



Міністерство освіти і науки України
Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Wroclaw University of Economics and Business (Польща)
Bialystok University of Technology (Польща)
Ghent University (Бельгія)
«1 DECEMBRIE 1918» University of Alba Iulia (Румунія)
UNIVERSITY ISMA (Латвійська республіка)
VARNA FREE UNIVERSITY «CHERNORIZETS HRABAR» (Болгарія)
Академія праці, соціальних відносин та туризму
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Міжрегіональна Академія управління персоналом
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Національний технічний університет «Дніпропетровська політехніка»
Національний університет «Чернігівська політехніка»
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

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

24 квітня 2025 року



Полтава – 2025

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., професор;
І. О. Кульчій, к. держ. упр., доцент.

Організаційно-правові аспекти публічного управління в Україні: Матеріали XII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 24 квітня 2025 р. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2025. 312 с.

У збірнику матеріалів XII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції розглядаються теоретичні та правові аспекти трансформації системи публічного управління з урахуванням зарубіжного досвіду та воєнного стану в Україні, шляхи та методи оптимізації діяльності органів влади на місцевому 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, правові механізми створення інклюзивного суспільства, розвиток публічного та приватного права.

Розрахований на фахівців публічного управління, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, науково-педагогічних працівників, 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 РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 14

Агопшиук Вероніка Степанівна

СПІВВІДНОШЕННЯ КАТЕГОРІЙ ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА
ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ..... 14

Арабаджийски Николай Запринов

РЕФОРМИРАНЕ НА ДЪРЖАВНАТА СЛУЖБА В РЕПУБЛИКА
БЪЛГАРИЯ ПРЕЗ ВТОРИ И ТРЕТИ ПРОГРАМЕН ПЕРИОДИ 16

Богодистий Олександр

СУЧАСНИЙ СТАН І ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРИЙНЯТТЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ..... 19

Волик Кристина Дмитрівна

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ
ТРАНСФОРМАЦІЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ..... 21

Гончарук Наталія Трохимівна

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ
НОВІТНІХ ВИКЛИКІВ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 23

Деля Оксана Вікторівна

ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ:
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АСПЕКТ 26

Дзюба Єлизавета Романівна

ПАРТНЕРСТВО ДЕРЖАВИ ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У
ЗМІЦНЕННІ СТІЙКОСТІ КРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ..... 28

Дудник Олег Володимирович

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ПОЖЕЖНОЮ БЕЗПЕКОЮ 30

Загорулько Олена Сергіївна

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ: ШЛЯХ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ
ДЕРЖАВНОЇ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ..... 32

Задорожний Володимир Петрович,

Бурлай Олександр Романович

КОНТРОЛІНГ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ..... 34

Зубченко Ілля Олександрович

ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ ТА ДЕРЖАВНА СЛУЖБА:
ШЛЯХ ДО ВІДПОВІДНОСТІ СТАНДАРТАМ ЄС..... 36

Иванка Банкова

РОЛЯ НА ПУБЛІЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ
ЗА ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА ЗЕЛЕНИЯ ПРЕХОД В БЪЛГАРИЯ..... 38

Каптюх Олександр Миколайович ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	40
Качан Яна, Лебідь Тетяна ЦИФРОВА ГРАМОТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБИГУ	42
Качан Яна ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО УПРАВЛІННЯ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ	45
Короленко Світлана Валеріївна ПОНЯТТЯ «КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ» В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ	47
Кравцова Тетяна Миколаївна ФУНКЦІОНУВАННЯ ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	49
Кульчій Інна Олексіївна РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: ІСТОРИЧНА РЕТРОСПЕКТИВА.....	51
Кухар Володимир Іванович ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ	54
Кушнерик Аделіна Сергіївна, Чернявська Карина Сергіївна ПАНОПТИКУМ ЯК СПОСІБ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ	56
Лахижа Микола Іванович АДАПТАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ ДО СТАНДАРТІВ ЄС: МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ	58
Маковій Юлія Сергіївна ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В КРАЇНАХ ЄС	61
Підгірний Владислав Олександрович, Рябоконт Єлизавета Павлівна ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ	63
Підлісна Тетяна Віталіївна РОЛЬ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ЦІННОСТЕЙ У РОЗВИТКУ КАДРІВ	65
Пустовіт Костянтин Юрійович, Степанов Артем Миколайович РОЛЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ЗАХИСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ	68

Славко Сергій Олександрович СИСТЕМА ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ	70
Собченко Андрій ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЦИФРОВОЇ МЕДИЦИНИ	72
Собченко Юлія ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ОХОРОНОЮ ЗДОРОВ'Я: РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ СТРУКТУР У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ДОСТУПНОСТІ ТА ЯКОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ	75
Степура-Пахомова Еліна Сергіївна АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ДО СТАНДАРТІВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ	78
Тертишна Вероніка, Храпаль Дар'я РЕФОРМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: СТАН, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	81
Ткаченко Костянтин Анатолійович ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ПРАЦІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	82
Толуб'як Віталій, Патерик Олена КОМУНІКАЦІЯ ЯК ЗАСІБ ПОБУДОВИ ДОВІРИ ДО ОРГАНІВ ВЛАДИ	85
Трегубенко Галина Петрівна, Голодинська Діана Андріївна КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ.....	88
Чайка Анастасія Сергіївна, Чайка Валерія Сергіївна ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ: ЛІДЕРСТВО, ДОВІРА ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ.....	90
Черчатий Євген Олександрович СПЕЦИФІКА СПІВПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ З МЕДІА У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	91
Шульга Максим Вікторович ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ ПРИСЯГИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ	93
Юрченко Алла Миколаївна ДО ПИТАННЯ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ	96

**СЕКЦІЯ 2. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
ТРАНСФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....100**

Gediminas Vasiunas

SEVERAL REMARKS ON LAUNCHING A REFORM
AT THE CIVILIAN SECURITY SECTOR..... 100

Ворона Анна Олександрівна

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ РЕФОРМУВАННЯ
ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН 103

Гирман Юлія Вікторівна

ПОВНОВАЖЕННЯ ОБЛАСНИХ РАД У СФЕРІ ФОРМУВАННЯ
МЕРЕЖІ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ:
ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИРІШЕННЯ..... 105

Голубчиков Михайло Васильович,

Данилюк Катерина Володимирівна

ОСНОВНІ ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАСЕЛЕННЯ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ ХОСПІСНОЮ
ДОПОМОГОЮ ТА РЕАБІЛІТАЦІЙНИМИ ПОСЛУГАМИ
В ДОВОЄННИЙ ПЕРІОД..... 107

Горпинко Назар Денисович, Харченко Богдан Сергійович

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ В УПРАВЛІНСЬКІЙ
ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДИ..... 109

Грицаль Михайло Михайлович

РОЗВИТОК СПОРТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ЯК ЧИННИК ЇХНЬОЇ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 112

Джегур Геннадій Васильович

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РОЗБУДОВИ ФІНАНСОВОГО
ПОТЕНЦІАЛУ МІСЦЕВОЇ ГРОМАДИ 114

Діденко Олег Григорович

СТАНДАРТИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ:
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ..... 117

Дубич Клавдія Васиївна,

Михальчук Василь Миколайович

ОСНОВНІ ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНИМИ
ПОСЛУГАМИ НАСЕЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ
В ПІСЛЯ ВОЄННИЙ ПЕРІОД 119

Калашніков Ярослав Олександрович

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ: РЕЗУЛЬТАТ
ЕФЕКТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ..... 121

Копійка Олександр Юрійович

ЕФЕКТИВНЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
У УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ..... 123

Коростаюва Світлана Олександрівна СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ВЕДЕННІ ДЕРЖАВНОГО ЗЕМЕЛЬНОГО КАДАСТРУ	124
Косаревич Назар Богданович ВПЛИВ ДЕРЖАВНОГО ФІСКАЛЬНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА БЮДЖЕТНУ САМОДОСТАТНІСТЬ МІСЦЕВИХ ГРОМАД	127
Котенко Олеся Олександрівна ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ФЕДЕРАТИВНІЙ РЕСПУБЛІЦІ НІМЕЧЧИНА	129
Лопушинський Іван Петрович, Ключевський Володимир Іванович ДО ПИТАННЯ РЕФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: НОВІ ЗАКОНОДАВЧІ ІНІЦІАТИВИ	132
Мазена Вікторія Романівна, Щерба Вікторія Едуардівна ЕФЕКТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	138
Мартиненко Кристина Олегівна РОЛЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ВІДБУДОВІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	140
Мирошниченко Аліна Іванівна НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ	142
Мокляк Максим Віталійович ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ЯК СКЛАДОВА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	144
Нестеренко Дар'я Романівна, Котенко Аліса Георгіївна ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ	146
Нікуліна Єлизавета Василівна СУЧАСНІ ЗАСАДИ ТА НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ	148
Оксін Віталій Юрійович, ДОРОЖНЯ КАРТА СТАЛОГО МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ: СТРАТЕГІЧНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ	150
Петренко Віктор Павлович, Бровчук Софія Василівна, Железна Валерія Олександрівна МОДЕЛЬ КОЛЕКТИВНОГО ІНТЕЛЕКТУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ І РЕКОМЕНДАЦІЇ З ЙОГО ФОРМУВАННЯ	152

Пожевілова Алла Анатоліївна СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАБІЛІТАЦІЙНОЇ ДОПОМОГИ НАСЕЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ.....	155
Рульов Руслан Дмитрович, Голик Максим Віталійович ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА ЯК ЛАНКА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	157
Самойлов Андрій Павлович ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ЯК ЧИННИКА ЕФЕКТИВНОГО РОЗПОДІЛУ ЇХ КОМПЕТЕНЦІЙ	160
Сапін Анастасія Олександрівна ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА НАПРЯМИ ЇХ ПОКРАЩЕННЯ.....	162
Семеновський Артем Анатолійович ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО ПРОСТОРУ В МІСТАХ УКРАЇНИ	165
Сиволоп Євгенія Олександрівна, Пашко Ірина Олександрівна ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ: КЕЙСИ УСПІШНИХ РЕФОРМ.....	168
Тимша Альона Анатоліївна, Бабенко Софія Миколаївна ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ.....	170
Фросіняк Руслан Вікторович ПОСИЛЕННЯ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ В УПРАВЛІННІ ГРОМАДАМИ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	172
Юргелевич Олексій Віталійович ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ.....	175
СЕКЦІЯ 3. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	177
Redkva Oksana Zinoviivna IMPACT OF DIGITALIZATION ON ECONOMIC, SOCIAL AND ENVIRONMENTAL DEVELOPMENT	177
Бойко Валентина Вячеславівна ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРИНЦИПІВ ЕФЕКТИВНОСТІ, РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА ЦІЛЬОВОГО ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ.....	178

<i>Вербовський Ігор Андрійович</i> КІБЕРБЕЗПЕКА ФІНАНСОВИХ ОПЕРАЦІЙ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ТОТАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	180
<i>Карась Віталій Сергійович, Галаган Назар Валерійович</i> ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇНИ	183
<i>Мосора Лариса Степанівна</i> МІГРАЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ КРАЇН ЯК ЧИННИК ЇХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	185
<i>Пастущенко Ірина Петрівна</i> ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНИМ ОБСЛУГОВУВАННЯМ НАСЕЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ	188
<i>Петришин Олександр Зеновійович</i> ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СТВОРЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ	190
<i>Петрів Богдан Ярославович, Стефанів Андрій Дмитрович, Ткачов Єгор Андрійович</i> ПРО ОДНЕ ІЗ ЗАВДАНЬ З УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДСИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	192
<i>Поліщук Віталій Олегович, Сидоренко Денис Миколайович</i> ЕНЕРГЕТИЧНА НЕЗАЛЕЖНІСТЬ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВІЙНИ	194
<i>Різанов Дмитро Васильович</i> ПРІОРИТЕТИ ПОЛІТИКИ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ В УКРАЇНІ	196
<i>Трегубенко Галина Петрівна, Порохня Ілля Вікторович</i> ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	198
<i>Царінний Роман Олександрович, Снігур Валентин Вячеславович</i> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	200
<i>Щербача Валерія Андріївна</i> ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	202
СЕКЦІЯ 4. ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ СТВОРЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОГО СУСПІЛЬСТВА: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	204
<i>Байдюк Ольга</i> ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ВІД ТРАДИЦІЙНИХ МЕТОДІВ ДО ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ТА ІННОВАЦІЙ	204

