процес, який обов'язково відбудеться. Незважаючи на значний прогрес у цій сфері, існують недоліки у системі формування основних принципів цифрової трансформації. Їх детальний аналіз, а також роз'яснення численних переваг для працівників та опонентів цього процесу, допоможуть прийняти обгрунтоване рішення щодо подальшого розвитку цифрових технологій в цій сфері.

Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки чітко підкреслює важливість цифровізації місцевого самоврядування. Низький рівень конкурентоспроможності регіонів, обумовлений, зокрема, недостатньою діджиталізацією та цифровою обізнаністю на місцях, робить її невідкладним завданням. Таким чином, держава підкреслює зростаючу роль діджиталізації у всіх сферах життя, включаючи діяльність органів влади, соціальну інфраструктуру, внутрішній туризм, середню освіту та багато іншого. Стратегія ставить за пріоритет підвищення якості та доступності послуг, що надаються органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Це має відбуватися незалежно від місця проживання громадян, з акцентом на цифровізацію [2, с.96].

Цифрова трансформація в місцевому самоврядуванні передбачає формування цифрових громад, які є системами управління, що базуються на технологічних досягненнях та цифрових інструментах. Такий підхід покращує взаємодію між органами місцевого самоврядування та членами громади, що призводить до покращення надання послуг та залучення громадян. Цифровізація відіграє важливу роль у розвитку системи місцевого самоврядування, надаючи можливості для підвищення ефективності, прозорості та залучення громадян.

Цифровізація органів місцевого самоврядування несе в собі значні переваги як для самих органів влади, так і для громадян. Впровадження електронних послуг та платформ дозволяє громадянам отримувати муніципальні послуги онлайн, спрощуючи процеси та підвищуючи зручність. Наприклад, онлайн-подача заявок, реєстрація нерухомості, сплата комунальних платежів тощо, що в цілому економить час та ресурси, роблячи взаємодію з владою більш зручною. Цифрові платформи забезпечують прозорість процесів прийняття рішень та бюджетних витрат, роблячи роботу органів місцевого самоврядування більш

підзвітною перед громадою. Цифрові інструменти можуть полегшити участь громадян у процесах прийняття рішень, що робить місцеве самоврядування більш демократичним та інклюзивним. Цифрові канали зв'язку дозволяють органам місцевого самоврядування ефективніше спілкуватися з громадянами, надаючи їм актуальну інформацію та збираючи зворотний зв'язок [1, с.121]. Електронна участь громадян (е-участь): онлайн-опитування, форуми, петиції та інші платформи залучення, дають можливість громадянам активно брати участь у процесах прийняття рішень та висловлювати свою думку з питань, що стосуються їхньої громади.

Загалом, цифрова трансформація несе в собі значний потенціал для модернізації системи місцевого самоврядування, роблячи її більш ефективною, прозорою та доступною для громадян. Завдяки вдалому впровадженню цифрових технологій можна суттєво покращити якість життя людей та сприяти розвитку стійких та процвітаючих місцевих громад.

#### Література:

1. Лиховид А. Цифровізація місцевого самоврядування: основні переваги та виклики. 2022. № 10. С. 2 URL: [http://lsej.org.ua/10\\_2022/25.pdf](http://lsej.org.ua/10_2022/25.pdf)

2. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 4. Т. 9. С. 95 – 103. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/892/861/pdf>

*Марич Володимир Федорович*

*аспірант, Івано-Франківський національний  
технічний університет нафти і газу*

### РОЗВИТОК ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТИНУУМІ «ДИСЕНСУАЛІЗМ – КОНСЕНСУАЛІЗМ»

Ефективне і результативне управління органами місцевого самоврядування (ОМС) життєдіяльністю вітчизняних територіальних громад (ТГ) вимагає освоєння і використання їх кадровим наповненням новітніх знань, технологій та інструментів управління [1].

Основним завданням управління ТГ в умовах зростання складності й непередбачуваності впливів зовнішнього оточення є здатність ОМС інтегрувати множину різноманітних підсистем громади та її окремих членів шляхом досягнення консенсусу в питаннях спільного визначення цілей, формування спільного бачення умов, заходів і завдань з їх досягнення.

В цьому контексті слід вказати, що в числі сформульованих ще у 1997 році Програмою розвитку ООН ««Публічне врядування та сталий розвиток людських ресурсів» є присутнім такий керівний принцип, як

«орієнтованість на консенсус», яким рекомендовано дотримання балансу інтересів всі учасників [2]. Проте, в цьому документі відсутні відповіді на питання як ОМС повинна орієнтуватись на консенсус в процесах пошуку і визначення пріоритетів, можливостей, шляхів, ресурсів і способів вирішення проблем розвитку ТГ, а також що ОМС слід робити, щоб при ухваленні цих рішень максимально враховувались думки і позиції населення громади.

Для досягнення цієї мети слід звернутись до т. зв. консенсусної моделі управління, яка дозволяє розглядати і вирішувати проблеми публічного управління з урахуванням динаміки розвитку та взаємодії ОМС як з суб'єктами із зовнішнього оточення, так і з внутрішнього середовища – моделі, яка тільки останнім часом почала поширюватись у сфері вітчизняної науки і практики публічного управління [для прикладу, 3, 4].

Хоча ця модель і є об'єктом критики, саме вона дозволяє уникнути можливості дискримінації інтересів будь-якого учасника бюрократизованого процесу ухвалення рішень у великих системах (для прикладу, в ЄС), що може і повинно працювати в малих людських спільнотах ТГ. Адже, на думку д-ра наук з держ. управління, проф. О. Руденко консенсусна модель повинна стати основою «... забезпечення стійкого розвитку всіх підсистем суспільства на основі загальної для всіх суб'єктів соціального управління системи цінностей зі збереженням рівня достатнього різноманіття...» [5, с. 29], що найбільш ефективно може проявитися на базовому рівні територіальних громад.

В користь цього ствердження свідчить поява як практичних рекомендацій щодо того необхідності і важливості для ОМС ТГ «... знаходити консенсус та спільне бачення нових взаємин між владою та громадою» [6, с. 85] і «... уникати голосування як способу прийняття рішень на користь консенсусу...» [7, с.7] так і теоретичних досліджень щодо умов його використання в процесах управління змінами [8], кризовими ситуаціями [9] і сталим розвитком [10] вітчизняних громад. При цьому, від і реалізації вибору варіантів моделі консенсусу між керівництвом і функціонерами ОМС та населенням ТГ в рамках континууму «дисенсуалізм – консенсуалізм» залежатиме ефективність і результативність життєдіяльності вітчизняних територіальних громад.

### **Література:**

1. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку : [колект.] монографія / за ред. В. С. Кравціва, І. З. Сторонянської; НАН України, Держ. установа «Ін-т регіон. дослідж. ім. М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2020. 531 с.
2. Governance for sustainable human development : a UNDP policy document. United Nations Development Programme, 1997. 40 p.
3. Кіянка І. Ідеї консенсусу й компромісу в європейській політиці: приклад для України. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2019, 1(5). 23-33.

4. Токар М. Ю. Консенсусна модель співпраці інституцій суспільства і держави в публічному управлінні. *Науковий вісник «Демократичне врядування»*. 2019. Вип. 1(23). URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26440/181481-article-text-406168-1-10-20191105.pdf>

5. Руденко О. М. Суспільна стабільність в контексті проблем державного управління. *Global world: науковий вісник*. Vol. 1(10, 2015. 28-31.

6. Успішна територіальна громада: будуюмо разом / Бриль М., Врублевський О., Данчева О., Сейтосманов А., Чубаров Е. Харків : Видавничий будинок Фактор, 2018. 28 с.

7. Дослідження механізмів залучення громадськості до процесу прийняття рішень Київською міською владою. Аналітичний центр CEDOS проекту Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні». 2017. 64 с.

8. Марич В. Ф., Петренко В. П. Консенсус як технологія управління змінами в територіальних громадах України. *Координати публічного управління*. 2023. №1. 182-200. URL: <https://kpu-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/9/9>

9. Даниленко Л. І. Суспільний консенсус – ефективна технологія антикризового управління у системі місцевого самоврядування. *Вісник післядипломної освіти*. Вип. 23(52) Серія «Соціальні та поведінкові науки». DOI: [https://doi.org/10.58442/2522-9931-2023-23\(52\)-118-132](https://doi.org/10.58442/2522-9931-2023-23(52)-118-132)

10. Петренко В. П., Марич В. Ф. Про роль консенсусу в управлінні розвитком територіальних громад. Місцеве самоврядування в Україні та світі: теорія та практика : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 28 листопада 2023 року / за заг. ред. Т.М. Лозинської, О.В. Дорофєєва. Полтава : ПДАУ, 2023. 101-104.

*Матієнко Андрій Олександрович*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», студент*

ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ («E-GOVERNMENT»)

ЯК ФОРМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Зі зміною реалій сьогодення виникає нагальна потреба розвитку цифрових технологій сучасної системи місцевого самоврядування. Потреба розвитку цифрових технологій у сучасній системі місцевого самоврядування базується на кількох ключових аспектах:

1. Покращення ефективності управління: Цифрові технології можуть допомогти оптимізувати процеси управління на місцевому рівні, зменшуючи бюрократичність, сприяючи автоматизації рутинних завдань та забезпечуючи швидкий та ефективний обмін інформацією між органами влади та місцевими громадами.

2. Забезпечення якості місцевих послуг: Використання цифрових інструментів дозволить покращити доступність та якість місцевих послуг для населення. Наприклад, електронні платформи для надання послуг, онлайн-системи запису на прийом до лікаря чи оплати комунальних послуг можуть спростити процедури для громадян.

3. Підвищення прозорості та відкритості: Цифрові технології дозволяють створити механізми для публічного доступу до інформації про рішення органів місцевого самоврядування, бюджетні видатки та інші аспекти роботи муніципалітетів. Це сприятиме підвищенню прозорості та відкритості управління та збільшить довіру громадськості до органів влади.

4. Залучення громадськості до управління: Цифрові технології можуть стати ефективним інструментом для залучення громадськості до процесів управління. Відкриті платформи для обговорення рішень, електронні голосування чи системи збору громадської думки дозволять муніципалітетам отримувати зворотний зв'язок від громадян та враховувати їхні погляди при прийнятті рішень.

Також в сучасній системі місцевого самоврядування існують певні проблеми, які потребують уваги та вирішення з використанням цифрових технологій:

1. Недостатня доступність та транспарентність інформації: Багато муніципалітетів стикаються з проблемами щодо доступу громадян до інформації про діяльність місцевих органів влади та розпорядження бюджетними коштами. Цифрові технології можуть допомогти створити електронні платформи, де буде оприлюднюватися вся необхідна інформація у доступному форматі.

2. Низький рівень участі громадськості: Багато громадян відчують відчуження від процесів управління на місцевому рівні через відчуття безсилля та непрозорість дій влади. Цифрові технології можуть стати інструментом для залучення громадськості до управління через створення відкритих майданчиків для обговорення проблем та прийняття рішень.

3. Бюрократичність та повільність в процесах прийняття рішень: Традиційні процедури прийняття рішень можуть бути заплутаними та часомірними. Використання цифрових інструментів, таких як електронні системи голосування або платформи для онлайн-обговорень, може спростити ці процеси та зробити їх більш ефективними.

4. Недостатнє використання інноваційних технологій: Багато місцевих урядів залишаються відсталими у використанні сучасних цифрових технологій через обмежені бюджети або недостатню кваліфікацію персоналу. Необхідно розвивати та впроваджувати програми підвищення кваліфікації для працівників органів місцевого самоврядування та активно сприяти впровадженню інноваційних технологій.

Узагальнюючи, сучасна система місцевого самоврядування потребує розвитку та реформування, щоб відповідати вимогам сучасного суспільства і вирішувати нові виклики. Використання цифрових тех-



нологій може стати ключовим інструментом у цьому процесі, допомагаючи забезпечити ефективне управління, підвищити доступність та якість послуг для громадян, залучити громадськість до процесів управління та підвищити прозорість та відкритість роботи місцевих органів влади. Необхідно активно впроваджувати ці нові технології та сприяти їхньому розвитку для побудови сучасної, динамічної та ефективної системи місцевого самоврядування, яка відповідає потребам сучасного суспільства.

#### **Література:**

1. Данилова, Н. В. (2019). Цифрові технології у підвищенні ефективності місцевого самоврядування. Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ, 84, 18-26.
2. Коваль, Н. О., & Кравчук, І. О. (2020). Цифрові технології в управлінні та самоврядуванні. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Економіка», 1(54), 40-45.
3. Полухіна, Л. О. (2020). Цифрові технології як фактор підвищення ефективності місцевого самоврядування в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент», 37(1), 177-180.
4. Шевченко, І. І. (2018). Цифрові технології в системі місцевого самоврядування: проблеми та перспективи. Науковий вісник Полісся, 2(12), 144-149.

*Науменко Наталія Анатоліївна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,*

#### **РОЛЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ ГРОМАДЯНСЬКОЇ УЧАСТІ В УПРАВЛІННІ СПРАВАМИ СПІЛЬНОТИ**

На сьогоднішній день важливість громадянської участі в управлінні визнається як ключовий фактор формування демократичного та відповідального суспільства. Місцеве самоврядування забезпечує ефективний механізм для активної участі громадян у прийнятті та виконанні рішень, що стосуються їхнього життя та спільноти. Розвиток місцевого самоврядування сприяє також громадянській участі в управлінні справами спільноти, забезпечуючи доступ до інформації та можливість висловлювати свої погляди й ініціювати зміни.

Додатково, демократичні інститути на місцевому рівні розширюють можливості громадської участі та прийняття рішень через громадські слухання, консультації та платформи для обговорення ініціатив. Місцеві органи самоврядування розвивають механізми для впровадження громадянської участі, зокрема через пряму демократію, таку як референдуми та громадські голосування. Шануючи громадянську ак-

тивність, вони сприяють формуванню відповідального громадянського суспільства, де кожен відчуває свою важливу роль у вирішенні питань, що стосуються його життя та долі спільноти [2, с. 280].

Варто звернути увагу на те, що механізми громадянської участі в управлінні охоплюють широкий спектр інструментів та практик для створення прозорих, відкритих та доступних процесів взаємодії між владою та громадою. Наприклад, це може включати створення громадських рад чи комітетів для представництва громадських інтересів у прийнятті рішень. Такі органи можуть брати участь у плануванні та розв'язанні ключових питань, надавати рекомендації та сприяти взаєморозумінню між владою та громадою. Також важливим механізмом є організація публічних обговорень та консультацій з громадою щодо ключових питань розвитку спільноти, які можуть проводитися через громадські слухання, інформаційні зустрічі та за допомогою інтернет-платформ та соціальних медіа [3, с. 204].

Крім того, впровадження прямих демократичних механізмів, таких як референдуми та громадські голосування, дозволяє громадянам безпосередньо впливати на важливі рішення щодо розвитку своєї спільноти. Ключовою умовою є доступність інформації про роботу владних органів для всіх громадян через публікацію звітів та інформації на веб-сайтах та відкритих даних. Розвиток цих механізмів громадянської участі є важливим для формування відкритого, демократичного суспільства, де кожен може впливати на своє майбутнє [3, с. 204].

Необхідно акцентувати увагу на тому, що громадянська участь в управлінні суттєво впливає на різні аспекти суспільного життя. По-перше, активна участь громадян сприяє підвищенню прозорості та відкритості у роботі владних органів. Забезпечення доступності інформації та можливості висловлювання своєї думки дозволяє громадянам бути в курсі подій та впливати на прийняття рішень. По-друге, громадянська участь допомагає виявляти реальні потреби та проблеми спільноти. Активне обговорення та обмін ідеями між владою та громадою дозволяє зрозуміти, які саме питання потребують негайного вирішення та які стратегії краще використовувати для досягнення успіху.

Крім того, громадянська участь також забезпечує легітимність прийнятих рішень та підтримку з боку громади. Коли громадяни відчувають, що їхні думки були враховані у процесі управління, вони більш схильні підтримувати рішення, прийняті владою, і брати активну участь у їх втіленні. Таким чином, громадянська участь сприяє побудові довіри між владою та громадою, що є фундаментом стійкого та успішного розвитку спільноти [1, с. 45-53].

Підсумовуючи, слід констатувати, що місцеве самоврядування виступає важливим механізмом для забезпечення громадянської участі у управлінні, що є передумовою створення демократичного та відповідального суспільства. Розвиток механізмів взаємодії між владою та громадою, створення сприятливого середовища для громадянської активності та удосконалення інституційних механізмів управління є

ключовими завданнями на шляху до ефективної системи громадянської участі.

### Література:

1. Батанов О. В., Кравченко В. В. Місцеве самоврядування як інститут громадянського суспільства: муніципально-правові проблеми взаємодії та функціонування. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6. № 6-7. С. 45-53. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/425-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-574-1-10-20180814.pdf>

2. Існуючі механізми співпраці органів державної влади з організаціями громадянського суспільства в контексті реалізації Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні 2016-2020. К.: Vaite, 2016. 280 с. URL: <https://www.osce.org/files/f/documents/e/d/303331.pdf>

3. Місцеве самоврядування в Україні: теорія та практика : матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції (з міжнародною участю), м. Полтава, 08 грудня 2020 року. за заг. ред. Т.М. Лозинської, О. В. Дорофєєва. Полтава : ПДАА, 2020. 204 с. URL: [https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/2908/zbirnykkonferenciyi\\_miscevesamovryadvukrayini08122020.pdf](https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/2908/zbirnykkonferenciyi_miscevesamovryadvukrayini08122020.pdf)

### *Панченко Олег Анатолійович*

*Державний заклад «Науково-практичний медичний реабілітаційно-діагностичний центр МОЗ України»,  
доктор медичних наук, доктор наук з державного управління,  
професор, Заслужений лікар України*

### ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Інформація та нові інформаційно-телекомунікаційні технології дедалі більше визначають розвиток держави й суспільства. У цих умовах особливої актуальності та значущості набуває розробка та реалізація концептуальних засад державної інформаційної політики, у тому числі належного забезпечення інформаційної безпеки. Обов'язок забезпечення інформаційної безпеки покладається на всіх суб'єктів, що функціонують в інформаційній сфері, проте ключову роль у проведенні інформаційної політики має відігравати держава від імені відповідних органів структури державної влади.

Державна інформаційна політика – це така політика, яка засобами державної (політичної) влади створює та забезпечує функціонування системи правового регулювання інформаційних відносин, захист прав та основних свобод людини, збалансованість інтересів людини, суспільства та держави у всіх сферах інформаційної діяльності [1]. Демократична держава повинна прагнути до транспарентності у своїй політиці та діях перед громадянами та іншими країнами. Керуючись цим,

директивні органи повинні будувати свою політику в галузі інформаційної безпеки на основі створення суспільства відкритого доступу, в якому інформація є доступною, а державні процеси прозорі. Однак для захисту життєво важливих державних інтересів може знадобитися жорсткіша форма інформаційної безпеки, але такий контроль має бути якомога обмеженим [2].

Україна як демократична держава, розробляючи свою інформаційну політику, має усвідомлювати, що проблеми, пов'язані із забезпеченням інформаційної безпеки (формування інформаційного законодавства, протидія загрозам в інформаційній сфері, протидія конфліктам інформаційного характеру, інформаційним війнам, розробка правових засобів та організаційних заходів захисту від інформаційних воєн), повинні вирішуватися комплексно, послідовно на основі суспільного розуміння, для отримання якісно нового результату, що відповідає стану та тенденціям розвитку світового інформаційного суспільства та загальносвітовим міжнародним та європейським стандартам. Фактично інформаційна безпека держави стає ключовим фактором демократичних перетворень усередині країни, а також її виходу на конкурентоспроможний рівень у регіональному та глобальному масштабах. Практичне забезпечення національної інформаційної безпеки можливе з допомогою єдності різних чинників: політичних, економічних, правових, організаційних тощо.

Враховуючи зростання кількості випадків незаконного застосування інформаційної зброї, несанкціонованого поширення та отримання інформації через мережу Інтернет, поширення кіберзлочинності, особливої актуальності та значущості набуває так само і процес формування інформаційної політики в е-середовищі, під яким необхідно розуміти не лише правові норми, а й загальносвітові моральні канони поведінки, тобто специфічні правила інформаційної культури, зневага якими негативним чином позначається на реалізації вимог інформаційного законодавства (у тому числі законодавства у сфері забезпечення державної інформаційної політики та інформаційної безпеки). Таким чином, враховуючи прагнення України вивести діяльність із забезпечення інформаційної безпеки на якісно новий рівень, органам державної влади та вченим необхідно звернути увагу на конструктивну розробку моральних канонів поведінки та їхнє законодавче закріплення. Необхідно звернути увагу і на те, що питання належного забезпечення інформаційної безпеки безпосередньо залежить від урегулювання на законодавчому рівні прав та свобод людини в галузі інформації, визначення чіткого механізму реалізації зазначених прав, створення умов для реалізації цих прав та здійснення неупередженого контролю за їх безперешкодною реалізацією в рамках закону. Тобто належне забезпечення інформаційної безпеки потребує нормативно-правового закріплення прав людини в інформаційній сфері та гарантій їх реалізації. Одним з основних принципів забезпечення інформаційної безпеки в державі має стати принцип людиноцентризму, що ґрунтується

ся на актуалізації гуманних тенденцій за допомогою дотримання демократизації, визнання людської гідності та поваги до особистості та кожного суб'єкта інформаційної безпеки. Необхідно створити так званий Інформаційний кодекс.

Висновки.

1. Ключову роль у забезпеченні інформаційної безпеки має відігравати держава. Існує необхідність її посилення буквально в усіх напрямках: нормативно-правовому, організаційно-управлінському, інформаційно-технологічному.

2. Необхідне вироблення чіткої стратегії здійснення перетворень, що має ґрунтуватися на міцному концептуально-теоретичному, науково-практичному базисі.

### Література:

1. Панченко О.А., Гнатенко В.С. Інформаційна безпека у сучасному вимірі: монографія. К.: КВІЦ. 2023. 404 с.

2. Florini A. Behind closed doors: Governmental transparency gives way to secrecy. *Harvard International Review*. 2004. V. 26. P. 18-21.

### *Підлісна Тетяна Віталіївна*

*доцент кафедри публічного управління та адміністрування, кандидат наук з державного управління, доцент Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова*

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У сучасному світі гендерна рівність визнається не лише моральною необхідністю, але й стратегічним пріоритетом для сталого розвитку. Зокрема, у контексті органів місцевого самоврядування, питання гендерної рівності стає ключовим аспектом ефективного та представницького управління.

Закріплення нормативно-правових засад гендерної рівності в органах місцевого самоврядування є важливим етапом на шляху до формування справедливого суспільства. Нормативно-правове забезпечення гендерної рівності в органах місцевого самоврядування є одним із важливих інструментів досягнення мети демократичного соціуму. Воно спрямоване на створення правових передумов для рівного доступу жінок і чоловіків до органів місцевого самоврядування, рівності їхніх прав і можливостей у процесі прийняття рішень, а також на забезпечення гендерної чутливості у діяльності органів місцевого самоврядування.

В Україні гендерна рівність закріплена на конституційному рівні. Стаття 24 Конституції України гарантує рівність прав і можливостей жінки і чоловіка [1]. Це положення реалізується в системі нормативно-правових актів, які регулюють діяльність органів місцевого самоврядування.

Основним нормативно-правовим актом, що визначає правове забезпечення гендерної рівності в органах місцевого самоврядування, Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків». Цей Закон визначає основні принципи, завдання та механізми забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя, у тому числі в органах місцевого самоврядування [2].

Згідно з Законом України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», органи місцевого самоврядування зобов'язані:

- забезпечувати рівний доступ жінок і чоловіків до виборів та конкурсів на посаду уповноваженої особи (координатора) з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;

- створювати рівні умови для професійного розвитку жінок і чоловіків у органах місцевого самоврядування;

- забезпечувати гендерну чутливість у своїй діяльності [2].

Для забезпечення рівного представництва жінок і чоловіків у органах місцевого самоврядування діє ряд нормативно-правових актів. Зокрема, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» передбачає, що в органах місцевого самоврядування за посадами, які мають бути заміщені шляхом конкурсу, конкурсна комісія повинна забезпечувати рівне представництво жінок і чоловіків [3].

Державна стратегія забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року визначає цілі та пріоритетні напрями державної політики у сфері гендерної рівності. В ній вказано, що більш ніж 80 органів місцевого самоврядування в Україні підписали Європейську хартію рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад у серпні 2021 року [4]. Хартія була розроблена Радою європейських муніципалітетів і регіонів (РЕМР) у 2004 році. Європейська Комісія підтримала Хартію, яка закликає органи місцевого самоврядування взяти на себе зобов'язання використовувати свої повноваження та співпрацювати, щоб досягти більшої рівності для своїх громадян [5].

Органи місцевого самоврядування, які підписали Хартію, демонструють свою готовність дотримуватися принципів забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків, а також виконувати свої зобов'язання щодо гендерної рівності в своїх громадах.

Аналіз чинного законодавства України щодо гендерної рівності в органах місцевого самоврядування свідчить про те, що воно містить достатній правовий фундамент для забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у цій сфері.

Однак, на практиці, гендерна рівність в органах місцевого самоврядування не завжди досягається. Це пов'язано з низкою чинників, зокрема:

- наявністю стереотипів щодо ролі жінок і чоловіків у суспільстві;

- недосконалістю системи кадрового управління в органах місцевого самоврядування;
- недостатньою увагою до гендерної проблематики у діяльності органів місцевого самоврядування.

Наявність цих чинників призвело до розвитку таких проблем як:

- недостатнє представництво жінок у органах місцевого самоврядування. За даними Державної статистичної служби України, у 2023 році жінки становили лише 34,2% депутатів місцевих рад. Це значно менше, ніж у більшості розвинених країн світу.
- дискримінація жінок у органах місцевого самоврядування. Жінки часто стикаються із стереотипами щодо їхніх ролей та можливостей, а також із проявами сексуальної дискримінації.

Для вирішення цих проблем необхідно:

- посилити інформаційно-просвітницьку роботу щодо гендерної рівності;
- розробити механізми заохочення жінок до участі в місцевому самоврядуванні.

Ще одним із важливих кроків у цьому напрямку – це створення та впровадження спеціальних норм, які гарантують відсутність дискримінації за гендерною ознакою при прийнятті рішень на різних рівнях органів самоврядування.

Проактивне впровадження заходів, спрямованих на забезпечення гендерної рівності, необхідно розглядати як інвестицію у стале підвищення соціально-економічного розвитку громад. Це означає не лише забезпечення рівних можливостей для чоловіків та жінок у різних галузях, але і створення умов для активної участі жінок у прийнятті стратегічних рішень щодо розвитку місцевих територій.

Органи місцевого самоврядування, дотримуючись принципів гендерної рівності, можуть вибудувати більш відкриті та зрозумілі процеси управління. Визначення критеріїв рівної участі чоловіків та жінок у прийнятті рішень, а також встановлення механізмів моніторингу та звітності, сприяє підвищенню відповідальності перед громадянами.

Необхідно також активно впроваджувати освітні програми, спрямовані на усвідомлення важливості гендерної рівності серед співробітників органів самоврядування. Це допоможе перебороти стереотипи та побудує фахівців, що розуміють важливість рівних прав і можливостей для всіх громадян.

Для підвищення ефективності законодавства України щодо гендерної рівності в органах місцевого самоврядування варто внести до нього такі зміни:

- У Законі України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» передбачити обов'язкову квоту для жінок на виборах до органів місцевого самоврядування.

- У Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» передбачити обов'язкове створення у кожному органі місцевого само-

врядування посади уповноваженої особи (координатора) з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків.

– У Законі України «Про місцеві вибори» передбачити обов'язкове проведення гендерного аудиту перед призначенням виборів до органів місцевого самоврядування.

Отже, нормативно-правове забезпечення гендерної рівності в органах місцевого самоврядування є важливим інструментом для забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у органах місцевого самоврядування. Удосконалення чинного законодавства України щодо гендерної рівності в органах місцевого самоврядування сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та забезпеченню гендерної рівності в усіх сферах суспільного життя.

### **Література:**

1. Конституція України від 28.06.1996 р. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст.141.

2. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 08.09.2005 № 2866-IV *Відомості Верховної Ради України*. 2005. № 52. Ст.561.

3. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. Ст.170.

4. Про схвалення Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року та затвердження операційного плану з її реалізації на 2022-2024 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.08.2022 № 752-р *Офіційний вісник України*. 2022. № 70. Ст.4248.

5. Багатостороння угода, Хартія від 01.05.2006. Європейська хартія рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU06302>

*Пономаренко Сергій Іванович*

*Національний університет «Чернігівська політехніка»,  
кандидат економічних наук, доцент*

### **ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ І ГРОМАДСЬКОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Громадянське суспільство виступає невіддільною складовою публічно-управлінського механізму, що забезпечує належне функціонування демократичних інституцій і подальшу стабільність як політичної, так і соціально-економічної системи будь-якої сучасної країни. При цьому особлива роль відводиться громадянському суспільству як фактору розвитку надійної та збалансованої політики держави. Активні члени суспільства, об'єднуючись утворюють різноманітні громадсь-



кі організації та стають невіддільною та важливою частиною громадського сектору.

У новітніх поглядах можна виділити такі моменти громадянського суспільства: 1) у ньому є місце як для консервативних, так і для радикальних сил, що є необхідними компонентами; 2) побудова відносин за системою базових соціальних цінностей, до яких входять: демократія, плюралізм, права людини, правова держава, верховенство закону, власність, соціальна захищеність тощо; 3) діалогом різних політичних сил, що направлений на підтримку, відновлення, відтворення соціального консенсусу відповідно до змін.

Громадянське суспільство виступає особливим чином структурованою сферою соціуму. Але без правової держави немає громадянського суспільства, без громадянського суспільства немає правової держави. Громадянське суспільство в Україні має свої особливості та тенденції розвитку, який проходить певні етапи. Низький рівень громадянської активності та організаційної спроможності організацій громадянського суспільства поєднував у собі ендогенні та екзогенні фактори.

Україна на законодавчому рівні визнала важливість утвердження громадянського суспільства як гарантії демократичного розвитку держави. Сьогодні в Україні, незважаючи на бойові дії як органи влади, так і громадські намагаються підтримувати нормальне функціонування нашої держави. Хоча процеси реформування майже зупинилися на тлі збройної агресії, однак демократичні принципи продовжують активно поширюватись. В умовах воєнного стану особливої актуальності набувають питання владно-громадської взаємодії між громадянським суспільством та Збройними силами України. Така взаємодія включає наявність активного контакту між всіма державними структурами та громадянами, який має характеризуватись позитивними змінами у всіх сферах та уможливлювати розвиток громадянського суспільства. Саме через демократичний цивільний контроль виникає необхідність взаємодії ЗСУ із громадськістю.

В сучасних умовах у нашій державі інститути громадянського суспільства досі не є інструментом контролю громадян за діяльністю влади. Також відсутня точно визначена процедура контролю громадськими радами, які виступають у якості консультативно-дорадчих органів при Міністерствах України, й детального аналізу тих, хто входить до таких рад, а також результативності їх роботи. Деякі фахівці вказують, що в Україні громадянське суспільство носить «фасадний характер», про що свідчать конкретні соціологічні дані щодо низького ступеня довіри громадян до громадських організацій та незначного рівня залучення до їхньої діяльності. досвід владно-громадської взаємодії характеризується стійкою тенденцією щодо покращення її якісних характеристик, але водночас демонструє недостатнє використання всіх можливостей.

Упродовж останніх років в практиці публічного управління широко впроваджуються різні форми участі громадян у процесі вирішення

питань загальнодержавного та місцевого значення. Існують також негативні тенденції щодо складових форми участі «звернення громадян»: розміщена для загального відома інформація про роботу із зверненнями громадян органами виконавчої влади відображає лише розподіл звернень за регіонами та галузями і не відображає конкретних результатів розгляду цих звернень).

Державна влада та інститути громадянського суспільства несуть у собі підґрунтя «публічності» управління, а у налагодженні дієвої взаємодії зацікавлені: органи державної влади; органи місцевого самоврядування; бізнес-структури; суспільство в цілому тощо. Очікуваними результатами суспільної участі можна визнати: підвищенням довіри громадян до органів влади; зниженням корупції; спільним вирішенням проблем сталого розвитку тощо. Мета та цілі публічного управління при цьому мають бути закладені знизу (від громадянського суспільства), оскільки лише так можна реалізувати основні принципи демократії.

Основним суб'єктом громадянського суспільства є громадянин, людина, тобто соціально активні особистості, які діють (пропонують та впроваджують соціально корисні ініціативи) поза межами будь-яких об'єднань. На жаль, ще не пройдено навіть половину етапів, зазначених у плані, щодо сприяння саморозвитку громадянського суспільства з боку органів державної влади та органів місцевого самоврядування. На жаль, сьогодні на локальному рівні громадяни майже не використовують дієві інструменти контролю.

Невід'ємною ознакою суспільного розвитку в Україні є посилення участі громадян у процесах публічного управління. Однак, в умовах впровадження моделі демократичного врядування належна політична участь громадськості можлива лише за умов налагодження відкритої владно-громадської взаємодії. Для суспільства складовою ефективною владно-громадської взаємодії є взаємодія із військовими структурами, що виявляється: запорукою спокою у повсякденному житті; гарантією дотримання прав людини як в армії, так і в суспільстві загалом; дієвим контролем доцільного використання бюджетних коштів.

Незважаючи на військові дії, взаємодія Збройних сил України із громадянським суспільством вже не лише відбувається, а є й доволі ефективною. Українське суспільство продемонструвало консолідацію зусиль щодо налагодження шляхів такої взаємодії. Водночас будь-які процеси можна удосконалити, пропонуючи використання сучасних підходів, що орієнтовані на використання їх спільного потенціалу.

*Процик Руслан Вікторович*  
*Національний університет «Полтавська політехніка*  
*імені Юрія Кондратюка», магістрант*  
*спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»*

## СВІТОВИЙ ДОСВІД ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Європейська інтеграція виступає суттєвим каталізатором для України в проведенні економічних реформ, побудові та зміцненні інтелектуального потенціалу українського суспільства, інноваційному розвитку економіки, освоєнні новітніх технологій та подоланні структурних деформацій. Вивчення особливостей підготовки державних службовців у розвинених країнах є необхідним для розробки заходів з модернізації системи професійної підготовки державних службовців в Україні.

Розвиток політики ЄС у сфері державного управління є опосередкованим результатом розробки та впровадження спільних політик у різних галузях та встановлення правових вимог до структур і процедур адміністративних органів в країнах-членах. Європейська адміністративна територія (ЕАА) базується на загальних стандартах управління, які визначаються законодавством і реалізуються через систему політик, процедур і механізмів відповідальності.

Вивчення міжнародного досвіду підготовки кадрів для органів державного управління та місцевого самоврядування дає змогу визначити низку спільних для всіх країн параметрів. Статус державного службовця зазвичай визначається відповідними правовими документами. Обов'язкова умова для працевлаштування – базова та спеціальна підготовка.

Незважаючи на певну схожість освітніх програм, між країнами існують значні відмінності, що підтверджує наявність різних підходів до навчання працівників. Для отримання глобальної картини системи підготовки посадових осіб та органів місцевого самоврядування за кордоном слід розглянути три основні підходи: англосаксонський, французький та американський. Велика Британія стала засновником англосаксонського підходу до підготовки державних службовців. Проте найбільший внесок у його розробку згодом зробили німецькі вчені. Сьогодні англосаксонський підхід активно використовують скандинавські країни: Нідерланди, Данія, Норвегія та Швеція.

Особливістю такого підходу є те, що в загальній системі підготовки державних службовців домінує базова юридична підготовка в органах юстиції.

При відборі кандидатів на керівні посади в державі враховуються знання, уміння та навички, а також особисті заслуги та якості. Після вступу на службу було введено загальний письмовий іспит за навчальними програмами провідних університетів Оксфорда та Кембриджа.

Існуюча система відбору, навчання та просування організована таким чином, щоб створити свого роду професійного керівника, генерального менеджера. Відповідальність за систему CPD для державних службовців лежить на Комісії з питань державної служби та Комітеті з освіти та підготовки державних службовців [1].

Таким чином, для української практики організації навчання державних службовців за британським зразком перспективною є практика заміщення вакансій за професійною кваліфікацією, а не за стажем роботи працівників, що є важливим позитивним стимулом для підвищення рівня освіти та професійних навичок.

Проте існують певні обмеження, які ускладнюють повну адаптацію системи навчання персоналу за англійськими стандартами. В першу чергу, це пов'язано з децентралізацією системи освіти та підготовки кадрів. Вдруге, сильна правова освіта, яка є характерною для англосаксонського підходу, базується на судовій практиці, що ускладнює впровадження освітніх програм в українських умовах.

Хоча англосаксонський підхід є домінуючим у Великобританії, він також поширений у Німеччині з певними відмінностями. Для вступу на державну службу в Німеччині потрібна спеціалізована підготовка. Характер і інтенсивність такого навчання залежать від рівня службової ієрархії [2].

Система професійного навчання державних службовців у Німеччині також характеризується повним або частковим відшкодуванням витрат на навчання у випадку, якщо службовець не продовжує свою роботу. Незважаючи на це, служба в німецькому державному апараті має високий статус, а випускники з задоволенням повертаються на роботу. Навчання є добровільним, проте вважається необхідною умовою для професійного зростання. Відповідно до стандартів, встановлених законодавством Федеративної Республіки Німеччина, державний службовець зобов'язаний самостійно дбати про свій професійний розвиток та слідкувати за новими тенденціями у своїй галузі діяльності.

Враховуючи досвід країн Європи, таких як Велика Британія, Німеччина, Франція, а також Сполучені Штати та Канада, визначено, що ключовим елементом є національна професійна підготовка державних службовців. З цією метою розглядається створення спеціальних національних освітніх закладів, чії програми відповідають конкретним потребам роботодавців у специфічних періодичні (короткострокові) курси. Суттєвою частиною освітнього процесу є практична складова, в яку включають участь викладачів-практиків та впровадження практики навчання з отриманням подвійного диплому.

Результати аналізу свідчать, що кожен федеральний суб'єкт має власні особливості в організації освітніх установ. Також виявлені відмінності в підходах до навчання державних службовців між європейськими та північноамериканськими країнами. Деякі з них діють в рамках конкретних політичних, соціальних та економічних умов, в той час

як інші мають універсальний характер. Існують також різні підходи, які залишаються непридатними для впровадження в українському контексті з різних причин.

### Література:

1. Система державного управління Сполученого Королівства Великобританії і Північної Ірландії: досвід для України / уклад. П. І. Крайнік ; за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, С. В. Загороднюка. Київ : НАДУ, 2011. 48 с.

2. Яшина Ю.В. Адаптація зарубіжного досвіду управління професійним розвитком кадрів державної служби. Державне управління та місцеве самоврядування: збірник наукових праць / редкол. : С.М. Серьогін та ін. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2010. Вип. №1 (4). С. 236-245.

*Рудич Станіслав Ігорович, Кунатенко Альона Олегівна  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», студенти групи 301-П, навчально-наукового  
інституту фінансів, економіки, управління та права*

## ЦИФРОВА СПРОМОЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Цифровізація означає насичення фізичного світу цифровими пристроями та системами та розвиток засобів для електронного комунікаційного обміну між ними. Це синтезує інтеракцію між віртуальним та реальним світами, створюючи тим самим кібер-фізичний простір. Просування у сфері цифровізації вважається ключовим елементом для росту глобальної економіки в наступному десятилітті. Цифрові технології безпосередньо збільшують продуктивність компаній та пропонують ряд непрямих переваг, включно з економією часу, стимулюванням попиту на нові продукти та послуги, поліпшенням якості та вартості товарів.

Українська громада вбачає значну користь в інтеграції в європейський цифровий ринок, що є важливим для прогресу національної економіки, залучення інвестицій, створення нових місць праці, підтримки малого і середнього бізнесу, а також можливості участі в масштабних європейських проектах. Важливим завданням держави в цифрову еру є стимулювання застосування цифрових засобів і технологій серед населення та бізнесу через дбайливе та цільове впровадження інноваційних практик у всіх сферах суспільства. В цьому контексті, пріоритетними напрямками для держави є започаткування та підтримка національних, регіональних та місцевих інформатизаційних програм.

Розвиток цифрової інфраструктури у місцевих спільнотах України відіграє ключову роль для забезпечення балансованого прогресу в усіх областях країни. Інтеграція цифрових рішень у робочі процеси органів

місцевої влади підвищить ефективність управління та покращить якість обслуговування громадян. Це також сприятиме відкритості владних структур і залученню жителів до участі у важливих для громади рішеннях.

Ефективне управління та координація фінансових ресурсів, зібраних з місцевих внесків, державного бюджету, донорських коштів та приватного капіталу, є ключовим для виконання цілей, очерчених у Програмі. Дана Програма встановлює стратегічні напрямки та пріоритетні задачі в галузі інформатизації громад, їх виконавчих органів, відділів та комунальних установ, намічаючи створення умов для ефективної роботи громад, забезпечення інформаційного супроводу управлінських рішень на громадському рівні, гарантування відкритості діяльності влади та їх продуктивного співробітництва, розширення інформаційних послуг для осіб та компаній, а також застосування новітніх інформаційних технологій у всіх аспектах життя територіальної громади.

Імплементація систем електронного урядування покликана підвищити політичну активність громадян та їх інтеграцію у політичний процес. Одночасно, це веде до переосмислення та покращення взаємодії між урядовими інститутами, населенням та бізнесовим сектором. Уряд здобуває доступ до докладної інформації про громадські думки, тоді як громадяни отримують безперешкодний доступ до державних даних, мають можливість висловлювати свої пропозиції та контролювати їх реалізацію, вести активний онлайн діалог з чиновниками, а також лобювати впровадження ключових законодавчих актів та політичних рішень.

Ключові аспекти інформатизації включають у себе створення відповідної законодавчої бази, організаційної структури, і методичних засад, розвиток цифрової інфраструктури в громадах, забезпечення безпеки даних, перехід на цифрові процеси у ключових життєвих сферах, підтримання і, за потреби, створення нових інформаційно-комунікаційних систем. Пріоритетними областями для інформатизації місцевих спільнот є:

- цифрове перетворення органів місцевого управління;
- переведення державних послуг у цифровий формат;
- розширення інфраструктури, необхідної для інформатизації;
- підвищення рівня цифрової освіченості серед усіх верств населення;
- заохочення розвитку цифрового бізнес-середовища в громадах.

Ключовим завданням напряму «Цифрова трансформація місцевого самоврядування» є впровадження та удосконалення електронного документообігу, оновлення інформаційно-комунікаційних систем з використанням сучасного обладнання, підтримка їх безпечної роботи, створення цифрових архівів, конвертація баз даних у цифровий формат. Також важливим є розвиток контакт-центрів і веб-порталів громад, впровадження засобів електронної участі громадян –

електронних петицій, опитувань, звернень, обговорення законодавчих ініціатив, участі в управлінні громадським бюджетом, і забезпечення доступності веб-сайтів, баз даних та електронних послуг для людей з обмеженими можливостями.

Однією з основних проблем, що стосується розбудови та експлуатації цифрових громад, є обмежене фінансування і непродуктивне розподілення бюджетних засобів, відведених для ініціатив цифрової трансформації. Існує тенденція до витрачання фондів переважно на оновлення застарілої, як морально, так і технічно, інформаційної інфраструктури. Зазвичай ці витрати орієнтовані на тимчасове вирішення поточних завдань без урахування довгострокової перспективи інтеграції нових систем в єдину міську інформаційну структуру, її подальшого з'єднання з регіональною, національною та врешті-решт міжнародною мережею комунікацій.

Підсумовуючи обговорення, варто відзначити, що розвиток цифрових можливостей територіальних громад визначає їх майбутнє. Це передбачає такі кроки: перенесення більшості державних послуг в інтернет, забезпечуючи широкий доступ до цифрових інструментів для якомога більшої частини населення; покращення стандартів обслуговування в публічному секторі для зростання довіри громадян до місцевої влади; ліквідація цифрового розриву між різними ТГ, особливо забезпечення 95% населення України доступом до швидкісного Інтернету, що є проблемою у менших містах та сільських районах; збільшення фінансування та оптимізація використання коштів, виділених на проекти цифрової трансформації; розробка і реалізація індивідуальних стратегій цифрового розвитку для кожної ТГ в Україні; удосконалення законодавства для забезпечення ефективного міжвідомчого обміну цифровою інформацією на рівні ТГ; підвищення цифрової освіченості серед населення через навчання цифрових навичок більшості громадян країни.

Щодо майбутнього напрямку досліджень, наше бачення полягає в детальному уточненні поняття цифрового аудиту та розробці стратегій для його ефективного застосування у територіальних громадах.

#### **Література:**

1. Громадська організація «SocialBoost». – <https://socialboost.com.ua/>
2. Гук А. (2018) Бенчмаркінг доброго врядування: практичний посібник, ТОВ «Видавництво» «Юстон», Київ, Україна, 60 с.
3. Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О. Демошенко Г. (2020) Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. Аспекти публічного управління, vol. 8(4), pp. 129–146.
4. Литвин Н. А., Крупнова Л. В. (2020) Діджиталізація як засіб підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо надання

електронних послуг. Ірпінський юридичний часопис: науковий журнал, vol. (2), pp. 69 – 75.

5. Освітня платформа «Дія.Цифрова освіта». – <https://osvita.dia.gov.ua/>

*Салій Сніжана Леонідівна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,*

## **РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

На сьогоднішній день розвиток територіальних громад в Україні стоїть перед численними викликами та можливостями у контексті останніх політичних, економічних та соціальних змін. Процес децентралізації, започаткований у 2014 році, відкрив шляхи для значного підвищення самостійності та відповідальності місцевих громад, прагнучи покращити управління ресурсами та послугами. Однак, успіх цих реформ по-різному проявляється у різних громадах, викликаючи необхідність детального аналізу їхнього стану та пошуку шляхів для подальшого розвитку.

Варто звернути увагу на те, що сучасний стан територіальних громад в Україні виявляє значну різноманітність умов і можливостей. Деякі громади успішно використовують нові повноваження, надані в результаті децентралізації, для активного розвитку та підвищення якості життя мешканців. Це включає впровадження інноваційних проєктів, поліпшення інфраструктури та ефективне використання місцевих ресурсів для залучення інвестицій, наприклад, управління відходами та енергоефективність. Але існують і громади, які стикаються з труднощами у розвитку, в основному через обмежений доступ до ресурсів та недостатній досвід у плануванні та управлінні. Для малих громад особливо важливі проблеми, такі як відтік населення та зниження економічної активності, що ускладнює залучення інвестицій та створення нових робочих місць. Цей розрив у можливостях та ресурсах потребує уважного розгляду та розробки політик, які сприяють більш справедливому доступу до можливостей для всіх громад [3, с. 107-113].

Загалом, основні виклики для територіальних громад України включають дефіцит кваліфікованих кадрів, особливо в малих та віддалених громадах, що уповільнює управління та реалізацію проєктів. Недостатність доступу до професійного навчання обмежує можливість прийняття рішень та адаптації до нових умов. Інший виклик – адаптація до нових економічних реалій, зокрема, глобалізація та зміни на ринках праці. Громадам потрібно розробляти гнучкі економічні стратегії та інноваційні підходи для приваблення інвестицій та стимулю-



вання розвитку місцевого бізнесу. Інтеграція інноваційних технологій в управління громадами також є важливим викликом. Цифровізація може підвищити ефективність публічного управління, але це вимагає значних інвестицій та підготовки кадрів. Багато громад мають обмежені бюджети та необхідні знання для впровадження та ефективного використання нових технологій, що потребує зміни підходів та розвитку технологічної компетентності на місцевому рівні [2].