Білоцький Олександр Вікторович СУЧАСНИЙ СТАН ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНКЛЮЗІЇ В УКРАЇНІ	207
Бойко Володимир ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ.....	210
Варанкін Кирило Сергійович ТРУДОВІ ПРАВА ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ: ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАКОНОДАВЧИХ ГАРАНТІЙ ТА ШЛЯХИ ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ.....	212
Герасименко Анастасія Іванівна, Хурдей Катерина Олександрівна РОЛЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ У СТВОРЕННІ ІНКЛЮЗИВНОГО СЕРЕДОВИЩА	214
Гошовська Єлизавета Євгенівна МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	216
Дорохін Нікіта Сергійович, Костюк Олександр Євгенович ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ.....	218
Дубинка Олена Вікторівна ГЕНДЕРНИЙ АНАЛІЗ У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	220
Запорожець Єлизавета Романівна, Філь Дарина Сергіївна ЄВРОПЕЙСЬКІ МЕХАНІЗМИ ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ ДЛЯ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА.....	224
Ігнатенко Ігор Сергійович МОРАЛЬНО-ПРАВОВИЙ ВИМІР ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ У КОНТЕКСТІ ВОЄННОГО ЧАСУ	226
Казакова Олександра Дмитрівна МЕДІАЦІЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ.....	228
Кіяшко Артур Олександрович ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНИХ ВИМІРІВ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ОРГАНАХ ВЛАДИ.....	230
Колісник Микола Олександрович, Бурчак Арсен Васильович, Романюк Дмитро Романович ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОРТРЕТ ОСОБИ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНАЛІЗУ ДОБРОЧЕСНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ.....	232
Кушнір Володимир Анатолійович МЕДІАЦІЯ КОНФЛІКТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ ЗГОДИ.....	234

<i>Лозинська Тамара Миколаївна, Роменська Тайсія Валеріївна</i> СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ЛЮДЕЙ З ІНВАЛІДНІСТЮ	236
<i>Матвеев Владислав Володимирович, Монастирський Григорій Леонардович</i> SWOT-АНАЛІЗ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ПСИХІЧНОГО ЗДОРОВ'Я В ЖИТОМИРСЬКІЙ ОБЛАСТІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ІНКЛЮЗИВНОГО СУСПІЛЬСТВА	239
<i>Мусолівський Ігор Михайлович</i> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ	241
<i>Нікітенко Раїса Петрівна</i> КОМУНІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ МАМОГРАФІЧНОГО СКРИНІНГУ	245
<i>Олефірова Світлана Борисівна</i> ПЕНСІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ	247
<i>Перетяцько Ярослав Володимирович</i> РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ В УКРАЇНІ	250
<i>Рогозін Євген Петрович</i> СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ	252
<i>Сновидович Ірина Григорівна</i> ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЧНА ПЕРЕВАГА В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ	255
<i>Скачко Яна Олександрівна, Шостака Тетяна Сергіївна</i> РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ГРОМАДСЬКОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	257
<i>Скрильник Андрій Сергійович</i> ЕЛЕКТРОННІ СЕРВІСИ ДЕРЖАВИ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНКЛЮЗИВНИХ ПРОЄКТІВ	259
<i>Толуб'як Віталій Семенович, Кульчій Інна Олексіївна</i> ПЕНСІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ	261
<i>Федоренко Вікторія Владиславівна</i> ЄВРОПЕЙСЬКІ МЕХАНІЗМИ ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА ІНТЕГРАЦІЯ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ДО ПРАВА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	263
<i>Холін Руслан Олександрович, Петренко Аліна Володимирівна</i> РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У ВПРОВАДЖЕННІ ІНКЛЮЗИВНОГО ПІДХОДУ В УКРАЇНСЬКИХ ГРОМАДАХ	266

Чуб Андрій Костянтинович РОЗВИТОК ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ ЯК СКЛАДОВА ОСВІТНЬОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ	268
Шульга Валерія Олегівна, Денисенко Орест Олександрович ДОСТУПНІСТЬ ДО ПРАВОСУДДЯ МАЛОМОБІЛЬНИХ ГРУП НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ	270
Шульга Валерія Олегівна, Перетяцько Лілія Сергіївна НОРМАТИВНО ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ	273
СЕКЦІЯ 5. РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО ТА ПРИВАТНОГО ПРАВА: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ.....	
Адамова Олександра Володимирівна МЕДІАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВ’ЯЗАННЯ БІЗНЕС-СПОРІВ	276
Бондаренко Катерина Сергіївна, Іващенко Анна Романівна МЕДІАЦІЯ У ВИРІШЕННІ КОНФЛІКТІВ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ.....	278
Бондаренко Катерина Сергіївна Калюжна Ліна Марківна ГАРАНТІЙНИЙ ПЛАТІЖ У ДОГОВІРНОМУ РЕГУЛЮВАННІ: ВИКЛИКИ ПРАВОЗАСТОСУВАННЯ	280
Дігтяр Ярослав Сергійович ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА: ПРАВОВІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ.....	282
Єрмак Олександр Олександрович, Чернуха Яна Сергіївна, Юхименко Дана Олегівна ЕЛЕКТРОННІ СЕРВІСИ У СФЕРІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОРУШЕНЬ...	284
Засенко Яніна Олександрівна АДАПТАЦІЯ ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ДО НОРМ ЄС ЯК КЛЮЧОВИЙ АСПЕКТ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ.....	286
Костюченко Артем Вікторович КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВІ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ ЕЛЕКТРОННИХ ІГОР НА НАСИЛЬНИЦЬКУ ЗЛОЧИННІСТЬ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ	288
Котенко Дмитро Олексійович, Поправка Артем Русланович ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЕФЕКТИВНОГО ЗАСТОСУВАННЯ ЖЕНЕВСЬКИХ КОНВЕНЦІЙ	291

Кузьменко Олександр Васильович, Решетняк Наталя Борисівна АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	293
Кунатенко Альона Олегівна, Копленко Аліна Вікторівна ЗАХИСТ ПРАВ ЛЮДИНИ В УКРАЇНІ ТА ЄС: ЩО СПІЛЬНОГО ТА ВІДМІННОГО?	296
Рудич Станіслав Ігорович, Стефанов Олександр Михайлович ВПЛИВ ПРАВА ЄС НА РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО ПРАВА В УКРАЇНІ ...	298
Скрильник Олена Олександрівна, Чичкань Євген Владиславович ПРАВОВИЙ СТАТУС БІЖЕНЦІВ В КРАЇНАХ ЄС.....	300
Скрильник Олена Олександрівна, Педченко Галина Олександрівна, Бондаренко Вікторія Вадимівна АКТУАЛЬНІСТЬ ЖЕНЕВСЬКИХ КОНВЕНЦІЙ ПІСЛЯ 75 РОКІВ ВІД ПІДПИСАННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ В РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКІЙ ВІЙНІ.	302
Співачук Марія Олександрівна, Мирошниченко Іван Юрійович МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ЗАХИСТУ ПРАВ ЛЮДИНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СПОСТЕРЕЖЕННЯ ДЕРЖАВИ	304
Черненко Олена Михайлівна ЗАКОН ЄС ПРО ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: КЛЮЧОВІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ	306
Четвертак Дмитро Юрійович, Пащенко Альона Віталіївна, Хиль Вікторія Володимирівна ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДРОЗДІЛІВ ДІЗНАННЯ У СИСТЕМІ ОРГАНІВ ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ.....	309

СЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.

*Агонишук Вероніка Степанівна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

СПІВВІДНОШЕННЯ КАТЕГОРІЙ ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ

Проблема співвідношення публічного адміністрування та державного управління була та залишається актуальною для науки адміністративного права, оскільки досить часто виникають ситуації, коли ці категорії ототожнюються. Це створює хибне уявлення про їх сутність як на теоретико-методологічному, так і на практично-управлінському рівні. Вказане свідчить про важливість вироблення наукових критеріїв розмежування публічного адміністрування та державного управління, що набуває особливої значущості у період оновлення термінологічної та методологічної бази науки адміністративного права.

На проблематику співвідношення понять державного управління та публічного адміністрування звертали увагу такі науковці як: Бакуменко В., Бінько І., Задихайло О., Новікова В., Семенчук Т. та інші. Наприклад, Як зазначає Задихайло О., державне управління має виконавчо-розпорядчий характер, що поєднує дві взаємозалежні функції: виконання законів та розпорядження в межах компетенції. Основною функцією є саме виконавча діяльність, адже органи управління — це, передусім, виконавчі структури, що закріплено і в їхніх офіційних назвах, як-от органи виконавчої влади. Наприклад, Міністерство фінансів України визначено як центральний орган виконавчої влади. Разом із цим, для ефективного управління соціально-економічною та політичною сферами важливою є розпорядча діяльність — вона охоплює видання нормативних актів, організацію їх виконання та контроль за реалізацією [2, с. 35]. Тобто, науковець ототожнює виконавчо-розпорядчу діяльність з державним управлінням, натомість не виокремлює автономну категорію для тієї частини вказаної діяльності, яка державним управлінням не охоплюється.

У свою чергу, Семенчук Т. досліджуючи співвідношення державного управління і публічного адміністрування, вважає, що управлін-

ня – це цілеспрямований вплив на суб'єкт для його впорядкування, збереження, удосконалення і розвиток. Залежно від суб'єкта управління виділяють такі види управління: державне управління, громадське управління і менеджмент [3, с. 387]. Відмічаючи наукову цінність цього аналізу, ми не можемо погодитися з таким підходом та вважаємо, що розділення на види управління зумовлюється не лише суб'єктом, який його здійснює, але й методами, формами управління, примусовим характером самого управління.

Бінько І. приходять до висновку, що «публічне управління» та «публічне адміністрування», враховуючи внутрішню мету цих термінів та їх зовнішнє вираження, є відмінними поняттями. Публічне адміністрування за своєю природою спрямоване на досягнення остаточної мети механізму державного управління – ефективну реалізацію прав, свобод та охоронюваних законом інтересів. У той же час, державне управління характеризується своїм внутрішнім виразом – тобто державне управління здійснюється по відношенню до системи органів і установ держави, об'єктів права власності держави. Об'єктом державного управління є сам апарат держави, який в свою чергу побудований і призначений для того, щоб в якості зовнішньої функції здійснювати публічне адміністрування, надаючи таким чином публічно-сервісну послугу суспільству [1, с.46].

Враховуючи доктринальні положення щодо тлумачення цих понять та аналіз чинного законодавства, в якому закріплені основні концептуальні моменти їх функціонування, можна зазначити, що державне управління та публічне адміністрування є схожими концепціями, оскільки обидва терміни відносяться до сфери управління діяльністю державних органів та структур.

Враховуючи їх цільову спрямованість, державне управління і публічне адміністрування спрямовані на досягнення різноманітних цілей, таких як забезпечення правопорядку, соціального захисту, економічного розвитку тощо. Обидва поняття охоплюють управління державними ресурсами та реалізацію державної політики з метою забезпечення ефективного функціонування суспільства, а також взаємодіють з різними суб'єктами суспільства, такими як громадяни, бізнес, громадські організації для врахування їхніх потреб та впливу на прийняття рішень.

Таким чином, на підставі проведеного аналізу вважаємо, що державне управління та публічне адміністрування є тотожними, взаємозамінними поняттями. Їх тотожність полягає в спрямованості на управління суспільством, забезпеченні законності та ефективності в діяльності, а також досягненні певних соціальних цілей.

Література:

1. Бінько І. Публічне управління та публічне адміністрування: співвідношення понять. Вісник АПСВТ. 2020. № 3-4. С. 41-47.
2. Задахайло О. Співвідношення «державне управління», «публічне адміністрування» та «публічне управління» у трансформації про-

цесах України. Вчені записки ТНУ В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. Том 31 (70). № 2. 2020. С. 33-37.

3. Семенчук Т.Б. Сутність категорії «публічне адміністрування» та передумови її формування. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. Вип. 42. С. 385-390.

Арабаджийски Николай Запринов
Ръководител на секция «Публична администрация»
към Департамент «Администрация и управление»,
Нов български университет, Република България,
доктор по администрация и управление,
професор по администрация и управление

РЕФОРМИРАНЕ НА ДЪРЖАВНАТА СЛУЖБА В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ ПРЕЗ ВТОРИ И ТРЕТИ ПРОГРАМЕН ПЕРИОДИ

През 2018 г. на проведената III Всеукраинска научно-практическа конференция с международно участие в Полтава представих тезис на тема „Институционални изисквания на Европейския съюз за изграждането на публичната администрация в Република България“.[1] Разработката представи накратко какви бяха институционалните изисквания на Европейския съюз за изграждането и функционирането на публичната администрацията в Република България, след настъпилите демократични промени през 1989 г. Вследствие на извършените анализи на европейски директиви, стратегически документи и нормативни актове, приети и реализирани в периода от 1995 г. до 2018 г. бе защитена основната теза, че „не съществуват европейски сатнадрти въвеждащи унифицирани модели на публичните администрации в държавите - членки на Европейския съюз“. Изводите, които бяха направени показаха, че:

1) В предприединителния период за членство на Република България в Европейския съюз от 1995 г. до 2007 г. се установява, че моделът на държавна служба, въведен с приетия през 1998 г. Закон за администрацията не е променян. С този закон системата на администрацията на изпълнителната власт се изгражда на базата на унифициран модел, който впоследствие се възприема и от администрациите на законодателната и съдебната власти, както и администрацията на президента.

2) През Първия програмен период на членство на Република България в Европейския съюз от 2007 г. до 2013 г. реформата на модела на държавна служба се осъществява чрез реализирането на две оперативни програми: Оперативна програма „Административен капацитет“ и Оперативна програма „Техническа помощ“. По отношение нива на управление, структури и щатна численост на служителите система-

та на публичната администрация, както и модела на държавна служба не се променят съществено.

3) През първите четири години на Втория програмен период на членство на Република България в Еврепоийския съюз от 2014 г. до 2018 г. усъвършенстването на системата на публичната администрация и реформата на модела на държавна служба се осъществява чрез реализирането на Оперативна програма „Добро управление“. Наблюдения показваха, че системата на публичната администрация и модела на държавна служба не се променя съществено.

Настоящата разработка представя политиките на българските правителства за реформиране на модела на държавна служба в Република България през последните две години от Втория програмен период/2018-2020/ и първите четири години от Третия програмен период на членство в Европейския съюз/2021-2024/.

През последните две години до приключването на Втория програмен период на членство в Европейския съюз от 2018 г. до 2020 г. политиките за реформата на модела на държавна служба на българските правителства продължават да се реализират чрез предоставените средства от Структурните фондове на ЕС. Усвояването на средствата предвидени в Оперативна програма „Добро управление“ продължи. Тя бе основният инструмент за реализиране на административна и съдебна реформа, включително въвеждане на електронно управление. Средствата за програмата бяха 335 919 605 евро. От общо 653 млн. лв., предвидени по програмата за периода 2014 – 2020 г., до края на 2018 г. са подкрепени 225 проекта за над 326 млн. лв., или близо 50 % от бюджета на програмата.[2] Това забавяне бе продиктувано от недостатъчния административен капацитет на служителите в администрацията, което наложи предприемане на редица мерки. Третото редовно правителство на Бойко Борисов управлява от 04 май 2017 г. до 12 май 2021 г. Като основни политики, които започват да се реализират чрез законодателни промени през първите месеци на управление на правителството, са: подготовката на администрацията за българско председателство на Съвета на ЕС през 2018 г.; намаляване на административната тежест за гражданите, чрез намаляване броя на административните услуги и облекчаване на процедурите за тяхното получаване; продължаване на изграждането на системата за електронно управление.

В началото правителството започва управлението си със значително намалена щатната численост на служителите в централната администрация, които през 2018 г. са 56 663, и увеличена в териториалната, които са 41 951.[3] Същевременно утвърденият щат на служителите на Министерството на вътрешните работи е 50 017 щатни бройки, което като брой представлява приблизително колкото щатните служители на централната администрация. Този дисбаланс в управлението на централната администрация следва да се регулира. Функционирането на две равностойни подсистеми в централната изпълнителна власт,

които се използват за управление на държавата, осигурява възможността при настъпването на евентуална криза в управлението, едната подсистема бързо да поеме функциите на другата. Когато и втората подсистема не се справя, функциите по управление могат да се възлагат на армията. В една демократична държава армията има и би следвало да има само отбранителни функции, а не и управленски. Политиките за изграждането на такъв модел на управление и на държавна служба в демократична България едва ли е целесъобразен.

През 2021 г. в Република България се установи парламентарна криза и невъзможност да бъде излъчено редовно правителство. До 2025 г. изпълнителната власт се оглавява от 6 служебни и 3 редовни правителства. Парламентарната криза неминуемо забавя планираните реформи в модела на държавната служба в Република България. Въпреки това изпълнението на оперативната програма приключи с договорени 97.7% от средствата, като са изплатени 77.1%. Приключени са 105 проекта, а са прекратени 7 проекта.[4] Проектите са преобладаващо за усъвършенстване на системата за административно обслужване и електронно управление, за ефективно партньорство с гражданското общество и бизнеса, за повишаване на прозрачността и ефективността на съдебната система, за управлението на - Единният информационен портал на европейските структурни и инвестиционни фондове и за действия по линия на сближаване на бежанците в Европа. Реализираните проекти засягат в организационен и функционален аспект промяна на модела на държавна служба.

През първите четири години от Третия програмен период (2021-2027) на членство в Европейския съюз от 2021 г. до 2024 г. политиките за реформата на модела на държавна служба на българските правителства продължават да се реализират чрез усвояване на средства от Оперативна програма „Техническа помощ“. Тя е инструмент, който е приемник на Програмата за подкрепа на структурните реформи. Средствата за програмата, която се ползва от всички държави-членки е 864 мил. евро, като не се изисква национално съфинансиране. За Република България тази програма предвижда 237 594 893 лв. Основните стратегически цели на програмата са „Цялостна цифрова трансформация на публичния сектор и надграждане на постигнатото в областта на електронното управление“ и „Укрепването на административния капацитет на националните органи“. Постигането на тези старетгически цели неминуемо ще доведе до значителното намаляване на броя на служителите назначени в стурктурите на централната и териториалната администрация. В края на 2023 г. служителите в централната администрация са намалели с почти 300 бройки и са 56 314, но в териториалната администрация са увеличени с около 140 бройки и са 42 093.[5]

Моделът на държавната служба следва да се реформира в организационен аспект засягащ оптимизирането на структурите на администрацията и числениния състав на нейните служители, както и във функционален аспект по отношение осъществяването на конкретните

дейности от тях чрез реализирането на цифровата трансформация на администрацията. Тези цели са заложиени и в Програмата за управление на Република България за периода 2025-2029 г.[6] на редовното правителство на Росен Желязков.

Література:

1. Адаптація правової системи України до права Європейського Союзу : теоретичні та практичні аспекти : матеріали III Всеукраїнської за міжнародною участю науково практичної конференції (м. Полтава, 25-26 жовтня 2018 року). – Полтава : Россав, 2018.

2. Годишен доклад за изпълнение на Оперативна програма „Доро управление“ за 2018 г. – публикуван на Интернет адрес:

<https://www.eufunds.bg/bg/opgg/node/2557>

3. Доклад за състоянието на администрацията за 2018 г. – приет с Решение №273 от 20 май 2019 г. на Министерски съвет на Република България, с.10-11

4. Годишен доклад за изпълнение на Оперативна програма „Добро управление“ за 2022 г. – публикуван на Интернет адрес:

<https://www.eufunds.bg/bg/opgg/node/13440>

5. Доклад за състоянието на администрацията за 2023 г. – приет с Решение №353 от 23 май 2024 г. на Министерски съвет на Република България, с.13-14

6. Програма за управление на Република България за периода 2025-2029 г., публикуван на Интернет адрес: https://www.gov.bg/files/common/upravlenska%20programa_5.pdf

Богодистий Олександр

студент заочної форми навчання Академії праці, соціальних відносин і туризму, кафедри публічного управління та публічної служби, спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування;

Керівник Київського обласного відділення Фонду соціального захисту осіб з інвалідністю

СУЧАСНИЙ СТАН І ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Публічне управління, за своєю природою, зобов'язане систематично ухвалювати управлінські рішення, що охоплюють економічний, соціальний, гуманітарний, екологічний, технологічний розвиток країни, галузей, регіонів і територій. Такі рішення формують культурний, освітній, науковий і технологічний рівень держави, а також її роль у глобальних процесах. Відтак, ці рішення мають бути орієнтовані на досягнення світових стандартів розвитку та забезпечення конкуренто-

спроможності кінцевих результатів, що є ключовим елементом ринкової економіки [1].

Під тиском ринкових механізмів, конкуренції та обмеженості бюджетних ресурсів відбувається трансформація підходів до програмно-цільового планування в управлінні, вьому процесі важливо орієнтуватися на найкращі національні та міжнародні практики. На рівні державного управління особлива увага приділяється вирішенню критичних проблем: соціально-економічних, екологічних, гуманітарних, оборонних, технологічних, міжнародних. Пріоритетні рішення свідчать про здатність до стратегічного прогнозування та системності дій, базуючись на аналітично підкріплених сценаріях розвитку подій [2].

У таких умовах актуалізується запровадження програмно-цільового підходу, що дозволяє раціонально використовувати обмежені ресурси та водночас вирішувати суміжні з ключовими проблемами. Доцільним є також впровадження класичної наукової моделі прийняття управлінських рішень, яка включає три основні етапи:

1. Підготовчий етап: збір та аналіз даних, формулювання цілей, прогнозування розвитку подій, оцінка можливостей.

2. Формування рішення: розробка альтернатив, їх аналіз і оцінка, моделювання ситуацій, вибір найбільш обґрунтованих варіантів.

3. Прийняття рішення: погодження та затвердження обраного варіанту, розробка плану реалізації, моніторинг і коригування результатів [3].

Перевага цієї моделі полягає у чіткій структуризації процесу, що дозволяє ефективно використовувати час і ресурси. Проте, варто враховувати можливу суб'єктивність у виборі альтернатив через вплив людського чинника. В умовах України така модель може бути ефективною особливо на регіональному та місцевому рівнях, хоча її практична реалізація часто не відповідає встановленому алгоритму, що впливає на кінцеву ефективність [4].

Прийняття рішень у публічному управлінні - це складний процес, що передбачає аналіз, обґрунтування і впровадження управлінських дій. Особливу увагу слід приділяти управлінським функціям: спрямуванню, забезпеченню, координації та стимулюванню. У реальних умовах посадові особи часто стикаються з такими проблемами, як неточність у формулюванні завдань, ускладнення координаційних механізмів, нестача ресурсів та мотивації [5].

До ключових перешкод можна віднести: інституційні недосконалості на рівні регіонального розвитку; централізоване управління фінансами, що стримує ініціативу на місцях; слабкість системи моніторингу виконання стратегій; недостатня підготовка кадрів; обмеження інформаційних, технічних і матеріальних ресурсів [6].

Щоб подолати зазначені труднощі, доцільно: вдосконалити кадрову політику; забезпечити науково обґрунтоване планування діяльності; використовувати інноваційні управлінські технології; розробити чіткі

критерії ефективності рішень; модернізувати матеріально-технічну базу органів місцевого самоврядування [7].

Ці кроки сприятимуть зміцненню потенціалу державного управління та забезпеченню ефективного реагування на виклики, що постають перед суспільством, особливо в умовах війни, економічної нестабільності та соціальних трансформацій. Управлінські рішення повинні бути зорієнтовані на потреби громад, забезпечуючи збалансований розвиток території та захист інтересів держави [8].