Необхідно акцентувати увагу на тому, що перспективи розвитку територіальних громад України залежать від ефективності реформ та здатності громад адаптуватися до змін. Стратегічне планування, яке визначає довгострокові цілі та розробляє чіткі плани для їх досягнення, є ключовим елементом у цьому процесі. Покращення інфраструктури, доступ до освіти та охорони здоров'я, а також підтримка місцевого бізнесу – це лише деякі аспекти, що можуть бути включені до таких стратегій. Активізація місцевої економіки є ще однією важливою складовою. Залучення інвестицій, стимулювання підприємництва та створення сприятливого бізнес-середовища можуть допомогти громадам стати більш самодостатніми. Підтримка малих та середніх підприємств, зокрема через податкові стимули та допомогу у доступі до фінансування, грає ключову роль у цьому процесі.

Збільшення прозорості та залучення громадян у прийняття рішень є критично важливим для підвищення довіри між громадою та владою, а також для забезпечення відповідності рішень реальним потребам мешканців. Механізми зворотного зв'язку, такі як громадські слухання та цифрові платформи, сприяють поліпшенню управління. Розвиток інфраструктури, освіти та охорони здоров'я є фундаментальним для сталого розвитку, підвищення якості життя та підвищення загального рівня здоров'я громад. Інвестиції в ці сектори, разом із модернізацією управління та стимулюванням економіки, створюють міцну основу для майбутнього прогресу та процвітання територіальних громад України [1].

Таким чином, очевидним є те, що українські територіальні громади стоять перед новими можливостями та викликами у своєму розвитку. Використання ефективних інструментів публічного управління, залучення громадян до участі у прийнятті рішень та впровадження сучасних технологій можуть значно поліпшити якість життя мешканців і сприяти сталому розвитку. Важливо, щоб центральна та місцева влада співпрацювали для реалізації потенціалу кожної територіальної громади.

### **Література:**

1. Дерун Т. М. Перспективи розвитку територіальних громад у процесі розбудови сервісно-орієнтованої держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. Вип. № 2. 2020. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2020/39.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/39.pdf)

2. Крайник О. Управління розвитком територіальних громад у контексті сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. Вип. № 33.

2021.

URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/913/875>

3. Соломаха А.Г. Децентралізація в Україні: досягнення, виклики та актуальність реформи. Молодий вчений. *Юридичні науки*. Вип. № 8 (96). 2021. С. 107-113.

URL:

<https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/1862/1837>

*Селецький Леонід Дмитрович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

### КАДРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Професіоналізація служби в ОМС виступає важливою умовою досягнення відповідності службовців вимогам професійної діяльності. Для продуктивної професіоналізації службовців необхідна цілісна система професіоналізації, що складається із структурних ланок, і розглядатися вона має як єдиний процес взаємоузгодження та досягнення відповідності суб'єкта діяльності вимогам професії, що має свої закономірності, механізми й умови. Щоб надати допомогу людині в професійному становленні, розвитку й реалізації її професійного досвіду, суспільство за історично тривалий період виробило різноманітні форми, створило спеціальні соціальні інститути, методи, розробило критерії й визначило принципи. Усе це є складовими процесу професіоналізації людської діяльності, у тому числі й професіоналізації праці службовців ОМС.

Тому сьогодні в пошуках нового підходу до управління персоналом увага науки фокусується передусім на професіоналізації кадрового забезпечення. Ідея соціального партнерства між органом влади та персоналом, які спільно розділяють цілі діяльності і способи їх досягнення, визначені стратегією і політикою організації, а також зміцнення державності і знаходження оптимального поєднання ринкових механізмів і державного регулювання, стала сьогодні ключовою в політиці.

Для того, щоб професійний відбір кадрів не став процесом формального прийому на роботу, необхідно визначити три суттєві моменти процесу професійного відбору, а саме: по-перше, контингент тих, з кого можна відбирати, по-друге, наявність посадовця, уповноваженого здійснювати профвідбір; по-третє, існування реальної потреби в службовцях необхідного профілю. Для більшого ступеня точності визначення рівня професійної компетенції пропонуємо службі кадрів використовувати концепцію підбору персоналу, а також експертну систему для здійснення цього підбору.

Професійно розроблена концепція має бути представлена у вигляді конкретних професіограм із кожної посади. Вагоме місце в ній посідає структурно самостійний підрозділ – психограма, яка розробляється як окремий документ. Психограма – унікальний документ, який дасть точну психологічну картину ідеального працівника. Наявність психограми дасть змогу виявити ті вимоги до кандидата, які виробляються багаторічною працею і досвідом керівника, а також дає можливість уникнути суб'єктивізму там, де може спрацювати несприятливий чинник. Професійно складена психограма дасть змогу визначити значущі психофізіологічні пріоритети профвідбору.

Наявність цього документа дасть можливість уникнути суб'єктивізму під час професійного відбору в ОМС. Поряд із психограмою складається професіограма, яка дає повний опис конкретного професійного виду діяльності, особливості й специфіку тієї або іншої посади, якими професійними і діловими якостями повинен володіти претендент на посаду. Варто підкреслити, що професіограми необхідні не тільки для відбору й підбору кадрів. Професіограми виявляють обсяги навантаження на працівника, а також дають змогу запровадити більш диференційовані системи оплати, удосконалити критерії і методи професійного просування персоналу. Можливості професіограм (посадових специфікацій) досить широко вивчені й апробовані в зарубіжному досвіді.

Найбільш значущою є відповідність поставлених цілей і завдань вибраним способам і методам навчання. На успішну реалізацію програм навчання впливає не тільки її підготовка та бажання осіб, які навчаються. Навчання тоді буде ефективним, коли братимуться до б уваги такі його складові, як мотивація, контроль, послідовність етапів навчання, зміст програм навчання, розуміння цілей навчання. Згідно з теорією очікувань В.Врума людина активізує свою діяльність тільки тоді, коли знає, яка гарантована винагорода чекає на неї. Зацікавленість службовців у професійній підготовці веде до посилення та концентрації їх уваги на освітній діяльності, підвищення їх уваги й засвоєння нових знань. Для підвищення зацікавленості службовців у навчальному процесі необхідно використовувати такі кадрові інструменти, як мотивація, стимулювання та контроль.

Підбиваючи підсумок вищевикладеного, необхідно зазначити, що головною метою управління персоналом є формування, розвиток і реалізація із найбільшою ефективністю кадрового потенціалу ОМС. Для досягнення цього потрібний відповідний механізм управління, який забезпечує комплексне планування, організацію й стимулювання системи роботи з кадрами.

Важливим завданням є створення ефективної системи управління кадровими процесами на принципах кадрового менеджменту. Методи кадрової роботи вимагають оновлення змісту та орієнтації їх на професіоналізацію службовців. Необхідно адаптувати інноваційні методи роботи з персоналом, які використовуються в бізнесовому секторі до

потреб ОМС. Слід також звернути увагу на розробку та впровадження адаптаційних програм для отримання найвищих ефективних результатів роботи й запобігання плинності кадрів.

З метою підвищення ефективності професійного розвитку службовців ОМС потрібно використання таких кадрових технологій, як стратегічне планування в управлінні кар'єрою службовця; розробка та впровадження індивідуального планування професійної кар'єри службовця; проведення оцінки рівня професійного розвитку службовців; використання методів професійного розвитку (ротація, стажування, наставництво, безперервне професійне навчання); складання плану індивідуального розвитку службовця.

*Скрильник Олена Олександрівна,  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія  
Кондратюка», доцент, кандидат юридичних наук  
Стогній Володимир  
магістрант гр. 501 ТК, ННІТР  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія  
Кондратюка»*

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ВИКЛИКИ

Місцеве самоврядування є важливою складовою демократії та відображає принципи влади на рівні громад. У сучасному світі цифрова трансформація перетворює способи, якими ми живемо і працюємо, вносячи значні зміни у всі сфери суспільства, включаючи управління.

Основні проблеми системи місцевого самоврядування включають обмежений доступ до інформації для громадян, недостатню прозорість процесів прийняття рішень, складні процедури взаємодії з органами влади. Недоліки у роботі та організації місцевих органів влади призводять до низької ефективності управління та недостатньої участі громади у прийнятті важливих рішень[1].

Цифрові технології можуть значно полегшити роботу органів місцевого самоврядування та покращити взаємодію з громадою. Зокрема:

– Електронні платформи для звітування та звернень громадян: Органи влади можуть створити електронні системи, через які громадяни можуть подавати звернення, пропозиції та скарги, а також отримувати відповіді та інформацію про стан їх розгляду.

– Цифрові інструменти для планування та моніторингу розвитку: Використання спеціалізованих програм дозволяє ефективно планувати розвиток територій, контролювати виконання рішень та оцінювати ефективність витрачання бюджетних коштів.

– Електронні системи голосування: Впровадження електронних систем голосування може сприяти збільшенню участі громадян у виборчих процесах та прийнятті важливих рішень [2].

– Для покращення системи місцевого самоврядування пропонуються наступні заходи:

– Створення централізованих цифрових платформ для взаємодії з громадою: Це може бути веб-портал, додаток для смартфонів або система електронних листів, яка дозволить громадянам легко звертатися до органів влади та брати участь у прийнятті рішень.

– Створення цифрових інструментів для моніторингу діяльності місцевих органів влади: Це можуть бути системи автоматизованого збору та аналізу даних, які допоможуть у реалізації прозорого управління та забезпечать контроль за діяльністю органів влади.

Успішна реалізація цифрової трансформації може принести наступні переваги:

– Збільшення прозорості та відкритості управління: Цифрові інструменти дозволять створити ефективну систему звітування та моніторингу, що зробить роботу органів влади більш прозорою та доступною для громади.

– Підвищення участі громади у прийнятті рішень: Застосування цифрових інструментів для залучення громадськості до вирішення важливих питань дозволить створити більш демократичну та розумну систему управління.

– Ефективне використання ресурсів: Цифрові технології дозволять управляти ресурсами більш ефективно, що сприятиме сталому розвитку території та підвищенню якості життя громадян.

Цифрова трансформація є ключовим чинником у покращенні системи місцевого самоврядування, що дозволяє забезпечити більшу прозорість, відкритість та ефективність управління. Впровадження цифрових інструментів та платформ для взаємодії з громадою дозволить зробити процеси прийняття рішень більш доступними та зрозумілими для громадян.

Створення цифрових систем моніторингу та аналізу діяльності місцевих органів влади дозволить підвищити ефективність управління та забезпечити контроль за їх діяльністю. За допомогою цифрових технологій можна сприяти збільшенню участі громади у прийнятті рішень та створити більш демократичне та відкрите середовище для управління.

Міністерство цифрової трансформації України підсумувало результати роботи 2023 року за Індексом цифрової трансформації регіонів. Індекс є одним з інструментів вимірювання рівня цифрової трансформації в державі. Запропонована методика ґрунтується на комплексному підході та дає змогу вимірювати як цифрові послуги, так й інфраструктуру, а також процес оцифрування в ОВА та територіальних громадах. Максимальний можливий індекс – 1 бал, він відображає показники спроможності в економіці, цифрових навичках, інфраструктурі, публічних послугах та цифровій трансформації органів місцевого самоврядування. Результати дослідження демонструють, що Індекс у межах України в середньому становить 0.632 бала. Най-

вище значення зафіксовано в Дніпропетровській (0.908), Львівській (0.891) та Полтавській (0.833) областях [3].

Отже, цифрова трансформація відкриває нові можливості для покращення системи місцевого самоврядування, що відповідає потребам сучасного суспільства. Реформування системи з урахуванням цифрових технологій може стати основою для створення більш прозорого, ефективного та демократичного управління на місцевому рівні, що сприятиме сталому розвитку громад та підвищенню якості життя громадян.

### Література:

1. Цифровізація регіонів. EGAP: веб-сайт. URL: <https://egap.in.ua/component/tyyfrovizatsiia-rehioniv/>
2. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. Аспекти публічного управління. 2021. № 4. Т. 9. С. 95 – 103. URL: file:///D:/Downloads/892-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1321-1-10-20211028.pdf
3. Результати цифрової трансформації в регіонах України за 2023 рік URL: <https://thedigital.gov.ua/news/rezultati-tsifrovoi-transformatsii-v-regionakh-ukraini-za-2023-ri>

*Смірнова Дарина Сергіївна*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*

### **РОЛЬ МІСЦЕВОЇ САМОВРЯДУВАННЯ У ФОРМУВАННІ ЯКІСНОЇ СИСТЕМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

У сучасному світі, де відбуваються швидкі зміни та постійний розвиток суспільства, якість освіти стає все більш актуальним та важливим питанням. Місцеве самоврядування виявляється ключовим фактором у визначенні напрямків розвитку системи загальної середньої освіти. Перехід до децентралізованої системи управління освітою відкриває нові можливості та виклики для місцевих громад у забезпеченні якості освіти відповідно до потреб та специфіки їхніх територій.

Доречно підкреслити, що місцева влада виступає як ініціатор та координатор реформ у сфері освіти, а також ключовий актор у створенні сприятливого середовища для розвитку шкіл та навчальних закладів. Вона активно забезпечує взаємодію між школами, батьками, учнями та громадськістю, сприяючи вирішенню локальних проблем та потреб у навчальних закладах. Місцева влада, як найближчий представник громади, може краще реагувати на її потреби, створюючи умови для здобуття якісної освіти відповідно до конкретних вимог та умов

кожної місцевості. Вона має змогу впливати на розподіл ресурсів, що сприяє підвищенню якості освіти в регіоні [2, с. 204].

Однією з ключових функцій місцевої самоврядування є розробка та впровадження місцевих освітніх стратегій та програм, спрямованих на виховання специфіки та потреб конкретних громад. Це відкриває можливості для створення доступної та якісної освіти для всіх учасників освітнього процесу та підвищення рівня освітньої системи у місцях. Розробка місцевих освітніх стратегій дозволяє врахувати індивідуальні особливості кожного регіону, відповідаючи насамперед народним потребам та сприяючи розвитку освіти в місцевості. Такий підхід сприяє формуванню адаптивної освітньої системи, що забезпечує підвищення якості та доступності освіти для всіх громадян [1, с. 73-76].

Доцільно зазначити, що місцеві органи влади активно взаємодіють з освітніми закладами, забезпечуючи їм фінансову підтримку та необхідні ресурси. Це дозволяє школам та навчальним закладам створити необхідні умови для ефективного навчання. Місцева влада також ініціює розвиток освітніх закладів, сприяючи їх технічному оновленню та модернізації. Крім того, вона контролює дотримання стандартів якості та розвиток навчальних закладів, що сприяє підвищенню ефективності освітньої системи та забезпеченню високого рівня освіти для місцевого населення [2, с. 204].

Цікавим є те, що активна участь місцевої влади в управлінні освітою сприяє формуванню відкритого та толерантного освітнього середовища, сприятливого для розвитку креативності та інновацій. Місцеві ініціативи та проекти стають драйверами змін у сфері освіти, сприяючи підвищенню її якості та ефективності. Наприклад, впровадження місцевих освітніх програм та проектів, спрямованих на стимулювання активного навчання та розвиток м'яких навичок серед учнів, збагачує навчальні програми та підтримує індивідуальний розвиток кожного учня. Такий підхід сприяє формуванню толерантного та відкритого до інноваційного мислення середовища.

Крім того, місцева влада сприяє партнерству між освітніми установами, громадськістю та бізнес-середовищем, що дозволяє залучати додаткові ресурси та експертну підтримку для реалізації освітніх проектів та програм. Цей підхід сприяє створенню інноваційних навчальних методик, розвитку додаткових освітніх послуг та підвищенню конкурентоспроможності шкіл у місцевих та загальнонаціональних контекстах. Відкритість до партнерства та співпраці сприяє впровадженню передових педагогічних практик та створює умови для сталого розвитку освітньої системи у місцевих громадах [3, с. 259].

Таким чином, роль місцевої самоврядування у формуванні якісної системи загальної середньої освіти в контексті децентралізації є надзвичайно важливою, забезпечуючи розвиток освіти відповідно до потреб та специфіки конкретних громад, а також підвищення рівня освітнього процесу та задоволення потреб суспільства.

### Література:

1. Горіховський М. В., Колісник В. А. Роль місцевого самоврядування в контексті децентралізації влади та публічного адміністрування. *Технології, інструменти та стратегії реалізації наукових досліджень*. Львів, Україна МЦНД. Том 1. 2021. С. 73-76. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/GorikhovskiyMaksym.pdf>

2. Місцеве самоврядування в Україні: теорія та практика : матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції (з міжнародною участю), м. Полтава, 08 грудня 2020 року. за заг. ред. Т.М. Лозинської, О. В. Дорофеєва. Полтава: ПДАА, 2020. 204 с. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/2908/zbirnykkonferenciyimiscevesamovryadvukrayini08122020.pdf>

3. Реформа децентралізації в Україні: здобутки та перспективи: матеріали міжнар. круглого столу до Дня місцевого самоврядування в Україні (Київ, 9 груд. 2021 р.) за заг. ред. Л. Г. Комахи, О. М. Андреевої, В. С. Колтун. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2021. 259 с. URL: <https://ipacs.knu.ua/pages/dop/273/files/a41c0d22-af8e-4e5c-b072-e08dde12cdc8.pdf>

*Сторчак Ростислав Олексійович*

*Національний університет «Полтавська політехніка імені  
Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

### КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах правового режиму воєнного часу комунікації відіграють стратегічну роль і є об'єктом дослідження багатьох галузей наук, але у публічному управлінні їм не приділялося великої уваги. Однак, в умовах розбудови громадянського суспільства саме комунікації забезпечують взаємодію, партнерство та подальший розвиток суспільства. Однак, в умовах сьогодення в Україні відсутня єдина, сформована, затверджена комунікаційна політика для органів місцевого самоврядування, що призводить до того, що у суспільстві поширюється велика кількість фейків, пропаганди і державі складно досягати поставлених цілей. Політики цю недосконалість використовують як інструмент для досягнення власних цілей, а громадськість не розуміючи, що відбувається, не прагне забезпечувати ефективну взаємодію з місцевим самоврядуванням. Це потім проявляється у не бажанні підтримувати громадські ініціативи, надавати інформацію, співпрацювати, розвивати свою громаду. Відповідно втрачається зворотній зв'язок між суспільством і державою.

Ефективне спілкування в кризових ситуаціях має вирішальне значення для успішного управління кризою. Ефективна комунікація в кризових ситуаціях реалізується через державні установи, що повинно



забезпечити належне управління інформацією, управління засобами масової інформації, ефективні заходи підтримки та пряме спілкування із зацікавленими сторонами, що дозволить уникнути паніки, залучити громадськість на допомогу, зменшити репутаційні втрати та сприяти підвищенню іміджу як державної установи, так і уряду. Дозволяють досягати поставлених цілей в умовах високого рівня невизначеності. Зокрема, проаналізувавши досвід кризового управління в деяких країнах, саме завдяки гарно налагодженим кризовим ситуаціям вдається не тільки досягати поставлених цілей, але і посилити зв'язок з громадою.

Лідер громади має усвідомлювати власну відповідальність і той факт, що в умовах війни ефективне спілкування з громадськістю – це необхідність, а не додаткова та не дуже важлива функція. Під час війни громадськість потребує інформації від своїх лідерів, а керівники потребують підтримки та співпраці з боку кожного члена громади. Інформувати громадськість під час кризової ситуації нелегко, адже люди хочуть знати все й одразу, навіть тоді, коли влада й сама ще не має достатньо інформації щодо кризи.

Крім цього, важливо приділити значну увагу працівникам, адже громадськість не стане розбиратися в тому, наскільки заяви того чи іншого представника державної установи є узгодженою позицією всього органу. Під час подолання кризової ситуації дуже важливо тримати всіх працівників органу місцевого самоврядування у курсі того, що відбувається, бо непоінформовані співробітники є потенційним джерелом поширення чуток і пліток. Громадськість (а досить часто й мас-медіа) практично не розуміє організаційної ієрархії, тобто хто за що відповідає в державній установі, тож і не розрізняє, хто має право робити офіційні заяви з того чи іншого приводу, а хто – ні. Якщо ж від імені влади в публічній площині з'являтимуться заяви, що суперечать одна одній, то це може сприяти поширенню серед членів громади паніки та невдоволення діями державної установи.

Правила комунікації для працівників в умовах війни:

Не вести жодних неформальних розмов і комунікації щодо кризової ситуації через e-mail, соціальні медіа або будь-який письмовий засіб.

Від імені організації комунікують виключно призначені речники.

Жодних коментарів пресі «off the record» (не для запису).

Жодний працівник (зокрема, і член антикризової команди) не дає нікому коментарів щодо кризової ситуації – скеровувати всі запити до речника або керівника комунікаційної групи.

У разі виявлення фейкової інформації або чуток працівник має негайно повідомити про це членів команди з кризових комунікацій. На чому слід наголошувати в першу чергу під час кризових комунікацій? Першим пріоритетом для державної установи є захист і безпека членів громади, тому очевидно, що комунікація щодо цього питання має бути адекватною. Важливими також є заспокоєння та запевнення, адже

громадськість має переконатися в тому, що влада знає її потреби і проблеми та ставиться до них із розумінням і співчуттям.

Ще одним пріоритетом кризової комунікації є формування впевненості серед членів громади про те, що державна установа тримає ситуацію під контролем. Як уже було зазначено, украї необхідно є узгодженість усіх комунікацій місцевої влади, за якої всі повідомлення, що передаються членам громади, не суперечать одне одному. Отже, важливо, щоб місцева влада стала в очах громадськості достовірним і надійним джерелом інформації.

На нашу думку, види інформації, які має поширювати ОМС під час кризової ситуації в умовах війни.

Інструкційна інформація: розкажіть людям, як діяти, щоб захистити себе (фізично або фінансово) – скажімо, евакуюватися, перейти до сховища, самоізолюватися; також надайте інформацію щодо продовження ділової активності (як вплине криза на роботу працівників; поясніть, що робити організації для продовження своєї діяльності, наприклад надавати послуги).

Адаптаційна інформація: пояснення кризи (хто, що, де, коли) для того, щоб допомогти людям психологічно впоратися з нею; пояснення того, що зроблено, щоб запобігти повторенню цієї ситуації; демонстрація співчуття; виявлення жалю щодо виникнення кризи.

#### **Література:**

1. Комунікаційна стратегія громади: тренд чи необхідність? URL: <https://gurt.org.ua/news/informator/59429/>

*Черкун Роман Іванович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»*

*студент групи 501-ПУв спеціальності «Публічне управління та  
адміністрування»*

### **НАЛАГОДЖЕННЯ ТА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН ПОЛТАВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК АСПЕКТ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Сучасна реальність диктує нашій державі та органам місцевого самоврядування необхідність активного залучення до міжнародних партнерств та співробітництва для досягнення успішного розвитку громади. У контексті Полтави міської територіальної громади це особливо актуально, оскільки наша громада володіє значним потенціалом та можливостями для співпраці з іншими містами та країнами.

А також ключову роль міжнародних відносин відіграє вектор України щодо вступу в Європейський Союз після надання Україні 23 червня 2022 року Європейською радою статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу. А 14 грудня 2023 року Європейська рада вирі-

шила розпочати переговори щодо вступу України до Європейського Союзу. Вступ до Європейського Союзу відкриває нові можливості для місцевого самоврядування в Україні. Це шанс отримати доступ до значних ресурсів та досвіду ЄС для розвитку нашої громади, підвищити якість життя людей та зміцнити демократію.

Міжнародне територіальне співробітництво важливою мірою впливає на процес вступу до Європейського союзу, оскільки сприяє адаптації до європейських стандартів, обміну кращими практиками та реалізації проєктів, що сприяють економічному та соціальному розвитку.

Історично Полтава завжди була містом, що цінувало міжнародні зв'язки та культурний обмін. Сьогодні ми пишаємося нашими партнерськими зв'язками з іншими містами та регіонами, які сприяють обміну досвідом та інноваціями у таких сферах, як освіта, культура, туризм та економіка.

Полтавська міська територіальна громада активно бере участь у різноманітних проєктах і програмах міжнародного територіального співробітництва, включаючи обмін досвідом, спільні інфраструктурні та економічні проєкти, а також участь у мережах: Eurocities, Європейська асоціація місцевої демократії ALDA, Cities4cities, Європейський Альянс міст та регіонів для відновлення України.

За останні роки, міжнародне територіальне співробітництво набуло значного розвитку та розмаїття. Співпраця з іноземними містами та організаціями включала в себе активну співпрацю з містами та регіонами в Німеччині, Франції, Італії, Польщі, Болгарії, Швеції та інших країнах. За минулий рік ми зуміли реалізувати багато успішних проєктів та розширити мережу партнерів.

Потенціал міжнародного територіального співробітництва надзвичайно великий і включає у себе можливості для спільного розвитку інфраструктури, культурного обміну, економічної співпраці та інноваційних проєктів. Ще більше перспектив відкривається з переходом до статусу кандидата на вступ до Європейського союзу, що вимагає активного залучення місцевих органів у реалізацію європейських стратегій та програм, а також співпраці з Конгресом місцевих та регіональних влад Ради Європи

Одним із останніх досягнень нашої громади це початок співпраці з муніципалітетом шведського міста Кальмар по Муніципальній партнерській програмі, яка фінансується Шведським міжнародним центром місцевої демократії (ICLD). Програма передбачає муніципальне партнерство строком на 3 роки з фінансуванням в 1 млн шведських крон.

Необхідно продовжувати активно співпрацювати з партнерами з інших країн та ефективно використовувати цей потенціал для забезпечення сталого розвитку нашої громади.

Зазначу, що налагодження міжнародних відносин вимагає систематичного та стратегічного підходу. Наша місцева влада активно співпрацює з громадськими організаціями та підприємствами для впрова-

дження нових проєктів та ініціатив, спрямованих на підтримку міжнародних зв'язків.

Щодо розвитку системи місцевого самоврядування, ми розуміємо, що це є фундаментом нашої громади. Наша місцева влада приділяє особливу увагу залученню громадськості до процесу прийняття рішень та активному взаємодії з нашими мешканцями для забезпечення відкритості та прозорості у роботі.

У заключення, хочу підкреслити, що налагодження міжнародних відносин та розвиток системи місцевого самоврядування не лише сприяють ефективному управлінню містом, але й забезпечують нашому місту можливість стати справжньою платформою для розвитку, інновацій та культурного обміну.

*Шевченко Антон Юрійович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», студент*

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ПРОБЛЕМИ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Зі зміною реалій сьогодення виникає нагальна проблема цифрової трансформації місцевого самоврядування. Сьогоднішній світ переживає еру цифрової революції, яка впливає на всі сфери нашого життя, включаючи місцеве самоврядування. Цифрові технології пропонують нам безліч можливостей для покращення ефективності та доступності послуг у сфері місцевого управління. Проте ця цифрова трансформація вносить і свої виклики та проблеми, які потребують уваги та дослідження. Сьогодні я пропоную поділитися результатами нашого глибокого наукового дослідження на тему «Цифрова трансформація місцевого самоврядування: проблеми, виклики та перспективи».

### Проблема кібербезпеки

Однією з головних проблем, виявлених у нашому дослідженні, є кібербезпека місцевого самоврядування в умовах цифрової трансформації. Місцеві органи влади зберігають та обробляють велику кількість конфіденційної інформації про своїх мешканців, і це робить їх потенційною мішенню для кібератак. Недостатня кібербезпека може призвести до витоку цієї інформації, порушення нормальної роботи систем управління та загрози безпеці громадян.

У нашому дослідженні ми опиралися на дані та аналізи, проведені Міністерством цифрової трансформації, яке видає стратегії та рекомендації щодо кібербезпеки для місцевого самоврядування. Зокрема, можна звернутися до документа «Стратегія кібербезпеки для місцевого самоврядування» [1].

### Доступ до інформації та електронних послуг

Ще однією ключовою проблемою, виявленою в ході нашого дослідження, є обмежений доступ громадян до інформації та електронних

послуг місцевого самоврядування. Нерівномірний доступ до цифрових ресурсів може призвести до відчутного розриву між громадянами, які можуть використовувати цифрові технології, і тими, які не можуть.

Для детального вивчення цього питання ми використовували дані з дослідження, проведеного Центром дослідження громадянського суспільства, що вивчав вплив цифрової грамотності на доступ до послуг місцевого самоврядування. Результати цього дослідження можна знайти у їхньому звіті «Цифрова грамотність населення: виклики та перспективи» [2].

Розвиток електронних послуг

Однією з перспектив цифрової трансформації є розширення доступу громадян до електронних послуг місцевого самоврядування. Це означає створення веб-платформ для оплати комунальних послуг, онлайн-консультації з представниками місцевої влади, та інші зручні сервіси. Проте, для успішної реалізації цих послуг, необхідно забезпечити їх безпеку, доступність та зрозумілість для різних груп населення.

В цьому контексті, можна проаналізувати приклади успішної імplementації електронних послуг у різних країнах, такі як електронні системи голосування, онлайн-платформи для звернень до органів місцевого управління, та інші інновації, що спрощують взаємодію громадян з місцевими органами влади.

Створення сприятливого середовища для інновацій

Іншою важливою аспектом цифрової трансформації місцевого самоврядування є створення сприятливого середовища для інновацій. Ми виявили, що багато місцевих урядів відчують недостатню підтримку та ресурси для впровадження нових цифрових рішень [3].

Впровадження штучного інтелекту та аналізу даних

Ще однією перспективою цифрової трансформації є використання штучного інтелекту (ШІ) та аналізу даних для оптимізації процесів місцевого управління. ШІ може допомогти в прогнозуванні попиту на різні послуги, виявленні тенденцій у розвитку міста, та в управлінні ресурсами більш ефективно.

Можна дослідити приклади впровадження ШІ в місцеве самоврядування, такі як використання системи машинного навчання для аналізу та передбачення трафіку, алгоритмів для оптимізації маршрутів громадського транспорту, та інших інноваційних застосувань.

Ці додаткові пункти та розширений аналіз допоможуть нам краще зрозуміти широкий спектр проблем, викликів та перспектив цифрової трансформації місцевого самоврядування.

Участь громадян у процесах місцевого управління

Участь громадян у місцевому управлінні в епоху цифрової трансформації стає більш активною завдяки доступу до онлайн-платформ. Ці платформи дозволяють громадянам висловлювати свої погляди, залишати коментарі та брати участь у голосуванні з питань, що стосуються їхнього місця проживання. Зокрема, вони можуть активно долу-

чатися до обговорень важливих тем, робити пропозиції та ініціювати проекти через цифрові канали зв'язку з місцевими органами влади.

Поміж важливих аспектів є розвиток цифрової грамотності серед громадян. Набуття навичок використання цифрових технологій для ефективної комунікації та співпраці є ключовим для успішної участі в місцевому управлінні. Такий підхід сприяє створенню відкритих та інтерактивних механізмів зв'язку, що підвищує рівень довіри між громадянами та владою. [4].

#### Висновок

Наше дослідження підкреслює необхідність уваги до проблем та викликів, які виникають у контексті цифрової трансформації місцевого самоврядування. Це вимагає комплексного підходу та співпраці між владою, громадськістю та приватним сектором. Тільки таким чином ми зможемо забезпечити ефективне функціонування системи місцевого самоврядування в умовах цифрової ери.

#### Література:

1. Про План реалізації Стратегії кібербезпеки України : Рішення від від 30 грудня 2021 р. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0087525-21#Text>

2. Тогобицька В. Д. ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ / В. Д. Тогобицька. // НУЦЗУ. – 2019. – №10.

3. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітнянських систем сучасного суспільства : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2022 року / ред.-упорядник д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова. – Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. – 692 с.

4. Величко В. О. ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ / В. О. Величко. // Харківський Національний Університет ім.В. Н. Каразіна. – 2015. – №20.

5. Про місцеве самоврядування в Україні [Текст] :Закон України від 21.05.1997 // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24.

6. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / Бориславська О. М., Заверуха І. Б., Школик А. М.та ін.; Центр політикоправових реформ. – К., Москаленко О. М., 2012. – 212 с.

7. Копил Б. К. Організація місцевого самоврядування в країнах Європейського Союзу та Україні: автореф. дис. канд. наук з держ. упр.: 25.00.04 / Копил Б. К.; Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя, 2011. – 20 с.

## ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА МЕХАНІЗМИ УЧАСТІ ГРОМАДЯН У ПРОЦЕСАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У сучасному світі цифрова трансформація змінює всі сфери життя, включаючи й систему місцевого самоврядування. Ці технології не лише відкривають нові можливості для залучення громадян до управління справами на місцях, але й ставлять виклики, на які потрібно відповісти шляхом розробки ефективних стратегій адаптації та інтенсифікації інформатизації українського суспільства [1, 205].

Активне впровадження елементів електронного урядування в рамках цифрової трансформації почалось з прийняття Кабінетом Міністрів України Концепції розвитку електронної демократії в Україні в 2017 році та Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства в 2018 році. Але справжнім революційним кроком можна вважати запуск сервісу «Дія» («Держава в смартфоні») в 2020 році.

Суттєвий вплив цифровізація зробила саме в питанні налагодження ефективної комунікації органів місцевого самоврядування з населенням: наявність власних сторінок в соціальних мережах, опрацювання в електронному режимі звернень громадян, використання сучасних механізмів моніторингу веб-мережі щодо питань, які турбують місцевих мешканців тощо [2, 96].

До одного із ключових механізмів залучення громадян та прийняття рішень на місцевому рівні можна віднести електронне голосування – E-democracy. Електронні петиції та голосування на офіційних ресурсах органів місцевої влади дозволяють громадянам висловлювати свою думку з будь-якого місця, зручного для них, збільшує їхню активність у громадських обговореннях та спонукає до прийняття найбільш популярних ідей для реалізації на місцевому рівні.

Цифрові технології також допомагають забезпечити доступ до інформації про діяльність місцевої влади. Інтерактивні веб-портали, мобільні додатки та соціальні медіа створюють можливості для широкого сприйняття громадянами інформації про роботу місцевих органів влади, розкриття фінансової діяльності ОМС та проведення освітніх кампаній. Наприклад, проект «Open Budget» дозволяє відстежувати планування та виконання бюджетів на місцевому рівні через онлайн-платформу.

Запровадження цифрових технологій також сприяє підвищенню рівня прозорості в роботі місцевих органів влади. Наприклад, портал «Prozorro» дозволяє громадянам відстежувати закупівлі, що здійснюються місцевими органами, їх структурними підрозділами та комунальними підприємствами, та забезпечує доступ до детальної інформації про ці закупівлі.

Нові інструменти «електронного урядування» дозволяють громадянам звертатися до місцевих владних структур онлайн, подавати заявки та отримувати необхідну інформацію без необхідності особисто відвідувати офіси адміністрації. Це спрощує взаємодію між владою та громадянами та забезпечує більш ефективне вирішення питань, що цікавлять місцевих мешканців. Одним із таких інструментів є мережа Центрів з надання адміністративних послуг (ЦНАП) у тісній взаємодії з сервісом «Дія», як результат – значне підвищення якості надання державних та муніципальних послуг, а також забезпечення високого рівня доступності послуг такого виду [3, 331].

В українському досвіді можна побачити ряд успішних прикладів впровадження цифрових технологій для підвищення участі громадян у процесах місцевого самоврядування. Але, на жаль, темпи цифрової трансформації випереджають темпи навчання державних службовців, працівників ОМС, експертів і активних громадян для поглибленого та ефективного користування цими всіма інструментами. Поки що функції держави з навчання фахівців на себе забирають різноманітні міжнародні інституції та фонди. Тому підвищення рівня цифрових компетентностей українського суспільства на рівні закладів освіти – це один із трендів наступних років [4, 166]

Розуміння та використання цих уроків може стати важливим кроком для інших країн у вдосконаленні механізмів участі громадян у місцевому самоврядуванні в умовах цифрової трансформації. Оскільки на рівні багатьох європейських країн відсутні такі інструменти, які повністю забезпечують онлайн доступ до муніципальних та державних послуг, тому українські фахівці в майбутньому мають потенціал зайняти цю нішу.

### **Література:**

1. Лахижа М.І. Диджиталізація в Україні: поняття, проблеми, перспективи та завдання публічного управління. *Науковий вісник: Державне управління*. 2020. №2(4). С. 202-213. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-202-213](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-202-213)

2. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Public administration aspects*. 2021. №9 (4). С. 95-103. <https://doi.org/10.15421/152141>

3. Краковська А.Є., Бабик М.К. Цифровізація адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2022. №70. С. 329-334. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.70.52>

4. Колтун В.С., Галяс Н.М. Управління процесами обміну знаннями і умовах цифровізації громад. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. №3. С. 162-167. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.3/27>



### СЕКЦІЯ 3. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

---

*Акопян Мкртіч Карапетович*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,  
здобувач 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти,  
групи 501-ПУ, спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»*

#### СТРАТЕГІЇ ПРІОРИТЕЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ ВІДБУДОВИ З УРАХУВАННЯМ ПОТРЕБ ТА ПРІОРИТЕТІВ ГРОМАД

Війна в Україні спричинила руйнування значної частини інфраструктури та житлового фонду країни. Відновлення цих об'єктів є критичним завданням для забезпечення нормального життя людей та розвитку економіки. Проте, обмежені ресурси роблять необхідним чітке пріоритетне планування проєктів відновлення.

Залучення громад до процесу пріоритизації проєктів відновлення є критичним з ряду причин. По-перше, громади найкраще розуміють свої власні потреби та проблеми. По-друге, залучення громад сприяє більш ефективному та сталому відновленню, оскільки проєкти, що реалізуються, відповідатимуть реальним потребам людей. Нарешті, залучення громад підвищує рівень довіри та власності на процес відновлення.

Стратегічне планування відбудови – це комплекс ухвалених рішень, спрямований насамперед на відновлення усієї пошкодженої інфраструктури, процес ухвалення яких має бути відкритим, підзвітним, прозорим та ефективним, а також має відповідати інтересам суспільства/громади [1, с. 7].

Відбудова житла та інфраструктури є одними з найважливіших напрямків відновлення України, що потребують значних фінансових вкладень і мають впроваджуватися паралельно. Тож для визначення пріоритетних проєктів/заходів необхідні чіткі критерії, за якими вони обираються. Має бути враховано, що процес відбудови не повинен обмежуватися лише відновленням довоєнного стану, а має відбуватися за принципом «краще, ніж було» [1, с. 7].

Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України затвердило методичні рекомендації щодо пріоритизації проєктів ліквідації наслідків, спричинених збройною агресією рф. Методологія містить перелік індексів, критеріїв та індикаторів, які дозволяють оцінити пріоритетність проєктів на основі бальної системи. Серед ключових індикаторів. зокрема наявність проєкту в схваленій програмі ком-

плексного відновлення територіальної громади (її частини) та плани реалізації такої програми [2].

Крім цього, Уряд України вжив ряд заходів для формування єдиної системи комплексного відновлення територіальних громад. Зокрема, ухвалена Постанова № 1159 від 14 жовтня 2022 року, що визначає порядок формування програм комплексного відновлення області, територіальної громади або її частини. Постановою передбачено обов'язкове проведення громадського обговорення програм з відновлення області, територіальної громади тощо. Передбачається, що програми з відновлення територій розроблятимуться з урахуванням усіх аспектів життєдіяльності громади, а не лише потреб у відновленні зруйнованої інфраструктури. Також допускається можливість перегляду та внесення змін до затвердженої програми, що додасть гнучкості плануванню й реалізації проектів із відбудови [3].

До прикладу, за пропозицією Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури і Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури протягом 2023-2025 років буде реалізовано експериментальний проєкт відновлення населених пунктів, які найбільше постраждали внаслідок збройної агресії РФ: селище міського типу Бородянка Бородянської територіальної громади Київської області, село Мошун Гостомельської територіальної громади Київської області, село Посад-Покровське Чорнобаївської територіальної громади Херсонської області, місто Тростянець Тростянецької територіальної громади Сумської області, село Циркуни Циркунівської територіальної громади Харківської області, село Ягідне Іванівської територіальної громади Чернігівської області. Відповідна постанова затверджена Кабінетом міністрів України у квітні 2023 року. Відбудова цих населених пунктів буде відбуватися за принципом «Build back better» – «краще ніж було», з системним підходом відбудови не окремих об'єктів, а з новим плануванням та повною трансформацією цих населених пунктів [4].

Таким чином, відновлення інфраструктури та житлового фонду України є надзвичайно складним та масштабним завданням, яке потребує чіткого планування та пріоритетизації проєктів. Залучення громад до процесу відновлення є критичним для забезпечення того, щоб проєкти відповідали реальним потребам людей та сприяли сталому розвитку.

В цілому, для успішного відновлення України необхідні спільні зусилля уряду, громадянського суспільства, міжнародних партнерів та приватного сектору. Залучення громад до процесу прийняття рішень та використання принципів «краще, ніж було» є ключовими для створення стійкого та процвітаючого майбутнього для України.

#### **Література:**

1. Концепція електронної системи управління відбудовою. URL: <https://brdo.com.ua/wp->

[content/uploads/2022/10/UEdyna\\_elektronna\\_systema\\_upravlinnya\\_vidbudovoyu\\_1.pdf](content/uploads/2022/10/UEdyna_elektronna_systema_upravlinnya_vidbudovoyu_1.pdf)

2. Міністерство відновлення затвердило принципи пріоритезації проєктів відбудови. Міністерство інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/news/34816.html>

3. Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них : Постанова Каб. Міністрів України від 14.10.2022 р. № 1159. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-п#Text>

4. Мілянчук О., Дмитренко О. Впровадження рішень із відбудови в регіонах та громадах. 2023. URL: <https://iaa.org.ua/portfolio/recovery-solutions/>

*Банкова Іванка Тодорова*

*Варненський вільний університет «Черноризець Грабар»,  
Варна, Болгарія*

## ДЕЯКІ СТІЙКІ ЕФЕКТИ ДЛЯ КОМПАНІЙ ШЛЯХОМ ІНТЕГРАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ТА ЕКОЛОГІЧНИХ ЕЛЕМЕНТІВ У НЕФІНАНСОВУ ІНФОРМАЦІЮ У ЗВІТАХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Розширене та суттєво змінене життя та господарська діяльність людей в умовах стрімкого розвитку технологій та нестабільного геополітичного середовища нав'язують новий підхід і вимагають залучення нових ресурсів за типом, кількістю та якістю для реалізації природного економічного обігу. Поступово виклики глобалізації фокусують увагу на особливостях здійснення діяльності організацій, що функціонують в умовах відкритої економіки. Вони повинні мати довгострокові інтереси як у власному сталому розвитку, так і в стійкості економіки в цілому. З одного боку, діяльність підприємств безпосередньо впливає на стійкість економіки, а з іншого – залежить від розвитку економіки та її стійкості [1].

Специфічні види економічної діяльності, пов'язані зі сталим розвитком, окреслені через розроблену єдину систему класифікації Європейського Союзу – таксономію, за допомогою якої представлені чіткі рекомендації щодо діяльності, яка сприяє пом'якшенню наслідків зміни клімату та адаптації до цих змін, а також для реалізації екологічної та соціальної політики.

Сталі фінанси включають екологічні, соціальні та управлінські принципи (ESG) в інвестиційні рішення. Оскільки тиск зовнішнього середовища зростає, для багатьох організацій важливо узгодити свою економічну діяльність з так званими цілями таксономії ЄС. У контексті політики ЄС сталого фінансування тісно пов'язане з Європейською зеленою угодою. Фінансування сталого розвитку підтримує економічне зростання, одночасно зменшуючи тиск на навколишнє середовище.

Окрім захисту навколишнього середовища, визначення сталого фінансування також включає соціальні та управлінські аспекти. Таксономія ЄС відома як Зелена таксономія ЄС. Фінансовим установам, як учасникам ринку, система сталого розвитку суттєво допомагає у визначенні найкращих варіантів для сталих інвестицій. Це робить Таксономію ЄС важливим інструментом забезпечення сталого зростання через потоки капіталу [2]

За своєю природою нефінансова інформація є сукупністю даних про різноманітні якісні характеристики об'єктів звітності та інших об'єктів, що характеризують загальну діяльність компаній та управління ними. Нефінансова інформація важлива для формування загальної стратегії організації щодо екологічної та корпоративної відповідальності, що є необхідною умовою для досягнення сталого розвитку [3].

Інтеграція соціальних і екологічних факторів у фінансову звітність компаній є непростим завданням, оскільки нефінансова інформація не має прямих кількісних показників. Інформація, яку можуть отримати зацікавлені особи, пов'язана скоріше з якісними характеристиками об'єктів звітності та організації в цілому, включених до річної фінансової звітності або розкритих іншим офіційним способом.

Слід виділити основні переваги для компаній, які офіційно надають нефінансову інформацію, а це:

- удосконалення корпоративного управління та стратегії сталого розвитку;

- мотивація працівників та створення привабливих робочих місць;

- покращення комунікаційних зв'язків і процесів і формування довіри як всередині організаційної структури, так і з зовнішніми клієнтами, партнерами та конкурентами [4].

- попередження потенційних конфліктів;

- збільшення частки ринку за рахунок утримання постійних клієнтів і залучення нових, що є передумовою для зайняття нових ринкових ніш і поліпшення фінансового балансу;

- підвищення іміджу компанії та довіри суспільства, кредиторів та інвесторів, що дає можливість вигідного доступу до капіталу на хороших умовах.

Можна зробити висновок, що досягнення зазначених результатів пов'язане з подоланням багатьох труднощів і вимагає вжиття конкретних і послідовних дій усіх зацікавлених сторін.

### **Література**

1. Иванова, Р. Нефинансовата информация във финансовите отчети – фактор за повишаване на конкурентоспособността на предприятията. URL:

[https://www.unwe.bg/uploads/Conference/FormUploads/0b8ab7\\_Doklad\\_Rositsa\\_Ivanova..doc](https://www.unwe.bg/uploads/Conference/FormUploads/0b8ab7_Doklad_Rositsa_Ivanova..doc)

2. Таксономия на ЕС и устойчиво финансиране. URL: <https://denkstatt.eu/bg/temi-i-uslugi/taksonomiya-na-es-i-ustoychivo-finansir/>

3. Желязкова В. Сьвременни проблеми на екологичного счетоводство и отчетност. Годишник на ВУАРР, Том V. 2017. URL: <https://science.uard.bg/index.php/yearbook/issue/viewFile/25/22>

4. Башикаров, К., Влияние на въпросите, свързани с климата, върху оповестяването на информация във финансовите отчети. URL: <https://www.ides.bg/media/1988/02-2022-k-bashikarov.pdf>

*Бойко Валентина Вячеславівна*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,*

*кандидат юридичних наук, доцент кафедри*

### ЩОДО ПРОЗОРОСТІ ВИКОНАННЯ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ ЗА ВИДАТКАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Функціонування державних фінансів в умовах воєнного стану кардинально відрізняється від того, що було за мирного життя. Відбулася повна переорієнтація бюджету країни на військові цілі, залишивши в пріоритеті лише найнеобхідніші соціальні видатки, що мають на меті підтримку життєдіяльності населення. Це зумовлює необхідність дійсно ефективного правового регулювання виконання державного бюджету України за видатками, адже саме воно є запорукою оптимального функціонування фінансової системи держави.

Ефективність правового регулювання виконання державного бюджету України не в останню чергу залежить від дотримання принципів, що мають фундаментальне значення для успішного здійснення всіх дій та операцій щодо виконання бюджету за видатками, одним з яких є принцип публічності та прозорості.

Втілення в життя принципу публічності та прозорості має забезпечуватись доступністю, відкритістю й повнотою інформації про хід виконання бюджетів, покладанням обов'язку на органи виконавчої влади забезпечити надання такої інформації. В Україні прийнято понад 30 нормативно-правових актів, що регламентують порядок доступу та оприлюднення інформації про створення, розподіл і використання державних коштів. Проте, навіть наявність достатнього нормативно-правового забезпечення, що є передумовою для прозорого та публічного виконання державного бюджету, не виключає необхідності створення дієвих політичних та фінансових механізмів для реалізації прозорої системи державного управління використанням бюджетних коштів. Із цією метою було започатковано проект ефективного використання державних фінансів «Є-дата» Міністерства фінансів та Центру політичних інформацій про стан використання публічних коштів про платіжні трансакції на єдиному казначейському рахунку [1, с.95-96].