Література:

1. Сорокіна Н., Артюхов А., Дегтярьова І. Академічна доброчесність: проблеми дотримання та пріоритети поширення серед молодих вчених : колективна монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 140 с.
2. Публічне управління та адміністрування: теорія та практика : навч. посіб. / за ред. В. П. Бакуменка. Київ : НАДУ, 2018. 312 с.
3. Ковальчук Т. Прийняття управлінських рішень: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 284 с.
4. Литвиненко Я. Сучасні моделі прийняття управлінських рішень в органах публічної влади. Державне управління: теорія та практика. 2020. № 2. С. 23–29.
5. Біла С. Управлінські функції в системі публічного управління. Вісник НАДУ. 2021. № 1. С. 45–51.
6. Кравченко О. Проблеми децентралізації влади в Україні в умовах адміністративно-територіальної реформи. Ефективність державного управління. 2021. № 3(62). С. 82–88.
7. Гончарук А. В. Інноваційні підходи до управління в публічному секторі. Інноваційна економіка. 2020. № 2. С. 95–100.
8. Олійник Д. І. Система прийняття стратегічних рішень в органах публічного управління. Державне управління та місцеве самоврядування. 2022. № 1(48). С. 34–41.

Волик Кристина Дмитрівна

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюк»

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ ТРАНСФОРМАЦІЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Публічне управління як система організації державної влади, спрямованої на задоволення публічних інтересів, формувалося під впливом соціально-політичних трансформацій та домінуючих парадигм. У контексті євроінтеграції ці засади трансформуються відповідно до принципів європейського адміністративного простору — прозорос-

ті, підзвітності, верховенства права, ефективного управління ресурсами, що вимагає модернізації інституцій та цифровізації.

Перш ніж здійснювати аналіз впливу інтеграційних процесів на трансформацію системи публічного управління в Україні, доцільно окреслити базові концептуальні засади, що визначають зміст і структурні характеристики управлінської моделі європейського зразка. У центрі сучасного наукового дискурсу перебуває концепція належного врядування (Good Governance), яка стала інтеграційним орієнтиром для держав-членів Європейського Союзу та країн-кандидатів.

Поняття Good Governance не має єдиного усталеного перекладу в українському науковому середовищі. Згідно з позицією О. Дурмана, в управлінській літературі вживаються терміни «добре», «якісне», «відповідальне», «справедливе» або «належне» урядування, при цьому інтерпретаційні підходи істотно варіюються. Втім, найбільш релевантним у вітчизняному контексті видається вживання терміна «справедливе урядування», що найповніше відповідає гуманістичному змісту й аксіологічному навантаженню європейської управлінської моделі [1, с.37].

Концепт Good Governance формувався упродовж останніх десятиліть під впливом досвіду міжнародних організацій, наукової спільноти, представників бізнесу й громадянського суспільства. Він передбачає відхід від жорстко централізованої моделі управління («more government») на користь більш гнучкої, відкритої та інклюзивної моделі взаємодії між державою, громадянами та ринковими структурами («more governance»). Такий підхід орієнтований на створення ефективних інституційних механізмів, що забезпечують участь, підзвітність, законність і рівноправність у процесі прийняття рішень.

Журавель Я. здійснив ґрунтовний аналіз впровадження принципів «Good Governance» у публічне управління України, зокрема звернувши увагу на основні виклики та можливі шляхи вдосконалення управлінської системи. На думку науковця, принцип участі, який передбачає активну взаємодію між державним апаратом та громадськістю, наразі потребує суттєвих реформ. Важливим кроком до забезпечення участі громадян є реорганізація механізмів взаємодії з владою та передбачає не лише розширення можливостей для залучення громадян до ухвалення рішень, але й розвиток механізмів зворотного зв'язку, які забезпечують належне врахування інтересів різних соціальних груп у процесі державного управління [2, с.34].

У процесі реформування публічного управління відбулися важливі зміни – оновлено Вищу раду правосуддя, створено антикорупційні органи (НАБУ, САП, ВАКС), що свідчить про поступ до прозорості та незалежності. Водночас залишаються виклики: впровадження е-декларування, кадрові затримки, складнощі в регіонах [3, с.663].

Позитивним фактором є створення незалежних антикорупційних інституцій – НАБУ, САП і Вищого антикорупційного суду. Хоча курси на керівні посади тривали довше, ніж очікувалося, результати

свідчать про поступове утвердження незалежності та професіоналізації інституцій. Водночас виклики залишаються: зокрема, питання електронного декларування та недостатньо ефективне впровадження антикорупційних політик у регіонах.

Важливим напрямом є цифровізація публічного управління, зокрема впровадження порталу «Дія», що став одним із прикладів інституційної інновації, спрямованої на зменшення бюрократії, спрощення доступу до послуг і посилення прозорості. Платформа підтвердила свою ефективність як у період пандемії, так і в умовах повномасштабної війни.

Отже, у контексті євроінтеграційного курсу України трансформація теоретичних засад публічного управління набуває особливої актуальності, оскільки саме на основі європейських цінностей формуються сучасні стандарти державного адміністрування. Хоча країна досягла суттєвих змін у судовій, антикорупційній і цифровій сферах, повільна імплементація та зовнішні загрози потребують подальшого посилення спроможностей держави та зміни управлінської парадигми – на основі прав людини, відкритості та служіння суспільству.

Література:

1. Дурман О. Л. Good governance – основа для розбудови ефективної системи публічного управління. Публічне управління та митне адміністрування. 2019. № 1 (20). С. 37–43. DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2019-1-37-43>.

2. Журавель Я. В. Вплив євроінтеграційних процесів на покращення ефективності організації діяльності органів виконавчої влади. Порівняльно-аналітичне право. 2020. № 2. С. 34–36.

3. Ковтун Ю. Є. Нормативно-правове забезпечення органів публічної влади в контексті інтеграції України до Європейського Союзу. Адаптація правової системи України до права Європейського Союзу: теоретичні та практичні аспекти : матеріали Міжнар. науково-практ. конф., м. Полтава, 25–26 жовт. 2018 р. Полтава, 2018. С. 31–33.

Гончарук Наталія Трохимівна

доктор наук з державного управління, професор

Національний технічний університет

«Дніпровська політехніка»,

Заслужений діяч науки і техніки України

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ НОВІТНІХ ВИКЛИКІВ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Побудову в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, відповідно до європейських стандартів та досвіду, неможливо здійснити без формування системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян [1].

Події останніх трьох років підтвердили безальтернативність європейського вибору України. Війна поставила нові виклики перед публічною службою, які значно ускладнюють її функціонування, потребують прийняття нестандартних рішень. В умовах новітніх викликів публічна служба понад 1150 днів, у надскладних умовах воєнного стану, продовжує не лише повноцінно функціонувати, надавати в беспрецедентних умовах публічні послуги громадянам, а й здійснювати процеси реформування та модернізації, продемонструвала в цілому значний рівень ефективності вирішення надзвичайно складних питань, кризових ситуацій, забезпечення в умовах війни життєдіяльності територій та безпеки українських громадян.

Аналіз сучасного стану модернізації публічної служби в Україні за період незалежності свідчить про позитивні кроки у напрямку формування інституту публічної служби. Станом на 01.01.2025 р. фактична чисельність працюючих державних службовців склала 156376 осіб (192172 по штату), в т. ч. 118285 жінок і 37991 чоловіків [6].

Водночас, аналіз особливостей сучасного стану й тенденцій здійснення в Україні процесів модернізації публічної служби показав низку системних проблем правового, інституційного та організаційно-функціонального характеру, які стримують розвиток публічної служби. Необхідність вирішення цих проблем та процеси євроінтеграції зумовлюють необхідність подальшої модернізації публічної служби, як в умовах воєнного стану, так і в післявоєнний період.

Авторське визначення поняття «модернізація публічної служби» дано нами в термінологічному словнику «Публічне управління» [5, с.93-94]. Слід зазначити, що модернізація – це безперервний процес, який закінчується за допомогою реформ та інновацій. Метою модернізації публічної служби є створення професійної, політично нейтральної, стабільної, ефективної, відповідальної, авторитетної та престижної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян.

На наш погляд, сучасний стан і перспективи модернізації публічної служби, формування її нової моделі визначають наступні тренди:

1) особливості функціонування публічної служби в період воєнного стану та виклики післявоєнного періоду;

2) запровадження нової моделі та зміна умов оплати праці публічних службовців шляхом реформування існуючої системи оплати праці, її прозорості на основі нової класифікації посад;

3) оновлена модель конкурсного відбору на публічну службу, меритократичний принцип відбору кандидатів, принцип гендерної рівності, залучення мотивованої і професійної молоді та клієнтоорієнтований підхід як головної складові прототипу цієї моделі;

4) якісно новий рівень управління людськими ресурсами на публічній службі, впровадження інноваційних технологій та інструментів, їх адаптація до умов війни та повоєнного відновлення країни;

5) реінжиніринг процесів, автоматизація та цифровізація публічної служби, впровадження AI інструментів;

6) нова філософія безперервної системи професійного навчання та культура мотивації публічних службовців до професійного розвитку, набуття ними нових компетентностей, зокрема щодо знання англійської мови як офіційно ділової та надання якісних публічних послуг громадянам;

7) посилення інституційної спроможності органів публічної влади та у сфері європейської інтеграції, формування системи європейських цінностей, установок та позитивного іміджу публічних службовців, професійна та соціальна захищеність їх статусу, зростання престижу публічної служби та довіри до неї з боку громадянського суспільства [4].

Пріоритетними напрямками розвитку публічної служби на 2025 рік визначено: «впровадження реформи системи оплати праці державних службовців на основі класифікації посад, вдосконалення законодавства з питань класифікації посад державної служби, розроблення умов оплати праці державних службовців на основі класифікації посад на 2026 рік; підключення нових абонентів до інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах (HRMIS); актуалізація нормативно-правового забезпечення професійного навчання; впровадження оцінювання стану системи професійного навчання на основі моніторингових досліджень, що проводяться за визначеними показниками (управлінськими індикаторами); напрацювання законодавства щодо відновлення та удосконалення порядку конкурсної процедури; впровадження цінностей безбар'єрного середовища, залучення ветеранів та ветеранок на публічну службу; проведення інформаційно-роз'яснювальної кампанії щодо впровадження Закону України № 3077 «Про службу в органах місцевого самоврядування» [6].

Таким чином, модернізація публічної служби в умовах новітніх викликів та євроінтеграції є об'єктивно назрілим процесом, від здійснення якого залежить ефективне функціонування держави, можливість національного відновлення країни після війни та її подальший соціально-економічний розвиток.

Література:

1. Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 лип. 2021 р. № 831-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>

2. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889- VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.

3. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 2 трав. 2023 р. № 3077-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>.

4. Прокопенко Л. Л., Гончарук Н. Т. // Модернізація публічної служби в умовах війни та післявоєнний період у контексті її адаптації до європейських стандартів // Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні : Матеріали науково-практичної

конференції за міжнародною участю 4 травня 2023 р., м. Дніпро // за заг. ред. І.А. Чикаренко, Т.В. Маматової. – Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. <https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/ConfDUMS-040523.pdf>

5. Публічне управління : термінологічний словник / за заг. ред. В. С. Куйбиди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

6. Публічний звіт голови НАДС. 2024. С. 55. <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/PRO%20NADS/PLANI%20TA%20ZVITI/%20%D0%A4%D0%86%D0%9D%D0%90%D0%9B%20%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf>

Делія Оксана Вікторівна

доктор наук з державного управління, доцент

директор Полтавського фахового кооперативного коледжу

ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АСПЕКТ

В умовах євроінтеграційного поступу, Україна потребує приведення організаційно-правових механізмів професійного навчання державних службовців у відповідність до стандартів Європейського Союзу. Актуальність дослідження зумовлена потребою системної модернізації публічної служби, підвищення її інституційної спроможності, а також інтеграції найкращих європейських практик у систему професійного навчання державних службовців [1]. У публікації пропонуються окремі результати порівняльного аналізу нормативно-організаційних підходів до професійного розвитку державних службовців в Україні та ЄС з урахуванням європейських рамок компетентностей та практик цифрової освіти.

Організаційно-правові основи професійного навчання державних службовців в Україні у загальному вигляді представлені регламентацією рядом нормативно-правових актів, стратегій, рекомендацій тощо, центральним інструментом постає система спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби і, у перспективі, – Рамка цифрових компетентностей для державних службовців України (проект, 2021 р.). Останні визначають перелік ключових навичок та орієнтують програми навчання на реальні потреби публічної служби [2;3]. Координуюча роль у сфері розвитку компетентностей належить Національному агентству України з питань державної служби.

Організаційно, система професійного навчання державних службовців містить інституційну мережу суб'єктів підвищення кваліфікації; єдині вимоги до програм і результатів навчання; цифрові платформи для дистанційного навчання та сертифікації (для прикладу, «Портал управління знаннями»).

У Європейському Союзі розвиток професійних навичок публічних службовців здійснюється в межах European Skills Agenda (2020), яка передбачає правове, фінансове та інституційне забезпечення безперервного навчання у всіх секторах економіки та управління. Особлива увага приділяється забезпеченню доступності навчання; використанню цифрових технологій; правовому визнанні мікросертифікатів та відкритих цифрових відзнак навичків і досягнень (open badges); між-секторальній співставленості компетентнісних рамок [4;5].

Заявлені рамки міждисциплінарних компетентностей: цифрова (DigComp), навички для життя (LifeComp), підприємницька (EntreComp), екологічна (GreenComp) тощо – мають правовий статус рекомендацій, проте активно інтегруються у національні освітні системи держав-членів ЄС. У царині публічної служби міждисциплінарні компетентності прислужуються універсальним інструментом адаптації останньої до суспільних змін.

Відзначаючи динамічні зміни у процесі реформування державної служби в Україні, критерієм означення перспектив організаційно-правової модернізації професійного навчання державних службовців вбачаємо відповідність європейським зразкам у сфері запровадження єдиних компетентнісних рамок, цифрових інструментів оцінювання, легалізації гнучких форматів професійного розвитку.

Література:

1. Розвиток системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад у 2018–2021 роках: доповідь / [Н. Алюшина (кер. авт. колективу), Л. Рикова, С. Горбатюк, О. Козловський, Ю. Жук, О. Кльоц, О. Бутко; за заг. ред. Н. Алюшиної]. К.: Національне агентство України з питань державної служби, 2021. 240 с.

2. Наказ НАДС від 15.01.2021 р. «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо окремих питань визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій "Б" і "В", та підготовки умов проведення конкурсу».

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF>

3. Рамка цифрових компетентностей для державних службовців України. URL: <https://dcomfra.vdu.lt/uk>

4. Європейська Комісія (2020) URL: https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/policies-and-activities/skills-and-qualifications/european-skills-agenda_en

5. European Commission. (2023). Micro-credentials and skills recognition in Europe. URL: <https://ec.europa.eu>

Дзюба Єлизавета Романівна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»

ПАРТНЕРСТВО ДЕРЖАВИ ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У ЗМЦНЕННІ СТІЙКОСТІ КРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

У сучасних умовах повномасштабної війни, яку веде Україна, особливої актуальності набуває питання ефективної взаємодії між державними інституціями та громадянським суспільством. Якість партнерства значною мірою визначає здатність країни зберігати стійкість в умовах війни. Під поняттям «стійкість країни» розуміється її здатність адаптуватися до кризових ситуацій, забезпечуючи безперервність функціонування ключових інституцій та соціальної системи. Держава виступає як сукупність органів публічної влади, що реалізують управлінські функції в інтересах суспільства, а громадянське суспільство – як сукупність недержавних об'єднань, інститутів і ініціатив, що добровільно захищають спільні інтереси громадян. Партнерство між ними передбачає взаємодію, засновану на довірі, рівності, відкритості та спільній відповідальності за розвиток суспільства [2].

Метою цього дослідження є виявлення сутності, форм, механізмів та чинників ефективності партнерства між державою та громадянським суспільством в умовах війни, а також окреслення перспектив його розвитку в післявоєнний період.

Методологічно дослідження ґрунтується на принципах системності, історизму, комплексності та порівняльного аналізу. Було застосовано аналіз нормативно-правових актів, стратегій, програм, а також результати експертних інтерв'ю, соціологічних опитувань та кейс-стаді, які демонструють практичні аспекти партнерства в умовах війни.

Держава в умовах війни виконує низку життєво важливих функцій: організацію оборони, забезпечення правопорядку, реалізацію гуманітарних програм, координацію міжвідомчої взаємодії, розробку антикризових стратегій, а також ведення міжнародної дипломатії для залучення допомоги. Оскром слід підкреслити значення інформаційної політики як інструменту боротьби з пропагандою та фейками, що загрожують національній безпеці [3].

У свою чергу, громадянське суспільство стало одним із рушіїв національної стійкості. З початком повномасштабної війни в Україні активізувався волонтерський рух, що забезпечує Збройні сили України амуніцією, транспортом, медикаментами, засобами захисту. Значний внесок громадських ініціатив - у наданні допомоги внутрішньо переміщеним особам, підтримці постраждалих, реалізації освітніх і реабілі-

таційних проєктів. Водночас активісти беруть участь у моніторингу дій влади, фіксації воєнних злочинів, поширенні правдивої інформації, що протидіє російській дезінформації [1].

Партнерство між державними структурами та громадськими організаціями відбувається у різних формах: через створення координаційних штабів, участь громадськості в розробці державних рішень, реалізацію спільних інформаційних платформ, участь у розмінуванні територій та відновленні інфраструктури. Ініціативи на кшталт «ЄДопомога», «Спільно до перемоги», «Повернись живим» стали прикладами ефективної взаємодії, яка має інституційне та ресурсне підґрунтя.

Проте ефективність партнерства залежить від низки чинників. Ключовими серед них є рівень довіри між владою та суспільством, прозорість дій державних інституцій, активність громадських організацій, наявність ресурсної підтримки, а також політична воля до співпраці. Суттєву роль відіграють ефективні комунікаційні механізми та інституційні гарантії участі громадян у прийнятті рішень.

Попри позитивні тенденції, зберігаються і серйозні виклики: фрагментарність співпраці, надмірна бюрократизація державних процедур, обмеженість фінансування громадських ініціатив, а також відсутність уніфікованої законодавчої бази щодо партнерства. У післявоєнний період особливого значення набуде завдання інституціоналізації успішних практик, формування сталої нормативної бази, розширення фінансової автономії громадських організацій, а також використання цифрових технологій для залучення громадян до процесів відновлення країни [1].

Таким чином, партнерство держави та громадянського суспільства вже довело свою ефективність у протидії зовнішній агресії та підтримці національної єдності. Для подальшого зміцнення стійкості України важливо не лише зберегти, а й розвинути ці форми взаємодії, вбудувавши їх у державне управління й повоєнне відновлення. Подальші наукові дослідження мають бути спрямовані на вивчення довготривалих моделей співпраці, адаптацію міжнародного досвіду та розробку механізмів оцінки ефективності партнерства.

Література:

1. Гжибовська Т. Громадський контроль як інструмент впливу на органи публічної влади в умовах воєнного стан. OF THE LVIV UNIVERSITY. 2024 с. 196. DOI: <https://doi.org/10.30970/PPS.2024.54.23>
2. Котигоренко В. Знання про соціальний конфлікт: абсолют чи відносність? Політичний менеджмент. 2003. № 2. С. 137-155 URI: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/11614>
3. Синчак Б. Прямоефірна інформаційна війна та російсько-українська війна 2022-го на медійному плацдармі. Український інформаційний простір, 2022. №10. С. 85–97. URI: <https://doi.org/10.31866/2616-7948.10.2022.269826>

Дудник Олег Володимирович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОЖЕЖНОЮ БЕЗПЕКОЮ

Пожежна безпека є одним з найважливіших аспектів забезпечення життєдіяльності суспільства, оскільки пожежі завдають значних матеріальних збитків, призводять до загибелі людей та руйнування довкілля. Управління пожежною безпекою на державному рівні є складним процесом, який вимагає чіткого розуміння теоретичних засад та врахування регіональних особливостей.

Теоретичні засади публічного управління пожежною безпекою включають такі ключові складові-поняття: пожежна безпека, державне управління, державне управління пожежною безпекою, регіональний аспект. Пожежна безпека – це сукупність заходів, спрямованих на запобігання пожежам та мінімізацію їхніх наслідків із одночасним забезпеченням безпеки людей та навколишнього середовища.

Напрями публічного управління в сфері пожежної безпеки: зміцнення матеріально-технічної бази підрозділів Державної служби України з надзвичайних ситуацій шляхом модернізації обладнання та транспортних засобів, а також забезпечення необхідними ресурсами для ефективного виконання завдань; матеріальне стимулювання особового складу ДСНС з метою підвищення мотивації та залучення кваліфікованих фахівців; гарантування безперервної подачі води до місць пожеж та забезпечення виробництва необхідних пожежогасячих речовин; сприяння розвитку як державної, так і професійної пожежної охорони шляхом удосконалення нормативно-правової бази та підвищення рівня підготовки персоналу; систематичне проведення заходів щодо приведення протипожежного стану підприємств, установ та населених пунктів у повну відповідність до чинних вимог пожежної безпеки [1].

Актуалізація необхідності удосконалення управління пожежною безпекою в регіонах зумовлена зростанням ролі територій у формуванні власного розвитку. Стратегічним напрямом реформ є трансформація системи державного управління з метою наближення до європейських стандартів. Держава має забезпечити стабільність у регіонах, ефективну взаємодію та поєднання місцевих особливостей із загальнонаціональними принципами. Ефективне управління регіональним розвитком потребує належного організаційно-правового забезпечення, оскільки незалежність України успадкувала низку протиріч у державно-регіональних відносинах.

Отже, важливість ефективного публічного управління на регіональному рівні є очевидною та потребує подальшого дослідження. Удо-

сконалення інституційного та нормативно-правового механізму є завданням науковців, управлінців та інших суб'єктів для успішного функціонування держави та покращення розвитку регіонів. Ці зміни вимагають розробки та впровадження інструментів, що забезпечать сталий розвиток регіонів. Регіональне управління має стати центральним елементом внутрішньої політики держави, сприяти проведенню реформ на місцях, гарантувати підвищення пожежної безпеки для населення та створити сприятливе середовище для інноваційної діяльності як на регіональному, так і на загальнонаціональному рівні. Регіональний аспект – це врахування особливостей конкретного регіону, таких як кліматичні умови, промисловість, густота населення, рівень розвитку інфраструктури, близькість до лінії фронту тощо.

Оскільки регіональні особливості суттєво впливають на рівень пожежної безпеки, то необхідно застосовувати диференційований підхід до управління цим процесом. Розглянемо основні регіональні фактори, які необхідно враховувати:

1. Кліматичні умови: пожежна небезпека значно зростає в посушливих регіонах, а також в районах з великою кількістю лісів та торф'яних боліт.

2. Промисловість: розвиток промисловості призводить до збільшення кількості пожежонебезпечних об'єктів.

3. Густина населення: у густонаселених районах ризик виникнення пожеж вищий через більшу кількість людей та об'єктів.

4. Рівень розвитку інфраструктури: наявність сучасних систем пожежогасіння, оповіщення та зв'язку значно покращує рівень пожежної безпеки.

5. Близькість до лінії фронту: території України, які є прифронтовими піддаються обстрілам з різного виду озброєння і відповідно рівень пожежної небезпеки є вищим.

Публічне управління пожежною безпекою в Україні є складним і багатограним процесом, який вимагає комплексного підходу та врахування регіональних особливостей. Теоретичні засади державного управління пожежною безпекою базуються на загальноновизначених принципах та поняттях, а регіональний аспект дозволяє врахувати специфіку кожного регіону та розробити ефективні заходи щодо забезпечення пожежної безпеки та сприяти зниженню ризику виникнення пожеж для окремих регіонів.

Враховуючи теоретичні аспекти публічного управління пожежною безпекою в Україні на регіональному рівні, з метою забезпечення належної пожежної безпеки в країні важливо застосовувати широкий спектр заходів на державному рівні, зокрема: встановлення вимог до пожежної безпеки будівель, виробництв, розробка нормативних документів; бюджетне фінансування пожежної охорони, податкові пільги для підприємств, що інвестують у пожежну безпеку, штрафи за порушення; перевірки підприємств, експертиза причин пожеж, ліцензування діяльності в певних сферах, пожежний аудит; проведення про-

філакитичних заходів, навчання правилам пожежної безпеки; обмін досвідом, участь у міжнародних проєктах; розвиток професійних навичок державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування для вирішення практичних завдань регіонального розвитку, з урахуванням нових викликів інтеграції, зміцнення патріотизму та поваги до культурної спадщини через дієву систему підвищення кваліфікації із забезпеченням здобуття професійних компетентностей у сфері пожежної безпеки; проведення освітніх заходів з метою навчання населення заходам пожежної безпеки.