Започаткування цього проекту, звісно, не означало автоматичного і повного втілення в життя принципу публічності та прозорості, в час-

тині виконання державного бюджету України за видатками, але давало громадськості доступний інструмент контролю за плануванням та використанням публічних коштів.

Але, з повномасштабним вторгненням та постійними ворожими терористичними атаками виникла необхідність у зміні підходу до відкритості інформації, яка публікується органами державної влади і місцевого самоврядування, а також недопущенням використання цієї інформації на шкоду нашій державі та суспільству. Проте, також необхідно враховувати, що повномасштабна війна в Україні, яка триває вже більше двох років, потребує залучення чималого фінансового ресурсу, який надходить від наших міжнародних партнерів у вигляді фінансування, тому відкритість інформації про використання цих ресурсів є пріоритетним для збереження довіри від західних партнерів та продовження фінансування внутрішніх потреб України.

Указом Президента України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України» безпека держави на період воєнного стану визначена вищим пріоритетом під час прийняття рішень щодо оприлюднення інформації. Державою має забезпечуватись максимально прозоре для суспільства та ефективне використання видатків на фінансування сил оборони з урахуванням принципів віднесення інформації до державної таємниці. Досягнення цілей державної політики повинно здійснюватись шляхом формування та реалізації прозорих і ефективних оборонних закупівель [2]. В той же час Закон України «Про доступ до публічної інформації», яким визначаються умови та порядок надання доступу до інформації про використання публічних коштів розпорядниками та одержувачами коштів державного і місцевого бюджетів, закріплює вимоги, за умов дотримання яких здійснюється обмеження доступу до інформації: 1) інформація розкривається в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності або громадського порядку з метою запобігання заворушенням чи кримінальним правопорушенням, для охорони здоров'я населення, для захисту репутації людей та інших суспільних інтересів; 2) розголошення інформації може завдати інтересам громадян та держави істотної шкоди, яка переважає суспільний інтерес в її отриманні [3].

Тож, питання прозорості використання коштів державного бюджету є доволі гострим, оскільки необхідно намагатися досягнути балансу між прозорістю і публічністю бюджетного процесу та можливістю завдати шкоди нашій державі і суспільству публікацією щодо виконання бюджету.

### **Література:**

1. Бойко В.В. Правове регулювання виконання державного бюджету України за видатками: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Запоріжжя, 2020. 217 с.

2. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України»: Указ

Президента України 25.03.2021 р. № 121/2021. URL:  
<https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>  
3. Про доступ до публічної інформації: Закон України  
13.01.2011 р. № 2939- VI. URL:  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>

*Власенко Ян Валентинович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»*

*магістрант спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»*

### ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ ТА ФОРМИ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ПРОЦЕСИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Економічний розвиток територіальної громади неможливий без налагодженої роботи підприємницьких структур. Це найважливіша сфера економіки, яка веде в рух основні фактори виробництва і забезпечує економічне зростання всіх сфер діяльності. Забезпечення соціально-економічного розвитку певної території вимагає ефективного механізму співпраці між владою та бізнесом, тому опрацювання питань залучення підприємницьких структур в процеси розвитку територіальної громади є вкрай актуальним завданням.

В останні роки залучення підприємницьких структур в процеси розвитку територіальної громади привернуло інтерес та увагу науковців і посадовців. Така взаємодія часто розглядаються як дуже потужні домовленості, які можуть мобілізувати ресурси та пропонувати ефективне вирішення складних проблем у різних секторах та сферах політики.

Переваги від залучення підприємницьких структур в процеси розвитку територіальної громади в цілому можна розділити на три групи:

- фінансові вигоди для органів державної влади та ОМС;
- соціально-економічні вигоди для територіальної громади;
- політичні переваги.

Фінансові вигоди для органів державної влади та ОМС: залучення приватного сектору до впровадження того чи іншого проекту може не потребувати виділення коштів з державного чи місцевого бюджету. Більше того, окремі рентабельні проекти можуть виступати джерелом надходження нових фінансових ресурсів завдяки розподілу прибутку між приватним оператором (партнером) та органами влади/ОМС. Таким чином, проект може реалізовуватись, не створюючи тягаря для бюджету, а вивільнені бюджетні ресурси можуть спрямовуватись на інші цілі, такі як охорона здоров'я, освіта, та інші соціальні проекти.

Соціально-економічні вигоди для суспільства, полягають в тому, що державні органи / органи місцевого самоврядування несуть відпо-

відальність за послуги, що надаються населенню, однак вони не повинні нести пряму відповідальність за інвестиції. Таким чином, за допомогою залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади органи публічної влади можуть бути звільнені від необхідності залучати / інвестувати, зосередивши увагу лише на контролі якості; приватний партнер буде шукати способи оптимізації операційної діяльності для забезпечення цільового рівня якості обслуговування за регульованим тарифом з найвищою рентабельністю; приватному партнеру доведеться підвищувати якість послуг, що надаються, адже споживачу стає його клієнтом, а отже і впливатиме на рівень прибутковості бізнесу.

Використання різних форм залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади може прискорити реалізацію соціально значущих проектів у міру зменшення залежності від наявності бюджетних і кадрових ресурсів у державі. Прискорена реалізація проектів дозволить швидше отримати вигоду від реалізації нових послуг або поліпшення якості існуючих, допоможе збільшити приватні інвестиції і економічний розвиток регіону.

Політичні вигоди: за такої форми взаємодії змінюється роль уповноважених органів державної влади / органів місцевого самоврядування: від власника до адміністратора та контролера. Це дозволяє покращити якість адміністративних та суспільних послуг, зменшивши при цьому витрати з державного чи місцевого бюджету. При цьому, залучаються приватні інвестиції, однак не відбувається відчуження об'єктів, які знаходяться в комунальній власності територіальних громад. Впровадження такого партнерства забезпечує збереження публічного характеру суспільних послуг, підвищення його якості.

На нашу думку, приватний сектор має брати участь у розвитку громад, здійснювати діяльність у сталий розвиток громади, зокрема через:

- реалізацію проектів розвитку громад;
- використання інклюзивних бізнес-моделей; створення ексклюзивних ланцюгів вартості;
- застосовування та підтримку загальноприйнятої практики відповідального бізнесу;
- інтегрування екологічних проблем у свою діяльність;
- інтегрування принципів прав людини в бізнес-діяльність;
- сприяння гендерної рівності;
- покращення підзвітності та прозорості своєї діяльності;
- впровадження сучасних технологій для приймаючих громад тощо.



*Геймур Олег Леонідович*  
*Національний університет «Полтавська політехніка*  
*імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності*  
*281 «Публічне управління та адміністрування»*

## ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЮ ПРАВ ГРОМАДЯН НА ПРИВАТНУ ВЛАСНІСТЬ

Практичні засоби впливу на захист прав громадян на приватну власність потребують розгляду конкретних явищ, що впливають на дану сферу. Важливою складовою процесу захисту прав громадян на приватну власність - є культура підприємництва.

Забезпечення функціонування підприємництва є невід'ємною складовою захисту прав громадян на приватну власність. Функціонування підприємств відбувається в межах усталеної культури підприємництва.

Визначаємо, культуру підприємництва через «сукупність принципів, прийомів, методів, щодо здійснення підприємницької діяльності, відповідно до чинних в країні (суспільстві) правових норм (законів, нормативно-правових актів), звичаїв ділового обміну, етичних і моральних правил, норм поведінки при здійсненні цивілізованого бізнесу». Культура підприємництва відображає стан соціальних взаємодій.

Формування культури підприємництва в Західній Європі відбувається на основі фундаментального непорушного права на приватну власність та підприємницьку діяльність. Раціоналізація явища підприємницької діяльності в Західній Європі, як пише Макс Вебер, дозволило оформити ці явища в площину інститутів. Інституційне минуле українського суспільства в сфері підприємницької діяльності не дозволяє ототожнювати процеси західного світу і українського суспільства. Культура підприємництва сформована на основі досвіду вдалих чи невдалих соціальних взаємодій, що притаманні даній країні, відображає стан захисту приватної власності.

В ціннісно-орієнтованих суспільствах соціальна відповідальність бізнесу виступає як управлінська стратегія. А відсутність такої стратегії може мати репутаційні втрати, що прямо пропорційно обернені в зниженні доходу.

Дійсна соціальна відповідальність підприємств, навіть як засіб досягнення бізнес цілей (в стратегічному управлінні за цінностями), не можлива в суспільстві де не працюють інститути покликані захищати приватну власність та інтелектуальну власність. В таких суспільствах де власність не захищена більш ефективною стратегією збільшення доходів є незаконне поглинання та корупційні схеми.

Очевидно, що формування культури підприємництва, також пов'язана ефективністю і логічністю державного регулювання підприємницької діяльності. Важливим є стратегічне бачення держави відносно з власниками бізнесу, що має бути побудоване на основі ціннос-

тей. В Україні довгострокового бачення відносин держави з власниками бізнесу немає, та головною проблемою «реалізації державного регулювання є те, що сама держава часто орієнтується на досягнення короткострокових цілей, віддаючи перевагу популістським заходам». Логічність і ефективність державного регулювання підприємницької діяльності пов'язання з логічним і ефективним захистом прав громадян на приватну власність.

Формування культури підприємництва відбувається в умовах постійної взаємодії власників. Тож, якщо власники впевнені, що знаходяться в легальному просторі та впевнені в спроможності державних інституцій захистити їхні права - це сприяє формування ціннісно-орієнтованої культури підприємництва.

Отже, підсумовуючи, можемо стверджувати, що для успішного формування ціннісно-орієнтованої культури підприємництва в Україні необхідно:

- логічність і ефективність державного регулювання правом громадян на приватну власність (тому числі в підприємницької діяльності), створення системи легальних власників;

- впровадження концепту «Управління за цінностями» (управлінська парадигма як для державних інституцій, та як управлінська стратегія для підприємств);

- формування середовища довіри (як інструмент зменшення операційних витрат держави та підприємств, та як інструмент формування середнього підприємництва);

- формування «управнених громадян» («empowered citizens»), тобто громадян, що здатні безпосередньо відстоювати свої права на власність;

- формування відповідальності у власників (через створення системи легальних власників);

- захист інтелектуальної власності (як інструмент збільшення технологічних інвестицій та розвиток інновацій).

*Гудзенко Наталія Петрівна*

*Приватне акціонерне товариство*

*«Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія*

*Управління Персоналом», здобувач вищої освіти*

## ЕМАІЛ-РОЗСИЛКИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Сучасне економічне середовище, характеризується високим ступенем конкуренції та великою кількістю товарів і послуг, а також легким доступом споживачів до різноманітних пропозицій, що є серйозним викликом для підприємств, які прагнуть, щоб їхня продукція привернула увагу споживача. В умовах безмежного різноманіття товарів, більшість із них залишаються непоміченими клієнтами.

Саме в цьому контексті комунікація через email-розсилки виступає в ролі ключового інструменту для формування і підтримки відносин підприємства з клієнтами. Незважаючи на наявність багатьох інших каналів комунікації, email продовжує бути одним із найефективніших інструментів для зв'язку з аудиторією у своїй ніші. Згідно з даними Hootsuite за 2022 рік, 49% користувачів інтернету, щодня перевіряють електронну пошту. Залученість аудиторії email розсилки складає 28%, що значно більше ніж у соціальних мережах, у яких залучення складає 0,6% [1].

Це трапляється тому що email має наступні особливості: прямий контакт із цільовою аудиторією, сприяє підвищенню видимості бренду та його продукції під час регулярних розсилок, впливає на залучення нових клієнтів за рахунок цільових розсилок. Залучення аудиторії та збільшення продажів досягається за рахунок підвищення ефективності розсилок шляхом аналізу дані та персоналізації листів [2, с. 292-297].

Компанія HubSpot у 2021 році виявила, що однакові email-повідомлення, які надсилалися всім абонентам, більше не працюють так ефективно, як це було кілька років тому. Замість однакових повідомлень для всіх, потрібно сегментувати цільову аудиторію з урахуванням їхніх потреб і інтересів, та робити персоналізацію контенту. Світові дані показують що серед успішних email-розсилок 78% були налаштовані на сегмент (а не на всіх клієнтів), та 72% містили персоналізований контент. За даними українського агентства Promodo такий комплексний підхід до сегментації та персоналізації в усіх типах розсилок (тригерні та промо розсилки) дозволяє збільшити конверсію у 2-3 рази.

Сегментування цільової аудиторії необхідно проводити за даними, яким володіє підприємство. Добре себе зарекомендували такі варіанти сегментації: за купівельною поведінкою (які товари купує клієнт), ціновим діапазоном товарів (рівень ціни товарів, які купує клієнт), частотою здійснення покупок. Сегментацію можна зробити використавши прогнозні моделі. Наприклад, розрахунок ймовірності здійснення покупки клієнтом цього тижня або прогноз рекомендованих клієнту товарів.

Для покращення контенту необхідно проводити А/Б тестування змісту повідомлення. Варто проводити тестування окремих елементів email листа: заголовком, тексту листа, виду банерів.

Одночасно з А/Б тестуванням слід вивчати поведінку клієнтів та сегментувати контент залежно від дій клієнта. Для клієнтів, які часто купують товари під час акцій, надсилати листи зі знижками. Для клієнтів готових пробувати щось нове, частіше пропонувати новинки чи товари, які вони раніше не купували.

При аналізі ефективності email-розсилок використовують доступний інструментарій для аналізу даних, а саме: коефіцієнт відкриття листів (Open Rate), коефіцієнт клікабельності на рекламні банери в листах (Click-Through Rate), коефіцієнт конверсії (Conversion Rate),

вартість придбання клієнта (Customer Acquisition Cost). Всі ці показники можна розрахувати, як в сервісах відправки email-розсилок так і самостійно, використовуючи сучасні програми для обчислень.

Email маркетинг в Україні в 2023 році лишається одним із найпопулярніших та найефективніших способів спілкування з клієнтами та просування брендів. Середній показник Open Rate промо розсилок від брендів складає 37%, а кліків – 3,3%

В Україні слідують світовим трендам email-маркетингу а саме: автоматизація, персоналізація та сегментація, цікавий контент (гейміфікація у розсилках). В кінці 2022 року великі мережі роздрібною торгівлі почали активно обговорювати використання штучного інтелекту (ШІ) для маркетингових стратегій. Дані статистичного звіту Siege Media за 2023 рік свідчать, що 52% підприємств-лідерів уже використовують інструменти ШІ для створення успішних маркетингових стратегій відповідно до уподобань своїх користувачів.

Ці дані показують що email залишається одним із найефективніших інструментів комунікації. В ефективність комунікації має визначальне значення для досягнення підприємством своїх маркетингових цілей. В свою чергу успішне управління процесами комунікацій, їхнім аналізом та систематичним контролем ефективності відіграє критичну роль у досягненні бізнес-цілей компанії [3, с.92-104].

#### **Література:**

1. На які показники орієнтуватися: бенчмарки світового та українського ринків email-маркетингу [Електронний ресурс]. Сайт агентства Promodo. Режим доступу: <https://promodo.ua/blog/na-yaki-pokazniki-orientuvatisya-benchmarki-svitovogo-ta-ukrayinskogo-rinkiv-email-marketingu>

2. Сенишин О.С. Маркетинг: навч. посібник. / О.С. Сенишин, О.В. Кривешко. – Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. – 347 с.

3. Чернявський А.Д. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / А.Д. Чернявський, М.І. Філіппов. – К.: Вид. дім «Персонал», 2011. – 234 с.

*Гузь Олександр Миколайович*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,*

*здобувач другого ступеня вищої освіти «Магістр»*

#### **ОПЛАТА ПРАЦІ ТА ГРЕЙДИНГ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Виконання завдань і функцій держави відбувається, загалом, через такий сегмент як представники публічної служби. Сама по собі публічна служба – це діяльність на державних політичних посадах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна

(невійськова) служ-ба, дипломатична служба, інша державна служба, служба в органах влади Автономної Республіки Крим, органах місцевого самоврядування. В країнах Єв-ропи представники публічного управління – це висококваліфіковані представники місцевого населення з досить стабільною та конкурентоспроможною оплатою праці. Щодо сегменту публічного управління в Україні – то тут ми бачимо нерівномірність та відсутність єдиного підходу з урахуванням значимості та престижності посади.

Що мається на увазі. Для порівняння ми можемо взяти такі дві категорії, як представник місцевого самоврядування та державний службовець. Всі ці категорії, які ми порівнюємо, є сегментами публічної служби.

Заробітна плата державних працівників фінансується, здебільшого, за рахунок загального фонду державного бюджету через міністерства, відомства (які є розпорядниками 1-го рівня). В свою чергу загальний фонд місцевого самоврядування формується, здебільшого, з прямих податків, таких як ПДФО, єдиний податок, плата за землю, акцизний збір, тощо.

Оплата праці державних службовців з 1 січня 2024 року регулюється Постановою Кабінету Міністрів України від 23.10.2023 №1109 «Про підготовку до запровадження умов оплати праці державних службовців на основі класифікації посад у 2024 році». Також, відповідно до Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» щодо впровадження єдиних підходів в оплаті праці державних службовців на основі класифікації посад» введено певні обмеження, що стосуються оплати праці державних службовців. Це стосується, зокрема, зменшення граничного відсотку за стаж служби та обмеження розміру преміювання. Таким чином, у керівників державних установ зменшилась можливість, в тому числі, за рахунок економії фонду заробітної плати маніпулювати оплатою праці деяких працівників.

Що ж стосується місцевого бюджету (ОМС), то, на мою думку, зав-дяки закону про децентралізацію, доходи їх загального фонду зросли знач-но. І якщо посадові оклади, доплати та надбавки визначено Постановою Кабінету Міністрів України від 9 березня 2006 р. № 268 «Про упорядкування структури та умов оплати праці працівників апарату органів виконавчої влади, органів прокуратури, судів та інших органів», то обмеження по розміру премій їх не торкнулись. Тому, на сьогоднішній день ми можемо спостерігати, що працівники ОМС можуть отримувати значно вищу за-робітну плату аніж їхні колеги з державної служби, займаючи однакові по-сади (провідні спеціалісти, головні спеціалісти).

Тож, піднімаючи питання оплати праці та порівнюючи престижність займаної посади на різних рівнях і у різних установах, можна дійти до висновку, що наразі більш престижна робота, скажімо в ОДА

є менш оплачуваною ніж в тій самій міській раді обласного центру, чи навіть районного.

На мою думку це питання має бути врегульоване на рівні держави.

Грейдинг – це оцінка посади або посадових обов’язків, рівня кваліфікації та вимог до досвіду для кожної посади.

Щодо питання грейдингу в публічній службі, то на сьогоднішній день до представників майже всього сектору застосовується порівняно однакова модель призначення на посаду. Виключенням стають, представники ЗСУ, нацгвардії, при-кордонних військ. Це відбувається через специфіку виконання покладених на них завдань. Тому, зарахування на службу (до виконання поставлених обов’язків) відбувається не по звичному для нас механізму (конкурс), а вже на основі специфічного відбору. Прикладом може слугувати, наприклад те, що військовослужбовці не подають декларацію як кандидат на службу, відсутня першочергова вимога мати сертифікат зі знання української мови, але є ряд специфічних вимог, таких як добра фізична підготовка, тощо.

#### **Література:**

1. Закон України «Про державну службу»;
2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»;
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2023 року № 1409 «Питання оплати праці державних службовців на основі класифікації посад у 2024 році»;
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 23.10.2023 №1109 «Про підготовку до запровадження умов оплати праці державних службовців на ос-нові класифікації посад у 2024 році»;
5. Кодекс законів про працю України;
6. Постанова Кабінету Міністрів України від 9 березня 2006 р. № 268 «Про упорядкування структури та умов оплати праці працівників апарату органів виконавчої влади, органів прокуратури, судів та інших органів»
7. Постанова КМУ «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» від 30.08.2002 № 1298.

*Дубинка Олена*

*аспірантка кафедри публічного управління та права навчально-наукового інституту фінансів, економіки, управління та права Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

## ГЕНДЕРНО-ОРІЄНТОВАНЕ БЮДЖЕТУВАННЯ У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Поняття «гендерно-орієнтований бюджет» і «гендерно-орієнтоване бюджетування» були запропоновані у Платформі дій, ухваленій на Пекінській конференції 15 вересня 1995 року. У ній наголошується, що уряди повинні докласти всіх зусиль для систематичного вивчення того, яким чином державний сектор витрат приносить користь жінкам, і коректувати бюджети для забезпечення рівного доступу до них. «Це вимагатиме врахування гендерної проблематики в бюджетних рішеннях щодо політики та програм, а також адекватного фінансування спеціальних програм для забезпечення рівності між жінками і чоловіками».

Термін «гендерно-орієнтований бюджет» означає бюджет, який передбачає планування ресурсів країни з урахуванням доходів бюджету, котрі формуються за рахунок жінок і чоловіків, а також видатків бюджету, які розподіляються між жінками і чоловіками. При цьому слід наголосити, що гендерні бюджети не є окремими бюджетами для жінок і чоловіків. Це – засіб інтегрування гендерних аспектів до державної політики та бюджетів різних управлінь, відділів і закладів.

Бюджетна політика і економіка можуть лише здаватися гендерно-нейтральними. Проте бюджети, які не враховують різний вплив наданих послуг на жінок і чоловіків, ігнорують економічні та соціальні відмінності, що існують між ними, здатні породжувати «гендерно-сліпу політику», яка здебільшого є дискримінаційною щодо жінок. Тому впровадження гендерно-орієнтованого бюджетування набуває особливого значення для країн, регіонів чи муніципалітетів, котрі вважають недоцільним продовжувати практику формування та виконання гендерно-нейтральних бюджетів, які часто є «гендерно-сліпими» і, таким чином, не сприяють подоланню гендерної нерівності. Адже недооцінка впливу бюджету на жінок і чоловіків може привести до результату, що суперечить поставленим завданням, унеможливити досягнення певних економічних показників, зокрема економічного зростання, трудової зайнятості тощо.

Вперше принцип гендерно-орієнтованого бюджетування був застосований у вигляді «жіночого бюджету» в Австралії у 1984 році. І з того часу він втілюється в житті в ряді країн як одна із стратегій досягнення гендерної рівності. На початку 2000 року, за даними Секретаріату Співдружності Націй, понад 40 країн світу тією чи іншою мірою застосували стратегію гендерного бюджетування.

В Європейському Союзі офіційне визнання стратегія гендерно-орієнтованого бюджетування отримала у 2001 році. Надалі гендерне планування бюджету стало актуальною темою активного політичного дискурсу та політичної дії в багатьох країнах, міжнародних організаціях та органах міждержавних об'єднань, зокрема в Раді Європи, Європейському Парламенті та Раді Міністрів Північних країн.

Так, уже в 2010 році ЮНІФЕМ звітує про те, що понад 90 країн світу впроваджують різні гендерні бюджетні ініціативи, які охоплюють громадянське суспільство, уряди і міжнародні організації.

В Україні гендерно-орієнтоване бюджетування слід розглядати як вид управлінської діяльності, пов'язаної із розробкою бюджетів різних рівнів. Понад десять років за підтримки різних міжнародних програм і проєктів впроваджувались різноманітні гендерні бюджетні ініціативи. Це дало змогу отримати вітчизняний досвід гендерного бюджетного аналізу та інтеграції гендерних підходів до бюджетів і програм різних рівнів.

Місцеві бюджети безпосередньо пов'язані з інтересами і потребами місцевих громад, і кожен громадянин (чоловік/ жінка) має до них прямий стосунок як платник податків і споживач послуг, що фінансуються з бюджету. І тому місцеві бюджети не лише стикаються з гендерними проблемами, що існують у громаді, а й повинні їх вирішувати.

Водночас, на місцевому рівні існує і ряд спільних бюджетних проблем, які теж можна намагатись вирішувати через механізми гендерно-орієнтованого бюджетування. Враховуючи те, що на сьогодні місцеві бюджети фінансують більшість послуг для населення, основними сферами можливого застосування цієї управлінської технології є соціальні послуги, що фінансуються державним і місцевими бюджетами. Саме тут чи не найбільш чітко відображені гендерні потреби чоловіків і жінок, які досить часто є відмінними.

Таким чином, впровадження гендерних підходів до формування програм і бюджетування на місцевому рівні дає можливість не лише оцінити, як на практиці забезпечується рівність прав і можливостей чоловіків і жінок у конкретній сфері чи регіоні, а й сприяти покращенню якості цих послуг для населення.

### **Література:**

1. Гендерно-орієнтоване бюджетування в Україні: теорія і практика, Метод. посіб. – К.: ФОП Клименко, 2016. – 92 с.
2. Гендерно-орієнтоване бюджетування: аналіз програм, які фінансуються з бюджету, з позиції гендерної рівності, посібник для працівників органів виконавчої влади та місцевого самоврядування – 35с.
3. Застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі : навч. посіб. / М. Колодій, О. Кисельова, Н. Рябушенко, О. Цюпа. Київ, Віваріо, 2020. 132 с.



*Жарська Яна Валеріївна*

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»*

## РЕСУРСОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Досягнення високих стандартів якості життя в територіальних громадах в умовах війни відбуватиметься в результаті підвищення конкурентоспроможності місцевої економіки та збільшення обсягів власних доходів місцевих бюджетів. У якості джерел формування ресурсної бази місцевих бюджетів необхідно розглядати ресурси всіх економічних агентів, які можуть бути залучені до їх дохідної частини, зокрема фінансові ресурси приватних суб'єктів господарювання, неурядових організацій, фізичних осіб, а також іноземних держав і міжнародних організацій.

Орієнтація ОМС на залучення зовнішніх джерел для ресурсного забезпечення місцевих бюджетів (далі – РЗМБ) зумовлює потребу в створенні позитивного іміджу території та поглиблення мезо- конвергенції. Представникам ОМС необхідно постійно вдосконалювати навички у сфері представлення усім зацікавленим сторонам інвестиційних та інших проєктів місцевого розвитку. Цього можливо досягти у тому числі й за рахунок розвитку електронного урядування в системі ресурсного забезпечення місцевих бюджетів (принцип опори на сучасні концепції, а саме «Smart city») [1, с 203].

Упровадження інструментів е-урядування в РЗМБ дозволить досягти таких результатів: оптимізувати управління РЗМБ як платформи поглиблення мезо- конвергенції; збільшити обсяги доходів місцевих бюджетів за рахунок інформатизації систем адміністрування податків; посилити довіру стейкхолдерів і жителів територіальних громад до місцевої влади у довгостроковій перспективі шляхом перетворення офіційних сайтів місцевих рад на інтерактивні цифрові платформи, які з'єднують користувачів із додатками та службами третіх сторін; зменшити фінансові втрати бюджету внаслідок нецільового використання ресурсів; підвищити ефективність видатків бюджету за трьома основними комунальними послугами: транспортом, відходами та водопостачанням через такі ініціативи, як SMART - паркування, SMART - карти, інтелектуальне збирання відходів, мережа датчиків для виявлення витоків води тощо; мінімізувати фіскальні ризики, об'єднавши розрізнені механізми сплати податків в єдину інтегровану систему, пов'язану з одним структурним підрозділом замість фракційної системи, де різні відділи несуть відповідальність за різні податки та збори з різними базами даних і реєстрами; прискорити процес надання публічних послуг населенню шляхом перенесення всіх транзакцій в одну централізовану он-лайн платформу і повністю автоматизувати бек-

офіси; підвищити точність планових і прогнозних показників бюджету шляхом створення інтерактивної системи збалансованих (баланс між потребою у РЗМБ і ресурсним потенціалом) показників, за розробку яких відповідатимуть представники міжсекторального комітету. В цьому випадку ключовою є розробка стратегій взаємодії, які пристосовані до конкретних потреб і можливостей ОМС і безпосередніх користувачів. ОМС повинні вибирати поєднання технологій, каналів і мов, що враховують грамотність, доходи, тендерну та мовну динаміку в громаді. Доцільно використовувати вже існуючі платформи, а не повністю нові та складні інструменти (той же Facebook може бути не таким інноваційним, але часто набагато ефективнішим).

Додамо також, що розвиток форм громадської участі в управлінні РЗМБ сприяє усвідомленню того, що вибір стратегічних пріоритетів, цілей і програм розвитку громади завжди є дискусійним питанням, бо: по-перше, фінансові ресурси завжди є обмеженими; по-друге, пріоритети визначаються різноманітними вподобаннями і мотивацією учасників дискурсу. Відтак, вибір з-поміж різноспрямованих цілей потребує від суб'єктів управління компромісу і консенсусу для прийняття рішень. Тому під час прийняття колегіальних рішень, наприклад, вибору проєктів для реалізації при обмежених ресурсах, вважаємо за необхідне дотримуватися колегіального обговорення різних точок зору, де ОМС (в особі комітету) може виступати як ініціатор ідей.

Враховуючи кращі міжнародні практики розподілу трансфертів між бюджетами всіх рівнів, а особливо надання фінансової допомоги з державного бюджету місцевим бюджетам, пропонуємо розглянути для впровадження в українську практику такий інструмент модернізації системи міжбюджетних трансфертів як муніципальні контракти. Муніципальні контракти – це інструмент управління, базований насамперед на продуктивності використання публічних фінансових ресурсів. У контексті підвищення рівня децентралізації та розширення участі ОМС і членів громади у вирішенні проблем місцевого значення муніципальний контракт виник як інструмент для спрощення фінансового забезпечення проєктів розвитку територій, що дає потужний поштовх в управлінні РЗМБ [2, 58].

Багато країн Європи взяли контрактний підхід за основу в управлінні муніципальними фінансами в цілому. Дані Світового Банку свідчать про те, що муніципальні контракти є ефективними в наданні фінансової підтримки ОМС, у тому числі в країнах з активними децентралізаційними процесами. Вони сприяють розширенню фінансових можливостей територіальних громад та інвестицій в інфраструктуру проєкти і надання публічних послуг.

Муніципальні контракти є одними з інструментів в публічному управлінні, за допомогою якого територіальні громади можуть отримати підтримку для вирішення проблем місцевого розвитку. Муніципальні контракти зосереджені головним чином на зміцненні потенціалу фінансових і організаційних реформ. Системи надання

фінансування з державного бюджету місцевим бюджетам на контрактній основі створюють стимули для ОМС щодо поліпшення управлінських навичок, інституційного розвитку, у тому числі підвищення прозорості управління РЗМБ та розширення участі громадян у вирішенні проблем місцевого значення. Сутність структурних елементів муніципальних контрактів, які розкриті в цьому підрозділі дисертаційної роботи, а саме: ціль; предмет та об'єкт; термін дії контракту; пріоритетний інвестиційний план; план поліпшення РЗМБ; муніципальний план технічного обслуговування проєктів розвитку; план державного регулювання або програма реформи; умови контракту; права та обов'язки сторін - формують основу їх упровадження у вітчизняну практику державного управління та місцевого самоврядування.

#### Література:

1. Кириленко О. П. Місцеві бюджети в економічній системі держави : дис ... д-ра екон. наук: 08.04.01. Київ, 2021. 461 с.
2. Скворцова С.Я. Бюджетний федералізм: теорія і практика світового досвіду. Наукові праці НДФІ. 2016. № 3. С.57-64.

*Касьян Сергій Юрійович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

#### КРИТЕРІЇ ТА ТИПОЛОГІЯ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ

Сьогодні на рівні країни можна зустріти формулювання «державна програма» та «муніципальна програма», а також «пріоритетний регіональний проєкт», «соціальний проєкт», «дорожня карта» та ін.

На нашу думку, представлені у законодавстві поняття «державна програма», «державна програма суб'єкта», «муніципальна програма», «проєкти підтримки громадянських ініціатив» найбільш точно відображають архітектуру "ініціативних проєктів", які можна по праву вважати певним інструментом керування соціо-економічними системами. Віднесення таких системних інструментів до статусу «ініціативних проєктів» необхідно здійснювати з низки офіційних причин (офіційні вимоги), виділених нами під час досліджень:

– соціальна спрямованість (вирішення соціо-економічних проблем територіального та місцевого значення);

– наявність великомасштабних проєктів (державні програми та муніципальні програми – програми «нового типу»), реалізованих у межах стратегічного планування територій;

– ув'язування за термінами (є початкова та кінцева дата реалізації проєкту або програми);

– цільові орієнтири мають вимірні показники (індикатори – ПТР і ПКР), які мають об'єктивну здатність позитивного впливу на керований об'єкт;

– визначення показників ефективності та результативності проєктів можна пов'язати з наявною статистичною базою та бюджетно-фінансовою звітністю, де нормативна ефективність має бути не менше 85% від планового показника, а результативність – не менше 80%;

– можливість функціонування на території всіх регіонів та їх локальних територіях, відповідно законодавства (універсальність);

– наявність відкритості даних про проєкти, досягнення цільових показників;

– фінансову базу проєктів складає фінансування або співфінансування основних учасників проєкту, у тому числі органів влади.

Ми вважаємо, що крім офіційних критеріїв віднесення проєктів до ініціативних, проєкти мають відповідати стратегічними пріоритетами та соціальними цілями розвитку територіальних систем, повинні враховувати особливості та економічну специфіку функціонування території, що мають на меті подолання масштабних проблем з урахуванням зовнішнього та внутрішнього впливу на майбутньому. Офіційні критерії-вимоги мають представляти індикативну форму, а не описову, що, на думку автора, є першорядним.

Нами розглянуто спеціальні критерії-вимоги з метою обліку орієнтирів соціально-стратегічного характеру проєктів, що відносяться до «ініціативних» та важливості реалізації на їх основі адаптаційних та синергетичних ефектів від проєктного керування.

Бачення спеціальних критеріїв віднесення проєктів до ініціативних формується на основі ключових проблем, перетворень та результатів практики, продиктованих законодавством та висловлюваннями провідних експертів, а саме:

– ступінь проєктного управління за результатами не враховується як офіційний критерій територіального розвитку (критерій: кількість державних програм, що реалізуються в рамках стратегічного планування щонайменше 10 програм; частка державних програм у видатковій частині бюджету не менше 90%);

– більшість проєктів не враховують масштаби «благоодержувачів» як результат соціально-орієнтованого управління територією (критерій: кількість охоплених проєктом «благоодержувачів», але не менше 30% від загальної чисельності населення встановленої сфери або території);

– проєкти підтримки громадянських ініціатив не включаються до якості результатуючих заходів або підпрограм у програми «нового типу» - державні програми та муніципальні програми (критерій: кількість проєктів підтримки громадянських ініціатив, включених до програми нового типу, але не менше 1 проєкту на програму).

Питання виділення та уточнення критеріїв реалізації проєктно-ініціативного підходу, який є основою діалогу влади та громадянсько-

го суспільства, вимагає постійної уваги в зв'язки з процесами розвитку форм громадського контролю, трансформацією соціо-економічних систем та змінами стратегічних пріоритетів країни.

На наш погляд, використання проектно-стратегічних інструментів в управлінні та участь у ньому громадянського суспільства не знайшло достатнього відображення у виборі критеріїв відбору програм та проектів.

*Коваленко Анна Павлівна*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

### ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

Реалії сьогодення та їх зміни викликають потребу для дослідження теоретичних та практичних аспектів фінансово-економічної політики держави. Виявлено, що з метою реалізації фінансово-економічної політики виникає необхідність пошуку нових концептуальних підходів до забезпечення фінансової стійкості національної економіки.

Фінансово-економічна політика країни має здійснюватися з урахуванням тенденцій соціально-економічного розвитку та використанням досвіду країн з розвинутою економікою. Головним завданням фінансово-економічної політики є забезпечення відповідними фінансовими ресурсами реалізацію тієї чи іншої державної програми соціально-економічного розвитку. Розкрито мету та завдання фінансово-економічної політики, що формуються відповідно до того, яка модель економічної системи прийнята в державі та яка кінцева мета економічної діяльності визначена її політичними силами. Виявлено, що у складі фінансової політики варто виділяти два основних напрями: бюджетно-податкову політику (фіскальну) та грошово-кредитну (монетарну) політику. Бюджетно-податкова об'єднує зусилля щодо реалізації заходів в галузі податкової та інвестиційної політики, а також політики управління державними витратами та державним боргом; грошово-кредитна передбачає управління грошовою емісією, цінами, валютними та кредитними операціями й процентною ставкою. За допомогою бюджетного механізму формуються сприятливі умови для розширеного відтворення фінансових ресурсів в усіх сферах економіки та досягнення стійкої рівноваги фінансової системи, що в період ринкових трансформаційних процесів є ключовою проблемою фінансової стабілізації економіки. Проаналізовано основні проблеми фінансово-економічної політики та запропоновано перспективні напрями підвищення її ефективності. Обґрунтовано, що ефективна державна фінансово-економічна політика має бути спрямована на створення сприятливих умов для стійкого розвитку соціально-економічної сфери, а також формування нових механізмів розвитку сучасної фінансової

системи, враховуючи особливості розвитку економіко-політичної ситуації та зовнішні ризики та загрози.

Сучасний етап економічного розвитку складний та суперечливий процес з притаманними йому об'єктивними властивостями та закономірностями, адже глобалізація впливає на всі сфери життя суспільства. Місце та роль держави в умовах сучасних глобальних трансформацій обумовлені передусім тим, що розглядається суб'єкт, що забезпечує організацію та збалансоване функціонування всіх елементів соціально-економічної системи. Саме держава встановлює правила роботи та ринкової взаємодії економічних агентів в межах визначеного господарського порядку та здійснює контроль за їх дотриманням. Основою для реалізації зваженої фінансово-економічної політики повинні бути наукова ідентифікація стратегічних пріоритетів розвитку економіки та визначення на цій основі концептуальних підходів та інструментів з метою гармонізації інтересів суспільства.

Основними напрямками державної фінансово-економічної політики мають бути такі:

- фінансове забезпечення пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку держави шляхом впровадження новітніх інноваційних технологій та міжнародного співробітництва;

- вдосконалення інструментів і механізмів державної фінансової системи стимулювання та підтримки;

- за допомогою інструментів державних та регіональних програм забезпечити фінансове забезпечення розвитку інфраструктури й інституціональний розвиток;

- надання пільгового кредитування та податкових канікул суб'єктам господарювання. Від рівня раціональності фінансово-економічної політики залежать темпи розвитку реального сектору економіки.

У широкому сенсі фінансово-економічна політика – це сукупність цілеспрямованих дій у сфері фінансових відносин. І проводиться вона в кожній ланці і на кожному рівні фінансової системи.

Фінансово-економічна політика представляє собою сукупність різних напрямів, які формують політику держави. Основними елементами, що складають фінансово-економічну політику є грошово-кредитна політика, бюджетно-податкова політика, інвестиційна політика, регулювання доходів, зовнішньоекономічна політика. Теорія фінансової політики представляє собою методологічно неоднорідну сукупність результатів довгих наукових пошуків. Аналізуючи історію розвитку основних напрямів та шкіл сучасної економічної теорії, практику використання сформованих рекомендацій при визначенні економічної політики, можна зробити висновок, що починаючи з ранішніх етапів становлення суспільства, економічні ідеї та теорії розвивались у рамках методології державного втручання в хід економічних процесів. Діапазон поглядів на роль держави в економічному житті суспільства дуже широкий – від повного заперечення до закликів використовувати

більш жорсткі форми. В економічній літературі нема єдиних систематизованих підходів до визначення сутності фінансово-економічної політики, її специфічних ознак, напрямів формування та реалізації.

Вихідною точкою дослідження є осмислення поняття «фінансово-економічна політика». Головне значення має слово «політика». В основі політики – передусім економіка, економічні явища і процеси; економічні інтереси, потреби та цілі [7]. Водночас політика активно впливає на економіку та розвивається за властивими їй законами і закономірностями [15]. Політика та економіка – найважливіші підсистеми суспільства. В найбільш загальному розумінні функції економічної підсистеми зводяться до матеріального забезпечення життєдіяльності суспільства, а функції політики направлені на забезпечення стабільного розвитку суспільної системи, її регулювання та збереження. Розуміння фінансової політики є предметом багатьох трактувань (табл. 1). Головною метою фінансово-економічної політики є забезпечення відповідними фінансовими ресурсами реалізації державою та місцевими органами самоврядування покладених на них функцій, а основними завданнями – забезпечення умов для мобілізації фінансових ресурсів в мінімально необхідних розмірах; оптимальний розподіл та раціональне використання фінансових ресурсів; регулювання та стимулювання соціально-економічного розвитку суспільства фінансовими методами; розробка фінансового механізму відповідно до реалій ринкової економіки; створення ефективної системи управління фінансами. Фінансова політика виступає індикатором політики, що проводиться державою. Проаналізувавши її можна виявити основні напрями державної політики в галузі регулювання підприємництва, державного сектору економіки та економічної системи суспільства загалом. Вона виступає визначальним чинником розвитку зовнішньої політики держави, оскільки формує взаємовідносини між державами з приводу міжнародного валютного регулювання, стану валютних курсів, міждержавних запозичень, а також визначає сферу впливу та інтереси на міжнародній арені. Від ефективності проведення фінансово-економічної політики держави залежить рівень соціального захисту громадян та інвестиційні можливості держави. Основними завданнями державної фінансово-економічної політики є:

- формулювання, розвиток і підтримка функціонування фінансового механізму виходячи з цілей і стра тегій фінансової політики;
- забезпечення належного регулювання, стимулювання і контролю за економічними і соціальними процесами, використовуючи фінансові методи;
- створення умов для максимізації обсягів фінансових ресурсів, які формуються державою;
- реалізація механізмів раціонального розподілу і використання сформованих фінансових ресурсів; налагодження ефективної системи управління державними фінансами [5]. На фінансову політику держави впливають чинники, сформовані під впливом економічних умов, що

склалися на певному етапі господарського розвитку. Структура формування фінансово-економічної політики в системі регулюючих заходів державного впливу на економіку представлено на рисунку 1. Зміст фінансово-економічної політики є багатограним процесом та може бути представлений як єдність трьох складових частин:

- розробка науково обґрунтованих концепцій розвитку фінансів;
- визначення основних напрямів використання фінансів на поточний період та на перспективу;

- здійснення практичних дій для досягнення поставленої мети. Реалізація основних напрямків такої концепції сприятиме позитивній динаміці соціально-економічного розвитку України. Для успішної реалізації фінансово-економічної політики використовується механізм, що передбачає саморозвиток системи за рахунок внутрішніх ресурсів і джерел відповідно до власної програми фінансового розвитку. Пріоритетними заходами державної фінансової політики, вжиття яких відбувається в країнах з розвинутою та трансформаційною економікою, є підвищення фіскальної ефективності податкової системи, вдосконалення системи управління державними фінансами, підвищення дієвості механізму середньострокового бюджетного планування та прогнозування. Також до них належить зниження показників структурного дефіциту бюджету та державного боргу, оптимізація видаткової частини бюджету [2]. Систематизуючи праці вітчизняних науковців щодо дослідження вітчизняної фінансово-економічної політики можна зробити висновок, що її проблемними наслідками є низька конкурентоспроможність та відсутність динаміки зростання національної економіки, а також повільне впровадження нової моделі фінансового механізму. Тільки системне вирішення зазначених проблем належним чином дасть країні можливість поступального розвитку. За наявного ресурсного потенціалу та належного фінансового забезпечення його відтворення країна має всі можливості займати вищі позиції в рейтингах серед найрозвинутіших країн світу. До основних складників фінансово-економічної політики можна віднести бюджетну політику, грошово-кредитну політику та політику управління державним боргом. Ці види розкривають сутність, напрями й механізми формування фінансової політики держави загалом, адже саме від їх показників залежать економічний розвиток та бюджетна безпека країни. Як один з основних інструментів реалізації економічної політики країни, бюджетна політика значною мірою визначає місце та роль держави у регулюванні економічних процесів та забезпеченні макроекономічного зростання. Дії держави з визначення ключових завдань та кількісних показників формування доходної та видаткової складових бюджету, управління дефіцитом бюджету та державним боргом формують сутність бюджетної політики [3]. Саме завдяки їй дієвому проведенню реалізуються соціально-економічні заходи подолання наслідків кризових явищ. Аналізуючи структуру доходів і витрат Зведеного бюджету України протягом 2015—2019 рр., можна зробити висновок, що доходи протя-



гом цього періоду зросли майже у 2 рази – з 652 млрд грн до 1289,8 млрд грн. Проте темпи приросту доходної частини суттєво зменшуються у 2015 р. – 43%, у 2019 р. – 9%. Така динаміка свідчить про наявність недоліків у бюджетно-податковій політиці, яка здійснювалась у даний період, та про необхідність її суттєвого вдосконалення (рис. 2). Також у період 2017—2019 рр. спостерігається зростання дефіциту Зведеного бюджету України майже в 2 рази. На основі негативної тенденції можна зробити висновок, що в Україні проводиться неефективна політика щодо управління бюджетними доходами протягом тривалого часу. В такій ситуації виникає необхідність удосконалення бюджетної політики, як складової фінансово-економічної політики шляхом збільшення обсягів надходження податкових коштів. До найважливіших напрямів активізації бюджетної політики України варто віднести такі: ресурси, залучені для фінансування дефіциту бюджету доцільно направляти на посилення інвестиційної діяльності; мобілізовані грошові кошти необхідно використовувати для вирішення економічних та соціальних проблем з врахуванням не тільки поточних, а й середньо— та довготермінових перспектив; залучення ресурсів державою не повинно негативно впливати на розвиток вітчизняного бізнесу та проведення міжнародних фінансових операцій з метою стабілізації фінансового розвитку країни варто застосувати заходи щодо антиінфляційного регулювання; підвищення ефективності витрат бюджету. Ще одним напрямом фінансово-економічної політики є грошово-кредитна політика. Під якою розуміють забезпечення стійкості грошового обігу через управління емісією, регулювання інфляції та курсу національної грошової одиниці, забезпечення своєчасності та безперервності розрахунків в національному господарстві шляхом регулювання діяльності банківської системи. Головною метою грошово-кредитної політики є досягнення стійкого зростання суспільного виробництва, стабільного рівня цін, високого рівня зайнятості та балансу зовнішньоекономічної діяльності. Основними інструментами грошово-кредитної політики є: операції на відкритому ринку, зміна норми обов'язкових резервів, облікової ставки, регулювання конкретних видів кредиту та кредитування галузей економіки, регулювання ризику та ліквідності банківських операцій [4]. Динамічні зміни в економіці та фінансово-кредитній сфері вимагають вдосконалення методів та інструментів реалізації грошово-кредитної політики. В інституційно му плані на даний час в Україні банки відіграють головну роль в системі фінансового посередництва, акумулювання інвестиційних ресурсів, перевершуючи решту фінансових посередників з економічного потенціалу, тому розвиток кредитних операцій банків з реальним сектором економіки в більшості визначає темпи та характер структурних перетворень. Формування гнучкої грошово-кредитної політики відповідно до пріоритетних напрямів розвитку України має бути погоджено з загальними механізмами макроекономічного регулювання та залежить від багатьох чинників. В якості основних напрямів, що впливають на

результативність фінансово-кредитних інструментів можна виділити: – створення гнучкого механізму рефінансування як напрямку підтримки банківської ліквідності, тобто створення додаткових можливостей, наслідком чого повинно стати підвищення кредитоспроможності та рівня капіталізації банків; – лібералізація резервної політики НБУ шляхом розгляду можливості зниження норм обов'язкових резервів; – підвищення уваги до якості активів, що передаються в забезпечення з метою вирішення проблеми погіршення якості кредитів, що надаються банками; – перетворення ставок з операцій Центрального банку в оперативний інструмент процентної політики, орієнтуючись на них формується рівень доходності на різних сегментах фінансового ринку; – розширення об'єму внутрішнього ринку, створення умов для активних операцій з ресурсами на відкритих ринках [16]. Проблематика макроекономічної нестабільності займає одне з головних місць у сучасній економічній теорії, адже усвідомлення причин та природи такої нестабільності є необхідною умовою для обґрунтування економічної політики, спрямованої на ліквідацію макроекономічних дисбалансів. Системна трансформація економіки України обумовлює необхідність глибинного теоретичного дослідження фінансово-економічної політики. Розуміння та сприйняття цього положення для визначення стратегії та тактики України щодо вирішення низки актуальних соціально-економічних питань. Сучасні тенденції вносять свої корективи під час вибору пріоритетів та напрямів здійснення фінансово-економічної політики держави. Нині саме у фінансовій сфері сформувались чинники, які спочатку забезпечували економічне зростання, а потім привели до загальної кризи. У зв'язку з цим пріоритети економічної політики кожної країни повинні бути направлені на вирішення проблем саме в системі фінансових відносин. Водночас необхідно пам'ятати, що особливістю теперішнього часу є те, що ми живемо у так званому «плоскому» світі, в умовах глобалізації, тому регулювання економіки та фінансової системи без врахування світових тенденцій розвитку не має сенсу [4]. Для цього необхідно вдосконалити інституційне забезпечення монетарної політики, яка повинна диверсифікувати канали збільшення грошових пропозицій та посилювати функціональну здатність вітчизняної банківської системи. З метою зниження інфляційних ризиків необхідно розширити довгострокове кредитування. Для цього потрібні інституціональні інструменти, що забезпечать усунення структурних дисбалансів та підтримають цільове кредитування. Потрібно активно розвивати спеціалізовані банківські установи для кредитування малого підприємництва та інвестиційно-інноваційної діяльності [2]. Посилення також потребує бюджетна політика в напрямку вдосконалення планування та здійснення як поточних витрат, так і витрат розвитку. Механізми прямого бюджетного фінансування в майбутньому мають поступово трансформуватися в непрямі засоби бюджетної підтримки, що мають більший мультиплікатор впливу. Для цього бюджетні витрати слід поєднувати з компліментарними політиками, що сти-

мулюють орієнтовану на розвиток поведінку в секторах, що нині є отримувачами бюджетних коштів. Підвищення ефективності бюджетних витрат розвитку повинно досягатись на основі їх інституціоналізації в рамках спеціалізованих фінансових установ. Важливим напрямком повинна стати активізація регіонального розвитку. Децентралізація здатна забезпечити високу динаміку економічного зростання, сприяти ефективному використанню бюджетних коштів, формуванню на місцевому рівні сприятливих можливостей для розвитку потенціалу територій. Без системної політики регіонального розвитку загальнонаціонального рівня її вплив буде обмеженим, оскільки саме вона формує інституціональне середовище та забезпечує стратегічний розвиток регіонів [5]. В Україні перспективними напрямками фінансово-економічної політики мають стати: вдосконалення інституційного середовища фінансового управління; підвищення дієвості бюджетної політики; вдосконалення заходів щодо валютного регулювання; утримання стабільного рівня цін; забезпечення збалансованості макроекономічних показників; з метою підвищення рівня соціальних гарантій держави удосконалити інституційні засади фінансового забезпечення соціальної сфери. Для України впровадження системи ефективної державної фінансово-економічної політики повинно також сприяти забезпеченню інноваційного економічного розвитку, підвищенню конкурентоспроможності вітчизняного виробника, рівня й якості життя та закласти підґрунтя для стійкого економічного розвитку. Вибір моделі фінансово-економічного розвитку – це не просто виконання теоретичної концепції, а результат втілення принципів, що залежать від національної особливості кожної країни. Саме на цьому етапі формуються конкурентні переваги держави.