Література:

1. Мельниченко О.А. Механізми державного управління реагування на пожежі: сутність та складові. Вісник НУЦЗУ. 2016. № 2 (5). С. 302-309.

2. Бугайцов С., Шойко В. Удосконалення механізмів державного управління у сфері пожежної безпеки як складової національної безпеки. Публічне урядування. 2018. № 2 (12). С. 82-95.

Загорулько Олена Сергіївна

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ: ШЛЯХ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ

Протягом останніх десятиліть, зокрема на фоні глобалізації та швидких змін у соціальній і технологічній сферах, молодіжна політика стає все більш гнучкою та орієнтованою на вирішення нових викликів. В Україні молодіжна політика є пріоритетною складовою державної діяльності. Вона представляє собою сукупність заходів, що здійснюються владою для розвитку потенціалу молоді, забезпечення її прав і підтримки її ініціатив у різних сферах. Оскільки молодь є найбільш динамічною частиною суспільства, вона виступає основним ресурсом для майбутнього прогресу країни. Тому ефективна молодіжна політика має важливе значення для економічного та соціального розвитку держави [1].

Для реалізації цілей молодіжної політики необхідна належна нормативно-правова база, яка регулює права молоді та визначає принципи, завдання і напрямки політики на державному рівні. Окрім цього, важливим є ухвалення актів, які регулюють діяльність молодіжних організацій і підтримують створення умов для розвитку молодіжних ініціатив і проєктів.

Важливою частиною є співпраця з громадськими організаціями та міжнародними інститутами, що займаються питаннями молоді. Розви-

ток молодіжних центрів, рад і комітетів дозволяє молодим людям брати участь у розробці політики та отримувати необхідні консультації.

Однією з актуальних проблем є недостатня обізнаність молоді про державні програми підтримки, гранти, стажування та інші можливості. Цю ситуацію можна покращити шляхом створення сучасних онлайн-ресурсів або спеціалізованих молодіжних порталів, які б систематизовано і доступно надавали оновлену інформацію про доступні ініціативи та проекти для молоді. Створення платформ для її участі в розробці та ухваленні політичних рішень дозволить молодим людям висловлювати свої інтереси і брати участь у процесах, які визначають їхнє майбутнє.

Перспективним напрямком є використання сучасних технологій для покращення молодіжної політики. Цифрові платформи та мобільні додатки можуть значно спростити доступ молоді до інформації про програми підтримки, гранти, стажування тощо.

Кожного року оголошується прийом документів для висування кандидатур на здобуття Премії Верховної Ради України за внесок молоді у розвиток парламентаризму, місцевого самоврядування, затверджені Постановою Верховної Ради України від 22 травня 2003 року № 840-IV (зі змінами) (далі – Премія) [2].

Як приклад, Полтавська обласна рада уповноважена подати клопотання до Комітету Верховної Ради України з питань молоді і спорту про присудження цієї Премії представнику ініціативної молоді Полтавщини.

Протягом визначеного періоду часу до Полтавської обласної ради надходять заявки про висування кандидатур на здобуття Премії молодіжними та дитячими громадськими об'єднаннями через інформаційно-комунікаційну систему «Єдиний веб-портал «SMART REGION Полтавської області» (далі – Система) [3] та у паперового вигляді.

Для залучення широкого кола молоді та активізації їх співпраці з органами місцевого самоврядування, виконавчою владою в напрямку підвищення громадянської свідомості задля вирішення питань важливих для розвитку громади та за допомогою Системи мешканці Полтавської області можуть подати та голосувати за кандидатуру. Після детального розгляду заявок на участь, стартує онлайн-голосування. Це саме той момент, коли голос може стати вирішальним. Після завершення кінцевого терміну голосування Система здійснює підрахунок електронних голосів автоматично. Кандидатура одного переможця погоджується на засіданні профільної постійної комісії обласної ради та вноситься відповідний проект рішення на розгляд обласної ради. Рішення щодо затвердження кандидатури приймається на сесії обласної ради.

Сучасні технології виступають потужним інструментом для покращення державної молодіжної політики, сприяючи розвитку економічних, освітніх, соціальних і політичних можливостей для молоді. Інтеграція технологій у молодіжну політику вимагає постійного оновлення

законодавчих актів та підтримки інноваційних ініціатив, що дає молодим людям доступ до нових можливостей. Необхідно знайти баланс між технологічними досягненнями та соціальними аспектами, щоб забезпечити безпечний і ефективний розвиток молоді в цифровому середовищі.

Література:

1. Про основні засади молодіжної політики: Закон України від 27.04.21 № 1414-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20?find=1&text=%D0%BC%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B4%D1%8C#w1_4.

2. Про Премію Верховної Ради України за внесок молоді у розвиток парламентаризму, місцевого самоврядування [Електронний ресурс]/ Кабінет Міністрів України; Постанова, від 22 травня 2003 року № 840-IV (зі змінами). – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/840-15#Text>.

3. Інформаційно-комунікаційна система «SMART REGION Полтавської області»: <https://smartregion.pl.ua>

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

*Бурлай Олександр Романович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

КОНТРОЛІНГ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Актуальність дослідження контролінгу у сфері публічного управління зумовлена зростаючими вимогами до прозорості, ефективності й раціональності використання державних ресурсів. У сучасних умовах, коли суспільство очікує від держави швидких, обґрунтованих та результативних рішень, особливо важливо формувати системний підхід до управлінських процесів. Контролінг, який виник у корпоративному секторі як інструмент стратегічного управління, успішно адаптується до потреб державного адміністрування, адже поєднує функції планування, моніторингу, аналітики, координації та підтримки ухвалення рішень. Успішний досвід європейських країн, зокрема Німеччини,

Швеції чи Австрії, свідчить про ефективність контролінгу в органах державної влади, особливо в періоди реформ і бюджетних обмежень.

Контролінг у сфері публічного управління виступає не просто як система контролю за витратами чи звітністю, а як інструмент, що дозволяє здійснювати стратегічне планування, узгоджувати цілі різних структурних підрозділів, своєчасно виявляти відхилення від намічених результатів і здійснювати коригувальні дії [1]. Наприклад, в управлінні місцевими бюджетами контролінг дозволяє не лише аналізувати фактичне виконання дохідної частини, а й прогнозувати надходження з урахуванням економічної динаміки території, сезонності чи змін у податковому законодавстві. Таким чином, управлінські рішення приймаються не на інтуїтивному рівні, а з опорою на аналітику, що істотно знижує ймовірність фінансових ризиків і управлінських помилок.

Незважаючи на потенціал, який має контролінг, його впровадження в українське публічне управління стикається з низкою викликів. Зокрема, в багатьох органах влади відсутнє чітке розуміння суті цього інструменту. Контролінг часто плутають із бухгалтерією, аудитом чи суто фінансовим контролем, що обмежує його використання [3]. Крім того, нормативна база в Україні лише частково регламентує використання контролінгових функцій у державному секторі, і ця сфера залишається нерозвинутою на рівні законодавства. Бракує також фахівців, які володіли б методологією контролінгу й могли б впроваджувати її на практиці, особливо на рівні місцевого самоврядування [2]. При цьому, саме місцеві органи влади, в умовах децентралізації, сьогодні отримують великі повноваження й ресурси, що вимагає запровадження систем управління, здатних забезпечити прозорість й ефективне використання фінансів, людських і матеріальних ресурсів.

Застосування контролінгу в публічному секторі також сприяє формуванню нової управлінської культури, в основі якої лежить орієнтація на досягнення результатів, а не лише на процес. Наприклад, у сфері реалізації державних програм соціального захисту, контролінг дозволяє не лише фіксувати виконання запланованих заходів, а й оцінювати їхню результативність і вплив на цільові групи. Завдяки цьому можна вчасно виявляти неефективні або надмірно витратні елементи програми, оптимізувати фінансування, або перерозподіляти ресурси відповідно до реальних потреб населення [1]. Так само у сфері охорони здоров'я, освіти або екологічної політики – застосування контролінгу дозволяє переходити від «витратного» мислення до управління на основі досягнення конкретних індикаторів результативності, як це передбачено європейськими стандартами управління.

Підсумовуючи, варто наголосити, що контролінг є важливим чинником модернізації публічного управління в Україні. Він дозволяє забезпечити баланс між стратегічними цілями і оперативною діяльністю, підвищує прозорість роботи державних органів та сприяє підзвітності перед громадянами. Впровадження системи контролінгу в публічному секторі — це не лише управлінська інновація, але й необхідна

умова для побудови ефективної, результативної та відкритої держави, що відповідає стандартам сучасного демократичного врядування.

Література:

1. Арабчук Я. Контролінг- складова мистецтва ефективного публічного управління. Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2019. № 2. С. 55-69. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2019_2_6

2. Григор'єв Г. Державний контролінг як елемент системи управління національною економікою в умовах глобалізації. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2017. Том 22. Вип. 2 (55). С. 32-37

3. Письмаченко Л. Контролінг в органах державної влади й органах місцевого самоврядування: Навч. посіб. : Вид-во НАДУ, 2008. 81 с.

Зубченко Ілля Олександрович

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 081 «Право», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка

ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ ТА ДЕРЖАВНА СЛУЖБА: ШЛЯХ ДО ВІДПОВІДНОСТІ СТАНДАРТАМ ЄС

Процес європейської інтеграції вимагає від України глибоких і системних змін у всіх сферах державного управління, зокрема у сфері державної служби. Реформування державної служби є ключовою складовою адаптації країни до європейських стандартів, оскільки ефективна та прозора державна служба — основа демократичного врядування, правової держави та високого рівня довіри громадян до влади [2, с. 19].

Теоретичні засади реформування державної служби ґрунтуються на загально визначених принципах публічного управління. До таких принципів відносять верховенство права, політичну нейтральність, прозорість, підзвітність та меритократію [10, с. 37].

Принцип верховенства права передбачає здійснення діяльності органів державної влади в суворій відповідності до законодавства.

Принцип політичної нейтральності вимагає від державних службовців відмови від участі у політичній діяльності під час виконання посадових обов'язків.

Прозорість і підзвітність є запорукою громадського контролю за діяльністю державної служби, а принцип меритократії забезпечує добір кадрів на основі професійних якостей і досягнень, а не особистих зв'язків чи політичної лояльності [3, с. 31].

На практиці реформування державної служби в умовах євроінтеграції в Україні відбувається шляхом модернізації кадрової політики,

перегляду законодавства, впровадження електронного урядування, а також підвищення прозорості функціонування органів влади.

Важливим кроком стало запровадження конкурсної процедури призначення на посади державної служби, що дало змогу підвищити якість добору персоналу. Суттєвим чинником є гармонізація українського законодавства з правовими нормами Європейського Союзу, зокрема з адміністративним правом ЄС [1, с. 40]. Також відбувається активне впровадження цифрових сервісів: електронних реєстрів, цифрового документообігу, електронного підпису, що полегшує взаємодію громадян з державою.

Однією з центральних проблем реформи залишається недостатній рівень професійної підготовки та мотивації державних службовців. Значна частина кадрів чинить опір змінам через страх перед втратою привілеїв або зміну звичних схем роботи [5, с. 80]. Іншим серйозним викликом є наявність корупційних ризиків, які знижують ефективність реалізації реформ та нівелюють довіру громадськості до результатів трансформацій.

Для подолання цих проблем важливим є залучення міжнародної допомоги та співпраця з європейськими інституціями. Наприклад, Європейський Союз надає технічну та фінансову підтримку у рамках програми "EU4Reform" [4, с. 29]. Успішна реалізація реформи державної служби сприятиме підвищенню ефективності державного управління, зміцненню демократичних інститутів та наближенню України до стандартів ЄС.