Сучасний етап економічного розвитку складний та суперечливий процес з притаманними йому об'єктивними властивостями та закономірностями, адже глобалізація впливає на всі сфери життя суспільства. Місце та роль держави в умовах сучасних глобальних трансформацій обумовлені передусім тим, що розглядається суб'єкт, що забезпечує організацію та збалансоване функціонування всіх елементів соціально-економічної системи. Саме держава встановлює правила роботи та ринкової взаємодії економічних агентів в межах визначеного господарського порядку та здійснює контроль за їх дотриманням. Основою для реалізації зваженої фінансово-економічної політики повинні бути наукова ідентифікація стратегічних пріоритетів розвитку економіки та визначення на цій основі концептуальних підходів та інструментів з метою гармонізації інтересів суспільства. Основними напрямками державної фінансово-економічної політики мають бути такі: фінансове забезпечення пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку держави шляхом впровадження новітніх інноваційних технологій та міжнародного співробітництва; вдосконалення інструментів і механізмів державної фінансової системи стимулювання та підтримки; за допомогою інструментів державних та регіональних програм забезпе-

чити фінансове забезпечення розвитку інфраструктури й інституціональний розвиток; надання пільгового кредитування та податкових канікул суб'єктам господарювання. Від рівня раціональності фінансово-економічної політики залежать темпи розвитку реального сектору економіки. У широкому сенсі фінансово-економічна політика – це сукупність цілеспрямованих дій у сфері фінансових відносин.

#### **Література:**

1. Василик О.Д. Теорія фінансів: підручник. Київ: НІОС, 2000. 416 с.
2. Гатаулліна Е. Державна фінансова політика у країнах з розвинутою та трансформаційною економікою. Економічний вісник університету. 2015. Вип. 27 (1). С. 149—155.
3. Грабчук О.М. Трансформації концептуальних засад бюджетної політики України. Економіка розвитку. 2017. № 3. С. 14—19.
4. Даниленко А.І. Фіскально-бюджетна та грошово-кредитна політика в Україні: проблеми та шляхи посилення взаємозв'язку. Київ: Ін-т економіки та прогнозування, 2010. 455 с.
5. Лисяк Л.В. Бюджетна політика у системі державного регулювання соціально-економічного розвитку України: монографія. Київ: ДННУ АФУ, 2009. 594 с.
6. Лютий І.О. Концептуальні засади та суперечності реалізації фінансової політики держави. Вісник Київського університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2005. Вип. 79. С. 4—6.
7. Опарін В. Системний підхід до формування державної фінансової політики. Економіка України. 2011. № 9. С. 93—95.
8. Павлов В.С. Финансы – наша главная забота. М.: Финансы и статистика, 1990. 303 с.
9. Павлов К.В. Управление экономикой с учетом оценки воспроизводственных диспропорций. Економіка промисловості. 2006. № 3. С. 34—39.
10. Парсонс В. Публічна політика: вступ до теорії й практики аналізу політики. К.: Вид. дім-Києво-Могилянська академія, 2006. 549 с.
11. Петрушевська В. Концептуальні основи формування фінансової політики. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 8 (158). С. 334—340.
12. Полтерович В. Стратегия модернизации, институты и коалиции. Вопросы экономики. 2008. № 4. С. 4—24.
13. Річний звіт МФУ «Про виконання Державного бюджету України 2015—2019 рр.». Міністерство фінансів України, 2020. URL: [http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/archive/main?cat\\_id=51703](http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/archive/main?cat_id=51703) (дата звернення: 15.12. 2020).
14. Удосконалення і розвиток Державного фінансового контролю і аудиту за надходженням коштів Державного бюджету України та їх використанням. Рахункова палата України. 2020. URL: [http://old.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/1005456?cat\\_id=443](http://old.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/1005456?cat_id=443) (дата звернення: 15.12.2020).

15. Чугунов І.Я., Мазаракі А.А. Державне фінансове регулювання економічних перетворень: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 376 с.

16. Шумська С.С. Фінансовий потенціал України: методологія визначення та оцінки. Фінанси України. 2007. № 5. С. 55—64.

*Костенко Валерія, Гошовська Єлизавета, Порохня Ілля*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

*студенти групи 201-ПУ спеціальності*

*публічне управління та адміністрування*

## ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА НАПРЯМКИ ЇХ ПОКРАЩЕННЯ

Реформа децентралізації в Україні сприяла встановленню більш демократичного механізму управління на місцевому рівні. Дана реформа спрямована на збільшення значення місцевих органів самоврядування та розширення їх повноважень через бюджетну децентралізацію, створення ефективної моделі місцевих бюджетів. Формування місцевих бюджетів залежить від доходів підприємств, установ, організацій і рівня податків від населення, що є платниками на певній території. Ефективне виконання місцевими органами їхніх функцій та вплив на регіональну ситуацію залежить від наявності достатніх матеріальних ресурсів. Тому проблема формування доходів місцевих бюджетів набуває особливого значення в сучасних умовах.

Проблеми створення та ефективного використання фінансових ресурсів місцевих бюджетів належать до центральних тем досліджень для багатьох вчених, таких як О. Д. Василик, Л. А. Дробозіна, О. П. Кириленко, В. М. Опарін, О. Р. Романенко та інших. Рівень уваги, яку вони приділяють цій проблемі, показує, що деякі аспекти формування та розпорядження коштами місцевих бюджетів у контексті децентралізації залишаються невирішеними.

Дослідження проблематики формування та ефективного використання фінансових ресурсів місцевих бюджетів. Розроблення пропозицій з метою удосконалення існуючого механізму функціонування та поповнення місцевих бюджетів.

В Україні існують різні форми місцевих фінансів, такі як фінансування територіальних громад сіл, їх об'єднань, селищ, міст (включаючи райони у містах), а також бюджети об'єднаних територіальних громад, які утворюються відповідно до законодавства та стратегічних планів щодо формування територій громад. У контексті ринкових умов перелік завдань, які правова система вважає доцільним передати для розв'язання місцевим владним органам, постійно розширюється. Проте для виконання таких завдань необхідні відповідні ресурси. Це є об'єктивною причиною існування місцевих фінансів [2, с. 12].

Держава та місцеве самоврядування мають свої завдання та відповідальність за забезпечення громадян країни громадськими послугами. Ефективність та масштаби роботи місцевих владних органів у цій сфері в значній мірі залежать від фінансового стану цих органів. Місцеві бюджети представляють собою фінансові ресурси, що збираються та використовуються на певній території. Бюджети місцевого самоврядування включають в себе фінансові кошти, а також бюджети об'єднаних територіальних громад. Місцеві бюджети є основою фінансування місцевого самоврядування, і ефективність роботи місцевих владних органів залежить від обсягу ресурсів. Правильно організований процес формування бюджету є гарантією ефективного управління бюджетними коштами протягом року, що сприяє комплексному та якісному вирішенню розвитку громад.

Створення матеріальних, фінансових та організаційних умов для розвитку спроможних громад та забезпечення виконання їх функцій має велике значення для держави. Це включає надання місцевим органам самоврядування не лише повноважень, але й достатніх ресурсів для забезпечення добробуту жителів. Фінансова децентралізація в сучасних умовах передбачає виділення значних коштів з державного бюджету на розвиток громад і перегляд механізмів формування місцевих бюджетів [1, с. 44].

В даний час у системі формування доходів місцевих бюджетів спостерігається недостатність власних надходжень та значна залежність від трансфертних платежів. Фінансова незалежність місцевих органів влади є важливим аспектом для держави загалом. Тому для успішного розвитку і економічного процвітання держави необхідно забезпечувати фінансову незалежність місцевим органам влади. Крім того, у місцеві бюджети направляється 25% від екологічного податку, 90% від доходу від продажу земель несільськогосподарського призначення та інші джерела фінансування. [3, с. 105].

Також, в умовах воєнного стану надзвичайно важливим є забезпечення оперативного, безперервного та повного виконання місцевих бюджетів. З цією метою центральні органи влади внесли низку змін до бюджетного законодавства, що дозволило своєчасно та оперативно реагувати на фінансові потреби місцевих органів самоврядування

Отже, завдяки політиці фінансової децентралізації на державному рівні створено можливості для територіальних громад збільшувати доходи своїх місцевих бюджетів шляхом використання власних та залучених ресурсів. Проте, на практиці не всі громади використовують ці можливості для покращення соціально-економічного розвитку своїх територій та якості надання публічних послуг. Для досягнення максимального ефекту в розвитку територій необхідна активна робота місцевих органів влади, політична воля, співпраця з громадою, розвиток професійних навичок у публічних управлінців, включаючи стратегічне планування, проектну роботу, лідерство та ефективне бюджетування.

### Література:

1. Василик О. Д. Державні фінанси України: підруч. / О. Д. Василик, К. В. Павлюк. – К. : ЦНЛ, 2004. – С. 98.
2. Волохова І. С. Місцеві фінанси та перспективи поглиблення фінансової децентралізації в Україні: монографія. Одеса: Атлант, 2014. 462 с.
3. Кучеркова С.О. Стан та напрями вдосконалення податкового адміністрування. Облік і фінанси : монографія. Запоріжжя : Гал. екон. вісн., 2018. № 3. С. 105–110.

*Киричко Ігор*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

*здобувач I курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти,*

*групи ІмДС, спеціальності 281 «Публічне управління та*

*адміністрування*

### ЕФЕКТИВНИЙ ПУБЛІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АРЕШТОВАНИМИ АКТИВАМИ: СТРАТЕГІЇ, ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Управління арештованими активами стає все більш важливим аспектом сучасного публічного управління в контексті боротьби зі злочинністю та забезпечення правосуддя. Активи, які були конфісковані в результаті кримінальних дій, можуть виявитися важливим джерелом доходів для держави та засобом компенсації для постраждалих.

Відправною точкою для створення функціональної системи управління активами є відповідне законодавство та підзаконні акти, які дозволяють зберігати економічну вартість активів у ефективний, прозорий та гнучкий спосіб. Необхідно виділити достатні та відповідні ресурси, включаючи визначення централізованого компетентного органу для управління та контролю за активами, а також призначення керівного складу з управлінськими та адміністративними навичками для нагляду за реалізацією програми. Не можна вважати, що існуючі правоохоронні структури вже мають навички та ресурси, необхідні для управління активами. Хоча певний базовий потенціал у цій сфері може існувати – наприклад, правоохоронні органи вилучають і зберігають майно, яке є доказом кримінальних злочинів, – ці системи недостатні для того, щоб мати справу з арештом, обмеженням і конфіскацією широкого спектру активів [1, с. 91].

У 2016 році в Україні було створено Національне агентство з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів (далі – АРМА). Це стало значним кроком уперед у боротьбі з корупцією та забезпеченні повернення незаконно здобутих активів державі.

АРМА є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, основною метою якого є сприяння процесуальній діяльності

слідчого, детектива, прокурора, слідчого судді, суду, спрямованій на забезпечення невідворотності настання негативних наслідків вчинення кримінальних правопорушень, насамперед корупційних. Ця мета досягається, перш за все, шляхом управління вартістю арештованого майна, позбавлення винних осіб економічних переваг, одержаних внаслідок їхньої протиправної поведінки, а також унеможливлення одержання ними будь-яких вигод від вчинення кримінального правопорушення [2, с. 143].

У відповідності до п. 4 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів» (далі – Заклн) управління активами – це процес забезпечення збереження активів, які були арештовані у кримінальному провадженні, та їхньої економічної цінності, або їх реалізації або передачі під управління. Крім того, це також охоплює реалізацію активів, які були конфісковані у зв'язку з кримінальними провадженнями [3].

Підстави управління арештованим майном всього дві – це або судове рішення у кримінальному процесі (ухвала слідчого судді, або суду), або згода самого власника активів. Національне агентство не має власної дискреції вирішувати, чим йому управляти, а чим – ні. За наявності судового рішення про передання майна в управління, Національне агентство зобов'язане його виконувати, так само як і власник активів чи інші особи, які мають на них права, – обов'язковість виконання судових рішень визначає Конституція України [4].

Крім цього, слід зазначити, що управління активами, відповідно до ч.3 ст. 21 Закону, здійснюється на умовах ефективності, а також збереження та збільшення їх вартості. Управитель має право на плату (винагороду), а також на відшкодування необхідних витрат, зроблених ним у зв'язку з управлінням активами, що відраховуються безпосередньо з доходів від використання прийнятих в управління активів. Управитель не має права відчужувати активи, прийняті ним в управління [3].

Управителі активів повинні мати навички, ресурси та юридичні повноваження для збереження безпеки та вартість активів; за необхідності наймати підрядників зі спеціалізованими навичками для виконання завдань з управління; ліквідувати активи за справедливою ціною після завершення конкурсу; розподіляти надходження відповідно до законодавства після сплати всіх необхідних витрат. Такі навички навряд чи можна знайти серед працівників правоохоронних органів, прокуратури або судів [1, с 92].

Натомість органи державної влади повинні прагнути отримати необхідний досвід іншими способами, зокрема шляхом:

1. Створення окремого спеціалізованого офісу з управління активами. Створення агентства з відповідальністю за управління арештованими або забороненими активами, наймання кваліфікованих менеджерів з управління активами, здійснювати планування та аналіз перед



накладанням арешту, а також координувати реалізацію або ліквідацію активів після накладення арешту.

2. Створення підрозділу з управління активами в рамках існуючого органу. У деяких випадках, новий підрозділ, присвячений виключно питанням управління активами, може бути призначений виключно для управління активами, що підлягають конфіскації, створюється в рамках існуючого державного органу. Логічно, що найчастіше це орган, який вже має досвід в управлінні активами.

3. Аутсорсинг управління активами. У тих юрисдикціях, де створення управління активами або кооперування існуючого агентства не є можливим, слід залучати приватних приватних довірчих керуючих, доступних на місцевому рівні.

Таким чином, питання управління конфіскованими активами є не лише юридичним, але й економічним та соціальним питанням, яке потребує комплексного та продуманого підходу з боку держави.

Ефективний публічний менеджмент арештованими активами має важливе значення для забезпечення справедливості, підзвітності та економічного розвитку. За допомогою чіткого правового та інституційного фреймворку, прозорості та підзвітності, ефективного управління, співпраці з зацікавленими сторонами та використання кращих практик країни можуть покращити своє управління арештованими активами та максимізувати користь для суспільства.

#### **Література:**

1. Jean-Pierre Brun Asset Recovery Handbook A Guide for Practitioners. 2011. URL: [https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/StAR/StAR\\_Publication - Asset Recovery Handbook.pdf](https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/StAR/StAR_Publication_-_Asset_Recovery_Handbook.pdf)

2. Буяджи Г. Історія формування та передумови виникнення Національного агентства України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів. *Підприємництво, господарство і право*. №3. 2018. С. 143-147. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/3/28.pdf>

3. Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів : Закон України від 10.11.2015 р. № 772-VIII : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/772-19#Text>

4. Загальна інформація щодо управління арештованими активами – [arma.gov.ua](http://arma.gov.ua). *Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів* – [arma.gov.ua](http://arma.gov.ua). URL: <https://arma.gov.ua/pages/zagalna-info-vidnosno-upravlinnya-arest-aktyvamy>

*Кривень Сергій Олександрович*  
*Національний університет «Полтавська політехніка*  
*імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності*  
*281 «Публічне управління та адміністрування»*

## АНАЛІЗ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Дослідження динаміки цифрового ринку праці значною мірою ускладнюється тим фактом, що не усіх працівників, зайнятих цифровою працею можна облікувати статистично. Працівники, що займаються аутсорсингом, фрілансом, краудворкінгом та інноваційною працею здебільшого здійснюють це за допомогою цифрових платформ. І хоча напрямки їхньої діяльності відрізняють в дечому, наявність значної частини схожих концептуальних основ такої діяльності привело до того, що більша частина працівників цифрових платформ в Україні (та у світі загалом) іменують себе фрілансерами.

Проте в Україні фрілансери не виділені в окрему категорію і фактично належать до самозайнятих осіб. Для статистики ця інформація відображається у графі «працюючі не за наймом». Відповідно до методологічних роз'яснень, даних Державною службою статистики, до працюючих не за наймом відносять осіб, які, на відміну від найманих працівників, самостійно забезпечують свою зайнятість (трудова діяльність), відповідають за ефективність і результативність такої діяльності, виконання зобов'язань по відношенню до інших осіб (щодо виконання умов контрактів тощо).

Одним із шляхів аналізу цифрової праці в Україні є визначення електронних фрілансерів як користувачів спеціалізованих інтернет-ресурсів - бірж віддаленої роботи (цифрових платформ, які було описано раніше). Для електронних фрілансерів ці біржі грають важливу роль у пошуку замовлень, хоча далеко не всім. Зокрема, фрілансери можуть отримувати замовлення безпосередньо від постійних клієнтів через посередників, за рекомендаціями, за допомогою власного сайту та (або) сторінки в соціальній мережі тощо. Тому навіть такий аналіз не може повністю відображати ситуацію на ринку праці.

Тим не менш, факт використання бірж віддаленої роботи або, принаймні, реєстрації на них дуже важливий для нас, оскільки саме вони нині формують глобальні ринки електронних послуг для зайнятих професіоналів. Проте спроби оцінити за їх допомогою чисельність інтернет-фрілансерів також наштовхуються на ряд методологічних труднощів.

Насамперед, структурно і змістовно невизначеною є сама сукупність бірж віддаленої роботи. В Україні та закордоном є безліч різних веб-сайтів, інтернет-спільнот та інших онлайн-ресурсів, що виступають як майданчики для функціонування ринків електронних послуг. Вони постійно виникають, занепадають (фактично не функціонуючі і

не підтримуючись з боку модераторів та адміністраторів) і, зрештою, вмирають.

Але навіть якщо виділити пул найбільших, давно існуючих, найбільш стабільних та активних цифрових платформ, то підрахунок їхніх аудиторій не вирішує проблеми, тому що в даному випадку ми маємо справу тільки з числами, але не з реальними людьми. Зокрема, та сама людина може бути зареєстрована одночасно на багатьох ресурсах і активно користуватися ними всіма. Більше того, фрілансер, переслідуючи ті чи інші цілі, може зареєструватися навіть на тому самому ресурсі кілька разів під різними іменами. Таким чином, у однієї людини може бути кілька акаунтів, а, отже, просте підсумовування роботи недоцільно.

Отже, тенденції українського фрілансу співпадають із світовими: найбільш зайняті цифровою працею люди молодші 35 років. Стрімкий розвиток цифрового ринку праці України викликаний демографічними змінами, новими технологіями та трансформацією робочої парадигми. Сьогодні більшість компаній з метою підвищення ефективності своєї діяльності як системи бізнес-процесів, залучають цифрових працівників на основі аутсорсингу, фрілансу, оскільки сучасні технології дають можливість виконувати роботу віддалено так само ефективно, як і в офісі. Аналіз показав, що найбільш затребувані професії пов'язані інформаційними технологіями, наданням послуг, проектуванні.

*Решетняк Наталя Борисівна,  
кандидат економічних наук, доцент*

*Шипош Марія Олександрівна  
здобувач вищої освіти, Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»*

#### СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФЛЯЦІЇ В УКРАЇНІ

Україна, як і багато інших країн світу, стикається з економічними процесами, котрі нерідко піддаються впливу різноманітних факторів, що спричиняють нестабільність та зміни у фінансовій системі. Одним із таких явищ є інфляція. Однак, з початком повномасштабної війни особливу увагу привертає таке, відносно нове, поняття як логістична інфляція. Оскільки події, що відбуваються зараз на території нашої держави призвели до порушення логістичних ланцюгів та цим самим спричинили збільшення цін на транспортування товарів та їх доставку. У даному ж випадку важливим є усвідомлення наслідків логістичної інфляції, адже це допоможе уряду прийняти відповідні заходи по зменшенню негативного впливу на економіку держави та захистити населення від можливого погіршення рівня життя.

Так, логістична інфляція являє собою економічне явище, яке характеризується зростанням цін на товари та послуги, але не через збі-

льшення кількості грошей в обігу, а через зміни в логістичному ланцюзі виробництва та постачання. Це означає, що ціни зростають не через збільшення попиту або зменшення пропозиції, а через збільшення витрат на транспортування, зберігання, обробку та інші логістичні процеси. Тобто, даний різновид інфляції виникає за рахунок таких чинників як: зміни в цінах на нафту, енергію або інші сировинні матеріали, збільшення витрат на транспорт, зміни в міжнародних торгових угодах. Дані фактори виробництва є необхідними для перевезення товарів і послуг від виробника до споживача. Зростання їх цін призводить до зростання витрат логістичних компаній, які, у свою чергу, підвищують ціни на свої послуги. Це, в свою чергу, призводить до зростання цін на товари і послуги, які споживають кінцеві споживачі.

Нажаль, будь-який вид інфляції у більшій мірі завдає саме негативних наслідків як для держави, так і для звичайних людей, і для підприємців. Першими на кого інфляції справляє негативний вплив зазвичай стають споживачі. Для яких зростання цін на логістичні послуги призводить до зниження поточних реальних доходів. Крім того, скорочується реальна цінність особистих заощаджень. Також підсилюється соціальна диференціація суспільства, через, що можуть виникати соціальні заворушення, дестабілізація суспільного ладу.

Зміни в економіці країни впливають на ринок праці, зокрема на зміни в умовах праці та вимогах до заробітної плати. Логістична інфляція впливає на зрушення у структурному безробітті, оскільки збільшення вартості деяких товарів і послуг може призвести до перерозподілу ресурсів в економіці, змушуючи компанії змінити свою діяльність або зменшити кількість споживчих витрат, що може призвести до звільнення працівників.

Окрім того, загроза припинення існування бізнесу через повномасштабне вторгнення та логістична інфляція призвело до необхідності релокації бізнесів з найбільш небезпечних регіонів до порівняно безпечніших територій. Більшість компаній релокуються в межах країни, однак досить велика частка підприємств переїхала і за її межі, зокрема, у Польщу, через географічну близькість з Україною та велику кількість українців, котрі там проживають; Німеччину, котра має досить стабільну економіку, що сприяє веденню бізнесу; Бельгію, яка має розвинену транспортну та комунікаційну інфраструктуру; Болгарію – країну з найнижчими в Європі податками та Естонію, відомою своєю простотою ведення бізнесу з мінімальними бюрократичними процедурами.

Через порушення логістичних ланцюгів можуть виникнути складнощі з транспортуванням та доставкою певних видів товарів, що призведе до їх дефіциту і відповідного зростання ціни на такі товари.

Слід також зазначити, що логістична інфляція має два аспекти наслідків, а саме – очікуваний, тобто усталені логістичні витрати в часі, й непередбачуваний, наприклад, блокування українського експорту польськими фермерами. Блокада пунктів пропуску зумовила досить

великі втрати експорту та імпорту, а також необхідність зміни напрямів транспортування товарів.

Тож, логістична інфляція є явищем, яке негативно впливає на загальний рівень інфляції, а також є фактором зниження рівня конкурентоспроможності підприємств. В Україні це явище було викликане повномасштабною війною і потягнуло за собою великі збитки для економіки країни. Для вирішення проблем, пов'язаних з негативними соціально-економічними наслідками логістичної інфляції важливо вжити заходів для їх пом'якшення, щоб захистити людей з низьким доходом, підтримати економічне зростання та зберегти стабільність у суспільстві.

*Рогів Богдан Богданович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

## МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ВИКОРИСТАННЯ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Державна політика використання природних ресурсів розпочала своє формування після проголошення незалежності. Державна політика у сфері використання природних ресурсів здійснюється за допомогою механізмів, спрямованих на стимулювання розвитку держави у відповідній сфері. До основних складових механізму реалізації державної екологічної політики належать: державна інституційна інфраструктура проведення природоохоронної політики; законодавчо-правовий механізм регулювання виробничої діяльності юридичних і фізичних осіб щодо охорони, використання природних ресурсів та їх відходів; економічний механізм природокористування та природоохоронної діяльності; механізм реалізації міжнародних, національних, регіональних, галузевих та місцевих природоохоронних програм.

Основними інструментами реалізації державної екологічної політики є: міжсекторальне партнерство та залучення заінтересованих сторін (дозволяє залучити до планування і реалізації політики усі заінтересовані сторони (органи державної влади та органи місцевого самоврядування, суб'єкти господарювання, приватний сектор, науковців, громадськість); інформування та комунікація (сприятиме підвищенню рівня обізнаності громадськості про діяльність органів виконавчої влади у сфері охорони навколишнього природного середовища та ефективність впровадження ними нормативно-правових актів, стан навколишнього природного середовища та рівні його забруднення, принципи та методи сталого споживання і виробництва, захисту довкілля та дбайливого ставлення до живої природи); державне регулювання у сфері охорони навколишнього природного середовища (дозволяє встановити науково обґрунтовані обмеження на використання природних

ресурсів і забруднення навколишнього природного середовища та впровадити інтегрований дозвіл щодо регулювання забруднення навколишнього природного середовища відповідно до Директиви 2010/75/ЄС про промислове забруднення (комплексне запобігання і контроль за забрудненнями); стратегічна екологічна оцінка та оцінка впливу на довкілля (сприяє запобіганню негативного впливу на навколишнє природне середовище та встановити відповідність запланованої чи здійснюваної діяльності нормам і вимогам законодавства про охорону навколишнього природного середовища, раціональне використання і відтворення природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки); системи екологічного управління, екологічний аудит, екологічна сертифікація та маркування продукції (дозволяє підвищити екологічну обґрунтованість і ефективність діяльності суб'єктів господарювання, поліпшити екологічні характеристики продукції, встановити відповідність об'єктів екологічного аудиту вимогам природоохоронного законодавства та удосконалити управління суб'єктами господарювання, що провадять екологічно небезпечну діяльність); екологічний облік (забезпечує виявлення, реєстрацію, узагальнення, зберігання, оброблення та підготовку релевантної інформації про діяльність підприємства в природоохоронній сфері з метою передачі її внутрішнім і зовнішнім користувачам та сприятиме прийняттю управлінських рішень з урахуванням економічної ефективності, соціальної справедливості та екологічної цілісності); технічне регулювання та облік у сфері охорони навколишнього природного середовища, природокористування та забезпечення екологічної безпеки (дозволяє впровадити науково обґрунтовані та безпечні для навколишнього природного середовища і здоров'я населення вимоги до процесів, товарів та послуг, які відповідатимуть європейським нормам/вимогам); законодавство України у сфері охорони навколишнього природного середовища, яке адаптоване до законодавства Європейського Союзу (спрямоване на досягнення національних пріоритетів та забезпечення його наближення до відповідних директив Європейського Союзу впровадження багатосторонніх екологічних угод (конвенцій, протоколів тощо), стороною яких є Україна); освіта в інтересах збалансованого (сталого) розвитку (дозволяє встановити методологічні основи та запровадити безперервну екологічну освіту).

За сучасних умов доцільно забезпечити екологічну просвіту та виховання підростаючого покоління шляхом підтримки діяльності позашкільних закладів освіти, еколого-натуралістичних центрів та природничих секцій центрів дітей і юнацтва та профільних громадських організацій. Держава має визначити економічні та фінансові механізми, зокрема екологічну модернізацію промислових підприємств шляхом зниження ставки екологічного податку або у формі фіксованої річної суми компенсації (відшкодування податку), що забезпечить стабільне фінансування природоохоронної діяльності та стимулюватиме розвиток екологічного підприємництва, зокрема виробництво

продукції, виконання робіт і надання послуг природоохоронного призначення, сприятиме створенню податкового, кредитного та інвестиційного клімату для залучення коштів міжнародних донорів та приватного капіталу в природоохоронну діяльність, створенню суб'єктами господарювання систем екологічного управління, впровадженню більш чистого виробництва, технологій ресурсо- та енергозбереження, розширеного відтворення лісів; комплексний моніторинг стану навколишнього природного середовища і нагляд (контроль) у сфері охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання, відтворення і охорони природних ресурсів. Міжнародне співробітництво у сфері охорони навколишнього природного середовища та забезпечення екологічної безпеки – сприятиме забезпеченню виконання міжнародних зобов'язань відповідно до багатосторонніх та двосторонніх міжнародних договорів України, розширенню співробітництва з питань запобігання транскордонному забрудненню навколишнього природного середовища.

На рівні законодавчих положень чимало еколічно-економічних інструментів і не впроваджувалися у практику господарювання, так як відповідну сферу регулює застаріле законодавство (наприклад, некоректність, негнучкість методики і порядку нарахування платежів у сфері використання природних ресурсів занижені нормативи і розміри нарахувань).

*Рожжаєв Олег Васильович*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*

## **ОПТИМІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Українська банківська система відіграє важливу роль у фінансовій стабільності та економічному розвитку країни. Однак, для забезпечення ефективного функціонування банківської системи необхідне належне державне регулювання. У цьому контексті виникають різноманітні проблеми, які потребують уваги та вирішення. Недостатня ефективність державного регулювання банківської системи в Україні створює серйозний ризик для фінансової стабільності та економічного розвитку країни.

Одним з головних аспектів цього виклику є недостатня координація та співпраця між різними державними органами, які відповідають за нагляд та регулювання банківського сектору. Недостатня ефективність регулювання також може бути пов'язана з нестачею кваліфікованих кадрів та обмеженими фінансовими ресурсами. У зв'язку з цим необхідно провести системні реформи, спрямовані на поліпшення координації між органами, підвищення кваліфікації регуляторів і за-

безпечення їх ресурсами, а також на удосконалення законодавства та регулятивного середовища [2, с. 524]. Тільки такі заходи можуть допомогти подолати ці виклики та забезпечити ефективне функціонування банківської системи в Україні.

Поряд з цим, проблеми з недостатньою прозорістю та відкритістю в діяльності банків та державних органів ускладнюють ситуацію щодо ефективного регулювання банківської системи. Недостатня доступність інформації та недостатня прозорість у прийнятті рішень можуть створювати умови для корупції, конфліктів інтересів та інших негативних явищ, що підірвують довіру громадян до фінансової системи та державних органів. Для вирішення цих проблем необхідно вжити ряд заходів. По-перше, важливо забезпечити більшу прозорість та доступність інформації щодо діяльності банків та регуляторів. Це може бути здійснено шляхом публікації відкритих даних про фінансовий стан банків, їхні операції та прийняття регулятивних рішень.

Важливо також здійснити реформи в сфері корпоративного управління, зокрема збільшити відповідальність керівництва банків перед акціонерами та громадськістю, що сприятиме зменшенню конфліктів інтересів та підвищенню прозорості в їхній діяльності. Додатково, слід зміцнити контроль за діяльністю банківських установ та державних органів з боку громадськості та незалежних механізмів нагляду [3, с. 42-48]. Це може включати в себе створення ефективних механізмів громадського контролю, підтримку незалежних аудиторських та експертних організацій та зміцнення ролі парламенту та інших державних інституцій у надгляді за діяльністю банківської системи.

Доцільно звернути увагу також на те, що законодавство, яке регулює банківську діяльність, потребує модернізації, оскільки воно часто залишається застарілим та не відповідає сучасним викликам та тенденціям розвитку фінансових ринків. Це вимагає проведення аналізу існуючого законодавства з метою виявлення його прогалин та недоліків, зокрема у сферах фінансової стабільності, корпоративного управління та захисту прав споживачів. Далі, на основі отриманих даних можна розробити та впровадити нові законодавчі ініціативи, спрямовані на покращення регулювання банківської сфери, включаючи прийняття нових законів або внесення змін до існуючого законодавства. Важливо також забезпечити широку участь громадськості, експертів та представників банківського сектора у процесі розробки та обговорення нового законодавства для врахування різноманітних точок зору та забезпечення більшої легітимності при ухваленні рішень [1, с. 120-126]. Загалом, модернізація законодавства стане важливим кроком у напрямку покращення ефективності регулювання банківської системи в Україні, сприяючи її стабільності та розвитку.

Таким чином, оптимізація державного регулювання банківської системи в Україні є нагальним завданням, що вимагає уваги та системних заходів. Проблеми з ефективністю регулювання, прозорістю та відкритістю потребують комплексного підходу та спільних зусиль всіх



зацікавлених сторін. Модернізація законодавства, посилення контролю та залучення громадськості до процесу регулювання можуть сприяти покращенню функціонування банківської системи, забезпечуючи стабільність та довіру до фінансової сфери в Україні.

#### **Література:**

1. Лук'янова Г. Ю. Потреба оптимізації правового забезпечення державної політики у сфері протидії корупції, як виклик сьогодення. *Юридична наука*. № 6(108). 2020. С. 120-126. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/ojsjournalcomua,+120-126.pdf>

2. Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. Конф. За міжнар. Участю. 26 жов. 2018 р. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. 524 с.

3. Стоянович Д. Напрями удосконалення організації публічного управління в умовах надзвичайних обставин в Україні. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Політичні науки та публічне управління*. Вип. № 1(67). 2023. С. 42-48. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2508/2977>

#### *Скиба Ганна Іванівна*

*Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу,  
«НЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
кандидат економічних наук, доцент*

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БУХГАЛТЕРСЬКИМ ОБЛІКОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ПЕРСПЕКТИВИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ**

В останні десятиліття цифрові технології пройшли суттєвий шлях розвитку, революціонізуючи практично всі аспекти нашого життя, включаючи бухгалтерський облік. Цифрова трансформація у сфері бухгалтерського обліку відкрила перед підприємствами безліч можливостей, але водночас створила нові виклики, які вимагають ефективно-го державного регулювання.

Один з головних викликів полягає в забезпеченні конфіденційності та безпеки фінансової інформації. При переході до цифрових систем бухгалтерського обліку підприємства стикаються з ризиками зловживання доступом до даних та можливості кібератак. Тому держава має розробляти суворі правила та стандарти забезпечення безпеки даних, а також проводити регулярний аудит систем бухгалтерського обліку для виявлення можливих порушень.

Ще одним важливим аспектом є забезпечення сумісності та стандартизації цифрових інструментів для бухгалтерського обліку. З розвитком цифрових технологій з'являється велика кількість програм та платформ, які можуть бути використані для ведення обліку. Однак не всі вони сумісні між собою, що може призвести до неоднорідності

даних та ускладнити аналіз фінансової звітності. Державне регулювання має спрямовуватися на створення єдиних стандартів та нормативів, які дозволять забезпечити сумісність різних програм та забезпечити єдність облікової звітності [1].

Крім того, важливо забезпечити доступність цифрових технологій для всіх суб'єктів господарювання, зокрема для малих та середніх підприємств. Державні програми підтримки та стимулювання впровадження цифрових рішень у бухгалтерському обліку можуть сприяти зниженню витрат на впровадження нових технологій та зробити їх доступними для широкого кола підприємств.

Державне регулювання в цифровій епохи може сприяти забезпеченню конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку шляхом встановлення єдиної системи стандартів та процедур бухгалтерського обліку, які відповідають міжнародним стандартам. Такий підхід сприятиме створенню сприятливого інвестиційного клімату та залученню іноземних інвесторів.

Крім того, державне регулювання може впливати на розвиток та впровадження нових технологій у бухгалтерському обліку, що сприяє автоматизації процесів та підвищенню їх ефективності. Шляхом створення сприятливих умов для інновацій та досліджень у сфері бухгалтерського обліку, держава може стимулювати розвиток сучасних технологій та підтримувати індустрію в цілому.

Адаптація бухгалтерського обліку до цифрової епохи та його інтеграція в інформаційну систему компанії є не лише необхідністю, але й стратегічним кроком у сучасному бізнесі. У цифрову епоху, коли технології швидко розвиваються, компаніям необхідно переосмислити свій підхід до обліку та впровадити сучасні цифрові інструменти. Одна з ключових цілей цієї адаптації полягає в підвищенні ефективності діяльності підприємства. Інформаційна система дозволяє автоматизувати багато процесів, що раніше вимагали багато часу та зусиль. Крім того, ця інтеграція сприяє збільшенню конкурентоспроможності компанії, адже вона може швидше реагувати на зміни на ринку та оперативно аналізувати фінансову інформацію. Однак, на наш погляд, особливо увагу слід звернути на те, що ця інтеграція перетворює бухгалтерський облік у справжнє мистецтво. Вона дає можливість бухгалтерам виявити свою креативність та ефективність у вирішенні складних завдань. Таким чином, використання сучасних технологій в бухгалтерському обліку не лише підвищує продуктивність підприємства, але й робить його більш конкурентоспроможним та забезпечує його успішне функціонування.

Загалом, ефективне державне регулювання системи бухгалтерського обліку в умовах цифровізації є ключовим елементом для забезпечення сталого розвитку економіки та забезпечення фінансової стабільності підприємств. Шляхом поєднання стабільного законодавчого середовища із використанням сучасних технологій, держава може створити оптимальні умови для розвитку бізнесу та забезпечити його

успішне функціонування в умовах швидко світу, що швидко змінюється.

### Література:

1. Панасюк В., Бурденюк Т., Мужевич Н. Особливості цифрової трансформації обліку. Галицький економічний вісник. 2021. № 1 (68). С. 70–76.
2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.

*Скрильник Андрій Сергійович*

*к.е.н., доцент*

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», доцент, кандидат економічних наук*

### ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРИНЦИПИ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО БІЗНЕСУ

Інклюзивне економічне зростання, визначене в стратегії «Європа 2030», орієнтоване на створення економіки, яка забезпечує високу зайнятість населення, соціальну та територіальну згуртованість. Воно включає використання всього трудового потенціалу, зниження бідності та соціальну залученість усього населення територій кругообігу ресурсів та споживчому ринку, усуваючи регіональні диспропорції [1].

Модель інклюзивного розвитку фокусується на людині, віддаючи перевагу політикам, що підтримують різні аспекти життєдіяльності, включаючи культуру, освіту, охорону здоров'я, науку, зайнятість, соціальне забезпечення та творчість.

Основна економічна мета інклюзивної моделі бізнесу – задовольнити життєво важливі потреби кожного індивіда. При цьому регіональна політика спрямована на створення умов для гідного життя як окремих громадян, так і населення в цілому [2]. Пріоритети інклюзивного розвитку включають підвищення якості життя населення через економіку з високою зайнятістю та суспільство з мінімальним розширенням.

Ідеально інклюзивне зростання має забезпечувати рівні можливості для розвитку людського потенціалу незалежно від соціально-економічних умов, статі, місця проживання чи етнічного походження [3].

Інклюзивний розвиток креативного бізнесу в Європі базується на принципах, які сприяють забезпеченню рівного доступу до можливостей, ресурсів та участі в креативній індустрії для різноманітних соціальних груп. Це включає людей різного віку, статі, етнічного походження, соціального статусу, здібностей та ін.

Нижче розглянемо основні європейські принципи інклюзивного розвитку креативного бізнесу, які наведено в таблиці 1.

Інклюзивний розвиток креативного бізнесу в Європі базується на принципах рівності, соціальної справедливості та відкритості для різноманітності, що сприяє стійкому та успішному розвитку галузі.

Посилення європейського досвіду інклюзивного бізнесу призводить до множинних синергійних ефектів, включаючи створення нових бізнес-моделей для підприємств і формування мережі експертів, які володіють знаннями про практичне застосування та комерціалізацію інклюзивних бізнес-моделей. Ця мережа сприяє розвитку інклюзивних бізнес-моделей у різних регіонах, розширенню міжнародних зв'язків і обміну знаннями про європейські підходи до створення та розвитку інклюзивного бізнесу.

Таблиця 1. Європейські принципи інклюзивного розвитку креативного бізнесу

| № | Принципи                                     | Характеристика   |
|---|--|--|
| 1 | Різноманіття та інклюзивність                | Європейські креативні компанії прагнуть забезпечити різноманіття в команді та інклюзивний підхід до роботи. Це передбачає визнання та цінування різних точок зору, досвіду та культур.               |
| 2 | Рівність можливостей:                        | Гарантування рівного доступу до навчання, ресурсів та робочих можливостей для всіх, незалежно від їхньої статі, віку, раси, сексуальної орієнтації, інвалідності або соціально-економічного статусу. |
| 3 | Підтримка інклюзивних програм                | Проведення програм та заходів, які сприяють залученню людей з різноманітним досвідом та талантами в креативний бізнес, зокрема підвищення кваліфікації та перепідготовка.                            |
| 4 | Підтримка різноманітності контенту           | Створення контенту, який відображає різні культури, традиції та точки зору, сприяє інклюзивності та різноманітності креативної індустрії.  |
| 5 | Підтримка малих і середніх підприємств (МСП) | Сприяння розвитку МСП у креативній індустрії за рахунок надання фінансової підтримки, консультацій та навчання.  |
| 6 | Сприяння цифровій трансформації:             | Забезпечення рівного доступу до цифрових технологій та інструментів для всіх креативних підприємств, незалежно від їхнього розміру та регіону.   |
| 7 | Партнерство співпраця та                     | Стимулювання співпраці між креативними підприємствами, урядом, громадськими організаціями та навчальними закладами для розробки та реалізації інклюзивних програм.                                   |

| № | Принципи                               | Характеристика  |
|---|--|---|
| 8 | Просування соціальної відповідальності | Підтримка креативних бізнесів, які беруть на себе соціальну відповідальність, включаючи підтримку соціальних програм, благодійність та сталий розвиток. |
| 9 | Підтримка інклюзивного дизайну         | Сприяння розробці продуктів і послуг, які є доступними та зручними для широкого кола людей, зокрема людей з інвалідністю.                               |

### Література:

1. REFLECTION PAPER TOWARDS A SUSTAINABLE EUROPE BY 2030. URL: [3dab8f75-8c9d-4cf2-b215-d9098e69b654\\_en \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/economy_finance/3dab8f75-8c9d-4cf2-b215-d9098e69b654_en)
2. Войчук М.В. Етимологія поняття «економічна інклюзія» в контексті циклічного розвитку економіки. Інноваційна економіка. 2021. №3-4 (87). С. 28-33.
3. Воробйова Н., Гаврилюк С., Литвинова Т. Деякі аспекти інклюзивного розвитку економіки України. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. №1 (69). С. 29-37.

*Хухра Андрій Іванович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

### ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ В РЕГІОНІ

Інвестиційний механізм є інвестування та управління державними та приватними інвестиційними ресурсами, спрямованими на ефективне відтворення виробничих фондів територіальних економік. У науковій літературі економічні категорії «інвестиційний» та «кредитний механізми» найчастіше виступають як синонімів, що включають суб'єкт, об'єкт, учасників, кредитні відносини. Окремі автори говорять про тотожність економічного механізму та економічних методів. Механізм формується в межах певної заданої мети та сукупності принципів, що дозволяють використовувати різні економічні методи та технологічні основи.

Мета створення ефективного інвестиційного механізму зводиться до підвищення віддачі інвестиційної діяльності за рахунок дотримання відповідних принципів та використання вже існуючих технологій. Структура регіонального інвестиційного механізму включає: методи та форми регулювання регіональної інвестиційної діяльності; джерела фінансування регіональної інвестиційної діяльності; інструменти впливу розміри валового регіонального продукту.

Інвестиційний механізм мезоекономіки дозволяє керувати не лише інвестиційною сферою, а й служить також базою управління сферами національної економіки. Створення регіонального інвестиційного механізму формує умови для швидкої адаптації інвестиційної сфери регіону та всієї мезоекономіки до динаміки чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

Для підвищення раціональності використання інвестиційних ресурсів, як зазначалося раніше, важливим питанням є ефективність розподілу ресурсів регіонального інвестиційного портфеля, отже, створення ефективної підсистеми розподілу інвестицій у рамках регіонального інвестиційного механізму може стати вирішенням багатьох проблем у сфері їх управління. Даний блок, що акцентує увагу на розподілі інвестицій між галузями регіональної економіки, визначатиме подальшу долю ефективності всього інвестиційного механізму в контексті повоєнної відбудови. Для цього органами регіональної влади будуть розроблятися та реалізовуватися відповідні цільові рішення.

Дані щодо споживчого попиту ті чи інші товари, рівня розвитку виробничих галузей економіки регіонів є базою для розробки мети та завдань управління інвестиційним процесом. Вибрані цільові орієнтири, поряд з оцінкою фінансового потенціалу регіону, дозволяють розробити програму розвитку виробничої сфери галузей мезоекономіки. На базі програми відбувається формування регіонального інвестиційного портфеля пріоритетних інвестиційних проєктів, що виставляють для відбору на конкурсній основі. Апарат управління системою займається розробкою моделі конкурсного відбору інвестиційних проєктів.

Важливим аспектом забезпечення ефективності інвестиційного механізму в регіоні є реалізація відповідної інвестиційної політики регіону.

Практичне досягнення цілей інвестиційної політики регіону пов'язане зі створенням та забезпеченням ефективного функціонування механізму її реалізації. У нашому розумінні механізм політики включає громадські інститути, що реалізують конкретні заходи у межах поставленої мети, і навіть ресурси, виділені задля досягнення цілей.

Регіональна інвестиційна політика – це система заходів, які здійснюються регіональними органами влади та управління із залучення та раціонального використання інвестиційних ресурсів всіх форм власності з метою сталого та соціально-орієнтованого розвитку регіону. Система формування та реалізації регіональної інвестиційної політики має представляти конструкцію з ряду взаємозалежних та взаємозалежних блоків.

Цілеспрямований вплив органів регіонального управління на всіх учасників інвестиційного процесу на користь досягнення намечених цілей соціально-економічного розвитку регіон є сутністю механізму реалізації інвестиційної політики. Формування та реалізація регіональної інвестиційної політики є комплексною багатоступінчасте завдання, кожен з етапів якого вимагає окремого опрацювання та постійної адап-

тації до змінних умов функціонування соціально-економічної системи регіону.

Динамічність інвестиційного процесу обумовлює наявність гнучких форм його організації та управління, що, у свою чергу, вимагає комплексного регулювання основних його стадій з орієнтацією на кінцеві результати. У процесі реалізації інвестиційної діяльності всі її учасники використовують поєднання різних методів з відповідною різноманітністю форм, стимулів та обмежень. Все це, безумовно, відображає складність як самого інвестиційного процесу, так і механізму реалізації інвестиційної політики, сутність якого полягає у цілеспрямованому впливі регіональних органів влади та управління на розвиток інвестиційного процесу в напрямку, заданому стратегічними документами соціально-економічного розвитку регіону.

Виходячи з такого розуміння сутності аналізованого механізму, слід акцентувати увагу на тому, що інвестиційна політика є частиною регіональної соціально-економічної політики в умовах відновлення після війни, тому її реалізація має бути спрямована на досягнення цілей соціально-економічного розвитку регіону.

*Шарий В'ячеслав Іванович*

*Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,  
доктор наук з державного управління, доцент*

#### АЛГОРИТМ СТРАТЕГІЇ БЕЗПЕКИ ІНСТИТУТУ НАЦІОНАЛЬНОГО ФОНДОВОГО РИНКУ

Відсутність гнучкості, динамічності, здатності чітко виявляти загрози економічній безпеці провокують кризові явища в системі економіки, що можуть мати наслідки у вигляді формування власне самої кризи. Відповідні недоліки в системі економічної безпеки можливо усунути шляхом розвитку фінансового інституту економіки, акумулюючи грошові потоки в ті сфери економіки, що здатні ефективно відреагувати на економічні загрози, які виникають.

Фінансові інститути забезпечують переміщення інвестиційних ресурсів «від власників до позичальників» і «організують» торгівлю фінансовими активами й зобов'язаннями між покупцями та продавцями фінансових ресурсів. У економічній літературі в складі інвестиційного механізму серед найбільш важливих елементів розглядається такий фінансовий інститут як фондовий ринок [1, с. 78-99; 2, 30-95].

Основними проблемами нестійкої/нестабільної безпеки національного фондового ринку є: політичні, що полягають у відриві політичних декларацій від соціально-економічних реалій і відсутності національної доктрини розвитку фондового ринку; економічні, що розбалансовують інвестиційний попит і фондову пропозицію на макро- й мезорівнях, а також відривають динаміку ринкової капіталізації акцій від їх базисної вартості, диспропорційність розвитку ринку; со-

ціальні, що виражаються через слабку мотивацію інвестиційної активності середнього та малого бізнесів, населення, а також фінансову неосвіченість вітчизняних потенційних інвесторів; інформаційні, що виникають через недостатню прозорість, відсутність об'єктивної статистики та власне статистики; організаційно-технічні, обумовлені відсутністю необхідного масштабу та щільності технічної, функціональної периферійної інфраструктури, а також нерозробленістю стандартів і регламентів фондових операцій на вторинному ринку цінних паперів, які не здійснюють обігу на організованому фондовому ринку.

За ідеальних умов (невійськового/невоєнного стану/часу), усунення цих проблем потребує: гармонізації розвитку ринку національних і регіональних емітентів; комплексного підходу до розвитку внутрішнього масового фондового ринку; активізації розвитку ринку цінних паперів на периферії; збалансованості зовнішнього прояву всезагального інтересу до національного ринку цінних паперів у формі щоденного моніторингу фондових індексів акцій національних емітентів, що здійснюють обіг на біржах, а також завуальованості внутрішнього змісту реальних/об'єктивних факторів динаміки капіталізації їхньої ринкової вартості; актуалізації інтернет-трейдингу цінних паперів.

Для цього доцільно вирішити низку завдань модернізації безпеки інституту національного фондового ринку, серед яких: здійснення (з використанням акцій і облігацій) структурної перебудови народного господарства шляхом переміщення капіталів у галузі, що забезпечують найбільшу доходність за рахунок високої рентабельності; демократизація інвестиційного процесу на основі надання масової можливості придбання цінних паперів кожному потенціальному інвестору; створення на базі Інтернету в режимі реального часу технології моніторингу фондових операцій і динаміки курсів цінних паперів регіональних емітентів для реального відображення інвестиційної активності регіональної економіки та стану регіонального фінансового ринку.

При цьому доцільною бачиться реалізація основних напрямів стратегічної перебудови фондового ринку, включаючи переформатування моделі розвитку національного фондового ринку на центричну. Потрібна зміна пріоритетів розвитку національного ринку від залученості в світовий простір до формування власної вітчизняної системи горизонтальної взаємодії регіональних фондових ринків, активізації регіональних ринків цінних паперів, актуалізації оцінки ефективності регіональної економіки на базі зростання фондового потенціалу, випуск нових видів цінних паперів.

У цілому алгоритм стратегії безпеки інституту національного фондового ринку може включати: вибір моделі розвитку національного ринку та взаємодії учасників; розробку національної доктрини розвитку національного фондового ринку; визначення моделей і формування програм розвитку фондових ринків; розробку стратегії й тактики збалансування інвестиційного попиту й фондового забезпечення галузей і регіонів; розвиток інституціональної інфраструктури ринку; розробку



стандартів усіх фондових операцій; розробку єдиної методики й системи моделей оцінки цінних паперів; фінансове проектування нових видів цінних паперів (комунальних акцій, освітніх облігацій, акцій галузевого зростання, споживчих векселів спеціальних цін та ін.).

Таким чином, система фінансової безпеки є не лише сукупністю інститутів, що ефективно взаємодіють, а й структурою окремих інституційних підсистем безпеки, організація яких сприяє удосконаленню системи фінансової безпеки в сучасних умовах. Так, модернізація ринку цінних паперів сприятиме створенню ефективної системи безпеки інституту фондового ринку.

Удосконалення системи безпеки цього інституту дасть можливість створити базис для прогнозування загроз безпеці національної економіки, що виникають/виникатимуть, а також сприятиме виявленню дисбалансу між галузями економіки й капіталом. Створюючи можливості для прогнозування економічних загроз, модернізований інститут фондового ринку підвищить систему економічної безпеки, оскільки прогнозування дозволить розробити систему мінімізації наслідків загроз економіці.

Через економічні ж трансформації в системі економічної безпеки, що склалася, виникають диспропорції: вона не має масштабу можливостей своєчасно реагувати на економічні загрози, внаслідок чого виникає деструкція системи, що провокує кризові явища. Виявленню основних причин диспропорції сприяє криза економічної системи, сигналізуючи про небезпеку для подальшого її розвитку в конкретно-му напрямі, а також про доцільність заходів для вирішення протиріч.

Глибока економічна й фінансова кризи світової економіки є фактором, що можна розглядати і як сприятливий для переходу до ефективної системи фінансової безпеки, що ініціює вирішення проблем національної системи.

Так, глобальна криза чинить безпосередній і суттєвий вплив на фінансовий інститут економіки. У свою чергу фінансовий сектор достатньо потужно впливає на решту економічних інститутів. При цьому відбувається трансформація всіх міжінституціональних взаємовідносин: міжінституціональна дивергенція; домінування фінансових інститутів над інститутами реального сектору. Таким чином, послаблення міжінституціональних взаємозв'язків призводить до: зменшення загальних обсягів кредитування інститутів реального сектору економіки; зменшення його інвестиційного потенціалу; значного зменшення окремих видів кредитів, що завдає збитків реальному сектору економіки. Глобальна криза загострює існуючі протиріччя між фінансовими інститутами та інститутами реального сектору економіки. Постають очевидні диспропорції між ними: ефективність/неефективність функціонування кожного з інститутів економіки, збалансованість і результативність їх міжінституціональної взаємодії; виявляються пріоритети/»пріоритети» державного регулювання відповідних інститутів і зв'язків між ними в залежності від циклічності розвитку.

Одним із основних напрямів удосконалення системи фінансової безпеки може бути створення платформи для прогнозування загроз безпеці національній економіці, що виникають. Класичний економічний аналіз вже не здатний цілковито й адекватно описувати макроекономічну ситуацію, оскільки виникають складнощі з прогнозуванням/передбаченням термінів настання й наслідків глобальних фінансових і економічних криз.

Таким чином, розвиток системи індикаторів криз шляхом аналізу інституціональних показників дозволить модернізувати існуючу систему фінансової безпеки держави, що є не єдиним напрямом удосконалення системи фінансової безпеки.

На нашу думку, доцільно звернути увагу на три основні групи ресурсів, що могли б забезпечити якісне зростання системи фінансової безпеки шляхом модернізації фінансових інститутів: ресурси населення та приватного сектору; ресурси держави, спеціальних фондів і квазідержавних структур; недокапіталізовані активи.

Водночас вступ України в СОТ створив умови для входження на національний ринок світових фінансових структур, що запустив процес конкурентного витіснення/поглинання слабших національних фінансових інститутів. Зважаючи на це, вітчизняним фінансовим інститутам доцільно здійснювати процес національного об'єднання та розвитку щоб вижити та зберегти конкурентоздатність. Це, в якійсь мірі, може посприяти підвищенню життєздатності (функціонування) вітчизняної фінансової системи, дати локальні конкурентні переваги й використати відповідний інститут як системоутворюючу ланку щодо формування вітчизняної фінансової безпеки.

#### **Література:**

1. Грінспен А. Епоха потрясінь: Проблеми та перспективи світової фінансової системи. Пер. з англ. К. 2019. 520 с.
2. Zbigniew Brzezinski. The Grand Chessboard : American Primacy and its Geostrategic imperatives. Basic Books, an imprint of Perseus Books, Inc. 2017. 256 p.

## СЕКЦІЯ 4. РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО ПРАВА: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

---

*Бакай Роман*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»*

### НЕЛЕГАЛЬНА МІГРАЦІЯ В СТРУКТУРІ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ.

Зі зміною реалій сьогодення виникає нагальна потреба розглядати проблему нелегальної міграції в контексті загальних міграційних процесів. Нелегальна міграція, визнана однією зі складних глобальних проблем, вона не тільки впливає на економічні, соціальні та політичні аспекти країн-постачальників та країн-приймачів, але і породжує ряд складних викликів для міжнародної співпраці та безпеки.

Неконтрольована міграція населення – це одна з актуальних проблем сучасності. На думку фахівців, вона не ослабне і в найближчі десятиліття.

Це особливо чітко спостерігається в умовах глобалізації економіки. За даними ООН, нелегальна міграція стала великим джерелом доходів для міжнародних злочинних угруповань. Складається обстановка ставить питання про конструювання більш ефективної системи припинення нелегальної міграції. Вона, природно, повинна базуватися на фундаменті міжнародного права, його інститутів, перш за все Міжнародної організації з міграції, Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, інших зацікавлених міжнародних і регіональних структур. [1]

Протягом останніх п'яти років спостерігається збільшення кількості затримань громадян України – жителів прикордонних населених пунктів, які співпрацювали з нелегальними мігрантами як пособники. Для значної частини населення, зокрема на угорській ділянці кордону, пособництво порушникам кордону стало для багатьох жителів цих регіонів постійним, а то й основним засобом існування. Зростає і кількість прикордонних бізнесменів. До того ж, наявність тіньових коштів породжує потенційні корупційні ризики. Доки в Україні пропонуватимуть послуги перевізники нелегалів та окремі прикордонники, правоохоронці, доти цей бізнес існуватиме. Залежно від товару, організатора та гарантій, кожен нелегал сплачує від 2 до 5 тисяч доларів лише за прохід по Україні. Китайці ж платять за доставку на Захід близько 30 тисяч доларів. [2]

На думку Олефіра Віктора Івановича в Україні існують шість видів нелегальної міграції, а саме:

– Зовнішня нелегальна міграція – це пересування людей через кордони країн без необхідних дозволів чи відповідних процедур.

– Постійна або незворотна нелегальна міграція – це коли людина нелегально перетинає кордон країни та оселяється у ній назавжди або на необмежений термін без наміру повертатися до країни походження.

– Сезонна нелегальна міграція – це форма нелегальної міграції, яка відбувається на тимчасовій або сезонній основі, зазвичай для працевлаштування у секторах з сезонним попитом на робочу силу, таких як сільське господарство, будівництво, туризм тощо.

– Транзитна нелегальна міграція – це коли люди нелегально перетинають кордони країн з метою пройти через ту країну, а не оселятися там.

– Еміграційна нелегальна міграція – це коли люди нелегально покидають свою країну з метою оселення в іншій країні.

– Імміграційна нелегальна міграція – це коли люди нелегально в'їжджають в іншу країну з метою оселення там. [3]

Зростання обсягів нелегальної міграції у світі і її наслідки часто дискредитують усі можливі переваги руху міграційних потоків. За останні роки проблема нелегальної міграції вийшла за межі окремих держав і перетворилася на світову. Вона є реальною загрозою для громадської безпеки, сприяє зростанню злочинності, поширенню небезпечних захворювань, зумовлює створення підпільного ринку праці. [4]

На превеликий жаль, нелегальна міграція стала одним зі складних викликів, з якими стикається Україна під час війни. В умовах конфлікту значно зменшилося число нелегальних мігрантів, їхня кількість знизилась майже вдвічі порівняно з піковими показниками періоду карантину. З перевірок місць найбільшої концентрації іноземців у вересні 2023 року видно, що інтерес іноземців до України як привабливої країни для проживання значно зменшився. Також важливим чинником є суворіша відповідальність за порушення міграційного законодавства, яка стала активно застосовуватися згідно з останніми змінами у законодавстві [5].

Отже, нелегальна міграція є складною та багатогранною проблемою, яка впливає на економіку, соціальну структуру та безпеку країн. Маги повагу до прав людини, забезпечення безпеки та стабільності, а також сприяння легальній міграції є важливими аспектами управління цією проблемою. Ефективне вирішення проблеми нелегальної міграції потребує комплексного підходу, включаючи законодавчі, політичні, соціальні та економічні заходи як на національному, так і на міжнародному рівнях. Співпраця між країнами, вдосконалення міграційних політик та механізмів контролю кордонів, а також підтримка мігрантів у їхніх правах та потребах можуть сприяти подоланню негативних наслідків нелегальної міграції та сприяти позитивному розвитку суспільства.

*Бондаренко Катерина Сергіївна*  
*Національний університет «Полтавська політехніка*  
*імені Юрія Кондратюка», асистентка кафедри публічного управління,*  
*адміністрування та права, аспірантка кафедри цивільного права*  
*Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*

## ОСОБЛИВОСТІ РЕЧОВИХ ВИДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИКОНАННЯ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ

Сутність способів забезпечення виконання зобов'язання як гарантії кредитора за укладеними договорами, що мають своє коріння ще з часів римського права не змінилася й сьогодні: вони встановлюються в інтересах кредитора і застосовуються ним для того, щоб відвернути порушення договору боржником, а якщо порушення матиме місце – захистити майнові права кредитора. Цей правовий механізм має стимулювати боржника до належної поведінки та надавати кредиторovi впевненості у тому, що недобросовісність щодо виконання боржником свого обов'язку компенсується задоволенням інтересу кредитора за рахунок заздалегідь передбаченого забезпечення.

Речові (майнові) види забезпечення виконання зобов'язань, які в Цивільному кодексі України (далі – ЦК України) представлені заставою (ст.572 ЦК України), притриманням (ст.597 ЦК України) та довірчою власністю (ч. 1 ст. 597—1 ЦК України) надають кредиторovi право задовольнити свою вимогу за рахунок заставленого майна або притриманої речі шляхом здійснення власних дій, а не права вимагати виконання певних дій від іншої особи, мають речовий характер та специфічну природу забезпечувального джерела [1]. Йдеться про відповідно призначене для цього майно, яке може за певних обставин реалізуватися або притримуватись в інтересах кредитора.

Це речове право кредитора звернути стягнення на чужу річ, реалізація якого пов'язана виключно з порушенням боржником забезпеченого зобов'язання. При заставі та притриманні кредитор «вірить» не особі, а певному майну, на яке може бути звернене стягнення для задоволення його інтересів [2, с. 34].

Знані цивілісти К. Н. Анненков, Д. І. Мейер, С. В. Пахман пов'язували способи забезпечення зі «штучними прийомами для надання зобов'язальному праву тієї твердості, якої йому бракує за його суттю» та наголошували, що зобов'язання «за самою своєю природою потребують таких засобів, які б гарантували їх виконання», які спрямовані проти несправності за зобов'язаннями і служать або спонукуванням до виконання їх, або навіть повною гарантією виконання [3, с. 33].

Ще у XIX столітті Покровський І. А. не погоджувався з домінуючим у той час підходом щодо сутності природи способів забезпечення виконання зобов'язання виключно форматом забезпечення стягнення збитків, а наголошував, що ідеальним засобом забезпечення виконання зобов'язання було б отримання кредитором саме того, що складає

зміст зобов'язання і бажано в натуральній формі, так як це і передбачалось основною угодою.

Під способами забезпечення виконання зобов'язання слід розуміти прийняті до виконання заходи, які мають не загальний, а спеціальний додатковий характер та застосовується не для всіх, а лише для деяких зобов'язань, для яких вони встановлені законом або згодою сторін.

Речові способи забезпечення виконання зобов'язань – це зобов'язальне ставлення, спрямоване на безоплатне присвоєння майнового блага боржника у рахунок задоволення таких вимог його кредитора, які пов'язані з порушенням іншого (забезпеченого) зобов'язання. Не може бути способом забезпечення виконання зобов'язань жоден з прийомів, що передбачає покладання на боржника будь-яких немайнових обов'язків чи обмежень на зразок клятв, що супроводжуються сакральними санкціями або арештом неплатоспроможного боржника та інших.

Речові види забезпечення виконання зобов'язання мають за мету гарантувати інтереси кредитора на випадок невиконання основного зобов'язання боржником за рахунок створеного додаткового, альтернативного джерела виконання [4, с. 129]. Ці чинники дозволяють не стільки гарантувати виконання зобов'язання, скільки отримати іншим чином (з іншого альтернативного джерела, а іноді і в інший спосіб) належний еквівалент.

І саме аналіз змісту вищезгаданого забезпечувального джерела дозволяє не тільки здійснити поділ всіх поименованих способів забезпечення виконання зобов'язання на майнові та особисті види (порука, гарантія, завдаток), а також виокремити і серед поименованих способів «інші майнові» (фідуція; грошове притримання; купівля-продаж з відкладальною умовою; зворотний завдаток тощо) та «інші особисті» (забезпечувальна цесія; факторинг; місцева гарантія; аваль та ряд інших) [5, с. 79].

Таким чином, завдяки речовим видам забезпечення виконання зобов'язань кредитор отримує ефективний юридичний механізм впливу на партнера по домовленості, і як менш захищена сторона, що може зазнати збитків, отримує додаткові можливості захисту своїх інтересів через обтяження боржника.

### **Література:**

1. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV : станом на 1 січня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15/stru#Stru> (дата звернення: 23.03.2024).
2. Цивільне право. Підручник у 2-х томах. За редакцією професорів В. І. Борисової, І. В. Спасиво-Фатєєвої, В. Л. Яроцького. Харків : «Право», 2011. Т.2. 525 с.
3. Шимон Л. С. Особисті види забезпечення виконання зобов'язання: дисертація канд. юр. наук : 12.00.03. Харків. 2021. 233 с.

4. Рассказова Н. Ю. Питання загальної теорії забезпечувальних зобов'язань. *Університетські наукові записки*. Хмельницький, 2006. Вип. 3-4 (19-20), С. 124-138.

5. Бондаренко К. С. До проблеми класифікації видів забезпечення виконання зобов'язання. *Журнал східноєвропейського права*. 2023. Вип. 116. С. 75-82.

*Бондаренко Катерина Сергіївна*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», асистентка кафедри публічного  
управління, адміністрування та права*

*Дейнека Анна Віталіївна*

*Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
студентка бакалаврату, група 401-ГД,  
спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»*

## ВПЛИВ ПАТЕНТНОГО ПРАВА НА РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙ

Патентне право в умовах сьогодення відіграє надзвичайно важливе значення для становлення та розвитку інновацій у сучасному суспільстві. Патентне право є основою, на яку спираються винахідники у захисті своїх прав та захисті свого права інтелектуальної власності. Наразі в Україні розвиток патентного права перебуває вже на досить високому рівні, що позитивно відображається на прогресі інноваційної діяльності та підвищенні ефективності захисту патентних прав.

Патентне право – це система правових норм, що регулює відносини, пов'язані зі створенням, правовою охороною та використанням винаходів, корисних моделей та промислових зразків. Патентне право відіграє важливу роль у розвитку інновацій, адже воно стимулює винахідницьку діяльність, а також захищає інвестиції в інновації. Патентне право бере свою основу з далеких часів та донині є основою для створення та збереження унікальних винаходів [1].

Патентне право стимулює інноваційну діяльність, надаючи винахідникам ексклюзивні права на їхні винаходи. Це дає винахідникам можливість отримати винагороду за свою працю та інвестувати кошти в подальші дослідження та розробки. Патентне право є основою збереження прав винахідників та великих корпорацій, що користуються патентним правом для закріплення унікальності своїх інновацій [3, ст. 7].

Патентне право захищає інвестиції в інновації від несанкціонованого використання. Це дає інвесторам впевненість у тому, що їхні кошти будуть використані ефективно, а також стимулює їх до подальших інвестицій в інноваційні проекти, що в свою чергу сприяє економічному зростанню та розвитку як винахідника, так і держави в цілому [4, с. 118].

Патентне право сприяє передачі технологій та їх популяризації, адже воно дозволяє патентовласникам ділитися своїми винаходами з іншими компаніями та організаціями. Це дає можливість швидше впроваджувати нові технології у виробництво, а також підвищує конкурентоспроможність економіки. Передача технологій є гарантією як для того хто передає, так і для того хто отримує. Адже обидві сторони будуть захищені на законодавчому рівні від ймовірних негативних наслідків та впливів. Власник патенту захищений від незаконного плагіату його винаходу, а інша компанія захищена від хибної та недостовірної інформації щодо технологій.

Патентне право сприяє підвищенню конкурентоспроможності економіки, адже воно стимулює інноваційну діяльність та захищає інвестиції в інновації. Це дає можливість компаніям випускати на ринок нову продукцію та послуги, а також підвищувати свою конкурентоспроможність на світовому ринку [2, с. 25].

Для прикладу можна навести компанії, що активно використовують патентне право для власного розвитку та захисту своїх інновацій. Apple: компанія Apple активно використовує патентне право для захисту своїх інновацій. Завдяки цьому Apple має можливість випускати на ринок нові продукти, такі як iPhone, iPad, MacBook, які користуються великою популярністю у всьому світі. Pfizer: компанія Pfizer є одним із лідерів у фармацевтичній галузі. Pfizer активно використовує патентне право для захисту своїх інноваційних лікарських засобів. Це дає можливість компанії інвестувати кошти в розробку нових ліків, які рятують життя людей.

Отже, патентне право відіграє важливу роль у розвитку інновацій, зокрема, стимулює винахідницьку діяльність, захищає інвестиції в інновації, сприяє поширенню технологій та підвищенню конкурентоспроможності економіки. Для подальшого розвитку патентного права в Україні варто удосконалити патентне законодавство України, підвищити ефективність захисту патентних прав, а також створити сприятливе середовище для інновацій.

#### **Література:**

1. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV : станом на 1 січня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15/stru#Stru> (дата звернення: 04.04.2024).
2. Бабенко О. В. Вплив патентного права на розвиток інновацій в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 4. С. 24-30.
3. Губський О. М. Патентне право як інструмент стимулювання інноваційної діяльності. *Вісник інтелектуальної власності*. 2020. Вип. 4. С. 3-10.
4. Денисенко О. В. Актуальні проблеми патентного права України. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2018. Вип. 1. С. 114-120.



*Бондаренко Катерина Сергіївна,  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», асистентка кафедри публічного  
управління, адміністрування та права*

*Федоренко Вікторія Владиславівна  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», студентка бакалаврату, група 301-П,  
спеціальність «081 Право»*

## ЕЛЕКТРОННІ ДОКАЗИ У ЦИВІЛЬНОМУ СУДОЧИНСТВІ

Поява електронних доказів як самостійного засобу доказування у цивільному процесуальному законодавстві України у 2017 році засвідчила новий етап розвитку доказового права. Однак, незважаючи на законодавче закріплення, використання електронних доказів у судовій практиці стикається з низкою проблем, що обмежують їх доказовий потенціал та практичну реалізацію.

У Цивільному процесуальному кодексі України (далі ЦПК України) чітко визначено поняття «електронні докази», як інформація у цифровій формі, що містить дані про обставини, що є важливими для справи. Згідно з цивільним законодавством, до електронних доказів відносяться різноманітні дані у цифровому форматі, такі як електронні документи (включаючи текст, графіку, фотографії, відео тощо), веб-сайти, повідомлення, метадані, бази даних та інші електронні дані [1].

Науковцями Вернидубовим І. та Беліковою С. виділено наступні основні характеристики електронних доказів: існування у цифровому форматі; потреба у спеціальних технічних засобах для використання у суді; можливість копіювання або перенесення на різні пристрої без втрати інформаційного змісту; можливість включення оригіналу електронного доказу до судових матеріалів на будь-якому етапі судочинства [2, с. 303].

Окрім вищезгаданих характеристик, до важливих ознак електронних доказів можна віднести їх мінливість із забезпеченням цілісності даних та доведенням їх автентичності. Значення електронного доказу може залежати від контексту, в якому він був створений та використаний, що потребує ретельного аналізу сукупності обставин справи. Для аналізу та інтерпретації деяких видів електронних доказів можуть знадобитись спеціальні знання та навички, що потребує залучення експертів до судового процесу.

Питання визначення оригіналу електронного доказу – одне з ключових у контексті їх використання в судовому процесі. Існує декілька підходів до цього питання, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Матеріалістичний підхід визначає поняття оригіналу електронного доказу беззмстовним, оскільки електронні докази – це перш за все інформація, а не форма її вираження. Компонентний підхід дозволяє встановити оригінальність електронного доказу на підставі його рекві-

зитів, таких як електронний підпис, час створення та модифікації. Інтерперсональний підхід пов'язує можливість визначення оригіналу з особистим ставленням учасників справи до даних, що вимагає врахування суб'єктивного фактору [3, с. 106].

Враховуючи багатоаспектність поняття оригіналу електронного доказу, важливо розробити чіткі критерії та процедури для його визначення, які б враховували специфіку електронного середовища та забезпечували надійність та достовірність доказів. Досягнення балансу між різними підходами та врахування інтересів усіх учасників судового процесу – запорука ефективного використання електронних доказів у цивільному судочинстві.

Питання достатності доказів тісно пов'язане з проблемою визначення оригіналу електронного доказу. Суд має оцінити не лише автентичність та цілісність доказу, а й його значення для встановлення обставин справи. Сукупність доказів, включаючи електронні, має бути достатньою для формування внутрішнього переконання суду щодо наявності або відсутності обставин, які входять до предмета доказування [4].

Таким чином, електронні докази стали невід'ємною частиною сучасного цивільного судочинства, надаючи нові можливості для встановлення істини та забезпечення справедливості. Однак, їх використання пов'язане з низкою викликів, таких як визначення оригіналу, забезпечення автентичності та цілісності, а також розробка чітких процедур оцінки та дослідження. Для ефективного використання потенціалу електронних доказів необхідне вдосконалення законодавства, розвиток технологій та підвищення цифрової грамотності учасників судового процесу. Забезпечення рівного доступу до експертизи та розробка методичних рекомендацій для суддів сприятимуть справедливому та об'єктивному розгляду справ з використанням електронних доказів.

#### Література:

1. Цивільний процесуальний кодекс України: Закон України від 18.03.2004 № 1618-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, № 40-41, 42, ст.492.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1618-15/conv#Text> (дата звернення: 03.04.2024)

2. Вернидубов І., Белікова С. Електронні докази: поняття, особливості та проблеми щодо їх дослідження судом. *Evropsky politicky a pravni diskurz.* 2018. Vol. 5. Iss 2. С. 299-305.

3. Гусев О. Ю. Проблеми визначення оригіналу електронного доказу в цивільному процесі України. *Проблеми законності.* 2019. Вип. 147. С. 97-109.

4. Сафонова Т. Р., Моїсеєнко Д. М. Електронні докази як засіб доказування в цивільному процесі. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету.* 2022. Серія Право. № 71. С. 141-145. URL:<https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2022/08/24.pdf> (дата звернення: 02.04.2024).

*Черненко Олена Михайлівна*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», асистентка кафедри публічного  
управління, адміністрування та права*

*Копленко Аліна Вікторівна*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»,  
студентка бакалаврату, група 301-П, спеціальність «081 Право»*

### **ЕЛЕКТРОННЕ СУДОЧИНСТВО В ЦИВІЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ: ПЕРЕВАГИ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Електронне судочинство в цивільному процесі становить одну з ключових інновацій у сфері правосуддя, що має за мету оптимізувати та спростити судові процедури за допомогою впровадження цифрових технологій. Цей напрямок розвитку судової системи не лише спрямований на підвищення ефективності та доступності правосуддя для громадян, але й на зниження адміністративного та паперового навантаження на суди, суддів та учасників процесу. Втім, як і будь-яке інноваційне втручання, електронне судочинство в цивільному процесі має свої переваги, виклики та перспективи розвитку, які потребують системного вивчення.

Забезпечення доступу до правосуддя в електронній формі стає ключовою задачею для держави, особливо під час воєнного стану. Практика Верховного Суду виокремила два методи щодо можливості подання до суду електронних процесуальних документів, підписаних електронним цифровим підписом. Перший метод дозволяє здійснювати подання через спеціалізовану підсистему «Електронний суд», вважаючи це належним та припустимим способом. Водночас, другий метод передбачає відправку документів на офіційну електронну пошту суду як належну та допустиму процедуру, хоча цей підхід ще не отримав законодавчого регулювання. В контексті справи № 565/195/19 Верховний Суд констатував, що при відправленні документів на електронну адресу суду вони обов'язково повинні містити електронний цифровий підпис замість сканованого [1]. Пояснення цього полягає у тому, що відсутність електронного цифрового підпису перешкоджає визнанню документа процесуальним, а тому заяви, підписані сканованим підписом, не відповідають вимогам процесуального права. Відповідно до статті 43 Цивільного процесуального кодексу України, процесуальні документи мають бути оформлені згідно з правилами, встановленими Положенням про Єдину судову інформаційно-комунікаційну систему і містити електронний цифровий підпис (ЕЦП). Таким чином, наявність ЕЦП є необхідною для аутентифікації документа в рамках інформаційних систем.

Розширення можливостей комунікації між судовою системою та її учасниками через інтеграцію з мобільним застосунком «Дія» становить собою значний прогрес у цифровізації правосуддя. Відтепер, громадяни мають змогу через додаток отримувати повідомлення про дати судових засідань, електронні версії судових рішень та виконавчих документів, а також здійснювати оплату судових зборів. Ця новація була реалізована в результаті прийняття спільного розпорядження Міністерства цифрової трансформації України та Державної судової адміністрації від 19 квітня 2021 року № 56/126, яке передбачає правила електронної взаємодії між Єдиним державним реєстром судових рішень та порталом державних електронних послуг «Портал Дія» [2].

У 2022 році стартувала розробка нового сервісу, призначеного для автоматичного відправлення судових повісток, повідомлень і викликів через месенджер Viber. Запуск цієї системи відбувся 15 лютого 2023 року. Для забезпечення доказової бази щодо відправлення та отримання повідомлень у Viber, дані про ці дії будуть фіксуватися та зберігатися в системі автоматизованого управління документами суду, щоб унеможливити їх видалення або модифікацію [3, с. 355]. Таке нововведення спрямоване на полегшення електронного спілкування між судами та учасниками процесу, сприяючи тим самим доступу до судового захисту і стає ще одним кроком на шляху до цифровізації судочинства в Україні.

Основною перешкодою на шляху до ефективного впровадження цифрового правосуддя є недостатня освіченість громадян щодо можливостей, переваг та доступу до необхідної підтримки. Для поліпшення цієї ситуації необхідно активно розповсюджувати інформацію через офіційні веб-сайти судових органів, державних установ, ЗМІ та через проведення інформаційних кампаній. Особлива увага повинна бути приділена розробці спеціалізованих інструментів та онлайн-ресурсів для осіб з інвалідністю, що дозволить забезпечити їм кращий доступ до електронного судочинства, особливо у час воєнного стану для ефективного захисту їхніх прав.

Таким чином, запровадження електронного судочинства в цивільному процесі прискорить зміцнення правової держави, сприятиме адаптації організаційно-правової регламентації діяльності судів до сучасних умов, забезпечить більшу доступність та ефективність правосуддя за умови подолання чинних викликів і забезпечення сталого розвитку та інновацій.

#### **Література:**

1. Постанова Верховного Суду від 26.05.2021 р. у справі № 565/195/19. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/97393668> (дата звернення: 08.04.2024).

2. Про затвердження Порядку електронної інформаційної взаємодії між Єдиним державним реєстром судових рішень та Єдиним державним веб-порталом електронних послуг «Портал Дія»: Наказ М-ва цифр. трансформації України від 19.04.2021 р. № 56/126: станом на

20 серп. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0647-21#Text>  
(дата звернення: 08.04.2024).

З. Владикін О., Білоусова К., Кісіль А. Роль цифрових технологій у здійсненні цивільного судочинства в умовах воєнного стану. *Наукові перспективи*. 2023. Т. 4, № 34. С. 349–360.

*Ворона Вікторія Олександрівна,*

*Кондратенко Юлія Сергіївна*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» студентки  
бакалаврату, група 401-ГД, спеціальність 029 «Інформаційна,  
бібліотечна та архівна справа»*

## ДИНАМІКА ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ

У цифрову епоху право на інтелектуальну власність відіграє ключову роль у просуванні інновацій, технологічного прогресу та культурного обміну. Інтелектуальна власність – це закріплені законом права на результати інтелектуальної (креативної та творчої) діяльності у різних сферах: виробничій, науковій, літературній та художній. На думку науковців, на розвиток відносин у сфері інтелектуальної власності впливають економічний, правовий, соціальний, психологічний, науково-технічний аспекти [3, С. 123-124]. На нашу думку, з урахуванням перелічених чинників, розвиток відносин у сфері інтелектуальної власності є складним процесом, який вимагає інтегрованого підходу та взаємодії всіх зацікавлених сторін для забезпечення ефективного захисту та сприяння інноваційному розвитку.

На розвиток відносин у сфері інтелектуальної власності в цифрову добу впливає низка факторів, які допомагають простежити тенденції у цій сфері. По-перше, зростання значення нематеріальних активів. Нині креативність та інновації стають рушіями економічного зростання, що призводить до підвищення значення нематеріальних активів (патенти, авторські права, торговельні марки). Відповідно, інтелектуальне право відіграє більш важливу роль у захисті та стимулюванні інновацій. По-друге, глобалізація робить питання інтелектуальної власності все більш транснаціональними. Вона має значний вплив на інтелектуальну власність, вносячи як позитивні, так і негативні аспекти у сферу захисту та використання інтелектуальних прав [5], що зі свого боку призводить до потреби в гармонізації законодавства про інтелектуальну власність у різних країнах, а також до зростання значення міжнародних договорів та угод у цій сфері. Варто додати, що в юридичній літературі неодноразово зазначалося про доцільність створення в Україні спеціального суду з розгляду спорів у сфері інтелектуальної власності як окремого суду (зокрема, патентного, конкурентно-патентного суду) чи елемента в системі адміністративних або господарських судів. Однак

на сьогодні його формування і початок роботи містить чимало не вирішених питань як процесуального, так і організаційного характеру [4, с. 186]. По-третє, актуальним є розвиток нових технологій. Штучний інтелект (ШІ) усе частіше використовується для створення нових об'єктів інтелектуальної власності. Унаслідок цього виникають проблеми визнання авторства при створенні творів ШІ, можливості розпорядження авторами своїми правами і використання ними механізмів правової охорони об'єктів інтелектуальної власності [1, с. 60]. На думку В. Барановської, одним із ключових способів регулювання є оновлення законодавства, що відповідає викликам цифрового середовища [2, с. 169]. По-четверте, цифровізація є актуальним чинником виникнення нових тенденцій, у тому числі у сфері інтелектуальної власності. Цифрова доба створює унікальні можливості для створення, розповсюдження і використання інтелектуальної власності, водночас вона породжує проблеми щодо контролю, захисту та відтворення цієї власності у цифровому середовищі, зокрема, порушення авторських прав [2, с. 169].

Отже, глобальні тенденції розвитку інтелектуальної власності визначають нові виклики та можливості для бізнесу, науки та суспільства загалом. Це відображається у зміні підходів до захисту та розповсюдження інтелектуальних продуктів, розвитку нових стандартів та реагування на швидкий технологічний розвиток. Щоб вирішити цю проблему, необхідно приймати комплексні різнопланові заходи: удосконалювати законодавство щодо захисту авторських прав та забезпечувати його виконання, збільшувати рівень обізнаності суспільства щодо авторських прав тощо.

#### Література:

1. Андрощук Г.О. Штучний інтелект і інтелектуальна власність: проблеми регулювання. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2021. Вип. 2(14). С. 58–78.
2. Барановська В.М. Право інтелектуальної власності в цифрову добу. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. Вип. 1. С. 167–171.
3. Задорожнюк Н.О., Щьокіна Є.Ю., Швед М.О. Розвиток відносин у сфері інтелектуальної власності: актуальні тенденції. *Економічний форум*. 2021. № 1. С. 122-127.
4. Канарик Ю., Банк М. Юрисдикція суду з питань інтелектуальної власності. *Молодий вчений*. 2018. № 6 (58). С. 185-187.
5. Чуницька І., Бондарук О. Сучасний стан ринку інтелектуальної власності в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-55> (дата звернення: 28.03.2024).

## ПРОЦЕСУАЛЬНІ АСПЕКТИ ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ КРИМІНАЛЬНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ У СФЕРІ СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасному світі, де вимоги до державного апарату та його представників щодо дотримання закону надзвичайно високі, у контексті цього кримінальне провадження, особливо на стадії досудового розслідування кримінальних правопорушень у сфері службової діяльності набуває особливого значення.

Перший етап досудового розслідування передбачає реакцію на виявлені ознаки можливого кримінального правопорушення у сфері службової діяльності. Це може бути ініційовано з боку правоохоронних органів, потерпілого або інших учасників кримінального процесу. Важливо забезпечити швидке та ефективне реагування на ситуації, що можуть негативно вплинути на державні інтереси чи права громадян [1, с. 156].

Під час досудового розслідування необхідно здійснити об'єктивний та повний збір доказів, що підтверджують чи спростовують вчинення кримінального правопорушення. Важливо правильно фіксувати докази, забезпечуючи їх достовірність для подальшого використання в судовому процесі.

Доволі важливо зазначити про процедурну особливість проведення обшуку, як фіксація обставин його проведення. Зокрема, на виконання вимог абз. 3 ч. 2 ст. 104 КПК України факт виявлення під час проведення обшуку предмету неправомірної вигоди, а також інших слідів вчинення злочину обов'язково мають бути зафіксовані в аудіо або відеозаписі. В іншому випадку, дії та обставини проведення обшуку, не зафіксовані у записі, не можуть бути внесені до протоколу обшуку та використані як доказ у кримінальному провадженні. Крім того, оригінальні примірники технічних носіїв інформації зафіксованого обшуку мають зберігатись слідчим/прокурором у надійному місці до моменту закінчення досудового розслідування з обов'язковим створенням резервних копій цих примірників на інших носіях інформації (жорсткий диск службового комп'ютера, оптичний або usb-носій інформації тощо), оскільки, у разі випадкової втрати чи знищення запису або носія інформації, докази, здобуті під час проведення обшуку, будуть визнані недопустимими [2].

Щодо слідчих дій, таких як допити свідків, підозрюваних та інших осіб, які можуть мати важливу інформацію про подію, є ключовим етапом досудового розслідування.

У випадках кримінальних правопорушень, пов'язаних зі службовою діяльністю, докази можуть включати не лише матеріальні докази, які уже були згадані, але й покази свідків, що мають спеціальні знання про хід роботи в конкретній сфері. Такі покази можуть бути вирішальними для розкриття злочину [1].

Також, важливе значення має проведення невідкладних слідчих (розшукових) дій, таких як огляд місця події, обшук, виїмка документів. Проте тут може виникати ризик витоку інформації про факт проведення таких дій, що ускладнює подальше документування злочинної діяльності. Особливо гостро стоїть питання забезпечення нерозголошення відомостей досудового розслідування. Підтвердженням цього є частина 1 статті 222 Кримінально процесуального кодексу України, у якій зазначено Відомості досудового розслідування можна розголошувати лише з письмового дозволу слідчого або прокурора і в тому обсязі, в якому вони визнають можливим [3].

Досудове розслідування кримінальних правопорушень у сфері службової діяльності є складним та важливим процесом, який вимагає професійного підходу та дотримання встановлених процедур. Зважаючи на суспільне значення кримінальних справ у сфері службової діяльності, важливо забезпечити відкритість та публічність процесу розслідування. Це сприяє підвищенню довіри громадян до правоохоронних органів та забезпеченню прозорості в роботі державних інституцій.

#### **Література:**

1. Досудове розслідування: актуальні проблеми та шляхи їх вирішення : матеріали постійно діючого наук.-практ. семінару, 17 жовт. 2014 р. Редкол. : С. Є. Кучерина (голов. ред.), В. В. Федосєєв (заст. голов. ред.) та ін. Х. : Право, 2014. Вип. 6. 264 с. URL: [https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/11665/1/Dosudove\\_rozslid\\_V6\\_2014.pdf](https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/11665/1/Dosudove_rozslid_V6_2014.pdf).

2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо забезпечення дотримання прав учасників кримінального провадження та інших осіб правоохоронними органами під час здійснення досудового розслідування : Закон України від 16.11.2017 р. № 2213-VIII : станом на 8 лип. 2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2213-19#Text>

3. Кримінальний процесуальний кодекс України : Кодекс України від 13.04.2012 р. № 4651-VI : станом на 19 квіт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text>



*Ганущак Єлизавета Сергіївна, Ткаченко Альона Сергіївна  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», здобувачі вищої освіти*

## РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО ТА ПУБЛІЧНОГО ПРАВА: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

Світ стає все більш глобалізованим, і міжнародне право стає все важливішим для регулювання відносин між державами, міжнародними організаціями та суб'єктами міжнародного права. Зокрема, збільшення кількості та важливості міжнародних угод, конвенцій та регулятивних механізмів спостерігається як важлива тенденція.

Зростання міжнародної торгівлі та інвестицій створює потребу в міжнародних нормах та правилах для регулювання цих відносин. Міжнародне право визначає правила гри для держав та міжнародних організацій у сферах торгівлі, інвестицій та фінансів.

Також проблеми, такі як зміни клімату, міжнародний тероризм, міграція, пандемії тощо, потребують спільних міжнародних зусиль для їх вирішення. Міжнародне право стає важливим інструментом для координації дій та спільного вирішення цих проблем.

Конфлікти в сучасному світі часто мають міжнародний характер та впливають на багато країн одночасно. Різні міжнародні організації, такі як: Міжнародний комітет Червоного Хреста, Організація з безпеки та співробітництва в Європі (ОБСЄ), Рада Європи та чимало інших, намагаються вирішувати конфлікти та забезпечувати мир та стабільність через регулювання міжнародних відносин.

Також зазначимо, що міжнародне право відіграє ключову роль у захисті та просуванні прав людини по всьому світу. Міжнародні конвенції та механізми моніторингу дотримання прав людини змушують держави виконувати свої зобов'язання перед міжнародною спільнотою.

Формуючись під впливом міжнародних відносин, міжнародне право саме здійснює на них активний вплив. Із кожним днем міжнародні норми охоплюють все нові аспекти взаємодії держав. Можна сміливо стверджувати, що без міжнародного права світова система була би не в змозі нормально функціонувати. Зростання ролі міжнародного права як на міждержавному, так і на національному рівні стає все більш відчутним [1].

Ми вважаємо, що розвиток міжнародних стандартів прав людини сприяє забезпеченню прав і свобод на глобальному рівні, встановлюючи певні вимоги для держав. Також зростання ролі міжнародного права також відображається в регулюванні питань міжнародної безпеки. Вчені обговорюють, як міжнародне право може сприяти запобіганню конфліктам, контролю над озброєнням та боротьбі з міжнародним тероризмом.

Розвиток публічного права супроводжується низкою проблем, які виникають через складність сучасних соціально-економічних і політичних процесів.

Демократія в сфері публічного права відіграє центральну роль, оскільки публічне право регулює відносини між державою та громадянами, а також визначає структуру та функції державних інституцій. Демократія надає основи для законодавчих, виконавчих та судових процесів, забезпечуючи принципи справедливості та рівності. Демократія передбачає поділ влади між законодавчою, виконавчою та судовою гілками. Це забезпечує систему стримувань і противаг, яка мінімізує ризик зловживання владою. У демократичних системах громадяни мають право вибирати своїх представників, що забезпечує підзвітність уряду перед народом. Вибори є механізмом участі громадян у формуванні публічної влади. Демократія в публічному праві гарантує захист прав людини, таких як свобода слова, свобода зборів, право на справедливий судовий розгляд та інші. Ці права є фундаментом демократичного суспільства [2, с. 112].

Метою демократизації як механізму реалізації місцевого самоврядування є розвиток народовладдя, широке поширення проявів громадянської ініціативи, залученні мешканців територіальної громади до управління місцевими справами. Громадяни повинні бути забезпечені державою ефективними механізмами реалізації права на здійснення місцевого самоврядування у всьому його змісті, у всіх сферах місцевого життя. [3]

Вінстон Черчилль говорив: «Ніхто не робить вигляд, що демократія є досконалою або в усьому правильною. Насправді, як це було сказано, демократія є найгіршою формою правління, за винятком всіх тих інших форм, які були випробувані у той чи інший час; але в нашій країні є поширене переконання, що правити повинен народ, правити безперервно, і що громадська думка, виражена усіма конституційними засобами, повинна формувати, спрямовувати і контролювати дії міністрів, які є його слугами, а не володарями.» [4].

Міжнародне право відіграє дедалі важливішу роль у сучасному світі, де глобалізація стає домінуючою тенденцією. Його значення полягає в регулюванні міжнародних відносин, захисті прав людини, впливі на внутрішнє право та подоланні нових викликів. Публічне право також відіграє важливу роль у сучасному світі, адже воно регулює відносини між державою та громадянами, а також визначає структуру та функції державних інституцій.

Складність сучасних проблем потребує постійного розвитку та вдосконалення міжнародного та публічного права. Забезпечення верховенства права та демократизація відносин залишаються ключовими завданнями.

В цілому, міжнародне та публічне право стають все більш важливими інструментами для регулювання глобальних процесів, захисту прав людини та забезпечення миру та безпеки у світі.