Разом з тим, позитивні зміни вже помітні: удосконалюється структура державного управління, впроваджуються нові принципи управлінської культури, зростає відкритість державної служби до громадськості та міжнародної співпраці [9, с. 37]. Успішна реалізація реформи створює передумови для сталого розвитку державної служби, її професіоналізації, а також забезпечення відповідності європейським стандартам.

Таким чином, реформування державної служби України в умовах євроінтеграції є складним, але вкрай необхідним процесом. Його ефективність залежить від здатності державних інституцій впроваджувати нові підходи, формувати прозору середовище управління та забезпечувати належний рівень підготовки державних службовців. У перспективі це сприятиме не лише зміцненню державного апарату, а й утвердженню європейських цінностей у політичному та соціальному житті країни.

Література:

1. Димитрова Т. О. Реформування державної служби в умовах євроінтеграції (на прикладі Держпраці у Сумській області) : навч. посіб. / Т. О. Димитрова. Суми : СумДУ, 2022. 50 с.

2. Заболотний А. Державна служба в Україні та напрями її реформування і розвитку : аналіт. доп. / А. Заболотний, В. Дерезь, І. Коліушко та ін. Київ : Центр політико-правових реформ, 2020. 120 с.

3. Здоровега М. М. Особливості реформи апарату державної служби у державах Центрально-Східної Європи : монографія / М. М. Здоровега. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2016. 85 с.

4. Мельников О. Ф. Іноземний досвід реформування системи державної служби : навч. посіб. / О. Ф. Мельников, І. В. Кобзев, В. В. Косенко. Харків : Право, 2019. 92 с.

5. Назаров Н. М. Державна служба: Європейський досвід та українські реалії : монографія / Н. М. Назаров. Одеса : ОДУВС, 2018. 110 с.

6. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://nads.gov.ua>

7. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2016. № 4. Ст. 43.

8. Програма підтримки реформ державного управління в Україні. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://eu-ua.org>

9. Хома Н. М. Публічне управління в умовах європейської інтеграції : навч. посіб. / Н. М. Хома. Тернопіль : Економічна думка, 2020. 144 с.

10. Шевчук А. В. Трансформація системи державної служби України: виклики та напрями реформування / А. В. Шевчук. Київ : НАДУ, 2021. 98 с.

Иванка Банкова

*доцент, доктор Варненски свободен университет
«Черноризец Храбър», Варна, България*

РОЛЯ НА ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ ЗА ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА ЗЕЛЕНИЯ ПРЕХОД В БЪЛГАРИЯ

През последните години дейностите на Европейския съюз (ЕС) поставят специфичен акцент върху интегрирането на политики относно околната среда в националните политики на държавите-членки. Европейските лидери апелират към нов подход при формирането на публичните политики, така че икономическата, социалната и екологична политика на държавите, да не си противоречат, а взаимно да се подсилват. България синхронизира повечето национални политики с основните цели и приоритети на ЕС за постигане на неутрална по отношение на околната среда и нисковъглеродна икономика с нулеви нетни емисии на парникови газове до 2050 г. [3]

Видно е, че изменението на климата заема централно място във външната политика на Европейския съюз, което намира израз с приемането на Европейския зелен договор. Европейският зелен пакт е договор, приет от всички членки на ЕС. С цел постигане на поетите ангажименти са необходими инвестиции, въвеждането на иновации, и откриването на работни места. [2]

Невъзможно да бъдат постигнати амбициозните цели в областта на климата и енергетиката до 2030 г. без публичната администрация. Ролята на публичната администрация е да интегрира зеления преход във всички области на политиката и нива на управление – национално, местно и локално, за да се гарантира че никой няма да изостане. Също така е необходимо публичните финанси да се адаптират в подкрепа на зеления преход и социалната справедливост чрез подходящи данъчни политики, зелени обществени поръчки, устойчиви финанси и инвестиции, които спазват принципа на „не причиняването на значителна вреда“.[4]

Политики на България за осъществяване на Зелената сделка намират израз в редица национални стратегически планове, документи и инициативи. През м. февруари 2024 г. Междудевомствена работна група с водещо участие на Министерство на енергетиката (МЕ) и Министерство на околната среда и водите (МОСВ) разработва проект на актуализиран Интегриран план в областта на енергетиката и климата на Република България (ИНПЕК). Разработването на ИНПЕК е ангажимент на България в изпълнение на чл. 14 от Регламент (ЕС) 2018/1999. Чрез този основен документ се определят целите и мерките на националната политика за зеления преход в областта на енергетиката, с хоризонт 2050 г.[1]

Национална програма за развитие: България 2030 се извежда като приоритет кръговата и нисковъглеродна икономика. Именно за това в България е приета Стратегия за преход към кръгова икономика 2022-2027. Периодът за изпълнение на стратегията е определен, така че да съвпада със срока за изпълнение на програмите, финансирани от Европейските фондове.

Необходимо е да се отбележи, че за осъществяването на зеления преход е изключително важно повишаване на административния капацитет в следните области:

- Подпомагане на държавите членки при актуализирането на техните национални стратегии за адаптиране към климата;
- Насърчаване на прилагането на принципа „не причиняване на значителна вреда“, включително приемане на насоки за устойчивост на климата и други насоки, свързани с околната среда. Това ще помогне за изграждането на капацитет и инструменти за зелено публично бюджетиране, екологизиране на публичните инвестиции и зелени обществени поръчки;
- Популяризиране на инструменти и методи за оценка на климатичния риск и превенция на риска;
- Подпомагане на държавите членки да развият капацитет за планиране, разработване и прилагане на екосистемни мерки за възстановяване базирани на природни решения;
- Разработване на мерки за подобряване управлението на околната среда. [4]

В България се реализират редица инициативи и проекти, чрез които се осъществява зеления преход – от минно-добивната индустрия, през строителството, сектора на телекомуникациите, хранително-ковшовата промишленост до банковия и публичния сектор.

Изграждането на силна зелена икономика, налага реструктуриране на производството и индустриалният сектор, чрез, стимулиране на зелени инвестиции в алтернативни енергийни източници, устойчиво строителство и внедряване на модела на кръговата икономика и зелени бизнес модели. Огромно предизвикателство обаче, е решаване на проблема с най-силно замърсяващите индустрии – добиваните минерали, метали и тежката промишленост, които имат основна роля при производството на батерии, ветрогенератори, соларни панели и т.н., без които желаната трансформацията не би била възможна.

Библиография:

1. Доклад за България по проекта за справедлив зелен преход GREENET 02.09.2024 <https://knsb-bg.org/index.php/2024/09/02/doklad-za-balgariya-po-proekta-za-spravedliv-zelen-prehod-greenet/>

2. Европейски зелен пакт.
https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_bg

3. Интегриран план в областта на енергетиката и климата на Република България. Акт. 2024
[ГНТТТТТ://me.government.bg/uploads/manager/source/VOP/obshtestveno%20obsajdane/INPEK_22.12.23_1.pdf](https://me.government.bg/uploads/manager/source/VOP/obshtestveno%20obsajdane/INPEK_22.12.23_1.pdf)

4. Мерки за укрепване капацитета на публичните администрации на ниво ЕС. 27.10.2023 <https://www.namrb.org/bg/za-obshtinite/konsultativni-materiali/merki-za-ukrepane-kapatsiteta-na-publitchnite-administratsii-na-nivo-es>

Каптюх Олександр Миколайович

*здобувач другого (магистерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка імені
Юрія Кондратюка»*

ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Демократичні зміни відкривають нові форми взаємодії держави й громадян. Українці усвідомлюють важливість співпраці з владою у вирішенні місцевих і національних питань. Повномасштабне вторгнення РФ підтвердило, що єдність і координація дій – ключ до спротиву.

Важливу роль у цьому відіграють електронні інструменти демократії, що дозволяють оперативно реагувати на виклики без фізичної присутності.

Введення воєнного стану через повномасштабне вторгнення РФ обмежило громадську участь і доступ до публічної інформації, насамперед із міркувань безпеки. Ворог використовує відкриті дані як зброю, тому органи місцевого самоврядування отримали право не оприлюднювати проекти рішень, а їхні засідання можуть проходити без анонсів.

Постанови КМУ від 12.03.2022 р. № 263 «Деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів в умовах воєнного стану» дозволила обмежувати або зупиняти роботу інформаційних систем та реєстрів, що звузило доступ громадян до даних.

Деякі громади повністю або частково закрили інформацію на своїх веб-ресурсах, однак із середини 2022 року частково відновили її публікацію [1].

Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану», що набрав чинності у травні 2022 року, врегулював місцеве самоврядування у воєнний час, зокрема надавши головам громад право самостійно ухвалювати певні рішення.

У воєнний час соціальні мережі та месенджери стали ключовими джерелами інформації для громадян. Місцева влада активно створює та вдосконалює офіційні сторінки у Facebook, Viber і Telegram, водночас сприяючи підвищенню інформаційної грамотності населення.

Важливим інструментом електронної демократії є звернення громадян, які можуть подаватися у письмовій чи електронній формі. Під час війни зростає потреба у консультаціях щодо соціальних послуг та відновлення житла. Конституція України гарантує право на звернення навіть у період воєнного стану. У 2022 році кількість звернень громадян зменшилася порівняно з 2021 роком. Наприклад, до Сумської міської ради надійшло 3077 звернень, здебільшого щодо відновлення пошкодженого майна та інфраструктури.

Популярним інструментом громадської участі стали електронні петиції. Вони дозволяють громадянам звертатися до органів влади з важливими питаннями. Для розгляду петицій на державному рівні необхідно зібрати 25 000 підписів за три місяці. У період війни особливо популярні петиції щодо виїзду чоловіків за кордон, присвоєння почесних звань та змін у порядку мобілізації [3].

Після лютого 2022 року громадяни активно подавали петиції, переважно щодо перейменування вулиць, комунальних питань і облаштування бомбосховищ.

Під час воєнного стану тематика місцевих петицій охоплювала дерусифікацію, патріотичні ініціативи, продаж алкоголю, а також традиційні питання благоустрою, транспорту та освіти. Електронні петиції залишаються важливим інструментом демократії, що дає змогу громадянам повідомляти про проблеми та пропонувати рішення. Хоча

вони не є відображенням загальної суспільної думки, петиції слугують сигналом для влади щодо актуальних потреб громади [2].

Партисипативний бюджет, запроваджений у 2015 році, дозволяє громадянам подавати проекти та голосувати за їх фінансування. Через війну кошти спрямовували на оборонні потреби, але громади поступово повертаються до бюджету участі. Наприклад, у 2023 році в Івано-Франківську профінансували 38 проєктів, а у Вінниці триває конкурс ініціатив [2]. Отже, громадський бюджет залишається важливим інструментом взаємодії влади й громади.

Отже, місцеве самоврядування оперативного відреагувало на виклики війни, посиливши комунікацію з громадянами та борючись із дезінформацією. Водночас частина суспільно важливої інформації стала менш доступною. У таких умовах електронна демократія набуває особливого значення. Важливо, щоб органи влади не відмовлялися від механізмів громадської участі, адаптуючи їх до безпекових реалій: електронних консультацій, дистанційних конференцій, опитувань і петицій.

Література:

1. Мирошніченко А. Інформаційна політика в умовах воєнного стану. Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування». 2023. Том 34 (73) № 3. С. 41-45 URL: surl.li/ybgotr (дата звернення: 30.03.2025).

2. Панкратова В. Вплив воєнного стану на використання електронних інструментів демократії. Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство». 2023. № 23. С. 105-109 URL: surl.li/uvzahp (дата звернення: 29.03.2025)

3. Юріков О. стратегія реалізації електронної демократії в період повоєнної відбудови України. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2024. № 39. С. 140-144. URL: surl.li/xdssev (дата звернення: 30.03.2025).

Качан Яна,

к.н.держ.упр., доцент,

завідувач кафедри публічного управління та публічної служби

Лебідь Тетяна

старший викладач, кафедри конституційного,

адміністративного та фінансового права

Академії праці, соціальних відносин і туризму

ЦИФРОВА ГРАМОТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ

У сучасних умовах цифрової трансформації суспільства електронний документообіг стає невід'ємною складовою діяльності органів

публічної влади. Його ефективне функціонування безпосередньо залежить від рівня цифрової грамотності персоналу, зокрема державних службовців. Цифрова грамотність у цьому контексті розглядається не лише як здатність використовувати цифрові інструменти, а як комплексна компетентність, що включає знання, навички, досвід та поведінкові характеристики, необхідні для ефективної роботи в електронному середовищі.