### Література:

1. Свида Т. Сучасний стан міжнародного співробітництва у зміцненні демократії. Наукові праці НУ ОЮА. 2012. С. 170-179. URL: <http://naukovipraci.nuoua.od.ua/arhiv/tom11/19.pdf>
2. Радченко О. Ціннісна система суспільства як механізм демократичного державотворення: монографія. Х. Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2009. 380 с.
3. Старикова, Г. Демократизація публічного управління: регіональний аспект. Аспекти публічного управління. 2021 9(5), С. 47-54. URL: <https://doi.org/10.15421/152147>
4. Хто такий Вінстон Черчилль? | Український інтерес. Український інтерес. URL: <https://uain.press/blogs/1121290-1121290>

*Гладченко Дар'я Олександрівна,  
Мирошниченко Іван Юрійович  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», здобувачі вищої освіти  
спеціальності 081 «Право»*

### АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ КОРУПЦІЙНИХ КРИМІНАЛЬНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ, ВЧИНЕНИХ ДЕРЖАВНИМИ СЛУЖБОВЦЯМИ

В реаліях сучасності корупційні кримінальні правопорушення, вчинені державними службовцями, не є рідкісним явищем, але набувають особливої актуальності та серйозності в контексті суспільного розвитку та збереження демократичних цінностей. Відкриття корупційних схем та фактів зловживань посадовими особами влади стає не лише проблемою місцевого масштабу, але й важливим викликом для стабільності та довіри до державних інститутів.

Досудове розслідування корупційних кримінальних правопорушень вчинених державними службовцями є надзвичайно важливим і разом з тим складним процесом. Досудовим розслідуванням вказаної категорії справ в Україні займаються спеціалізовані органи, серед яких: Національне антикорупційне бюро України (далі – НАБУ), Спеціалізована антикорупційна прокуратура (далі – САП), слідчі підрозділи Державного бюро розслідувань (далі – ДБР) та інші.

Під час досудового розслідування ці органи можуть стикатися з низкою проблем, що перешкоджають прозорому та якісному слідству. Першою проблемою є оперативне інформування цих структур про факт здійснення корупційного злочину державним службовцем. Через недостатню захищеність анонімності особи викривача та цілком аргументоване побоювання сильних утисків після повідомлення факту корупційного злочину на посаді, більшість потенційних інформаторів не наважуються повідомити про злочин до органів досудового розслідування [1].

Значні труднощі виникають з отриманням банківської інформації, яка є одним з найважливіших джерел доказів у таких справах. Згідно з чинним законодавством України, процедура отримання банківської інформації для потреб досудового розслідування є досить ускладненою. Зокрема, відповідно до статті 62 Закону «Про банки і банківську діяльність», банківська таємниця може бути розкрита тільки у випадках, передбачених законом. Для отримання банківської інформації під час розслідування корупційних злочинів слідчий має подати відповідне клопотання до суду. Суд, у свою чергу, після розгляду клопотання має винести ухвалу про тимчасовий доступ до речей і документів банку. Часто це створює значні перешкоди та затримки у розслідуванні корупційних злочинів, особливо тих, що пов'язані з легалізацією доходів [2].

Під час розслідування корупційних злочинів часто виникає необхідність у проведенні різноманітних експертних досліджень. Відповідно до ст. 242 Кримінального процесуального кодексу України, експертиза проводиться експертом за дорученням сторони кримінального провадження або за власною ініціативою [3]. Однак, чинне законодавство не передбачає чіткого механізму залучення експертів, особливо незалежних та міжнародних. Це створює певні труднощі на практиці. Договори про міжнародну правову допомогу не передбачають ефективного механізму взаємодії для таких цілей. Також існують певні проблеми із залученням вітчизняних експертів, наприклад недостатність окремих видів експертних установ, необхідність пошуку альтернативних можливостей та ресурсів для залучення приватних експертів та суб'єктів господарювання.

Не менш значною проблемою, що перешкоджає досудовому розслідуванню це колізія повноважень НАБУ як органу досудового розслідування та САП як органу прокуратури. Відповідно до статті 131 Конституції України прокуратура здійснює організацію досудового розслідування, тоді як КПК України покладає такий обов'язок на керівника органу досудового розслідування [4]. Тож під час досудового розслідування у детективів виникає колізія того з ким саме погоджувати свої дії. За даними, отриманими як від детективів НАБУ, так і прокурорів САП, «трапляються випадки, коли керівник органу досудового розслідування фактично повністю перебирає на себе повноваження, що мав би здійснювати прокурор як процесуальний керівник в частині організації та планування розслідування у конкретному кримінальному провадженні» [5].

Отже, під час досудового розслідування корупційних кримінальних правопорушень вчинених державними службовцями виникає ряд проблем, що перешкоджають здійсненню слідства. Однак ці проблеми можна вирішити, до прикладу шляхом створення інтернет платформи для викриття, яка дозволяє зберігати анонімність під час повідомлення, спрощення розкриття банківської таємниці, спеціально для НАБУ, закріплення на рівні КПК України меж обов'язків керівників органів

досудового розслідування та прокурорів щодо організації процесу досудового розслідування.

### Література

1. Захист викривачів. Проблеми та можливості для місцевих і регіональних органів влади. URL: <https://rm.coe.int/-/16809c9053> =

2. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III : станом на 8 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>

3. Кримінальний процесуальний кодекс України : Кодекс України від 13.04.2012 р. № 4651-VI : станом на 28 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text>

4. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>

5. Прокурор: керує? контролює? наглядає? розслідує? Роль процесуального керівника прокурора спеціалізованої антикорупційної прокуратури на досудовій стадії процесу: звіт за результатами дослідження. За ред. Белоусов Ю., Венгер В., Орлеан А., Яворська В.; Міжнародний фонд «Відродження». Київ. 2018. 141 с.

*Дідечкін Антон Васильович*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

*студент, ННІ ФЕУП, група 201-П*

### ВАЖЛИВІСТЬ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ГОСПОДАРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

На сьогоднішній день Україна переживає дуже важкі часи, після подій 24 лютого 2022 року кожен українець зрозумів важливість власної армії навіть у мирний час, але навряд чи українська армія змогла б вистояти проти ворожих сил, які переважають кількістю, без допомоги інших країн, а також що не менш важливо без благодійних організацій та фондів, як іноземних так і українських, які і є некомерційними господарськими організаціями.

Але передусім потрібно зрозуміти поняття діяльності некомерційних організацій, законодавець формує це визначення так, некомерційне господарювання – це самостійна систематична господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання, спрямована на досягнення економічних, соціальних та інших результатів без мети одержання прибутку [1, ч.1 ст.52].

Як у мирний так і у воєнний час людина постійно зустрічається з діяльністю некомерційних організацій, такими організаціями є вище згадані благодійні організації та фонди, заклади освіти та охорони здоров'я, комунальні установи, тощо.

З огляду на швидкий розвиток мережі інтернет та вільного доступу до нього діяльність благодійних організацій та фондів стали ще більш поширеними серед пересічного українця, кожен бажаючий навіть з мінімальною сумою може в один клік допомогти тій чи іншій благодійній організації чи фонду, в їх поширені також важливу роль відіграють українські блогери, які допомагають просувати збори.

На початку травня 2023 року інтернет-портал «Kantar» опублікував дослідження у якому було помітно на що, та в які фонди українці частіше всього жертвують свої кошти. Серед благодійних цілей на які перераховували кошти українці були: потреби ЗСУ (94%), гуманітарна допомога (34%), допомога тваринам (18%), та потреби медичних закладів (17%). Серед популярних фондів, яким українці перераховували кошти – це Фонд «Повернись живим» (43%), Благодійний фонд Сергія Притули (42%), Організація UAnimals (25%), ЮНІСЕФ (23%), Товариство Червоного Хреста України (21%), тощо [2].

В умовах воєнного стану некомерційні господарські організації довели не тільки потрібність в своєму існуванні за рахунок функціонування таких закладів як школи, університети або ж лікарні, а також як важливий аспект функціонування таких важливих ланок в державі як армія.

#### **Література:**

1. Господарський кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV : станом на 8 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

2. Volunteering in Ukraine. Kantar. Shape your brand future. URL: <https://www.kantar.com/ua/inspiration/public-sector/volunteering-in-ukraine>.

*Замахін Андрій Леонідович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», к.ю.н., доцент кафедри публічного  
управління, адміністрування та права*

*Дорошенко Віталій Олегович,*

*Копійка Олександр Юрійович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», здобувачі 4 курсу, групи 401-П,  
спеціальності 081 «Право»*

#### **ПРОБЛЕМИ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ КРИМІНАЛЬНОГО ПРОВАДЖЕННЯ ЩОДО АДВОКАТІВ**

Зі зміною реалій сьогодення виникає нагальна потреба переосмислити роль та статус адвоката у кримінальному провадженні. Адвокатура як незалежний правозахисний інститут відіграє ключову роль у забезпеченні верховенства права та захисті прав і свобод людини. Од-

нак, на практиці адвокати стикаються з низкою проблем, які потребують негайного вирішення.

Протягом останніх років спостерігається зростання кількості кримінальних проваджень, які стосуються адвокатів. Це включає обшуки в їх офісах, втручання у приватне спілкування з клієнтами, називання непідтверджених підозр і оцінку їхньої правової допомоги з позиції співучасті або відтотожнення їх із своїми клієнтами. Часто це стається не через протиправну поведінку адвокатів, а через їхню ефективну захисну роботу [1].

Для вирішення цієї проблеми вже було запропоновано кілька законодавчих ініціатив, зокрема законопроект щодо посилення авторитету адвокатури. Проте поки що суттєвих змін не відбулося, тому адвокатам доводиться самостійно захищати свої права.

Включення спеціального порядку кримінального провадження для адвокатів у КПК України пов'язане з бажанням законодавця забезпечити їм найбільш сприятливі умови для виконання професійних обов'язків та захисту від можливого незаконного тиску. Отже, ці особливості можна сприймати як «кримінальний імунітет» в разі дотримання адвокатом своїх професійних обов'язків у суді або інших юридичних чи адміністративних органах [2].

Однак, незважаючи на закріплені в законодавстві (Закон України «Про адвокатуру і адвокатську діяльність», Кримінальний процесуальний кодекс України та Кримінальний кодекс України) гарантії незалежності діяльності адвокатів, спостерігаються випадки серйозного порушення цих гарантій з боку органів державної влади, їх посадових і службових осіб, а також правоохоронних органів, що проводять кримінальне провадження [3]. Частіше за все, такі порушення включають незаконні дії щодо проведення огляду, витребування чи вилучення документів, що стосуються адвокатської діяльності, а також порушення вимог закону щодо присутності представника ради адвокатів регіону та заздалегідь повідомлення її про проведення процесуальних дій стосовно адвоката. Нерідко також виникають ситуації, коли компетентні суб'єкти, визначені законом, не надсилають письмове повідомлення про підозру адвокату або не інформують відповідні органи адвокатського самоврядування про застосування запобіжного заходу (зокрема, затримання) щодо адвоката.

Крім того, порушення законодавства, що стосується гарантій діяльності адвокатів, часто супроводжується незаконним втручанням у їхню професійну діяльність, нападами або загрозами, коли життя, здоров'я, честь і гідність адвоката та його родини знаходяться під охороною держави, а будь-які посягання на них тягнуть за собою відповідальність, передбачену законом.

Такі постійні порушення законодавства щодо гарантій діяльності адвоката свідчать про необхідність зміцнення відповідальності за перешкодження правомірній професійній діяльності адвокатів, а також за загрози або насильство щодо них, посягання на їхнє життя, що здійс-

нюється у зв'язку з наданням правової допомоги, та інші незаконні дії, що передбачені статтями 397–400 КК України[4].

Для усунення вищезазначених проблем пропонуємо враховувати положення ст. 23 ЗУ «Про адвокатуру і адвокатську діяльність» у КПК України. Це передбачає проведення стосовно адвоката оперативно-розшукових заходів або слідчих дій лише за дозволом суду, який надається за клопотанням відповідних прокурорських органів[4].

Крім того, органи або посадові особи, які затримали адвоката чи застосували до нього запобіжний захід, мають негайно повідомити про це відповідну раду адвокатів регіону.

Під час проведення обшуку або огляду майна адвоката, а також тимчасового доступу до його документів, повинен бути присутній представник ради адвокатів регіону. Службова особа, яка проводить такі процесуальні дії, повинна попередньо повідомити про це раду адвокатів регіону, де проводиться дія [3].

Отже, зараз збільшилися кримінальні провадження, де адвокат є у ролі потерпілого внаслідок незаконних дій правоохоронних органів, таких як обшуки офісів, втручання у спілкування з клієнтами, необґрунтовані звинувачення у співучасті злочинів. Це порушує гарантії незалежності адвокатської діяльності, закріплені в законодавстві. Для вирішення проблеми пропонується запровадити обов'язковий дозвіл суду на проведення слідчих дій стосовно адвокатів, присутність представника адвокатської ради під час обшуків, негайне повідомлення адвокатської ради про затримання адвоката. Також необхідно посилити відповідальність за перешкодження професійній діяльності адвокатів, посягання на їхнє життя та безпеку. Це дозволить зміцнити гарантії незалежності адвокатури як інституту захисту прав людини.

#### **Література:**

1. Ненов Д. Беззахисний захисник. Як захистити адвоката у кримінальному провадженні. Юридична газета – онлайн версія. URL: <https://jur-gazeta.com/dumka-eksperta/bezzahisniy-zahisnik-yak-zahistiti-advokata-u-kriminalnomu-provadhenni.html>

2. Кримінальний процесуальний кодекс України : Кодекс України від 13.04.2012 р. № 4651-VI : станом на 28 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text>

3. Про адвокатуру та адвокатську діяльність : Закон України від 05.07.2012 р. № 5076-VI : станом на 3 серп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5076-17#Text>

4. Кримінальний кодекс України : Кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-III : станом на 28 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>



*Запорожець Єлизавета Романівна,  
Філь Дарина Сергіївна*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», студентки бакалаврату, група 301-П,  
спеціальність 081 «Публічне управління, адміністрування і право»*

## ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ ПРАВІ: ДОСЯГНЕННЯ ТА ВИКЛИКИ

Забезпечення гендерної рівності є одним із ключових принципів демократичного і правового суспільства. У сфері публічного права цей принцип відіграє важливу роль, оскільки він стосується рівності прав і можливостей громадян, зокрема у сфері державного управління та доступу до публічних послуг.

Гендерна рівність у публічному праві – це принцип, який гарантує рівний доступ до правосуддя, захисту своїх прав та участь у прийнятті рішень для всіх, незалежно від статі чи гендерної ідентичності. Досягнення гендерної рівності вимагає прийняття законів і стратегій, що гарантують рівність можливостей та виключають будь-яку дискримінацію на гендерній основі.

В Україні питання гендерної рівності врегульовано на законодавчому рівні, зокрема, статтею 24 Конституції України, яка гарантує рівність прав і свобод жінок і чоловіків [1]. Крім того, діє Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», який спрямований на досягнення рівності між жінками та чоловіками в усіх аспектах суспільного життя шляхом закріплення рівних прав і можливостей у законодавстві, ліквідації дискримінації за ознакою статі та застосування спеціальних тимчасових заходів [2].

Серед досягнень України у сфері гендерної рівності варто відзначити створення інституційних механізмів для забезпечення рівних прав жінок і чоловіків, збільшення представництва жінок у виборних органах влади, запровадження гендерно-орієнтованого бюджетування та підвищення обізнаності щодо цих питань. Важливо також прийняття законодавчих актів, спрямованих на захист прав жінок та підтримку їх рівних можливостей з чоловіками у сферах оплати праці, освіти та політики, включаючи квоти для жінок у парламенті та місцевих радах, закони про запобігання та протидію домашньому насильству, а також проекти для стимулювання соціальної активності жінок.

Досягнення гендерної рівності сприяють повній реалізації прав і можливостей громадян, що сприяє справедливості та рівним умовам для самореалізації жінок і чоловіків у всіх сферах життя. Важливо продовжувати зусилля щодо подолання існуючих перешкод та створення сприятливого середовища для гендерної рівності в Україні, використовуючи як національне законодавство, так і міжнародні стандарти та успішні практики інших країн.

Проте, існують і виклики, що перешкоджають досягненню гендерної рівності в Україні та потребують вирішення. Серед них – нерівність у доступі до економічних ресурсів, гендерний розрив у заробітній платі, низький рівень участі жінок у політиці та бізнесі, нестача жіночих представників на керівних посадах у владних структурах, поширеність гендерних стереотипів щодо гендерних ролей, випадки сексизму та насильства проти жінок.

Щоб протистояти цим викликам важливо продовжувати розвивати законодавство, сприяти освіті та гендерній свідомості в суспільстві, підтримувати жіночі та гендерні ініціативи та рухи, а також залучати усі зацікавлені сторони до співпраці та спільних дій на шляху до створення більш справедливого та рівноправного суспільства.

На міжнародному рівні питання гендерної рівності врегульовано низкою документів та ініціатив. Зокрема, Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW) та Європейський Союз у своїй Стратегії гендерної рівності на 2020-2025 роки створюють стандарти та зобов'язання держав у цій сфері [3]. Скандинавські країни також мають позитивний досвід впровадження інституційних механізмів для досягнення гендерної рівності.

Для подальшого просування гендерної рівності в Україні та подолання існуючих викликів необхідно вжити таких заходів: покращити інституційну діяльність державних органів щодо питань гендерної рівності, забезпечити рівні можливості жінок і чоловіків на ринку праці, розробити ефективні заходи протидії гендерній дискримінації та насильству, стимулювати активну участь жінок у політичному та державному управлінні, долучати громадянське суспільство та міжнародних партнерів до просування гендерної рівності.

Отже, гендерна рівність є ключовим аспектом розвитку сучасного суспільства, де досягнення та виклики нерозривно пов'язані. Незважаючи на значні досягнення, такі як прийняття законів про рівність та квоти для жінок у політиці, існують нерозв'язані проблеми, такі як статеві стереотипи, нерівний доступ до ресурсів та насильство на гендерній основі. Для досягнення повної гендерної рівності необхідно спрямувати зусилля на рівний доступ до можливостей та ресурсів для усіх, незалежно від гендерної ідентичності. Спільна праця суспільства, урядів та міжнародних організацій є ключовим фактором у подоланні викликів щодо гендерної рівності та демократії.

#### **Література:**

1. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 26.03.2024).

2. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 03 березня 2023 р. №3022-ІХ, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text> (дата звернення 28.03.2024)

3. «Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW)», від 06.10.1999, №995\_794, URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_207#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_207#Text) (дата звернення 28.03.2024)

*Єрмак Олександр Олександрович,  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», доктор юридичних наук, доцент, професор  
кафедри публічного управління, адміністрування та права*

*Синиця Альона  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», здобувачка вищої освіти  
спеціальності 081 «Право»*

### ОБМЕЖЕННЯ ПРАВ ТА СВОБОД ЛЮДИНИ ДЕРЖАВНИМИ ОРГАНАМИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Людина завжди є і буде найвищою цінністю суспільства, але в період воєнного стану деякі права людини можуть бути обмежені органами державної влади з метою забезпечення загального захисту суверенітету країни. На сьогодні ця тема є дуже актуальною, оскільки військові конфлікти стали не рідкістю у сучасному світі. У зв'язку з цим дуже важливо розглянути, які можуть бути обмеження прав та свобод людини.

Воєнний стан – це такий особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним на те органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень [1].

Законом України «Про правовий режим воєнного стану» № 389-VIII від 12 травня 2015 року [1] регулюється порядок введення воєнного стану на території України та встановлює перелік обмеження прав та свобод людини чи громадянина, такі обмеження є тимчасовими і введені задля забезпечення безпеки та захисту держави. Відповідно до цього закону обмежуються права, передбачені ст.ст. 30-31,33, 38-39, 41-43 Конституції України [2].

Військове командування разом з військовими адміністраціями можуть: примусово відчужувати майно, що перебуває у приватній або комунальній власності, вилучати майно державних підприємств, державних господарських об'єднань для потреб держави в умовах правового режиму воєнного стану в установленому законом порядку та ви-

давати про це відповідні документи встановленого зразка; У разі підозри особи чи при потребі перевіряти телефонні розмови та листування людини. Встановлювати обмеження на пересування та вибір проживання людини, такі як: впроваджувати у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України, комендантську годину; встановлювати режим в'їзду та виїзду з країни та обмежувати свободу пересування громадян, іноземців та осіб без громадянства, а також рух транспортних засобів; Також під час дії воєнного стану заборонено проводити всеукраїнський референдум, а також заборонене скупчення великої кількості людей в одному місці (заборонено проводити мітинги, мирні збори, різні демонстрації, і загалом масові заходи). Крім того можуть вилучати у підприємств, установ і організацій навчальну та бойову техніку, вибухові, радіоактивні речовини і матеріали, сильнодіючі хімічні та отруйні речовини; Запроваджувати трудову повинність для працездатних осіб, не залучених до роботи в оборонній сфері та захисту критичної інфраструктури і не заброньованих за підприємствами, установами та організаціями на період дії воєнного стану з метою виконання робіт, що мають оборонний характер, а також ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

Погоджуючись зі словами авторів дослідження «Актуальні питання обмеження прав людини під час воєнного періоду» [ 3 ] варто відмітити, що обмеження прав і свобод людини і громадянина під час дії воєнного стану мають певний мобілізаційний характер. Держава мобілізує приватні, індивідуальні права громадян, шляхом їх обмеження, полегшуючи забезпечення державного інтересу. Тобто в умовах воєнного стану відбувається певний перерозподіл та перебалансування співвідношення приватних прав та публічного інтересу.

Такий підхід є не тільки вимушеним, а й цілком гармонійним під час дії воєнного стану. Цілком справедливим є твердження, що відсутність подібних обмежень значно ускладнила б виконання державою свого обов'язку по захисту суверенітету. А це означає, що під погрозою постали б не тільки найбільш засадничі права та свободи, але й більш індивідуальні, адже без належного функціонування перших навряд чи можна казати про існування останніх взагалі.

Отже, підсумовуючи результати проведення дослідження з питання обмеження прав та свобод людини державними органами у період воєнного стану, варто зауважити, що ці обмеження є тимчасовим рішенням, вводяться відповідно до загального інтересу – захисту безпеки громадян та держави, шляхом встановлення справедливого балансу між інтересами.

#### **Література:**

1. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII : станом на 19 квіт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

2. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>

3. Дослідження «Актуальні питання обмеження прав людини від час воєнного стану» URL: [http://lsej.org.ua/11\\_2022/20.pdf](http://lsej.org.ua/11_2022/20.pdf)

*Кантока Владислав, Гопка Микита,  
Національний університет «Полтавська політехніка» імені Юрія  
Кондратюка, здобувачі вищої освіти  
спеціальності 081 «Право»*

*Шульга Валерія Олегівна  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», асистент кафедри публічного управління,  
адміністрування та права*

## ВІДШКОДУВАННЯ МАЙНА ДЛЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ, ЗАВДАНИХ ВНАСЛІДОК ВТРАТИ МАЙНА ЧЕРЕЗ ВІЙНУ

Війна в Україні спричинила широкомасштабні руйнування та змусила мільйони людей покинути свої домівки. Уряд України вживає заходів для допомоги внутрішньо переміщеним особам (далі – ВПО), у тому числі шляхом надання компенсації за втрачене майно.

З 24 лютого 2022 року в Україні діють спеціальні програми для допомоги ВПО, які втратили майно через війну.

До прикладу, Постановою КМУ від 20 березня 2022 року № 326 «Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації» було затверджено порядок визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії російської федерації. Цей Порядок встановлює процедуру визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації, починаючи з 19 лютого 2014 року. Вказаною постановою міністерствам, іншим центральним та місцевим органам виконавчої влади доручено розробити і затвердити у шестимісячний строк методики визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації [1].

Законом України «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об’єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України» визначається правові та організаційні засади надання компенсації за пошкодження та знищення окремих категорій об’єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій. Відповідно до статті 2 цього закону, отримати компенсацію можуть такі категорії громадян:

1. Власники пошкоджених/знищених об’єктів нерухомого майна
2. Замовники будівництва (тобто ті, хто заплатив за будівництво і вже побудував несучі стіни)

3. Особи які здійснили інвестування/фінансування об'єктів будівництва

4. Об'єднання співвласників багатоквартирних будинків, управителі багатоквартирних будинків, житлово-будівельні (житлові) кооперативи.

Крім цього, вказаний Закон передбачено два способи компенсації:

1. Грошова виплата: кошти перераховуються на поточний рахунок власника для фінансування будівництва нового житла.

2. Житловий сертифікат: надає право на безоплатне отримання нового житла з державного фонду.

Для отримання компенсації необхідно подати заяву до Комісії з розгляду питань щодо надання компенсації за пошкоджене або знищене майно [2].

Таким чином, Законом про компенсацію за пошкодження майна від агресії РФ передбачено відшкодування власникам та інвесторам знищеного/пошкодженого житла. Компенсацію можна отримати двома способами: грошовою виплатою або житловим сертифікатом. Для цього потрібно подати заяву до спеціальної комісії.

Судова практика, зокрема, у постанові Великої Палати Верховного Суду від 04.09.2019 у справі № 265/6582/16-ц встановлено, що у постраждалих від терористичних актів, внаслідок яких було пошкоджено або зруйновано їх майно, немає легітимних очікувань на отримання відшкодування шкоди від держави Україна. Разом з цим, Україна порушила позитивні зобов'язання за статтею 1 Протоколу до Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод, оскільки станом на момент подачі позову і розгляду справи не розробила порядок компенсації для постраждалих. Відповідно, Україна має сплатити постраждалим у подібних позовах компенсацію за порушення таких позитивних зобов'язань. Відповідно до судової практики, що склалася у подібних справах після зазначеного рішення, розмір такої компенсації складає від 30 до 100 тисяч гривень, залежно від обставин справи [3].

Крім того, у своїй постанові від 14.04.2022 у справі № 308/9708/19 Верховний Суд визначив, що Російська Федерація є підсудною українським національним судам у подібних справах. Разом з цим, перспективи виконання майбутніх рішень українських національних судів про стягнення з РФ відшкодування завданої шкоди, залишаються невизначеними [4].

Уряд України вживає заходів для допомоги внутрішньо переміщеним особам (ВПО), які втратили майно через війну, шляхом надання компенсації. Судова практика щодо стягнення компенсації за пошкоджене майно від Російської Федерації ще не остаточно сформована. Перспективи виконання майбутніх рішень українських національних судів про стягнення з РФ відшкодування завданої шкоди, залишаються невизначеними.

### Література:

1. Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації : Постанова Каб. Міністрів України від 20.03.2022 р. № 326 : станом на 2 груд. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-п#Text>
2. Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України : Закон України від 23.02.2023 р. № 2923-IX : станом на 15 квіт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2923-20#Text>
3. Постанова Великої Палати Верховного суду від 04.09.2019 року у справі № 265/6582/16-ц. URL: <https://verdictum.ligazakon.net/document/86310215>
4. Постанова Касаційного цивільного суду Верховного суду від 13.04.202

*Костенко Олена Олексіївна*

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», магістрантка спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»*

### АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО ЧАСУ В УКРАЇНІ

Після прийняття Закону України «Про адміністративні послуги» термін «адміністративні послуги» остаточно закріпився у правовому обігу та розпочався активний розвиток законодавства у цій сфері.

Під адміністративною послугою розуміється результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону (ч. 1 ст. 1 Закону України «Про адміністративні послуги»).

Аналізуючи визначення адміністративної послуги, закріпленої в законі, ми можемо виокремити її основні ознаки: мета полягає у забезпеченні прав і законних інтересів фізичних і юридичних осіб; надається лише з безпосередньої ініціативи фізичної чи юридичної особи; спрямована на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків особи, яка звернулася за послугою; надання здійснюється шляхом реалізації суб'єктом влади закріплених за ним адміністративних повноважень; порядок надання визначається нормативно-правовими актами.

Важливість добре налагодженої системи надання публічних та адміністративних послуг для забезпечення реалізації та захисту прав

приватної особи яскраво було продемонстровано в умовах впровадження на території України карантину у зв'язку з загрозою поширення гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2.

Черговим викликом для сфери публічних, зокрема адміністративних послуг, стало повномасштабне вторгнення російської федерації 24 лютого 2022 року, і як наслідок оголошення на всій території України режиму воєнного стану [1]. Відповідно до Законів України «Про оборону» та «Правовий режим воєнного стану» сутність режиму воєнного стану полягає в наступному: умовами його введення є збройна агресія чи загроза нападу, небезпека державної незалежності України, її територіальної цілісності; у разі запровадження воєнного стану відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування надаються необхідні повноваження для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози безпеки державної незалежності України, її територіальної цілісності; в його умовах можливе тимчасове обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначення строку дії цих обмежень. Конституція України в ст. 64 визначає перелік прав і свобод, які не можуть бути обмежені в умовах воєнного стану [11]. Окремі права зазначені в цій статті Конституції приватна особа може реалізувати саме через процедуру надання адміністративних послуг.

В умовах воєнного стану не втратили своєї актуальності адміністративні послуги, пов'язані з реєстрацією народження та смерті особи, видачі документів, що посвідчують особу. Вимушена міграція, і як наслідок складні життєві обставини, пов'язані з відсутністю житла та коштів викликали необхідність у доступних публічних послуг, спрямованих на забезпечення соціальної підтримки та відновлення втрачених або пошкоджених документів. Розглянемо найбільш запитувані адміністративні послуги в умовах режиму воєнного стану на предмет змін у їх правовому регулюванні.

Для забезпечення безперебійного надання приватним особам адміністративних послуг в умовах режиму воєнного стану були внесені зміни в низку нормативно-правових актів. Так, постановою Кабінету Міністрів України «Деякі питання реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб» зупинено строки надання адміністративних послуг суб'єктами їх надання та строки видачі дозвільними органами документів дозвільного характеру на час воєнного стану в Україні. Винятки встановлено щодо строків надання адміністративних послуг у сферах державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців, державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, державної реєстрації актів цивільного стану, суб'єктами (особами), що провадять діяльність під час воєнного стану.



Крім того на період дії воєнного стану були встановлені особливості надання окремих адміністративних послуг.

Так, особливої уваги під час дії режиму воєнного стану, з урахуванням встановлених додаткових обмежувальних заходів для перевірки документів особи, має адміністративна послуга щодо видачі паспортних та інших документів, які посвідчують особу. Багато людей, покидаючи домівки через бойові дії або ж внаслідок бойових дій втрачали такі документи. Тому досить актуальним є продовження дії паспортних документів, тимчасового відновлення механізму внесення фото та інформації про дітей у паспорт громадянина України для виїзду за кордон їхніх батьків або законних представників та запровадження е-Документа.

На тих територіях, де не тривають воєнні дії повинно бути забезпечено видачу паспортних документів відповідними суб'єктами безпосередньо. З 15.03.2022 територіальні органи та територіальні підрозділи Державної міграційної служби, які знаходяться в безпечних районах, де не ведуться активні бойові дії, відновили роботу з прийому та надання адміністративних послуг, зокрема, документів для оформлення ID-картки, закордонного паспорта громадянина України, посвідок на постійне та тимчасове проживання.

Зрозуміло, що сфера адміністративних послуг не є надто критичною в умовах воєнного стану, в порівнянні з забезпеченням обороноздатності, роботи аварійних служб та закладів охорони здоров'я. Водночас є певні адміністративні послуги, доступ до яких є важливим навіть в умовах війни, і без забезпечення механізмів їх надання важко говорити про можливість реалізації громадянами належних їм прав та виконання обов'язків. Увага була приділена найважливішим, на нашу думку, адміністративним послугам в умовах воєнного стану. Швидке внесення змін до відповідних нормативно-правових актів дозволило оперативно вирішити ситуацію з наданням таких послуг, тим більше, що значна частина послуг вже була переведена в електронну форму.

#### **Література:**

1. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. Відомості Верховної Ради. 2015. № 28. Ст. 250.

2. Про зупинення строків надання адміністративних послуг та видачі документів дозвільного характеру : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2022 № 165. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/165-2022-%D0%BF#Text>.

3. Деякі питання застосування е-Документа в період дії воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України ; Порядок від 10.03.2022 № 248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/248-2022-%D0%BF#Text>.

*Крилов Олександр Олександрович*  
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія*  
*Кондратюка», студент групи 501-ПУ, кафедри публічного управління,*  
*адміністрування та права*

## АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ В СФЕРІ МИТНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

В умовах розбудови в Україні демократичної, соціальної, правової держави митна політика є невід'ємною складовою стабільності та ефективності демократичного суспільства в цілому. Європейський вибір України, який був визначений у початковий період формування основ її внутрішньої та зовнішньої політики, став природним наслідком здобуття країною державної незалежності. Він відображає життєво важливі інтереси України, викристалізувався з усієї попередньої історії українського народу, його ментальності та глибоких демократичних традицій, ґрунтується на законному прагненні громадян України бачити свою державу невід'ємною частиною єдиної Європи.

Визначальне місце у подоланні внутрішніх дисбалансів європейської інтеграції України займає побудова адекватної митної політики держави, яка б дозволила мінімізувати ризики у сфері зовнішньоекономічних відносин.

Зовнішньоекономічна діяльність в усіх країнах є важливим чинником економічного зростання і спрямована на реалізацію переваг міжнародного поділу праці, що є важливим в умовах сучасного глобалізованого світу. Тому особливої актуальності набуває дослідження питань, пов'язаних з митною політикою в Україні.

Отже, серед засобів зовнішньоекономічної політики, що базуються на внутрішньому (національному) законодавстві, найвагомішими є митно-тарифні системи. Мито, як і договори, належить до найстаріших засобів торговельної політики, проте нині його роль та сутність значно змінилися [1, с. 44].

Митна політика сучасної держави нерозривно пов'язана з двома основними феноменами: економічною політикою держави, яка охоплює більш широке коло суспільних відносин, та митною функцією держави, яка є організаційною формалізованою основою для митної політики. Розгляд митної політики держави як динамічного аспекту митної функції сучасної держави має базуватися передусім на усвідомленні економічного змісту митної політики сучасної держави [2, с. 393]. В найбільш загальному аспекті митна політика має розглядатися в контексті здійснення економічної політики держави, оскільки вони нерозривно пов'язані між собою. Але перед цим слід визначитися із тим, що являє собою державна політика як явище державного та правового життя [3, с. 61].

Державну політику можна визначити як напрям дій (або бездіяльність), що обирає державна влада (або орган державної влади, що має

повноваження: правові, політичні й фінансові) для вирішення певної проблеми або сукупності взаємозалежних проблем. Отже, державна політика – це реакція держави на конкретні проблеми суспільства або груп у цьому суспільстві (наприклад, громадян, неурядових організацій). Вона покликана погоджувати інтереси, знаходити консенсус, необхідний для стабільності суспільства [4, с. 27]. Спрямованість державної політики завжди пов'язана з процесом забезпечення суспільної стабільності й задоволення суспільних інтересів.

Досліджуючи систему державних інституцій митного спрямування, можна виокремити чотири етапи розвитку митного законодавства незалежної України.

Перший етап – від прийняття Декларації про державний суверенітет України до прийняття Митного кодексу України в 1991 р. та Закону України «Про Єдиний митний тариф» у 1992 р. Цей етап характеризувався пошуками та формуванням організаційних та правових засад для існування та функціонування митної системи та митного законодавства в умовах незалежності.

Другий етап – з 1992 р. до набрання чинності другим Митним кодексом України у 2004 році. На цьому етапі поступово почала поживляватися співпраця України з іншими державами в митній сфері.

Третій етап – з 2004 року до прийняття нового Митного кодексу України у 2012 році, що було зумовлено економічними, соціальними та політичними змінами в державі, активізацією процесів вступу України до Світової організації торгівлі та асоціації з ЄС.

Четвертий етап – з 2012 р. і до цього часу – характеризується більшою адаптованістю національного митного законодавства до європейських та світових стандартів, пошуком оптимальної моделі інституційної організації митного механізму, що зумовило неодноразові зміни у структурі державних органів, які покликані формувати та забезпечувати реалізацію державної митної політики [5, с. 66-67].

Отже, в умовах сьогодення постає необхідність створити прозору, комплексну та ефективну законодавчу систему, яка дозволить органам митного спрямування ДФС України сприяти міжнародній торгівлі, забезпечуючи при цьому безпеку держави, її громадян та захист фінансових інтересів держави [6, с. 85].

Звернення до ст. 1 Митного кодексу України дає можливість констатувати, що законодавство України з питань державної митної справи складається з Конституції України, зазначеного Кодексу, інших законів України, що регулюють питання державної митної справи, міжнародних договорів України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, а також нормативно-правових актів, виданих на основі та на виконання Митного кодексу України та інших законодавчих актів.

Справді, визначальне місце у формуванні державної митної політики посідає Конституція України, яка є основним законом громадянського суспільства і держави, що має найвищу юридичну силу, через

який затверджується основи суспільного і державного ладу і механізми їх дії, спрямовані на зміцнення держави і забезпечення прав і свобод громадян. Перше, на чому хотілося б акцентувати увагу, – це конституційні норми закріплені у ст. 18, згідно з якою зовнішньополітична діяльність України спрямована на забезпечення її національних інтересів і безпеки шляхом підтримання мирного і взаємовигідного співробітництва з членами міжнародного співтовариства за загально визначеними принципами і нормами міжнародного права; ст. 92 передбачено, що виключно законами визначаються засади зовнішніх зносин, зовнішньоекономічної діяльності, митної справи (п. 9 ч. 1 ст. 92); система оподаткування, податки і збори (п. 1 ч. 2 ст. 92); порядок утворення і функціонування вільних та інших спеціальних зон, що мають економічний чи міграційний режим, відмінний від загального (п. 8 ч. 2 ст. 92); Кабінет Міністрів України організовує і забезпечує здійснення зовнішньоекономічної діяльності України, митної справи (п. 8 ст. 116) [7].

Отже, Конституція України визначає основні, загальні положення інституційного забезпечення формування та реалізації державної митної політики, що має свою конкретизацію та подальший розвиток у відповідних кодексах, законах та інших нормативно-правових актах [8, с. 47].

До міжнародних конвенцій, які спрямовані на реалізацію державної митної політики нашої держави, слід віднести: Конвенцію про тимчасове ввезення, Митну конвенцію про міжнародне перевезення вантажів із застосуванням книжки МДП (Конвенція МДП 1975 року), Міжнародну конвенцію про взаємну адміністративну допомогу у відверненні, розслідуванні та припиненні порушень митного законодавства, Міжнародну конвенцію про Гармонізовану систему опису та кодування товарів, Міжнародну конвенцію про спрощення і гармонізацію митних процедур (Конвенція Кіото), Міжнародну конвенцію про узгодження умов проведення контролю вантажів на кордонах тощо.

Як вже зазначалось, митна політика набула значення як інструмент і засіб вирішення внутрішньоекономічних завдань: по-перше, вона покликана стимулювати всебічний розвиток вітчизняної економіки; по-друге, захищати її від проникнення зовні деструктивних елементів та руйнівних впливів. Недооцінка значення всього набору митних інструментів – правових, організаційних, митно-тарифних, митно-контрольних та інших – може спричинити серйозних збитків економічним інтересам, які є серцевиною внутрішньої політики сучасної Української держави.

Митна політика України є частиною державної економічної політики. Головним функціональним завданням митної політики є забезпечення захисту національних інтересів та національної безпеки України в політичній, економічній, соціальній, екологічній та інших сферах. Митна політика здійснюється шляхом реалізації відповідних доктрин, стратегій, концепцій і програм у різних сферах державної діяльності,

як внутрішніх, так і зовнішніх, відповідно до чинного законодавства та міжнародно-правових актів та стандартів [9, с. 75].

Таким чином, формування вираженої державної митної політики у сфері регулювання митно-регулятивних процесів передбачає проведення постійного моніторингу стану балансу ринкових конкурентних переваг та надходження платежів до державного бюджету та створення інформаційно-аналітичної системи, функціонально сумісну з міжнародними інформаційними системами, що, в свою чергу, надасть змогу отримувати об'єктивну інформацію про стан митних процесів у державі і моделювати їх вплив на соціально-економічний розвиток держави в цілому.

Митна політика України на сучасному етапі розвитку відіграє велику роль в захисті національних інтересів держави та гарантуванні економічної безпеки України. В умовах курсу європейської інтеграції напрями митної політики набувають особливого значення та зосереджуються на питаннях міжнародного співробітництва та впровадження в Україні світового досвіду митного регулювання. При цьому оптимальними умовами на шляху світових інтеграційних процесів є запровадження зарубіжного досвіду, оптимізація митної політики, гармонізація митного законодавства країни з міжнародним законодавством, а також дієва реформа в митній сфері.

Модернізація митно-тарифної системи з метою переходу від переважно фіскальної функції до виконання ролі регулятора конкурентного середовища на внутрішньому ринку і захисту його окремих сфер з урахуванням державних і міжнародних стандартів та застосуванням сучасних технологій обробки інформації відіграє важливу роль у становленні демократичної держави, тому потребує обов'язкового акцентування уваги при розгляді і вивченні особливостей митно-тарифного оподаткування, а також належному врегулюванні на законодавчому рівні.

#### Література:

1. Зайцев В.С. Митна політика України в контексті євроінтеграційних відносин. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 2 (33). С. 43–47.
2. Канюка О. П. Митна політика держави на сучасному етапі (фінансово-правовий аспект). *Актуальні проблеми держави і права*. 2004. Вип. 22. С. 392-396.
3. Коломоець О.В. Митна політика сучасної держави в структурі державної політики. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 4. Т. 2. С. 60-64.
4. Андріяш В. Державна політика: концептуальні аспекти визначення. *Державне управління: удосконалення і розвиток*. 2013. № 9. С. 25-33.
5. Калініченко А.І. Систематизація митного законодавства: сутність та форми: дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Х., 2015. 200 с.

6. Иванов С. Інституційне забезпечення реалізації державної митної політики в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 8. С. 83-89.

7. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

8. Джафарова О. В. Правове регулювання дозвільної діяльності органів публічної адміністрації в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. № 6. С. 45-49.

9. Квеляшвілі І. Гармонізація національної митної політики з міжнародними нормами і стандартами в митній сфері. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 1. С. 74-80.

*Кузьменко Олександр Васильович*

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», кандидат педагогічних наук, доцент*

## ПРАВОЗНАВСТВО ЯК НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА ТА ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ СТУДЕНТІВ

Нагальна необхідність формування правової культури студентів не викликає сумнівів. Існують різноманітні засоби впливу на цей процес, серед яких у першу чергу слід назвати ті, за допомогою яких студенти отримують правові знання та вміння. Якщо йдеться про студентів-юристів, то майже вся їх діяльність з опанування відповідної спеціальності полягає у вивченні правових та тісно пов'язаних з ними навчальних дисциплін. Якщо ж говорити про студентів неюридичних закладів вищої освіти, то одним із суттєвих чинників, який покликаний сприяти належному формуванню їхньої правової культури, є вивчення навчальної дисципліни «Правознавство». Саме тому ми вважаємо за доцільне зосередити свою увагу на ролі згаданої дисципліни в аспекті формування правової культури студентів неюридичних закладів вищої освіти. Вочевидь, глибокі правові знання та відповідні навички й позитивні установки можна сформуванню у першу чергу через високоякісне викладання навчальної дисципліни «Правознавство». Це зумовлене тим, що зазначена дисципліна є концентратом юридичних знань та акумулює основні, базові юридичні положення, що стосуються найрізноманітніших аспектів функціонування національної правової системи. Концептуально та змістовно навчальна дисципліна «Правознавство» з метою забезпечення студентів неюридичних навчальних закладів базовими знаннями з юриспруденції охоплює такі окремі блоки: 1) основи вчення про державу; 2) основи теорії права; 3) основи конституційного права; 4) основи цивільного права; 5) основи сімейного права; 6) основи трудового права; 7) основи адміністративного права; 8) основи кримінального права. Окремі робочі програми з цієї дисципліни охоплює й деякі інші блоки. Але, навіть виходячи з наведеного вище підходу, можна зробити висновок про те, що навчальна дисцип-

ліна охоплює як мінімум сім навчальних дисциплін, які стосуються засадничих аспектів юриспруденції. Кожна з цих дисциплін, яка у межах навчальної дисципліни представлена окремим блоком, охоплює той чи інших юридичний аспект, що здатен змістовно вплинути на формування правової культури та підвищити її. Якщо говорити про таку якість правової культури як розуміння правової природи сучасної держави, студент шляхом вивчення навчальної дисципліни «Правознавство» отримує необхідну правову інформацію про ознаки держави, її юридичні параметри, механізм її функціонування тощо. Таку інформацію та відповідні позитивні юридичні настанови студент отримує завдяки засвоєнню основ вчення про державу, як складової навчальної дисципліни.

Розумінню студентами ключових параметрів правової держави та особливостей її розбудови сприяє вивчення основи теорії права та основ конституційного права України. Наведений аспект вважається одним з найважливіших у системі формування правової культури будь-якої особистості. Це зумовлено тим, що правова держава є найважливішим світовим надбанням, яке охоплює такі вузлові складові як верховенство права, поділ влади на гілки, існування незалежного, авторитетного та впливового суду, забезпечення законності та правопорядку. Вочевидь, всі ці іманентні властивості правової держави стосуються кожної людини, впливають на рівень її правової безпеки. Для формування правової культури студента як суб'єкта правомірної поведінки та активного учасника різноманітних правочинів, важливе значення має змістовий блок «Правознавства», у якому розкриваються основи цивільного права (особливості реалізації цивільних правовідносин, правовий статус фізичних та юридичних осіб, поняття та особливості цивільної правосуб'єктності, об'єкти цивільних прав, речі, їх правова класифікація, поняття, види та особливості правочинів, цивільно-правові договори, право власності та інші речові права, поняття права інтелектуальної власності, спадкування за законом і за заповітом тощо).

Важливою складовою правової культури є забезпечення законслухняності, забезпечення правомірної поведінки, мінімізація аморальних учинків [1]. У цьому аспекті важливе значення має вивчення основ кримінального та адміністративного права у частині, що стосується реалізації адміністративної відповідальності. Наведені відповідні блоки навчальної дисципліни «Правознавство» розкривають такі питання: поняття та система кримінального права України; Кримінальний кодекс України; поняття та ознаки кримінального правопорушення; склад кримінального правопорушення; види та стадії вчинення кримінального правопорушення; обставини, що виключають кримінальну протиправність діяння; обставини, які пом'якшують та обтяжують покарання; покарання, його мета та види; особливості кримінальної відповідальності та покарання неповнолітніх; поняття й види адміністративного правопорушення; поняття та особливості адміністративної

відповідальності; види адміністративних стягнень; особливості адміністративної відповідальності неповнолітніх. Як видно, всі вищенаведені питання безпосередньо стосуються забезпечення правомірної поведінки кожним суб'єктом, у тому числі й студентами. Адже кожна ситуація вимагає хоча б мінімум правових знань, які потрібні для того, щоб поведінка була правомірною, тобто такою, що відповідає приписам чинних правових норм. Наприклад, у разі нападу на особу, остання має право на необхідну оборону шляхом заподіяння тому, хто посягає, шкоди, необхідної і достатньої у конкретній обстановці для негайного відвернення або припинення посягання, якщо при цьому не було допущено перевищення меж необхідної оборони. Остання являє собою умисне заподіяння тому, хто посягає, тяжкої шкоди, яка явно не відповідає небезпечності посягання чи обстановці захисту. Тобто, у разі такої екстраординарної ситуації як напад на особу, остання повинна діяти правомірно та у відповідності до чинного законодавства, а для цього вона повинна бути як мінімум обізнана з основами такого законодавства. Важливим аспектом становлення студента як майбутнього працівника, що буде виконувати відповідну трудову функцію, є формування правової культури у частині, що стосується його статусу як учасника трудових правовідносин. У цьому аспекті таке формування правової культури та її підвищення здійснюється за рахунок вивчення основ трудового права, де комплексно розкриваються всі необхідні для цього питання.

Отже, навчальна дисципліна «Правознавство» виступає як ефективний засіб формування правової культури у студентів неюридичних закладів вищої освіти через те, що її вивчення дозволяє отримати необхідні знання та певні практичні навички, які стосуються ключових аспектів формування та підвищення правової культури. Безперечно, такого результату можна досягти лише за умови належного викладання цієї дисципліни, творчого підходу до викладання відповідного матеріалу, збагачення теоретичного матеріалу практичними прикладами [2] та юридичними задачами (кейсами) як ефективним педагогічним інструментом [3], а також відповідального ставлення до навчального процесу як з боку викладачів, так і студентів.

#### **Література:**

1. Гусенко А. А. Поняття та сутність правової культури студентів. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Педагогіка*. Випуск 258. Том 270. С. 27-30.

2. Кузьменко О. В. Розвивальні практикуми з правознавства: навч.-метод. посібник. Харків: «Юрайт», 2022. 392 с.; Кузьменко О.В. Практичні завдання з правознавства: навч.-метод. посібник. Харків: «Юрайт», 2019. 346 с.; Кузьменко О. В. Завдання для олімпіади з правознавства як дидактична система. *Історія в рідній школі*. 2020. № 2. С. 18-28.



3. Кузьменко О. В. Юридичні задачі як педагогічний інструмент. *Історія в рідній школі*. 2021. № 1. С. 24–30.; Кузьменко О.В. Основи вчення про кримінальне правопорушення: навч. посібник. Харків: «Юрайт», 2021. 248 с.

*Кушнір Володимир Анатолійович*

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,*

*студент бакалаврату, група 301-П, спеціальність 081 «Право»*

## ПОКРАЩЕННЯ ПРЕДСТАВНИЦТВА У ВИКОНАВЧОМУ ПРОВАДЖЕННІ

Реформування та удосконалення правової системи є безперервним та багатограним процесом, адже важливим фактором сьогодення стає забезпечення ефективного захисту прав, свобод і інтересів особи від будь-яких посягань чи порушень, підтверджуючи європейську ідентичність українського народу і незворотність європейського курсу України, що закріплено в преамбулі Конституції України [1]. На сучасному етапі реформування правової системи виникає необхідність створення у відповідності з європейськими стандартами ефективного механізму примусового виконання судових рішень. Удосконалення системи правосуддя сприятиме утвердженню правопорядку, який ґрунтується на високому рівні правової культури, діяльності всіх суб'єктів суспільних відносин та захисту прав і свобод людини, а в разі їх порушення – справедливого відновлення у розумні строки.

Для впровадження реформ Указом Президента України «Про Стратегію розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021-2023 роки» були визначені основні напрями та завдання реформування системи судів, зокрема, оптимізація судових витрат та процедур їх адміністрування з метою заохочення використання поза-судових способів врегулювання спору та інших важливих правових інститутів [2]. Ці заходи спрямовані на забезпечення ефективності роботи судової системи, подальше впровадження принципу верховенства права, забезпечення незалежності інститутів правосуддя від будь-якого політичного впливу та їх підзвітність суспільству, підсилення функціональних основ організації судової влади відповідно до стандартів захисту прав людини і цінностей, закріплених у Конституції України, міжнародних правових зобов'язаннях, які були ратифіковані парламентом та продовження впровадження міжнародних стандартів і кращих практик Ради Європи і Європейського Союзу.

В Законі України «Про судоустрій та статус судів» визначено, що виконання судової влади покладається виключно на суди, які утворюються в рамках встановленої законом системи. Процес вирішення правових питань повинен відбуватися у визначених законом процедурах судочинства, забезпечуючи доступність правосуддя для кожної

особи відповідно до встановленого законами порядку. Кожна особа має конституційне право на правову допомогу, яке застосовується у всіх сферах судочинства, включаючи процесуальне представництво, яке є одним з методів надання юридичної допомоги [3]. Так як Закон «Про виконавче провадження» визначає виконавче провадження як останню стадію судового процесу, і в судочинстві існує монополія адвокатів на представництво в судах, виникає питання про доцільність такої монополії у сфері виконавчого провадження. Застосування адвокатської монополії має свої переваги, адже застосування такої монополії вважається доцільним з точки зору поліпшення якості правосуддя, звільнення судів від некомпетентних учасників судового процесу, встановлення єдиної високої професійної моралі у судовому представництві, сприяння ефективному захисту прав і гарантій учасників процесу та реалізації права на справедливий суд, забезпечення рівних можливостей у конкурентному процесі, запобігання зловживань та корупції в судах [4. С. 94].

Отже, інститут представництва має значну різносторонню сферу застосування та потребує ретельного підходу до свого подальшого розвитку і вдосконалення. Єдність судової системи та правосуддя, основні конституційні принципи судочинства та судової процедури, регулювання та вдосконалення представництва, надання правової допомоги у виконавчому провадженні вимагає комплексного реформування, яке слід здійснювати на основі існуючої моделі представництва у суді. Першочерговими кроками є розширення повноважень представників, забезпечення професійної кваліфікації, підвищення доступності інформації, розвиток електронних технологій з метою забезпечення швидкості та ефективності виконавчого процесу. В той же час, можуть бути розглянуті певні особливості правового регулювання представництва у виконавчому провадженні в рамках уніфікованої юридичної структури. Такий підхід є доцільним і обґрунтованим, оскільки дозволить забезпечити ефективний захист прав під час примусового виконання судових рішень та практичне втілення принципу верховенства права.

### Література:

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст.141.

2. Про Стратегію розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021-2023 роки: Указ Президента України від 11.06.2021р. № 231/2021. Президент України. *Урядовий кур'єр*. № 113. 12.06.2021.

3. Про судоустрій та статус суддів: Закон України 2 червня 2016 р. № 1402-VIII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> (дата звернення 25.03.2024)

4. Снідевич О. С. Проблемні питання представництва у виконавчому провадженні України. *Jurnalul juridic național: teorie și practică*. 2019. Вип. 2. С. 93-96.

*Мосора Лариса Степанівна*

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

## АКТИВІЗАЦІЯ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ – ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Явище міграції населення досить давнє і залишило помітний слід у розвитку людства. Більша частина населення таких країн, як США, Канада, Австралія складається з нащадків колишніх емігрантів.

У сучасному міжнародному русі населення основну роль відіграє трудова міграція. Масштаби її постійно ростуть, і в цей процес залучені практично всі країни. Міжнародна трудова міграція прийняла безпрецедентний характер, стає типовим явищем соціально-економічного життя сучасного світу [6].

Трудова мобільність є органічною ознакою робочої сили, що характеризує її готовність і здатність до зміни робочого місця під впливом об'єктивних і суб'єктивних факторів. Світовий ринок трудових ресурсів знаходиться постійно в русі, тобто переживає тенденційні зміни. Україна увійшла у міжнародний ринок праці і виступає країною-донором робочої сили. Тому одним із завдань держави є визначення оптимальних механізмів регулювання мобільності робочої сили [4].

В мирний час уряд України різними способами впливав на врегулювання міграційних процесів та пом'якшення наслідків відтоку робочої сили для бізнесу. Військова агресія росії та розгортання воєнних дій змусили значну частину українців покинути своє постійне місце проживання [5]. За даними МЗС України станом на червень 2023 року за кордоном перебуває 8 млн 177 тис. українських громадян, тобто близько 20% населення країни. Кількість громадян України, які вимушено покинули територію держави через війну, можна порівняти з депопуляцією за всі роки незалежності. На сьогодні точної оцінка міжкраїнного розподілу вимушених мігрантів з України зробити складно, оскільки мігранти змінюють свої плани та країну призначення, іноді навіть не реєструючись для тимчасового захисту, а використовують право перебування в країнах ЄС протягом 90 днів без реєстрації. Найбільше українських громадян в Польщі – 1546 тис., Німеччині – 1022 тис., Чехія – 474 тис., Болгарії – 148, Молдови і Словаччині – по 100, Литві – 72 [7].

Проте, зараз хвилює те, що повернутися в Україну планує 65% «одного дня», а 12% громадян зробити це планує протягом певного

часу [2]. Тож, імовірно, повернення українців додому вимагатиме певних зусиль України і держав-партнерів для створення сприятливих і безпечних умов.

Як зазначає Андрій Гайдучкий, експерт з у сфері міграційної політики, «виїзд українців за кордон ніколи і не зупинявся. Еміграція була і до початку окупації Криму та частини Донбасу. За даними Opendatabot, протягом 2011–2013 років виїхало і не повернулося 1,4 мільйона українців. За 2014–2021 роки виїхало додатково ще 1,3 мільйона українців. Регулярні опитування агенції Gallup у 2010–2020 роках показували, що залежно від року 21–25% населення України бажали виїхати за кордон. У 2021 році ця частка українців зростає до рекордних – 35%. Тому в 2022 році й відбулася така масова еміграція українців. Фактично війна виступила тригером і втілила бажання частини населення щодо виїзду за кордон» [1].

Масовий виїзд українських громадян за кордон у зв'язку з війною створив дефіцит на ринку праці. Через еміграцію і старіння трудових ресурсів компанії протягом трьох-шести місяців, залежно від сектору економіки, не можуть заповнити вакансії. У зв'язку з цим виникає інша проблема – вимушене підвищення зарплат для працівників. Зарплата – це ключова стаття витрат бізнесу, і якщо її зростання непрогнозовані, то бізнес починає думати про автоматизацію чи переїзд в іншу країну. Влада повинна думати, як забезпечити пропозицію робочої сили, щоб мінімізувати прояви цих загроз і не змушувати бізнес замислюватися про «еміграцію» виробництва [1].

Війна і підтримка європейців відкрила «вікно можливостей» для такої категорії – використання гуманітарної та соціальної допомоги, пільги на оренду житла і працевлаштуванням формують передумови затриматися у Європі навіть тим, хто раніше про це лише думав.

Однак не лише легалізація українців в країнах ЄС відіграла значну роль в міграційних процесах походженням з України. Європейський Союз на початку війни ухвалив безпрецедентні заходи у частині вільного доступу переселенців-українців до ринку праці. Директива ЄС про тимчасовий захист, яка набрала чинності на початку березня 2022 року, надає право працевлаштування або самозайнятості біженцям з України. Хоча внутрішня політика багатьох розвинутих країн має обмежувачий характер стосовно іммігрантів (насамперед у частині зайнятості, доступу до соціальних послуг та ін.), однак услід за ЄС більшість країн Організації економічного співробітництва і розвитку запровадили подібні положення [3].

Тобто на відміну від попередніх хвиль мігрантів, громадяни України отримали право відразу (після реєстрації) включатись у національні ринки праці. Це, з одного боку, зменшувало тиск на державні фінанси приймаючих країн, з іншого – прискорювало процеси адаптації українців у «новій» країні.

Перед Україною стоїть складне завдання – відновлення та посилення людського капіталу в повоєнний період. Війна знищила тисячі

виробничих потужностей і мільйони робочих місць, частина з яких вже не відновиться ніколи. Та й умови конкурентоспроможності вимагатимуть не простої відбудови, а формування працівників нової якості, які зможуть результативно працювати в нових інформаційних і технологічних середовищах. В таких умовах і ризики подальших економічних втрат країни вже не будуть невідворотними. Тому вирішальне значення для створення нових середовищ матиме формування системи перенавчання працівників, що сприятиме перерозподілу у сектори, які, ймовірно, будуть найбільш активними у післявоєнний період – будівництво, машинобудування, охорона здоров'я, інформаційні технології, а тому й добре фінансуватись. Особливо це стосується визволених регіонів, зруйнованих війною.

Отже, говорити про масове повернення українців чи про залучення іноземців до нашої країни до тих пір, поки не закінчуться бойові дії, просто немає сенсу. Але уже зараз потрібно готувати плани та проекти змін в країні, котрі допоможуть в майбутньому реалізувати ці завдання.

### Література:

1. Гайдуцький А. П. Україні потрібні мільйони нових платників податків. *Дзеркало тижня за 12 лютого 2024 року*. URL: <https://zn.ua/ukr/macroeconomics/andrij-hajdutskij-ukrajini-potribni-miljoni-novikh-platnikiv-podatkiv.html>

2. Кількість українців та їх міграція за кордон через війну. *Українформ*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3732355-kilkist-ukrainciv-ta-ih-migracia-za-kordon-cerez-vijnu.html>

3. Міграційні прояви та впливи – уроки для України. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2023/05/09/2023-MATRA-I-KVARTAL-5.pdf>

4. Мобільність робочої сили України в умовах воєнної економіки. URL: <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9009>

5. Настрої українців та дії під час повномасштабної війни Росії з Україною. URL: [https://gradus.app/documents/203/GradusResearch\\_Report\\_KSE\\_citizens\\_13042022.pdf](https://gradus.app/documents/203/GradusResearch_Report_KSE_citizens_13042022.pdf)

6. Палінчак М. М., Палінчак В. М. Світові міграційні процеси (загальна характеристика) URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_12/09.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_12/09.pdf)

7. Українські мігранти підіймають економіку Європи. Що буде з Україною без них? URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/10/695807/>

*Мінчєков Андрій Юрійович*

*технічний директор, Компанія з розробки програмного забезпечення  
«МісофтПро»*

## ПОНЯТТЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В СУЧАСНІЙ НАУЦІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Захищати вітчизняний інформаційний простір, коли розвивається сучасне інформаційне суспільство, означає зміцнювати базис, на якому поліпшується суспільна соціальна структуризація під час постіндустріального етапу, охороняти джерело прогресу суспільства. Інформацію розглядають як основу, на якій ґрунтується безпечний та раціональний розвиток сучасного інформаційного суспільства. Разом з тим інформацію можна використовувати як зброю, що здатна змінювати світогляд особистості та населення в цілому, яка змушує негативно сприймати окремі явища, державу та суспільство загалом, провокує спотворення фактів та подій, що загрожує якості та ефективності сучасних процесів, завдяки яким трансформується суспільство, і т. д. В нинішніх умовах на інформаційну безпеку покладено надзвичайно важливе завдання – забезпечувати життєво важливі інтереси держави та її громадян. Такий стан справ зумовлений тим, що динамічно розвиваються сучасні інформаційно-телекомунікаційні технології, засоби зв'язку й інформатизації та, відповідно, суттєво збільшується вплив, який чинить інформаційна галузь на життєдіяльність українського суспільства.

Зважаючи на те, що інформацією та сучасними інформаційно-телекомунікаційними технологіями здійснюється все потужніший вплив на те, як розвиватимуться держава й соціум, беручи до уваги, як інтенсивно прогресують інформаційно-телекомунікаційні технології, активно проникають в кожен царину життя суспільства, зокрема різнопланово використовуються в державному управлінні, особливо злободенною та важливою є потреба створити і впровадити концептуальні підвалини, на яких базуватиметься державна інформаційна політика, а також забезпечити інформаційну безпеку на належному рівні законодавчо. Дії, спрямовані на те, щоб забезпечити інформаційну безпеку, повинні передбачати функції, які гарантуватимуть інформаційну безпеку людині, суспільству й державі, захищатимуть права і свободи в інформаційному просторі. Зобов'язані забезпечити інформаційну безпеку всі задіяні в галузі інформації суб'єкти, однак вирішальні функції та завдання провадити інформаційну політику покладені на державу, яку представляють відповідні органи державної влади.

На думку В. Д. Бакуменка, публічне управління є складним явищем, притаманним державі з її розвиненою системою органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Воно спрямоване як на управління суспільними сферами, галузями та різновидами відносин, так і на самоуправління, власний саморозвиток відповідно до потреб суспільства. Суттєвими загальними особливостями публічного управ-

ління як соціальної системи є те, що воно відрізняється від інших таких систем більшою масштабністю, різноманітним управлінським впливом, монополією на нормативноправову діяльність, певними унормованими структурами органів влади та управління, специфікою роботи відповідних служб [1].

Сучасна увага до інформаційної безпеки публічного управління викликана тим, що інтенсивний розвиток інформаційної інфраструктури, процеси глобалізації, що особливо яскраво виявляються в інформаційній сфері, інформатизація практично всіх сторін громадського життя, діяльності органів державної влади й державного управління істотно підсилили залежність ефективності функціонування суспільства та держави від стану інформаційної сфери. Інформаційна інфраструктура й інформаційні ресурси стають ареною міждержавної боротьби за світове лідерство. Тому цілеспрямований рух України до створення інформаційної інфраструктури й інтеграції її в європейську й світову інфраструктуру приводить до посилення небезпеки несанкціонованого втручання в роботу інформаційних, телекомунікаційних систем та публічного управління держави. Отже, інформаційна безпека публічного управління як інтегруючого чинника забезпечення національної безпеки держави залежить від вирішення проблем формування й керування процесами суспільної свідомості, виробництва та репродукції інформаційних ресурсів і доступу до них, створення цивілізованого ринку інформаційних продуктів та послуг, реалізації прав громадян на інформацію. Усе це говорить про те, що забезпечення національних інтересів в інформаційній сфері стає важливим фактором національної безпеки України [2].

На нашу думку, інформаційній безпеці в системі публічного управління відведена роль структурного елемента національної безпеки України, що захищає публічне управління від інформаційно-комунікаційних небезпек та проблем, разом з тим завдяки самій системі публічного управління соціум, держава та громадяни отримують інформаційно-якісні послуги та важливу інформацію. Іншими словами, інформаційній безпеці як системі притаманні двосторонні ознаки: зовнішні та внутрішні, завдяки яким вона надає захист собі та іншим, протистоїть неякісним інформаційним впливам, інформаційним атакам та ін.

### **Література:**

1. Бакуменко В.Д., Красноручський О.О., Цедік М.Г. Формування системи базових знань у галузі публічного управління та адміністрування. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. 2019. Вип. 1. С. 5-11.

2. Степанов В.Ю. Інформаційна безпека сучасного публічного управління. URL: <https://nuczu.edu.ua/images/topmenu/science/konferentsii/22-23.02.2017-1.pdf#page=123>.

*Муцицька Катерина Сергіївна*  
*бакалавр спеціальності 081 «Право»,*  
*Житомирський інститут ПрАТ «ВНЗ»МАУП», м. Житомир*

## УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМ ПРАВОМ В УКРАЇНІ: ТЕНДЕНЦІЇ, РОЗВИТОК ТА СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ

Сучасні реалії та суспільні виклики перетворення в Україні вимагають змін в публічному управлінні правом в Україні на основі демократичних принципів: підзвітності, підконтрольності та системності. Сьогодні у сучасному публічному управлінні правом прослідковуються певні тенденції та напрямки змін до європейського публічного управління правом, децентралізації влади, нового публічного управління правом на принципах демократичного врядування.

У сучасних умовах держава робить основний акцент на створення ефективної системи публічного управління правом, спрямованої на становлення України як правової європейської держави з таким рівнем життя населення, що спрямований на демократію, політичну та соціальну стабільність, розроблення оптимального механізму регулювання функцій органів публічної влади, спрямованих на сучасні умови розвитку ринкової економіки, демократичним перетворенням у житті українців, взаємодії влади з громадськістю. Адже створення ефективного публічного вітчизняного управління права можливе за умови поєднання реалій сьогодення, сучасних наукових досліджень у державній сфері законотворчої та нормативної діяльності, організаційно-управлінської практики, удосконалення роботи державної влади. Актуальність дослідження полягає в аналізі сучасних тенденцій розвитку національного публічного управління права, комплексному розгляді шляхів вдосконалення системи права в Україні.

Питанням тенденцій розвитку публічного управління можна прослідкувати в наукових працях різних вчених, а саме: Г. В. Атаманчука, В. В. Баштанника, Р., В. Ковбасюка, В. М., С. Удовіка, Ф. Фукуями, та ін.

Метою дослідження у цей важкий час для нашої країни виступає наразі розгляд та аналіз тенденцій розвитку публічного управління права в Україні в умовах сучасних викликів та трансформаційних процесів.

Публічне управління права перебуває під впливом багатьох факторів і тенденцій суспільного розвитку. Одними з головних умов трансформаційних процесів системи публічного управління права є економічні, політичні, соціальні та ментальні зміни. Відокремлюю наступні тенденції публічного управління права: тенденції до зміни об'єктів управління права; зміни управлінських зв'язків; цілей публічного управління права; тенденції до європеїзації системи публічного управління права; тенденції використання новітніх технологій в управлінському процесі, електронне урядування. Аналізуючи тенденції змін



суб'єктів управління можна виділити, що на зараз спостерігається використання партнерських підходів у прийнятті рішень, прискорення процесу демократизації державної влади управління, сприяння посиленню відкритості влади, багатогранній участі в ній громадян. В результаті суб'єкт управління втрачає одноосібність в управлінні та стає теж суб'єктом публічної управлінської діяльності. Відбувається так звана перебудова системи публічного управління права, вдосконалення взаємодії інститутів публічної адміністрації з громадянами, надання їм потрібних адміністративних послуг в правовій, економічній, соціальній та інших сферах. Ефективність публічного управління права повинна забезпечити висококваліфікована управлінська українська еліта, орієнтована на перетворення державних службовців на професійних інструментів системи боротьби з корупцією, порушенням прав і свобод громадянина, зловживаннями службовим становищем. Згодна С. Л. Удовіком, що «необхідно кардинально змінювати установку державних службовців. Метою їхньої діяльності має стати скорочення документообігу і кількості ієрархічних зв'язків за рахунок розширення горизонтальних зв'язків» [4].

На мою думку є позитивні тенденції в процесах вдосконалення моделі публічного права; ефективної організації діяльності органів виконавчої влади на центральному, регіональному та місцевому рівнях; проведення реформ у місцевому самоврядуванні та ОТГ, які здатні ефективно вирішувати питання; запровадження нової ідеології функціонування органів публічної влади для реалізації прав і свобод громадян, надання їм якісних адміністративних послуг, забезпечення відкритості, гласності, запобігання та протидії корупції завдяки створенню відповідних антикорупційних органів; впровадження електронного врядування Використання Закону України «Про звернення громадян» ст. 1 Звернення громадян – «Громадяни України мають право звернутися до органів державної влади, місцевого самоврядування, об'єднань громадян, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, медіа, посадових осіб відповідно до їх функціональних обов'язків із зауваженнями, скаргами та пропозиціями, що стосуються їх статутної діяльності, заявою або клопотанням щодо реалізації своїх соціально-економічних, політичних та особистих прав і законних інтересів та скаргою про їх порушення.» [1, с.1].

Відповідальність за Законом України «Про доступ до публічної інформації» ст. 24 – Відповідальність за порушення законодавства про доступ до публічної інформації несуть особи, винні у вчиненні таких порушень [3, с.10].

Знання прав та свобод людини і громадянина згідно Конституції України ст. 21- «Усі люди є вільні і рівні у своїй гідності та правах. Права і свободи людини є невідчужуваними та непорушними» [2, с.4].

Необхідне удосконалення нормативно- правової бази, продовження реформ децентралізації влади, сприяння ефективному функціонуванню ОТГ, з метою самим визначати правові напрямки розвитку те-

риторіальної громади, розпоряджатися фінансовими коштами бюджету ОТГ, створенню ЦНАП. Саме на місцях органи влади повинні, дбаючи про інтереси відповідних територіальних громад, ефективно вирішувати питання місцевого характеру.

Висновок – це необхідність змін національної системи публічного управління правом, які зумовлені теперішнім військовим часом та необхідністю нових законодавчих актів. Подальше вдосконалення системи публічного управління права в Україні повинно відбуватися на основі чітких, необхідних для даного часу реформ, впровадження електронного врядування, продовження реалізація конституційної реформи у частині децентралізації влади, врахування досвіду зарубіжних країн, застосуванні новітніх концепцій тенденцій розвитку на Україні.

### **Література:**

1. Про звернення громадян Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР Редакція від 31.12.2023, підстава – 2801-IX Постійна адреса: <https://zakon.rada.gov.ua/go/393/96-%D0%B2%D1%80>. 9 с.

2. Конституція України; Верховна Рада України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР Редакція від 01.01.2020, підстава – 27-IX Постійна адреса: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> 34 с.

3. Про доступ до публічної інформації Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI Редакція від 08.10.2023, підстава – 2614-IX Постійна адреса: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17>. 11 с.

4. Удовик С. Л. Государственность Украины: истоки и перспективы. Київ: Ваклер, 1999. 208 с.

*Ніконець Анатолій Олександрович*

*Технічний Спеціаліст,*

*Компанія з розробки програмного забезпечення «Пиано»*

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

В сучасних умовах результати, отримані завдяки науково-технічному прогресу, приміром, новітні інформаційні технології, використовуються, аби скоїти правопорушення, які загрожують правам і свободам людини і громадянина, державному суверенітету України, через які можуть зірватися планування та не зможуть бути виконані стратегічні завдання й реалізований державний розвиток в цілому. Надто важливим є взяття до уваги факту, що вчиняють певні дії, аби здобути конкретну мету, застосовуючи комп'ютерну техніку, електронні програми та системи, нині не лише особа або певна група людей, у яких є відповідні матеріальні засоби й навички. Поширеною стала ситуація, коли комп'ютерні технології використовують військові, розвідувальні та контррозвідувальні, правоохоронні структури, якими володіють певні світові держави, щоб порушити національну безпеку

іншої країни, критична інфраструктура якої слабо захищена в кібернетичній сфері.

Потрібно сказати, що закордонні країни (насамперед англомовні) мають проблему із трактуванням понять «кібернетична безпека» і «кібербезпека» і в результаті – з тим, наскільки доречно вживати ці поняття в юридичній площині. На думку Дж. Франсело, активне використання вищезазначених термінів (англ. «cybersecurity» та «cybersecurity») призводить до виникнення протиріч при здійсненні повноважень керівниками структурних підрозділів служб безпеки різних держав світу та при здійсненні правового аналізу експертами з питань національної та інформаційної безпеки щодо питання сутності юридичного вираження та особливостей порядку застосування зазначених термінів [1].

Н.І. Логінова вважає, що кібербезпека – це стан захищеності державних електронних інформаційних ресурсів у кіберпросторі від ризику стороннього впливу, виявлення та запобігання різних зовнішніх втручань через інформаційні системи, а також загрози національним та особистим інтересам. Об'єктами кібербезпеки є системи збору даних, органи управління та канали інтерактивної взаємодії. Для забезпечення кібербезпеки потрібно створити комплекс організаційних, технічних та правових засобів захисту інформації в кіберпросторі, які будуть керувати користувачами інформаційних ресурсів, визначати існуючі загрози безпеки та прогнозувати нові загрози [2].

В. Ліпкан та І. Діордіца стверджують, що кібернетична безпека є стан захищеності життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства та держави в кібернетичному просторі, в якому є можливим безперешкодне створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорони, захисту інформації, а у вузькому сенсі – стан індивіда, суспільства та держави, де відсутня будь-яка небезпека. Як система кібернетичної безпеки (система кібербезпеки) науковці розглядають сукупність спеціальних суб'єктів забезпечення кібернетичної безпеки, засобів та методів, що ними використовуються, а також комплекс відповідних взаємопов'язаних правових, організаційних та технічних заходів, що ними здійснюються. У дещо спрощеному вигляді під національною системою кібербезпеки науковці пропонують розуміти сукупність суб'єктів забезпечення кібернетичної безпеки, властивих конкретній нації чи державі, які взаємодіють з метою забезпечення відсутності безпеки для індивіда, суспільства і країни загалом [3].

Отже, проаналізувавши, як різні автори тлумачать суть явища «кібербезпека», можна констатувати, що вагомим фактором, який обумовлює розвиток сучасного соціуму, виступає намагання не допустити, щоб важливі цифрові системи й бази даних були відкриті несанкціонованому доступу, а своєчасно встановити, запобігти та усунути реальну чи потенційну небезпеку, яка загрожує Україні з боку кіберпростору, – означає поліпшувати політику, спрямовану на те, аби гарантувати

безпеку в цифровій царині держави. У зв'язку з тим, що урядовими, військовими, фінансовими та медичними організаціями збирається, обробляється та зберігається значний обсяг інформації, яка має стратегічно важливий характер, її захист перебуває у пріоритеті публічного управління в царині кібербезпеки, захист котрої передбачений у розроблених законах та імplementованих міжнародних стандартах.

Через повномасштабне вторгнення РФ стала ще більш актуальною потреба розвивати кібербезпеку в Україні, яка, своєю чергою, є невід'ємною складовою процесів, у ході яких забезпечується фінансова безпека й основу яких у сучасних умовах складають, зокрема, і впроваджені інформаційні технології. Таким чином, потрібні інструменти для того, щоб захищати кіберпростір, якими мають користуватися органи публічної влади, реалізуючи політику, спрямовану на фінансову безпеку.

#### Література:

1. Franscella J. Cybersecurityvs Cyber Security : When, Why and How to Use the Term. URL: <http://www.infosecisland.com/blogview/23287-Cybersecurity-vs-Cyber-Security-WhenWhy-and-How-to-Use-the-Term.html>

2. Логінова Н.І. Правові основи кібербезпеки в Україні. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0e92af30-e42c-4d17-8471-382ead3c1823/content>.

3. Ліпкан В., Діордіца І. Національна система кібербезпеки як складова частина системи забезпечення національної безпеки України. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 5. С. 174-180

*Рябокoнь Єлизавета Павлівна, Мазена Вікторія Романівна*

*Національний університет*

*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,*

*Студентки групи 201-ПУ*

#### УКРАЇНА В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ

Вирішальним процесом економічного розвитку та міжнародних економічних відносин у сучасному світі є інтеграція, регіоналізація та глобалізація. Вони сильно впливають на політичну, економічну, соціальну та культурну якість життя населення планети та мають відповідні дослідження майже в усіх країнах світу. Україна не є винятком і має визнання, активну та цілеспрямовану інтеграцію в європейське та міжнародне співтовариство.

Характеристиками світової економіки є:

- зростає ступінь інтернаціоналізації економіки на основі поглиблення міжнародного підрозділу праці;
- створення багаторівневої системи міжнародних економічних відносин;

– створення міжнародних механізмів регулювання економічних відносин між країнами.

Однією з основних форм міжнародних економічних відносин є міжнародний рух капіталу [3].

Капітал – це ресурс без якого неможливе виробництво будь-якого продукту і створення матеріальних продуктів. Переміщення виробництва, валюти чи товарів за кордон, що призводить до утворення іноземної власності чи іншої форми боргу, що надає систематичне право на прибуток. Країна може отримувати та інвестувати діловий капітал за кордоном, надавати та отримувати міжнародні кредити. Приплив капіталу за кордон є одним із основних джерел фінансування імпорту [1].

У системі міжнародних кредитно-фінансових відносин дуже велике значення для країни має ввіз і вивіз капіталів.

Україна виступає здебільшого імпортером капіталів, оскільки її можливості вкладати їх в економіку інших країн надзвичайно обмежені. Найбільш ефективними є прямі іноземні інвестиції в українську економіку, тобто вкладання закордонними компаніями, підприємствами, банками тощо капіталів у грошовій або товарній формі в конкретні галузі економіки, створення за їх участю високорентабельних спільних підприємств та організацій, які працюють на прибуток [2].

Серед найбільших інвесторів України є: США, Німеччина, Великобританія, Нідерланди, Південна Корея, Швейцарія.

Найпривабливішими галузями української економіки для іноземних капіталовкладників є: харчова промисловість, торгівля, машинобудування, металообробка.

Україна, як країна з великим потенціалом та стратегічним розташуванням, відіграє важливу роль у глобальній економіці.

По-перше, Україна займає активну позицію у привабленні іноземних інвестицій. Прямі іноземні інвестиції, особливо у таких сферах, як харчова промисловість, торгівля, машинобудування та металообробка, є важливим джерелом розвитку економіки країни.

По-друге, Україна активно взаємодіє з міжнародними організаціями та партнерами з усього світу. Наша країна є членом Всесвітньої торговельної організації (ВТО) та співпрацює з Європейським союзом, Спільними державами та іншими ключовими гравцями на світовій арені.

По-третє, Україна активно розвиває міжнародне науково-технічне співробітництво. Наші університети та наукові інститути ведуть спільні дослідження та проекти з партнерами з інших країн, що сприяє обміну знаннями та інноваціями.

Однак, наші досягнення в міжнародних економічних відносинах тісно пов'язані з внутрішньою ситуацією. Економічна та соціальна нестабільність, відсутність стійкого інвестиційного законодавства та корупція залишаються серйозними перешкодами на шляху до подальшого розвитку.

Також необхідно відзначити, що війна на території України має серйозний вплив на її місце в міжнародних економічних відносинах і може мати різні наслідки, зокрема:

1. Зниження інвестицій та економічної активності: Війна створює невпевненість та ризик для інвесторів, що призводить до зменшення інвестицій та грошових потоків в країну. Це може призвести до зниження економічної активності та зростання безробіття.

2. Порушення міжнародних економічних відносин: Війна може призвести до порушення торгових угод, санкцій та інших міжнародних зобов'язань, що може спричинити ізоляцію країни на міжнародній арені.

3. Зниження експортної активності: Війна може призвести до обмеження доступу до зовнішніх ринків та зниження експортної активності, що може негативно вплинути на економічне зростання та розвиток країни.

4. Зростання витрат на оборону: Війна змушує країну збільшити витрати на оборону та військові потреби, що може відволікати ресурси від інших сфер економіки та соціальних програм.

5. Негативний вплив на інфраструктуру та людський капітал: Війна може завдати значних шкоди інфраструктурі країни та знизити рівень людського капіталу через втрати життів, травми та міграцію населення.

Війна суттєво ускладнює позицію країни в міжнародних економічних відносинах та може впливати на її економічний розвиток та стабільність на довгострокову перспективу. Україна має великий потенціал для зміцнення своєї позиції в міжнародних економічних відносинах, але для цього потрібно вирішити ряд внутрішніх проблем та перш за все перемогти ворога, щоб закінчилися війна.

#### **Література:**

1. Звіти вищих навчальних закладів. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/>

2. Міжнародні відносини вищих навчальних закладів. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/international-relations/19330/>

3. Міністерство економічного розвитку та торгівлі України. «Порядок формування переліку об'єктів державної власності, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави». URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=26653c69-8e2d-4be0-b6f0-b8d227f7b4e2&title=PoriadokFormuvanniaPerelikuObiektivDerzhavnoiVlastnostiSchoMaiutStrategichneZnachenniaDliaEkonomikiIBezpekiDerzhavi>

**РОЗВИТОК ТА ЕФЕКТИВНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ  
ПЕНЕТРАЦІЙНОГО ТЕСТУВАННЯ ЯК ЗАСОБУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КІБЕРБЕЗПЕКИ В СУЧАСНОМУ ІНФОРМАЦІЙНОМУ  
СЕРЕДОВИЩІ**

Давайте розглянемо більш детально тему розвитку та ефективного впровадження пенетраційного тестування як засобу забезпечення кібербезпеки в сучасному інформаційному середовищі.

1. Необхідність пенетраційного тестування: Сучасний кіберпростір став полянкою для різноманітних загроз, включаючи вразливості програмного забезпечення, соціальну інженерію, внутрішні атаки тощо. У цьому контексті пенетраційне тестування виявляється як невід’ємна частина стратегії кібербезпеки, оскільки воно дозволяє організаціям проактивно виявляти та усувати вразливості, перш ніж їх скористаються зловмисники.

2. Розвиток технологій та атак: Швидкий темп розвитку технологій ускладнює завдання забезпечення кібербезпеки. Нові технології, такі як хмарні рішення, Інтернет речей (IoT) та штучний інтелект, приводять до появи нових вразливостей. У такому середовищі пенетраційне тестування важливіше за будь-коли, оскільки воно дозволяє оцінити ефективність захисту в умовах постійної зміни технологій та методів атак.

3. Організаційні аспекти пенетраційного тестування: Ефективне впровадження пенетраційного тестування передбачає не лише технічні аспекти, але й організаційні та процесні. Це охоплює розробку чіткого плану тестування, визначення процедур реагування на виявлені вразливості, навчання персоналу та забезпечення конфіденційності даних.

4. Адаптивність та контекст: Врахування контексту та специфіки організації допомагає забезпечити успішність пенетраційного тестування. Наприклад, розмір компанії, її галузь діяльності та особливості інфраструктури можуть впливати на обсяг та характер тестування.

5. Постійне оновлення навичок та знань: Кіберзлочинці постійно вдосконалюють свої методи атак, тому команді, яка відповідає за пенетраційне тестування, необхідно постійно підтримувати свої навички та знання на актуальному рівні.

6. Інтеграція в цикл розробки та експлуатації: Пенетраційне тестування має бути вбудовано в цикл розробки програмного забезпечення (SDLC) та інші процеси впровадження технологій. Це дозволяє постійно оцінювати безпеку на різних етапах розвитку та експлуатації системи.

7. Поглиблення підходів: Окрім традиційних пенетраційних тестів, варто розглядати інші підходи, такі як «Red team vs. Blue team

exercises», які дозволяють моделювати реальні сценарії атак та реакцій на них.

Загальний висновок полягає в тому, що пенетраційне тестування є важливим і необхідним інструментом для забезпечення кібербезпеки в сучасному інформаційному середовищі. Воно дозволяє організаціям ідентифікувати, аналізувати та усувати вразливості в їхніх інформаційних системах та мережах. Ефективне впровадження пенетраційного тестування передбачає не лише технічні аспекти, але й організаційні та процесні. Це вимагає ретельно плануваного підходу, постійного навчання та оновлення навичок персоналу, а також інтеграції тестування в усі етапи життєвого циклу інформаційних систем. Незважаючи на виклики, пов'язані з швидким розвитком технологій та появою нових загроз, пенетраційне тестування залишається ключовим інструментом для забезпечення безпеки даних та інформаційної інфраструктури в цифровому світі.

*Скрильник Олена Олександрівна,*

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія  
Кондратюка», доцент, кандидат юридичних наук*

*Кириченко Данило Євгенійович*

*Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», магістрант*

## **АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО ПРАВА В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Зі зміною реалій сьогодення виникає нагальна потреба розвитку публічного права. Публічне право, як галузь права, що регулює відносини між державою та її органами з одного боку, та фізичними та юридичними особами з іншого, постійно розвивається, адаптуючись до нових викликів та реалій сучасного життя.

Основні напрямки таких змін є:

1. Зростання ролі міжнародного права:
  - Вплив міжнародних норм та принципів на внутрішнє законодавство держав
  - Укладання та імплементація міжнародних договорів
  - Звернення до міжнародних судових та арбітражних органів
2. Розширення прав та свобод людини:
  - Захист прав людини та основоположних свобод на національному та міжнародному рівні
  - Зростання ролі судової влади у захисті прав людини
  - Розвиток інститутів омбудсмена та інших механізмів захисту прав людини
3. Вдосконалення системи державного управління:
  - Децентралізація влади та розвиток місцевого самоврядування
  - Підвищення прозорості та підзвітності влади



– Застосування принципів електронного врядування

– Боротьба з корупцією

4. Захист довкілля:

– Зростання екологічних проблем та їх вплив на публічне право

– Розвиток правових механізмів захисту довкілля

– Впровадження принципів сталого розвитку

5. Інформаційне забезпечення:

– Правове регулювання відносин у сфері інформації та інформаційних технологій

– Захист персональних даних

– Боротьба з кіберзлочинністю

6. Економічна сфера:

– Державне регулювання економіки та захист конкуренції

– Правове забезпечення інвестиційної діяльності

– Захист прав споживачів

7. Соціальні стандарти:

– Державна соціальна політика та соціальне забезпечення

– Право на працю та соціальний захист

– Боротьба з бідністю

8. Правові засади безпеки:

– Боротьба з тероризмом та організованою злочинністю

– Захист національної безпеки

– Правові режими надзвичайного стану та воєнного часу.

В цьому контексті реформування публічного управління включають ряд ключових аспектів:

Децентралізація та локалізація влади: Зростаюча потреба у більш ефективному та адаптованому до місцевих потреб управлінні спонукає до децентралізації влади та делегування більшого обсягу повноважень місцевим урядам.

Використання технологій управління (e-Government): Впровадження інформаційних технологій у сфері публічного управління сприяє покращенню доступу до послуг, підвищенню ефективності управління та збільшенню прозорості.

Підвищення відповідальності та прозорості: Стратегії публічного управління все більше спрямовані на забезпечення відкритості та відповідальності урядових органів перед громадянами та стейкхолдерами.

Управління ризиками та кризове управління: Зростаюча складність сучасного світу вимагає розвитку механізмів управління ризиками та готовності до кризових ситуацій на рівні публічного управління.

Сталість та прогностичність політик: Важливим елементом розвитку публічного права є забезпечення стабільності та прогностичності політичних рішень, що сприяє підвищенню довіри до уряду та підтримці соціально-економічного розвитку.

Урахування гендерних та екологічних аспектів: Розвиток публічного права включає у себе також урахування гендерних аспектів та

принципів сталого розвитку, що дозволяє забезпечити більш справедливе та екологічно безпечне управління.

Ці тенденції відображають зміни в сучасному підході до публічного управління, спрямовані на забезпечення ефективності, прозорості та відповідальності в діяльності державних органів. Розвиток публічного права є динамічним процесом, що постійно реагує на нові виклики та потреби суспільства і держави в цілому.

#### Література:

1. Гатарова О.В. Роль міжнародного права у розвитку публічного права України. *Форум права*. 2022. № 4. С. 12-17. <https://int.sumdu.edu.ua/en/research/specialized-academic-councils/one-time-specialized-academic-councils.html>
2. Бондар О.М. Актуальні проблеми публічного права в контексті європейської інтеграції України. *Науковий вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2021. № 877. С. 34-38. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1932202X211026240>

*Співачук Марія Олександрівна*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»,*

*студентка 4 курсу, групи 401-П, спеціальності 081 Право*

#### ОХОРОНА НОТАРІАЛЬНОЇ ТАЄМНИЦІ У КРИМІНАЛЬНОМУ ПРОВАДЖЕННІ

Нотаріальна таємниця є одним із основоположних принципів діяльності нотаріату, що гарантує конфіденційність інформації, отриманої нотаріусом під час здійснення його професійної діяльності. Цей принцип ґрунтується на повазі до права особи на приватне життя та захист її персональних даних. В умовах кримінального провадження виникає питання про співвідношення нотаріальної таємниці з іншими принципами кримінального процесу, зокрема, з принципом всебічного та об'єктивного розслідування злочинів.

Нотаріальна діяльність відіграє важливу роль у забезпеченні правопорядку та довіри в суспільстві. Однією з ключових функцій нотаріуса є збереження конфіденційності інформації, яка надходить до нього під час нотаріальних дій. Важливо розуміти, що ця конфіденційність має бути захищена навіть у разі, коли інформація стає об'єктом кримінального розслідування [1, с. 69].

Нотаріальна таємниця виникає з необхідності забезпечити конфіденційність усієї інформації, яка надходить до нотаріуса у зв'язку з виконанням його професійних обов'язків. Ця конфіденційність є основою довіри, яка підтримує нотаріальну систему і забезпечує надійність її діяльності [2].

Вона охоплює різноманітну інформацію, що міститься у нотаріальних документах. Це можуть бути особисті дані клієнтів, дані про їхні

власності, угоди та угоди між сторонами, а також будь-яка інша конфіденційна інформація, яка стосується їхніх справ. Охорона нотаріальної таємниці є не лише правовою обов'язковістю, але й етичною нормою для нотаріуса. Нотаріус повинен дотримуватися високих стандартів професійної етики та забезпечувати конфіденційність усіх даних, що надходять до нього у зв'язку з його діяльністю. Охорона нотаріальної таємниці спрямована на захист прав та інтересів осіб, що звернулися до нотаріуса, а також забезпечення недоторканності їхнього особистого життя та бізнесу. Вона забезпечує учасникам правові гарантії та впевненість у тому, що їхні дані та угоди залишаються конфіденційними та захищеними [3].

Однією з основних проблем, з якими стикаються правоохоронні органи, є необхідність доступу до інформації, яка міститься у нотаріальних документах, у разі, коли ця інформація може мати важливе значення для розслідування злочинів. Проте, забезпечення охорони нотаріальної таємниці у кримінальному провадженні є необхідним для збереження довіри до нотаріальної системи та гарантії недоторканності приватності громадян.

Законодавство повинно чітко визначати правові засади охорони нотаріальної таємниці, встановлюючи обов'язки та відповідальність нотаріусів за порушення конфіденційності. Це може включати такі аспекти, як обмеження доступу до інформації, заборону розголошення конфіденційних даних та встановлення процедур збереження конфіденційної інформації. Законодавство повинно встановлювати процедури, за допомогою яких інформація, що міститься у нотаріальних документах, може бути доступною у випадках, коли це необхідно з точки зору кримінального правосуддя або інших законних цілей. При цьому, такий доступ має бути обмеженим та підконтрольним, щоб забезпечити високий рівень конфіденційності. Законодавство також повинно передбачати відповідальність за незаконне розголошення конфіденційної інформації. Це може включати штрафи, адміністративну відповідальність або навіть кримінальне переслідування за порушення конфіденційності [4].

Практика виявляє, що ефективна охорона нотаріальної таємниці у кримінальному провадженні вимагає співпраці між нотаріусами та правоохоронними органами. Нотаріуси повинні бути особливо обережними при розголошенні інформації, що міститься у їхніх документах, та дотримуватися встановлених законом процедур [3].

Нотаріуси повинні дотримуватися строгих процедур збереження та обробки конфіденційної інформації. Це може включати зберігання даних у захищених електронних системах або у безпечних місцях з обмеженим доступом. Нотаріуси повинні обмежувати доступ до конфіденційної інформації лише до тих осіб, які мають право на отримання цієї інформації відповідно до закону або на прохання зацікавлених сторін. Нотаріуси повинні дотримуватися конфіденційності під час комунікації з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Це може

включати забезпечення безпечного збереження електронних комунікацій та обмеження обговорень конфіденційних питань у публічних місцях. Нотаріуси повинні бути готові співпрацювати з правоохоронними органами у випадках, коли це необхідно для розслідування злочинів або виконання інших законних обов'язків. Однак, вони повинні дотримуватися всіх процедур і вимог, що стосуються збереження конфіденційності, при цьому надавати інформацію лише за визначеними законом умовами. [1, с. 71]

Важливо також враховувати, що порушення нотаріальної таємниці може мати серйозні наслідки для довіри до правової системи та може підірвати принципи правової держави. Тому, встановлення відповідальності за незаконне розголошення нотаріальної таємниці є важливим аспектом правового регулювання в цій сфері.

У заключенні, охорона нотаріальної таємниці у кримінальному провадженні є важливим елементом забезпечення правопорядку та довіри до правової системи. Потрібно збалансувати інтереси правоохоронних органів та прав громадян, забезпечивши ефективне розслідування злочинів, при цьому зберігаючи недоторканність нотаріальної таємниці та права на приватність.

#### **Література:**

1. Матолич В. Охорона професійних таємниць у кримінальному провадженні. Дис. д. ф.. 081 Право. Львів. держ. у. внутр. справ, Львів, 2023. 224 с.
2. Крістева Е., Ільєва Н. Основні функції нотаріальної таємниці в Україні, Одеса, 2021, 70 с.
3. Журавлев В., Коротюк О., Чижимарь В. Правова охорона нотаріальної таємниці: монографія, ОВК, 2019, 190 с.
4. Денесяк Н. Збереження нотаріусом професійної нотаріальної таємниці, юридичний вісник, 2021, 86 с.

*Стремоусова Марія, Колісник Карина,*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка» здобувачки вищої освіти спеціальності 081  
«Право»*

*Шульга Валерія Олегівна*

*асистент кафедри публічного управління, адміністрування та права  
Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія  
Кондратюка»*

#### **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

24 лютого 2022 року, відповідно до Указу № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», що підписав Президент України Володимир Зеленський в Україні оголошено воєнний стан. [1]. Військова агресія Російської Федерації в один день раптово змінила наше життя, створивши нові загрози та виклики у всіх сферах існування. Публічне

управління не залишилося осторонь від цієї драматичної ситуації. Від 24 лютого і до сьогоднішнього дня воно вимушено забезпечувати безперебійне функціонування держави, що опинилася в умовах війни. Тому ефективність та результативність публічного адміністрування стали однією з найголовніших теоретичних проблем, які потребують дослідження та негайного вирішення. Саме від здатності публічного управління в повній мірі виконувати свої функції сьогодні залежить національна безпека нашої країни. Тому актуальність дослідження публічного управління в умовах воєнного стану не підлягає сумніву.

Наразі актуальними стають особливості підвищення ефективності роботи публічного управління в Україні в умовах воєнного стану. Серед ключових факторів, які сьогодні сприяють підвищенню ефективності роботи спеціалістів системи публічного управління виокремлюють: впровадження можливості організації віддаленої роботи публічного службовця; спрощення процедури прийому на роботу нових спеціалістів; залучення на посади спеціалістів-військових у військово-цивільних адміністраціях; організація підвищення кваліфікації спеціалістів з акцентом на роботі в реаліях війни [2, с. 48].

Звернімо увагу, що в умовах воєнного стану зростає важливість оптимізації процесів управління державою та її регіонами. Нині передусім необхідно налагодити ефективну взаємодію між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства задля подолання наявних інституційних проблем, які гальмують адаптацію країни до умов воєнного стану, а також обмежують перспективи її економічного розвитку на повоєнному етапі. Важливого значення в нинішніх умовах також набуває формування в Україні нової системи стратегічного управління розвитком держави та її регіонів і громад з урахуванням актуальних потреб воєнного часу. Основними механізмами розвитку публічного управління, орієнтованими на підвищення його ефективності шляхом впровадження нової моделі стратегування та ефективних інструментів стратегічного планування називають: 1) фінансовий (передбачає налагодження надійної системи фінансування заходів, передбачених у стратегічних документах і планах розвитку відповідних територій і громад); 2) соціальний (включає заходи з трансформації соціальних інститутів, передусім неформальних, задля подолання наявних інституційних дисфункцій та обмежень, які блокують розвиток держави та її регіонів) 3) ринковий (орієнтований на підвищення ефективності використання наявних людських, природних і матеріальних ресурсів завдяки впровадженню відкритої конкуренції, демонополізації ринків і приватизація державного майна й комунальної власності, які використовуються не достатньо ефективно) [3, с. 34].

У контексті пошуку ефективних шляхів розвитку публічного управління в Україні особливо важливим є євроінтеграційні процеси і членство України в Європейському Союзі. Європейський Союз та всі

явища і процеси, пов'язані із ним, асоціюються у громадян України передусім з високими стандартами, вимогами і цінностями [4, с. 3].

Отже, у підсумку можна зазначити, що війна в Україні безперечно внесла свої корективи в управління державою. Тепер на передній план виходить забезпечення ефективної роботи публічного управління в умовах війни з урахуванням нових ризиків та обставин. Одним із основних напрямків забезпечення ефективності публічного управління в умовах воєнного стану є повне об'єднання зусиль та взаєморозуміння на всіх рівнях, що стає важливим у часи війни, а також налагодження тісної співпраці із суспільством.

### Література

1. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022 : станом на 10 трав. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>

2. Миколок А. Публічне управління в умовах військового стану: питання ефективності. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2022. Вип. 29. С. 45–48.

3. Борщевський В., Василиця О., Матвеев Є. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2022. № 2(76). С. 30–35.

4. Стандарти європейського врядування : навч. посіб. / авт. кол. : І. А. Грицяк, О. Ю. Оржель, С. М. Гладкова та ін. ; за заг. ред. І. А. Грицяка. Київ : НАДУ, 2011. 184 с.2 року у справі № 308/9708/19. URL: <https://verdictum.ligazakon.net/document/104086064>

*Тараната Андрій Юрійович*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», магістрант спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»*

## ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ДОСВІД КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Протягом минулого століття в європейських державах дуже активно формувалося законодавство про державну службу і державних службовців. Норми юридичної відповідальності держави-члени ЄС закріплюють у положеннях: національного адміністративного законодавства та адміністративного законодавства і національних трудових законів.

На приклад, у законодавстві Франції не існує визначення такого поняття як «державна служба», але в юридичній науці Франції під цим терміном розуміють групу осіб, які перебувають на службі у держави, місцевих громад та їх державних установ, а також ті, хто працює у лікарнях, незалежно від рівня та профілю цих установ. Це пов'язано з тим, що в державі існує 3 гілки державної служби: центральний уряд,

органи місцевого самоврядування та шпиталі [2, с. 39-40]. Відповідно, термін «державні службовці» у Франції охоплює всіх працівників органів центрального та місцевого самоврядування, а також у шпиталях, а чиновник - це особа, яку включили до певного корпусу держслужбовців, яка займає постійну посаду і отримує посадовий ранг.

Державними службовцями відповідно до Конституції Італії [3] вважаються особи, які працюють у системі державної адміністрації та поділяються на політичних державних службовців (міністри, віце-міністри та їх радники тощо) та «аполітичних державних службовців» (ті, хто, в основному, працюють на посадах спеціалістів по трудовому контракту). Таким працівникам надаються певні права та обов'язки. Кількість цих прав та обов'язків відповідає об'єму подібних прав та обов'язків держслужбовців у більшості цивілізованих країн. Законодавство Італії передбачає, що державні службовці можуть нести дисциплінарну та фінансову відповідальність. У ч. 2 ст. 22 Рамковий закон «Про державну службу» передбачає, що всі державні службовці (і керівники і їхні підлеглі) можуть нести адміністративну та матеріальну (фінансову) відповідальність за шкоду заподіяну своєму підрозділу, а за порушення службової та трудової дисципліни несуть дисциплінарну відповідальність.

Слід також зазначити, що в Італії профспілки державних службовців відіграють не останню роль у питаннях що стосуються дисциплінарних санкцій. В випадках, коли мова йде про звільнення працівників за дисциплінарне правопорушення, найефективнішим захистом державних службовців в Італії є профспілки. Насправді звільнення державного службовця за дисциплінарне правопорушення в більшості випадків (крім кримінальних справ, пов'язаних з діями, вчиненими державним службовцем за тяжкі та особливо тяжкі злочини тощо), санкціонується колективним рішенням профспілок.

В американській правовій доктрині немає єдиного розуміння, що є державною службою, при цьому існує певне описове його визначення в титулі 5 Зводі законів США. Даний нормативний правовий акт досить довгий період корегувався під впливом різних історичних передумов, які, так чи інакше, впливали на діяльність державного апарату США. Отже, можна відзначити, що державна служба в США представляється надмірно розвиненим і багатогранним явищем. При цьому державна служба в своєму загальному розумінні представляється складним терміном, що сприяє його різнорідному тлумаченню.

Виникнення професійної американської державної служби безпосередньо взаємопов'язане з політико-правовим чинником, а також з різними економічними і соціальними складовими. Державна служба в США пройшла досить тривалий шлях від незначного корпусу чиновників, які практично всі належали до аристократичного стану до системи професійно навчених державних службовців, обмежених певними заборонами під час здійснення своєї діяльності.

Розглядаючи особливості адміністративних заборон державних службовців в США, слід зазначити, що в американських законах досить ефективно вирішується завдання, що дозволяє запобігти неконтрольоване зростання вищої ланки державних службовців. Загальна чисельність призначених державних службовців не повинна бути більшою ніж 10 777 чоловік, відповідно до пункту 413 Зводу законів США.

Важливо відзначити, що законодавство США дозволяє виділити такий принцип державної служби як рівність можливостей при працевлаштуванні в державні органи. Також американським законодавством встановлені певні пільги для ряду категорій, в тому числі для ветеранів війни, колишніх військовослужбовців, представників національних меншин і т.д. Слід зазначити, що Управління у справах державної служби США розробляє спеціальні методичні вказівки для даних категорій [1, с.73].

Питанню юридичної відповідальності та безпосередньо питанням юридичної відповідальності публічних службовців приділено достатньо уваги у вітчизняній правовій доктрині. Враховуючи роль публічних службовців у виконанні завдань і функцій держави, їх повсякденні відносини з громадянами, до них висувають більш високі вимоги щодо професійної поведінки та службової дисципліни. У свою чергу, це зумовило встановлення підвищеного рівня юридичної відповідальності публічних службовців.

Юридична відповідальність публічного службовця є засобом впливу на його неправомірну поведінку, реакцію держави на вчинене протиправне діяння, яке пов'язане зі службовою діяльністю особи. Встановлення підвищеної юридичної відповідальності публічних службовців має два завдання: 1) запобігати неправомірній діяльності публічних службовців; 2) захистити права і законні інтереси фізичних та юридичних осіб, а також публічні інтереси від неправомірних дій чи бездіяльності публічних службовців.

#### **Література:**

1. Ківалов С. В., Біла-Тіунова Л. Р., Корнута Л. М. Адміністративна відповідальність державного службовця в Україні: питання теорії і правового регулювання: монографія. Одеса: Фенікс, 2019. 274 с.
2. Корнута Л. М. Дисциплінарна відповідальність державного службовця в Україні: Дис.... на здобуття наук, ступеня канд. юрид. наук за спец.: 12.00.07 /Л. М. Корнута. О. : 2013. 224 с.
3. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України / за заг. В. П. Тимошука, А. М. Школика. К. : Конус-Ю. 2021. С. 388-426.



*Телендій Андрій Андрійовича*

*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри публічного адміністрування*

## **РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗМІН У ПРАВОВОМУ РЕГУЛЮВАННІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ**

У сучасному світі, стратегічне планування регіонального розвитку виступає важливою ланкою для досягнення сталого та збалансованого росту економіки, соціальної стабільності та підвищення якості життя громадян. Країни по всьому світу активно звертають увагу на розробку та впровадження стратегічних документів, спрямованих на розвиток окремих регіонів, зниження регіональних нерівностей та створення умов для стійкого економічного зростання. В Україні необхідно також посилити та оптимізувати правове регулювання стратегічного планування з метою забезпечення ефективного та успішного розвитку регіонів країни.

На сьогоднішній день стратегічне планування регіонального розвитку в Україні потребує ретельного аналізу та перегляду щодо правового регулювання, щоб стимулювати збалансований і стало активний розвиток різних регіонів країни. Перш за все, необхідно внести зміни до законодавства, щоб закріпити юридичну обов'язковість стратегічного планування на рівні держави. Це забезпечить сталість і послідовність у реалізації стратегічних документів та забезпечить виконання запланованих заходів.

Забезпечення участі громадян та зацікавлених сторін є ключовою складовою ефективного стратегічного планування. Важливо залучати громадян та представників бізнесу до процесу розробки стратегічних документів, щоб враховувати їх потреби та перспективи. Це сприятиме легітимності планів та підтримці з боку населення та підприємств. Також, регіональні особливості відіграють критичну роль у плануванні розвитку. Варто розробляти механізми адаптації стратегічних планів до потреб кожного регіону, з урахуванням його специфічних особливостей та потенціалу для розвитку [3].

Доречно відзначити, що посилення моніторингу та оцінки результатів є ще однією ключовою складовою ефективного стратегічного планування. Механізми моніторингу допоможуть визначити ступінь виконання стратегічних планів і виявити проблеми або недоліки в реалізації заходів. Оцінка результатів допоможе зрозуміти ефективність стратегій та коригувати плани для досягнення більш якісних результатів. Також, необхідно підкреслити важливість співпраці з міжнародними партнерами для успішного стратегічного планування. Україна має можливість скористатися досвідом та фінансовою підтри-

мкою інших країн та міжнародних організацій у сфері регіонального розвитку. Тому важливо розробити ефективні механізми співпраці та взаємодії з іноземними партнерами для сприяння розвитку регіонів та впровадження передових практик [2].

Принагідно звернути увагу на те, що фінансове забезпечення є важливою ланкою для успішного втілення стратегічних планів розвитку. Законодавство повинно передбачити ефективні механізми фінансування регіональних програм та проєктів, забезпечуючи достатні ресурси для реалізації запланованих заходів. Це дозволить досягти стратегічних цілей та прискорити розвиток регіонів [1]. Також, важливо посилити роль місцевого самоврядування в процесі стратегічного планування. Забезпечення більшої автономії та повноважень органів місцевого самоврядування дозволить ефективніше вирішувати проблеми та сприяти розвитку на місцевому рівні, враховуючи специфічні потреби і інтереси кожного регіону.

Загалом, рекомендації щодо змін у правовому регулюванні стратегічного планування регіонального розвитку в Україні спрямовані на створення ефективної, гнучкої та сталої системи планування, яка забезпечить стале збалансоване регіональне зростання та покращення якості життя населення.

Отже, підсумовуючи, можна зробити висновок, що для сталого та збалансованого розвитку регіонів України необхідні зміни у правовому регулюванні стратегічного планування. Рекомендації щодо створення юридично обов'язкових стратегічних планів, залучення громадян та зацікавлених сторін, адаптації планів до регіональних особливостей, фінансового забезпечення, моніторингу та оцінки результатів, а також співпраці з міжнародними партнерами є ключовими для успішного розвитку. Поліпшення правового середовища створить міцні основи для процвітання України та покращення якості життя в усіх регіонах країни.

### Література:

1. Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А. Нормативно-правовий механізм забезпечення стратегічного планування регіонального розвитку. БІЗНЕСІНФОРМ. *Економіка. Регіональна економіка*. Випуск № 1. 2018. С. 79-84. URL: [https://business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2018-1\\_0-pages-79\\_84.pdf](https://business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-1_0-pages-79_84.pdf)
2. Могиль, О. Механізми державного управління регіональним розвитком в умовах європейської інтеграції. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Політичні науки та публічне управління*. Випуск № 2 (62). 2022. С. 101-105. URL: <http://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2143/2641>
3. Приходченко Т. А. Роль регіональних стратегій у забезпеченні сталого розвитку України. Науковий вісник Херсонського державного університету. *Серія Економічні науки*. Випуск 25. Частина 2. 2017. С. 69-72. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_25/2/16.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_25/2/16.pdf)

*Терела Анатолій Миколайович*  
*Національний університет*  
*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,*  
*аспірант кафедри публічного управління, адміністрування та права*

**БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК ОБ'ЄКТ  
ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ  
ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ**

Безпека підприємництва є ваговою складовою економічної та національної безпеки держави. Зі свого боку загрози для підприємництва є загрозами для безпеки держави в цілому. Під економічною безпекою підприємництва розуміють стан захищеності економічних інтересів підприємців у взаємодії з державою, іншими суб'єктами господарювання, елементами інституційного середовища [1, с. 25]. Особливого значення державне регулювання безпеки підприємницької діяльності набуває в умовах правового режиму воєнного стану в Україні, спричиненого збройною агресією росії. У таких складних умовах підприємство залишається основою ринкової економіки, демонструючи попри все спроможність розвиватися. Про це, зокрема, свідчать дані про реєстрацію після початку повномасштабного вторгнення рф 7800 нових підприємств, з яких 6776 у статусі юридичних осіб і 1020 – фізичні особи-підприємці [2, с. 134]. З огляду на важливість економічної основи для забезпечення перемоги у російсько-українській війні та місце її роль безпеки підприємництва у системі економічної безпеки держави, пріоритетним суб'єктом реалізації завдань зі створення умов розвитку бізнесу є державні органи. Їх завданнями є не лише протидія зовнішній агресії, але й недопущення таких внутрішніх загроз, як неправомірне втручання у діяльність господарюючих суб'єктів, значне зменшення обсягів виробництва у базових видах економічної діяльності, критична нестача фінансових, матеріально-технічних ресурсів, кадрового забезпечення, тінізація економіки. Це актуалізує потребу реалізації цілеспрямованої державної політики у сфері протидії комплексу ризиків на основі викликів і загроз в умовах правового режиму воєнного стану.

Окреслені завдання реалізуються за допомогою системи засобів (інструментів) державного регулювання безпеки підприємництва, до яких належать: правові засоби, інформаційно-роз'яснювальні заходи та заходи соціально-психологічної підтримки, організаційно-інституційні заходи, включаючи системне управління безпекою на різних рівнях, ефективна податкова, регуляторна, фінансово-кредитна, інвестиційна політика, моніторинг рівня безпеки підприємництва. Сукупність засобів у взаємодії їх організаційного впливу складає цілісний механізм державного регулювання, що дозволяє досягати поставлених цілей, сприяє ефективному виконанню завдань. Варто акцентувати, що підвищенню ефективності політики зміцнення безпеки підприємництва

сприяють заходи, що здійснюються в рамках проведення структурних євроінтеграційних реформ.

Правове регулювання як складова державного регулювання має першочергове значення для забезпечення безпеки суб'єктів підприємницької діяльності. Характеризуючи правові джерела, зупинимося на нормативно-правових актах, прийнятих в особливий період. Указом Президента України від 23 січня 2024 р. введено в дію Рішення РНБО «Про невідкладні заходи із забезпечення економічної безпеки на період дії правового режиму воєнного стану» [3]. На виконання його приписів утворена Рада з питань підтримки підприємництва в умовах воєнного стану як консультативно-дорадчий орган при Президентові України, визначені його завдання, з-поміж яких напрацювання пропозицій реалізації державної політики щодо гарантій права на підприємницьку діяльність. Для координації взаємодії бізнесу і влади започаткована Всеукраїнська економічна платформа «Зроблено в Україні». На виконання вимог Рішення РНБО урядом розроблений законопроект про внесення змін до Закону України «Про Бюро економічної безпеки України» щодо удосконалення роботи Бюро. Питання актуалізувалося у зв'язку з тим, що БЕБ, утворене в 2021 р. як орган, на який покладатися завдання щодо протидії правопорушенням, що посягають на функціонування економіки держави, «за багатьма оцінками не виконує те призначення для якого створювався, а бізнес в Україні продовжує потерпати від незаконного тиску» [4].

Отже, державне регулювання безпеки підприємництва в умовах правового режиму воєнного стану в Україні є складовою політики забезпечення національної безпеки й захисту національних інтересів та спрямоване на адаптацію підприємництва до умов війни, протидію зовнішнім та внутрішнім загрозам.

#### Література:

1. Васильців Т. Г., Гринкевич С. С. Формування середовища економічної безпеки підприємництва в Україні. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 3–4(1). С. 24–27.

2. Варналій З. С. Актуалітети фінансової безпеки суб'єктів підприємництва України в умовах війни та повоєнний час / З.С. Варналій, О.В. Чеберяко, О.П. Микитюк, С.М. Бондаренко. *Academy review*. 2024. № 1. С. 123–140.

3. Про невідкладні заходи із забезпечення економічної безпеки на період дії правового режиму воєнного стану: рішення РНБО, введено в дію Указом Президента України від 23 січня 2024 р. № 21/2024. *Офіційний вісник України*. 2024. № 3. Ст. 44.

4. Центр політико-правових реформ: Щотижневий аналіз 24 – 30 січня 2024 року. URL: <https://pravo.org.ua/analytical-materials/shhotyzhnevyy-analiz-24-30-sichnya-2023-roku/#link2>

*Федоренко Катерина Володимирівна*  
*Національний університет «Полтавська політехніка*  
*імені Юрія Кондратюка»*  
*студентка групи 401 П, 4 курсу, спеціальності 081 «Право»*

## ВПЛИВ ПРАКТИКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СУДУ З ПРАВ ЛЮДИНИ НА РОЗВИТОК КРИМІНАЛЬНОГО ПРОЦЕСУАЛЬНОГО ПРАВА УКРАЇНИ

Рішення Європейського суду з прав людини (далі – ЄСПЛ) відзначаються своєю швидкістю та ефективністю. Ці рішення сприяють вдосконаленню механізму кримінального процесуального регулювання, що стосується забезпечення конвенційних та конституційних прав людини. Оскільки вони застосовуються лише у випадках, коли інші засоби національного законодавства вичерпані, ці рішення сприяють удосконаленню механізму реалізації прав людини.

Незважаючи на певний плюралізм думок стосовно цієї теми серед науковців, рішення Європейського суду з прав людини є обов'язковим для виконання на території Україною відповідно до ст. 46 Конвенції про захист прав людини та основоположних свобод [1]. Відповідне положення Конвенції дублюється у національному законодавстві, зокрема, у ч.1 ст. 2 Закону України «Про виконання рішень та застосування практики Європейського суду з прав людини» [2].

У свою чергу, слід відзначити, що Кримінальний процесуальний кодекс України передбачає положення, що стосуються встановлення міжнародною судовою установою, юрисдикція якої визнана Україною, порушення Україною міжнародних зобов'язань при вирішенні справи судом є підставою для перегляду судових рішень (п.2 ч.3 ст. 459 КПК України) [3].

З цього слідує, що рішення ЄСПЛ у механізмі кримінального процесуального регулювання виступають у ролі коригувального фактору правозастосування. Впливаючи на регулюючу дію нормативної основи механізму кримінального процесуального регулювання шляхом встановлення порушень норм Конвенції у процесі кримінального судочинства, рішення ЄСПЛ змінює характер і спрямованість кримінально-процесуального регулювання [4].

Дуже важливим є використання національними судами рішень ЄСПЛ, які стосуються прав людини, недостатньо чи зовсім не врегульованих Кримінальним процесуальним кодексом України. Українське законодавство не завжди охоплює всі аспекти, тому дуже часто для вирішення конкретних справ використовується практика, що базується на рішеннях Європейського суду з прав людини. Як приклад можна навести рішення ЄСПЛ «Балицький проти України», що використовується національними судами для обґрунтування недопустимості доказів, отриманих внаслідок порушення права на захист у зв'язку з умисним маніпулюванням кваліфікації вчиненого злочину [5], яке, до

прикладу, було застосовану у вирощі Вищого антикорупційного суду від 18.01.2024 у справі №991/9294/20, у котрому суд зазначає, що застосовуючи різновид доктрини «плодів отруєного дерева» (рішення Європейського суду з прав людини у справах «Балицький проти України», «Тейксейра де Кастро проти Португалії», «Шабельник проти України»), яка полягає в тому, що у випадку визнання недопустимими не лише доказів, безпосередньо отриманих внаслідок порушення, а також доказів, яких не було б отримано, якби не було отримано перших, також не може прийматись як допустимий доказ наданий стороною обвинувачення...[6].

Таким чином, рішення Європейського суду з прав людини мають велике значення для правозастосування в Україні, у тому числі у кримінальному процесі. Вони не лише коригують недоліки національного законодавства, але й впливають на характер та напрямки кримінально-процесуального регулювання. Національні суди активно використовують рішення ЄСПЛ для вирішення конкретних справ, особливо тих, що не врегульовані в українському законодавстві. Рішення, як «Балицький проти України», стають прецедентами для національних судів, що сприяє забезпеченню прав людини та розвитку судової практики в Україні.

#### Література:

1. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод : Конвенція Ради Європи від 04.11.1950 р. : станом на 1 серп. 2021 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_004#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text)
2. Про виконання рішень та застосування практики Європейського суду з прав людини : Закон України від 23.02.2006 р. № 3477-IV : станом на 2 груд. 2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3477-15#Text>
3. Кримінальний процесуальний кодекс України : Кодекс України від 13.04.2012 р. № 4651-VI : станом на 28 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text>
4. Толочко О.М. Практика Європейського суду з прав людини в механізмі кримінального процесуального регулювання. *Вісник Національної академії прокуратури України*. 2014. №3 (36). С. 86–94.
5. Справа «Балицький проти України» (заява № 12793/03) : Рішення Євросуду з прав людини від 03.11.2011 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974\\_726#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974_726#Text)
6. Вирок Вищого антикорупційного суду від 18.01.2024 у справі № 991/9294/20. URL: <https://verdictum.ligazakon.net/document/116391630>

*Чайка Валерія Сергіївна, Щербача Валерія Андріївна*  
*Національний університет*  
*«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,*  
*студентки бакалаврату, група 201-ПУ,*  
*спеціальність «Публічне управління та адміністрування»*

## ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ НА РОЗВИТОК СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

В умовах сучасного етапу розвитку світової спільноти глобалізація та інтеграція стали ключовими трендами, що впливають на всі сфери суспільного життя. Процеси глобалізації та регіональної інтеграції трансформують традиційні моделі міждержавних відносин, змінюють роль національних держав на міжнародній арені [1, с. 25].

Дослідженню впливу глобалізації та інтеграції на розвиток сучасного суспільства присвячені праці таких науковців, як Ф. Фукуяма, С. Гантінгтон, Е. Тоффлер, З. Бжезинський, Дж. Най та ін. Серед вітчизняних дослідників цієї проблематики варто відзначити О. Білоруса, В. Лук'яненка, Ю. Пахомова, А. Філіпенка та ін. [2, с. 112].

Попри значний науковий доробок у сфері дослідження впливу глобалізації та інтеграції на суспільний розвиток, недостатньо вивченими залишаються питання трансформації ролі національних держав в умовах глобалізації, а також наслідки регіональних інтеграційних процесів для окремих країн та регіонів світу.

Глобалізація є складним і багатовимірним процесом, що охоплює практично всі сфери суспільного життя -- економіку, політику, соціальну сферу, культуру тощо. Вона проявляється в інтенсифікації трансграничних потоків товарів, послуг, капіталів, інформації, посиленні взаємозалежності національних економік, зростанні ролі міжнародних інституцій [3, с. 47].

Інтеграційні процеси, як регіональний вимір глобалізації, передбачають поглиблення співробітництва та взаємодії між окремими країнами та регіонами світу в різних сферах. Найяскравішим прикладом успішної регіональної інтеграції є Європейський Союз.

Вплив глобалізації та інтеграції на розвиток суспільств є багатоаспектним. В економічній сфері ці процеси сприяють лібералізації міжнародної торгівлі, руху капіталів та робочої сили, формуванню глобальних виробничих мереж та ланцюгів створення доданої вартості. Водночас, зростає вразливість національних економік до зовнішніх шоків, загострюється конкуренція на світових ринках.

У політичній площині глобалізація та інтеграція ведуть до посилення ролі наднаціональних інституцій, обмеження суверенітету держав у прийнятті рішень. Це породжує проблему «дефіциту демократії» та легітимності глобального управління. Натомість регіональні інтеграційні об'єднання, як ЄС, виступають важливими акторами світової політики.

Соціальні наслідки глобалізації та інтеграції також є неоднозначними. З одного боку, відбувається зближення рівня життя, поширення демократичних цінностей та глобальної культури. З іншого, зростає соціальна нерівність, маргіналізація окремих груп населення, розмиваються традиційні цінності та ідентичності [4, с. 136].

Глобалізація та інтеграція мають неоднозначний вплив на розвиток сучасних суспільств. З одного боку, вони відкривають нові можливості для економічного зростання, технологічного розвитку, культурного обміну. З іншого боку, ці процеси можуть призводити до поглиблення нерівності як між країнами, так і всередині окремих суспільств, ерозії суверенітету національних держав, уніфікації та вестернізації культур [5, с. 83].

Таким чином, глобалізація та інтеграція є визначальними трендами сучасного світового розвитку, що чинять суттєвий вплив на функціонування суспільств. Ці процеси несуть як нові можливості, так і серйозні виклики, вимагаючи від національних урядів розробки ефективних стратегій адаптації в умовах мінливого глобального середовища.

Подальші дослідження цієї теми мають бути спрямовані на поглиблений аналіз впливу глобалізації та інтеграції на окремі країни та регіони світу, вивчення успішних практик адаптації національних економік та суспільств до нових глобальних реалій.

#### **Література:**

1. Лук'яненко Д.Г. Глобальна економічна інтеграція: монографія. К.: ТОВ «Національний підручник», 2018. 220 с.
2. Сіденко В.Р. Глобалізація і економічний розвиток. К.: Фенікс, 2019. 376 с. 2
3. Філіпенко А.С. Міжнародні економічні відносини: теорія: підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. К.: Либідь, 2017. 408 с.
4. Scholte J.A. Globalization: A Critical Introduction. New York: Palgrave Macmillan, 2020. 520 p.
5. Held D., McGrew A. Globalization/Anti-Globalization. Cambridge: Polity Press, 2018. 283 p.

*Черепанов Віталій Володимирович*

*аспірант (здобувач ступеня доктора філософії) кафедра  
конституційного, адміністративного та фінансового права  
Академія праці, соціальних відносин і туризму  
ORSID: 0009-0008-8782-0488*

## **ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО ЗВЕРНЕННЯ ГРОМАДЯН В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

В складних умовах сьогодення основоположними принципами європейської інтеграції української держави є демократія, верховенство



права, та захист прав людини. Інститут звернень громадян служить важливим інструментом для реалізації цих принципів, а також дозволяє громадянам захищати свої права, висловлювати думки та висувати вимоги до органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Принцип верховенства права полягає в тому, що людина, її права та свободи визнаються найвищими цінностями та визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Попри позитивні зрушення в цій сфері, механізм реалізації та захисту прав і свобод людини та громадянина залишається недосконалим і потребує ініціатив для приведення нормативної бази у відповідність до європейських стандартів і найкращих практик публічного адміністрування [3, с. 425].

Законодавство про звернення громадян у своїй структурі містить велику кількість нормативно-правових актів різної юридичної сили, що за своїм змістом та формою є досить розрізненими. Зазначене обумовлюється особливим значенням конституційного права громадян на звернення та наявністю значної кількості нормативно-правових актів в різних галузях (конституційній, адміністративній, цивільно-правовій) та сферах (управлінській, соціальній, бюджетній). Відтак, правову основу звернень громадян становлять: а) Конституція України; б) міжнародні нормативно-правові акти; в) Закон України «Про звернення громадян»; г) підзаконні нормативно-правові акти; д) індивідуальні акти [4, с. 170].

У контексті адаптації вітчизняного законодавства до стандартів Європейського Союзу важливого значення набувають міжнародні нормативно-правові акти, на підставі яких визначаються правові засади розгляду та вирішення звернень громадян. Вбачається, що закріплення інституту звернень у міжнародних нормативно-правових актах зумовлено необхідністю надання певних гарантій щодо неухильного виконання діючих законів усіма членами суспільства [4, с. 170]. Це такі основні нормативно-правові акти: Загальна Декларація прав людини, Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод, Міжнародний пакт про громадянські і політичні права, Хартія основних прав Європейського Союзу.

Важливо, що право кожного на звернення закріплене у статті 40 Конституції України [1].

В свою чергу, Закон України «Про звернення громадян» регулює питання практичної реалізації громадянами України наданого їм Конституцією України права вносити в органи державної влади, об'єднання громадян відповідно до їх статуту пропозиції про поліпшення їх діяльності, викривати недоліки в роботі, оскаржувати дії посадових осіб, державних і громадських органів. Закон забезпечує громадянам України можливість для участі в управлінні державними і громадськими справами, для впливу на поліпшення роботи органів державної влади і місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, для відстоювання своїх

прав і законних інтересів та відновлення їх у разі порушення [2]. Але зазначений нормативно-правовий акт не позбавлений недоліків. Його приписи формально стосуються лише забезпечення реалізації прав фізичної особи, а права юридичних осіб на звернення із заявою та скаргною законом не регламентуються. Крім того, до суб'єктів, зобов'язаних розглядати звернення, законом віднесено підприємства, установи, організації незалежно від форми власності, об'єднання громадян та засоби масової інформації. Але ставити в один ряд суб'єктів, наділених владними повноваженнями, і тих, що такі повноваження не має, і покладати однакові зобов'язання на всіх них, уявляється недоречним [3, с. 426]. Також треба відмітити, що Закон України «Про звернення громадян» не в повній мірі визначає права та обов'язки суб'єктів звернення та суб'єктів розгляду звернень. У ньому недостатньо врегульовані питання особистого прийому громадян та зловживання громадянами права на звернення.

Відмітимо, що Закон України «Про звернення громадян» на сьогодні частково виконує роль загального закону про адміністративну процедуру, хоча і досить фрагментарно та лише частково відображає її сучасні стандарти. Всі європейські держави прийняли закони про адміністративну процедуру, якими врегульовується перебіг відносин щодо прийняття публічною адміністрацією рішення стосовно приватної особи [3, с. 426].

Україна також рухається у цьому напрямі. 15 грудня 2023 року набув чинності Закон України «Про адміністративну процедуру».

У зв'язку з його прийняттям перегляду (внесення відповідних змін) потребують сотні законодавчих актів. Серед них, зокрема, Закон України «Про звернення громадян» (далі – Закон). Саме тому Міністерство юстиції України працює над його новою редакцією. Проектом Закону передбачається уточнення кола суб'єктів звернення, визначення прав і обов'язків суб'єктів звернення та суб'єктів розгляду звернень; можливість звертатись через системи опрацювання звернень; запроваджується здійснення щорічного внутрішнього моніторингу за дотриманням вимог законодавства про звернення тощо [5].

Проект Закону у березні 2023 року надсилався для надання пропозицій до заінтересованих державних органів, а також до низки інститутів громадянського суспільства. Крім того, законопроект вносився на розгляд робочої (експертної) групи з питань підготовки пропозицій щодо впровадження Закону України «Про адміністративну процедуру», до складу якої входять представники державних органів, громадськості, науковці, експерти.

Треба зауважити, що процес доопрацювання проекту Закону ускладнений необхідністю пошуку взаємоприйнятних рішень з метою врахування позицій заінтересованих сторін, потребує проведення додаткових консультацій, оскільки пропозиції, насамперед інститутів громадянського суспільства, в окремих випадках мають контрверсійний, взаємовиключний характер, зокрема, щодо питань визначення

суб'єктів звернення, доцільності електронної ідентифікації заявників, врегулювання ситуації у випадку зловживання громадянами права на звернення [5].

Таким чином, вдосконалення законодавства про звернення громадян в контексті європейської інтеграції має стати пріоритетом для України, що в свою чергу дозволить забезпечити активну участь громадян в управлінні державою, підсилити роль громадськості у процесах прийняття рішень органами державної влади та органами місцевого самоврядування, сприяти відкритості та прозорості владних інституцій.

### Література:

1. Конституція України від 28 червня 1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 18.04.2024).
2. Про звернення громадян: Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 19.04.2024).
3. Соловйова О.М., Сьоміна В.А. Деякі проблеми розгляду звернень громадян у контексті євроінтеграційних прагнень України. Юридичний науковий електронний журнал. 2022. № 5. С. 425-428.
4. Котляревська Г.М. Щодо питання удосконалення законодавства про звернення громадян. Правова позиція. 2020. № 2 (27). С. 169-173.
5. Розробка законопроекту «Про звернення». Міністерство юстиції України : веб-сайт. URL: <https://minjust.gov.ua/news/ministry/rozrobka-zakonoproektu-pro-zvernennya> (дата звернення: 14.12.2023).

*Чернуха Яна, Ротар Кіра,*

*Національний університет «Полтавська політехніка» імені Юрія  
Кондратюка, здобувачі вищої освіти  
спеціальності 081 «Право»*

*Шульга Валерія Олегівна*

*Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», асистент*

### КОНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Конституційні принципи публічного управління набувають все більшого значення в міру того, як демократичні держави розвиваються на основі верховенства права. Ці принципи встановлюють правові засади діяльності органів державної влади та гарантують їх неупередженість, ефективність функціонування та відповідальність перед суспільством.

Існує чимало важливих конституційних засад, але ми б хотіли звернути увагу на такі, як верховенство права та законність, оскільки саме ці засади є об'єктами дослідження багатьох наукових праць. Фундаментальною основою здійснення публічного управління є права.

Вивчаючи останнє, варто зазначити, що принципи законності та верховенства права є частиною його теоретико-правової сутності. Ці принципи є взаємозалежними, тому якщо в адміністративній практиці не дотримується один із принципів, то автоматично унеможливується реалізація іншого. Незважаючи на взаємозалежність, досліджувані принципи вважаються самостійними, оскільки мають індивідуальні особливості.

Що стосується безпосереднього визначення терміну «верховенство права» в українському законодавстві, то в розділі «Термінологія Законодавства» офіційного веб-порталу Верховної Ради України зазначено, що термін «верховенство права» містяться в Законах України «Про Національну поліцію» [1] та «Про державну службу» [2]. Слід зазначити, що, незважаючи на широке використання категорії «законність» у назвах і текстах законодавчих актів, у сучасній навчальній та науковій літературі відсутнє її узгоджене тлумачення, а отже, і єдине розуміння сутності цього явища [3, с. 48]. На нашу думку, законність можна коротко визначити як «дозволено все, що не заборонено законом». Що стосується законності як адміністративного принципу, то він означає здійснення адміністративної діяльності відповідно до норм чинного законодавства. Це обґрунтовується наступним положенням статті 19 Конституції України: «Органи державної влади та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України» [4].

Водночас у науковій літературі існує й інша точка зору, згідно з якою принцип законності є складовою верховенства права. Зокрема, У. Андрусів підкреслює, що принцип законності як складова верховенства права має декілька аспектів, перший з яких можна назвати формальним аспектом, а другий – змістовним (матеріальним) аспектом. Формальний аспект законності полягає в тому, що органи державної влади повинні мати правову основу для своєї діяльності, іншими словами, кожен орган державної влади повинен бути наділений повноваженнями і зобов'язаний здійснювати такі повноваження відповідно до закону. Легітимність не обмежується дотриманням простих норм матеріального і процесуального права, а є ширшим поняттям [3, с. 10].

Законність та здійснення адміністративної діяльності на основі верховенства права є основою функціонування правової держави. Вітчизняні науковці зазначають, що законність – це складна правова ідея з багатовіковою історією [6, с. 281]; від стану законності залежить ступінь свободи особи, реальність прав і свобод та рівень демократії [5, с. 112]; принцип законності в діяльності органів публічної влади має бути універсальним і його положення повинні дотримуватися суб'єктами владних повноважень не тільки при виконанні своїх службових обов'язків, а й у повсякденному житті [7, с. 135]. Чим досконаліше законодавство, тим простіше органам публічного управління здійснювати свою діяльність на засадах законності. Натомість на сьо-

годні для вітчизняного законодавства характерна низка правових прогалин та юридичних колізій, що створюють підґрунтя для визнання Конституційним судом України чималою кількістю законів неконституційними. Погоджуємося із думкою Ю. Шемшученка, який вважає, що принцип законності у стінах парламенту часто поступається політичній доцільності [8, с. 21]. Розкриваючи проблематику правових прогалин у законодавстві, яке регулює публічне управління, відзначимо недосконале нормативно-правове визначення місця та ролі Президента України у системі органів державної влади. Зазначене твердження ґрунтується на тому, що Конституція України передбачає поділ державної влади на законодавчу, виконавчу та судову (ст. 6). Одноособовий орган державного управління – Президент України – не належить до жодної гілки державної влади.

Таким чином, дослідження науковців показали, що принцип законності та верховенства права є основними принципами державного управління в демократичній правовій державі. Принцип верховенства права передбачає якісну правотворчість через ухвалення відповідних правових актів та їх своєчасне оновлення. Об'єктивна істинна законності можлива за умови прийняття справедливих, взаємоузгоджених та актуальних нормативно-правових актів. У правовій державі поняття «конституційність» та «законність» мають бути тотожними

#### **Література:**

1. Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII : станом на 4 трав. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>
2. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII : станом на 27 квіт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
3. Андрусів У. Зміст принципу законності в прецедентній практиці ЄСПЛ. *Visegrad Journal on Human Rights*. 2019. № 2. С. 18-24.
4. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
5. Голікова К. Дисципліна та законність у державному управлінні: поняття та способи їх забезпечення. *Часопис Київського університету права*. 2013. № 2. С. 110-113.
6. Марушій О. Принцип законності у діяльності органів публічного управління: методологічні засади. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Юридичні науки. 2017. № 865. С. 279-283.
7. Костюченко Н., Шестак Л. Принцип верховенства права в адміністративному праві. Актуальні питання адміністративного права та процесу : матеріали всеукр. наук. конф. мол. вчен. Маріуполь. 2021. С. 133-137.

8. Шемшученко Ю. Теоретико-методологічні проблеми сучасного конституціоналізму та державного управління в Україні. Право України. 2009. № 11. С. 19-25

*Штена Ігор Ігорович*

## СОЦІАЛЬНА ОСВІТА В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В сучасних умовах суспільного розвитку Україна стала на шлях розвитку соціальної сфери, а її реформування, що базується на співвідношенні напрямків та тактик соціальної роботи до сучасних змін, які відбуваються завдяки діяльності соціальних працівників. Ці зміни, що відбуваються в різних сферах, і пов'язана з ними динаміка підвищує значення підготовки соціальних працівників у відповідність її організації та науково-методичного забезпечення.

Однією з провідних тенденцій реформування є «децентралізація управління вищою освітою, що проявляється у делегуванні повноважень безпосередньо закладам вищої освіти. У багатьох зарубіжних країнах (зокрема у Великобританії, Франції, Німеччині) це призвело до того, що підготовка соціальних працівників має суттєві відмінності у рамках різних спеціальностей. Уніфікація змісту підготовки соціальних працівників відбувається не лише під зовнішніх впливом. Вона зумовлена перш за все внутрішніми чинниками – соціальним контекстом практики та характером проблем, з якими доводиться стикатися соціальним працівникам. У навчальні плани шкіл соціальної роботи у різних країнах включають курси, тематика яких відображає нові реалії суспільного життя, такі як тероризм, міжнаціональні конфлікти, природні катастрофи тощо. Модернізація підготовки соціальних працівників стосується не тільки її змісту, але й технологій його реалізації. Впровадження технологій дистанційної освіти у підготовку соціальних працівників відображає одну із найважливіших тенденцій у світовому інформаційному суспільстві – широке розповсюдження інформаційно-комунікаційних технологій. На сьогодні США є лідером у сфері дистанційної освіти у соціальній роботі, проте пропозиції щодо можливостей здобуття освіти з допомогою інформаційно-комунікативних технологій в інших країнах збільшуються з кожним днем» [1].

У переважній більшості європейських навчальних закладів соціальна робота є «незалежною дисципліною й окремим напрямом фахової підготовки, в межах якої можуть бути свої спеціалізації, серед яких поширеними є соціальна політика, адміністрування соціальної роботи, консультування різних груп клієнтів, соціальна робота з дітьми, людьми похилого віку, біженцями та шукачами притулку, бездомними, безробітними тощо. Що стосується змісту навчання, то нормативною дисципліною в навчальних планах соціальних працівників у різних навчальних закладах світу є особливості соціального забезпечення чи соціальної політики своєї країни» [2].

Розширення сфер, ускладнення змісту і характеру професійної діяльності соціальних працівників позначились і на посиленні міждисциплінарної взаємодії. Яскравим свідченням цієї тенденції є «впровадження програм подвійних спеціальностей. Такі програми пропонують навчання для здобуття двох спеціальностей на тому самому або ж різних освітньо-кваліфікаційних рівнях, але з різних галузей знань, наприклад, магістра соціальної роботи і магістра громадського здоров'я, ступеня магістра із соціальної роботи та бакалавра з права» [3].

Отже, з глобалізацією вагомо пов'язана тенденція розширення інтернаціоналізації системи освіти. Дякуючи міжнародній співпраці відбувається пропагування соціальної роботи як професійної діяльності в різних країнах ще до активізації інтеграційних та глобалізаційних процесів. Протягом останніх десятиліть рівень міжнародного співробітництва в сфері соціальної освіти і соціальної роботи суттєво зростає. В зв'язку з цим розширюються можливості для обміну досвідом роботи завдяки участі у спільних конференціях, проектах та стажуваннях.

#### Література:

1. Горішна Н. Сучасні тенденції розвитку соціальної роботи та підготовки соціальних працівників. *Social Work and Education*. 2017. Vol. 4. Pp. 8-22.

2. Яковлев М.В., Кабаченко Н.В. Освіта та професійна підготовка соціальних працівників: стислий огляд світової практики. *Наукові записки НаУКМА*. 2011. Том 123. С. 53-60.

3. Горішна Н.М., Слезанська Г.І. Програми подвійних спеціальностей у сфері соціальної роботи: аналіз досвіду США та Великобританії. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Випуск 1 (38). С. 97-100.

#### *Gediminas Buciuнас*

*Law Faculty of Vytautas Magnus University, (Lithuania),  
Academy of Public Security at Mykolas Romeris University, Lithuania),  
Assoc. prof. PhD in law*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1826-0527>

#### STRESS FACTORS AT POLICE OFFICIALS' ACTIVITY

*«Great leaders are almost always great simplifiers, who can cut through argument, debate and doubt to offer a solution everybody can understand.»*

Gen. Colin Powell, former U.S. Secretary of State

Police officers, firefighters, and emergency medical workers are identified to have a relatively high risk of being confronted with violence at work in many countries (Gates, Ross, & McQueen, 2006; Health and Safety Executive [HSE], 2014; Rabe-Hemp & Schuck, 2007). The above-mentioned categories of public servants oversee providing social services

and conducting duties assigned to them by law. They are frequently faced different human beings in various their nature and essence circumstances. For example, from providing first medical aid to persecuting law offenders mostly outside the workplace in different parts of the day. It can be at nighttime or in the daytime.

Police officers also experience stress going into unknown places. It proves the results of a survey done by the author of this paper during research on stress management. It is still ongoing. The target audience of this survey were 206 police officers from the first response teams from the one of the European countries. The questionnaire was created by the author of this research paper in compliance with ethical and data protection standards prescribed in the laws. The author maintains respondent anonymity during the survey. This means that no information which allows you directly or indirectly to identify a person. The author of this paper also conducted interviews with 3 heads of units of police first response teams on stress management issues at police, including questions related to the sources of the stress for police officials. Most respondents (more than 90 % of respondents) to the question. What usually causes you stress at the workplace? They replied – law offenders. It was first stress factor mentioned as number **One**.

That has also been proven by the results of another research done by Lisa van Reemst, Tamar F. C. Fischer from the Kingdom of the Netherlands and based on data from a workplace violence survey of the Ministry of the Interior and Kingdom Relations of the Netherlands police officers are at high risk, facing with violent behavior, action outside their workplace (Experiencing External Workplace Violence: Differences in Indicators Between Three Types of Emergency Responders. Lisa van Reemst and Tamar F. C. Fischer. 2019).

Also, during above mentioned surveys and interviews with the heads of units' other stress factors were mentioned such as: unclear instructions from the line manager (head of a structural unit), high workload, bad work organization, inappropriate assessment at work, little opportunity for promotion, work control in details from a line manager (a head of a structural unit), the threat of job loss, low salary, tensions amongst teammates at police structural unit, burden of huge liability lying on the shoulder police officials etc. Respondents mentioned different by its essence, nature stress factors impacting performance of assigned duties by first response team of public police. All stress factors based on different criterion such as: legal, organizational, psychological might be split into groups. And each stress factor might be analyzed separately and the same time in connection with other factors of stress. For example, stress factor – unclear instructions from the line manager (head of a structural unit). The question might be raised in this paper. How do we connect two parties: a police official and it's a line manager (head) One part of the relation is the sender who has requested or been ordered to do something. Another part of the relation is the receiver, who must obey some procedures, instructions,



and directions, follow the orders issued by a line manager (a head of a police structural unit). The answer to above raised question is communication. It is a bridge for connecting the opposite parts of a relationship. It's very important to understand the elements of stress factor. In given case stress factor – unclear instructions from the line manager (head of a structural unit) we can divide into small parts such as use of vocal elements, such as volume, pace, pauses, articulation, tone, timbre, and intonation to pass order, message to police official, wordings in use etc. Each stress factors at police activity experiencing by police officials requires separate research in detail and might be separate topic.

#### **List of references:**

1. Buciunas, G. (2021). Interpretation of historical facts in documentary movies about the occupation of Lithuania in 1940 by Soviet troops. *Book. The Russian Federation in the Global Knowledge Warfare. Influence Operations in Europe and Its Neighborhood. Springer Nature*, 373-396.

2. Dobrzinskiene, R., & Palaityte, D. (2023). Effective communication with persons of different behavioral types. *Research journal Public Security and Public Order*, Vol.34, 57-70. Retrieved from <https://ojs.mruni.eu/ojs/vsvt/index>

3. Reemst, L., & Fischer, T. F. C. (2019). Experiencing External Workplace Violence: Differences in Indicators Between Three Types of Emergency Responders. *Journal of Interpersonal Violence*, Vol. 34 (9), 1864–1889. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/0886260516657913>

4. Sandmann, W. (1991). Logic and Emotion, Persuasion and Argumentation: ‘Good Reasons’ as an Educational Synthesis. *Basic Communication Course Annual*, Vol. 3, 1-22. Retrieved from <https://ecommons.udayton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1262&context=bcca>

5. 75 quotes on effective leadership. Retrieved from: <https://www.bos.com/inspired/75-quotes-on-effective-leadership/>

**Електронне видання**

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ  
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
В УКРАЇНІ**

**Матеріали XI Міжнародної  
науково-практичної Інтернет-конференції**

Комп'ютерна верстка – Т. Соколенко