Хоча в Україні процеси впровадження електронного документообігу поступово активізуються, існує низка стримуючих факторів, серед яких ключовим є нерівномірний рівень цифрової підготовки державних службовців. Значна частина персоналу органів державної влади, особливо на місцевому рівні, не володіє достатніми навичками для повноцінного використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), що уповільнює темпи цифрової трансформації управлінських процесів [1].

Поняття цифрової грамотності державного службовця включає:

- технічні навички – володіння базовими програмами, вміння працювати з електронними документами, електронним цифровим підписом (ЕЦП), системами електронного документообігу (наприклад, СЕД «Мегаполіс», «АСКОД», «ДОК ПРОФІ» тощо) [2];

- інформаційна грамотність – здатність знаходити, аналізувати, критично оцінювати та використовувати інформацію з електронних джерел;

- комунікаційна компетентність – вміння використовувати цифрові засоби комунікації (електронна пошта, відеозв'язок, портали електронних послуг);

- знання з кібербезпеки – розуміння загроз інформаційній безпеці, дотримання правил захисту персональних даних;

- адаптивність до цифрових змін – відкритість до інновацій, готовність до безперервного навчання та використання нових інструментів [3].

Рівень цифрової грамотності службовців безпосередньо впливає на якість та швидкість обробки документів, дотримання термінів розгляду звернень, внутрішню комунікацію між структурними підрозділами. Практика засвідчує, що працівники з високим рівнем цифрових навичок швидше адаптуються до нових систем, краще взаємодіють із громадянами через електронні платформи, знижують кількість помилок у роботі з даними [4].

За приклад можна навести країни Балтії, зокрема Естонію, де завдяки високому рівню цифрової підготовки кадрів державного управління понад 95% адміністративних процедур здійснюються в електронному форматі [5].

В Україні з 2021 року діє Концепція розвитку цифрових компетентностей, проте її імплементація на рівні органів державної влади проходить нерівномірно, основні проблеми:

- недостатнє фінансування програм цифрової освіти;

- відсутність обов'язкових вимог щодо рівня цифрової грамотності для призначення на посади;
- слабкий моніторинг та оцінювання цифрових компетентностей;
- обмежений доступ до сучасних навчальних програм у регіонах [1], [6].

Пропозиції щодо вдосконалення ситуації:

1. Запровадження обов'язкового сертифікаційного тестування на цифрову компетентність при прийомі на державну службу.

2. Розробка стандартизованих навчальних програм для підвищення цифрової грамотності (у співпраці з Дія. Цифрова освіта, НАДС, Мінцифри).

3. Інституційне закріплення цифрових компетентностей у професійних стандартах держслужби.

4. Інтеграція цифрових індикаторів в систему оцінювання ефективності роботи державного службовця.

5. Посилення міжнародного співробітництва з метою впровадження кращих практик цифрового навчання публічних службовців.

Цифрова грамотність є не лише необхідною умовою для роботи з електронною документацією, але й запорукою ефективного, прозорого та клієнтоорієнтованого державного управління. Її розвиток має стати одним із ключових пріоритетів державної кадрової політики. Інституційна підтримка цифрової освіти держслужбовців, впровадження інструментів моніторингу цифрових навичок, а також формування мотиваційної системи здатні суттєво підвищити ефективність використання електронного документообігу та сприяти побудові сучасної цифрової держави.

Література

1. Кабінет Міністрів України. Концепція розвитку цифрових компетентностей до 2025 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua>

2. Мінцифра. Єдина платформа цифрової трансформації публічних послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/>

3. OECD. Digital Government Index 2022: Results for selected countries. – OECD Publishing, 2022. – 100 с.

4. McKinsey & Company. How digital health can improve outcomes and efficiency [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare/our-insights/how-digital-health-can-improve-outcomes-and-efficiency>

5. e-Estonia. Digital public services in Estonia [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://e-estonia.com>

6. Дія.Цифрова освіта. Національна платформа з цифрової грамотності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osvita.diia.gov.ua>

Качан Яна

*к.н.держ.упр., доцент, завідувач кафедри публічного управління
та публічної служби*

Академії праці, соціальних відносин і туризму

ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО УПРАВЛІННЯ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Інституціоналізація механізмів залучення громадян до управлінських процесів є ключовою характеристикою сучасних демократичних систем. У контексті глобалізації та посилення інтеграційних процесів особливу увагу заслуговує досвід Європейського Союзу (ЄС), який активно розвиває нормативно-правові та інституційні форми участі громадян у управлінні на національному рівні. Дослідження політико-правових аспектів залучення громадян у ЄС стало актуальним зважаючи на важливість громадянської участі для підвищення легітимності політичної влади,

Правову основу залучення громадян до процесів прийняття рішень у Європейському Союзі складають фундаментальні акти первинного права: Договір про Європейський Союз (ДЄС), Договір про функціонування Європейського Союзу (ДФЄС). Зокрема, стаття 10 ДЄС закріплює принцип представницької демократії, відповідно до якого громадяни безпосередньо представлені на рівні Союзу через Європейський парламент [1], стаття 11 ДФЄС передбачає інституційні механізми консультацій із громадянами, а також встановлює можливість громадянської ініціативи як інструменту прямого впливу на політику ЄС [2].

Особливу роль відіграє Хартія основних прав Європейського Союзу, що гарантує громадянам право на участь у демократичному житті Союзу [3], у даному контексті важливою інновацією стало впровадження механізму Європейської громадянської ініціативи (ЕГІ), яка забезпечує громадянам можливість ініціювати розгляд конкретних питань на рівні Європейської комісії [4].

Серед основних інституційних механізмів участі громадян слід виокремити діяльність Європейського парламенту, який обирається шляхом прямих виборів та репрезентує політичну волю громадян ЄС [5]. Додатковими платформами для залучення громадян є Європейський економічний і соціальний комітет, що представляє організоване громадянське суспільство [6], та Комітет регіонів, який забезпечує представництво регіональних і місцевих влад [7].

Суттєве значення має також розвиток цифрових технологій, що сприяє впровадженню нових форм участі через електронні платформи, такі як Have Your Say [8] та Conference on the Future of Europe [9], ці платформи сприяють посиленню відкритості та прозорості процесу ухвалення рішень.

Незважаючи на формальне закріплення численних механізмів громадянської участі, їх практична реалізація стикається з рядом проблем. Серед основних викликів слід зазначити недостатню обізнаність громадян щодо наявних інструментів впливу на політику ЄС, складність бюрократичних процедур, пов'язаних із реалізацією ЄП, а також низький рівень зацікавленості участю в європейських політичних процесах через відчуття віддаленості інституцій ЄС [10].

Окрім цього, багатомовність і культурне різноманіття ускладнюють комунікацію між громадянами та європейськими інституціями, що, в свою чергу, створює додаткові перешкоди для ефективної участі. Удосконалення політико-правових механізмів залучення громадян до управління в ЄС вимагає комплексного підходу. Зокрема, важливо розширити інформаційно-просвітницькі кампанії, спрямовані на підвищення правової обізнаності населення. Також необхідно спростити процедури ініціювання громадянських ініціатив і розвивати електронну демократію як ефективний інструмент участі в управлінських процесах.

Особливу увагу слід приділити формуванню європейської ідентичності через підтримку освітніх проектів, спрямованих на зміцнення відчуття громадянської приналежності до Європейського Союзу [11].

Досвід функціонування Європейського Союзу демонструє, що залучення громадян до процесів прийняття рішень є не лише бажаним елементом демократичного устрою, а й необхідною умовою його ефективності, особливо на національному рівні. Участь громадян у формуванні політики дозволяє враховувати інтереси різних соціальних груп, сприяє більшій прозорості та підзвітності влади та зміцнює довіру до європейських інституцій.

У цьому контексті особливої ваги набуває вдосконалення політико-правових механізмів, які забезпечують доступ громадян до процесів управління, таких як публічні консультації, електронна демократія, ініціативи громадського контролю тощо. Ефективне функціонування цих інструментів сприяє не лише посиленню легітимності рішень, що ухвалюються інституціями ЄС, але й активізує розвиток громадянського суспільства як фундаменту демократичної стабільності.

Також, варто зазначити, що в умовах сучасних глобалізаційних викликів, таких як війна, міграційні процеси, кліматичні зміни та економічна турбулентність, активне залучення громадян до управління сприяє формуванню більш стійкої, адаптивної та солідарної спільноти. Саме через розширення можливостей громадян впливати на політичні рішення ЄС має змогу забезпечити сталий розвиток, зберігаючи баланс між інтересами держав-членів та цінностями європейської інтеграції.

Література:

1. Договір про функціонування Європейського Союзу (консолідована версія). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/UK/TXT/?uri=celex%3A12012E%2FTXT>

2. Хартія основних прав Європейського Союзу. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/UK/TXT/?uri=celex%3A12012P%2FTXT>
3. European Citizens' Initiative. – Official Website of the European Union. URL: <https://citizens-initiative.europa.eu>
4. European Parliament. – Elections and Democracy. URL: <https://www.europarl.europa.eu/elections2024/en>
5. European Economic and Social Committee. – Official Website. URL: <https://www.eesc.europa.eu/en>
6. European Committee of the Regions. – Citizen Participation Projects. URL: <https://cor.europa.eu>
7. Have Your Say – European Commission Consultation Platform. URL: <https://have-your-say.ec.europa.eu>
8. Conference on the Future of Europe. – European Union Platform. URL: <https://futureu.europa.eu>
9. Gherghina S. Citizen Engagement and EU Governance. – Cham: Springer, 2020. – 213 p.
10. Chaban N., Bain J., Stats K. The European Union and the Challenges of Citizen Engagement. – London: Palgrave Macmillan, 2021. – 245 p.
11. European Education Area – Education and Training. URL: <https://education.ec.europa.eu>

*Короленко Світлана Валеріївна
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ПОНЯТТЯ «КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ» В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

В умовах воєнного стану в Україні зростає актуальність оцінки «кадрового потенціалу держорганів» через його важливість. Зміни торкаються всіх рівнів, і саме люди є рушійною силою реформ. Для опису людського фактору в держвладі вживаються терміни: «трудові ресурси», «людські ресурси», «персонал», «трудовий потенціал», «кадри», «кадровий потенціал». Єдиної теорії розвитку людського потенціалу немає, тому на різних рівнях аналізу застосовуються різні поняття.

Поняття «потенціал» застосовується у значеннях: трудовий, економічний, хімічний, фізичний потенціал.

Звернемося до визначення поняття «потенціал» в енциклопедіях та словниках.

Зокрема, потенціал характеризується як:

- сукупність усіх засобів, запасів, джерел, які можуть бути використані у разі потреби з певною метою (економічний, військовий потенціал);

- похідна від латинського слова «*potentia*», що означає наявність можливості, сили. Широке трактування змісту поняття «потенціал» відображається у значенні можливостей, засобів, запасу, що можуть бути приведені в дію, використані для вирішення завдання чи досягнення певної мети; можливостей окремої людини, суспільства, держави в певній галузі [1];

- ступінь можливого прояву будь-якої дії, будь-якої функції (потенціал пошкоджень, потенціал дії нервових клітин, потенціал іонізації тощо);

- фізична величина, що характеризує силове поле (електричне, тяжіння тощо) в даній точці; різниця потенціалу між двома точками поля визначає роботу, яку здійснить пробне тіло (з зарядом або вагою рівній одиниці) при русі з одної точки в іншу;

- сукупність наявних засобів, можливостей в будь-якій галузі, наприклад, військовий потенціал будь-якої країни – це її економічні, морально-політичні та військові ресурси для ведення війни;

- наявні ресурси економічного суб'єкта, їх оптимальна структура та вміння раціонально використовувати їх для досягнення поставленої мети [1, с. 13].

Отже, поняття «потенціал» має подвійний зміст: з одного боку, він характеризує ступінь потужності в будь-якому відношенні, а з другого констатує, що ця потужність прихована. І у зв'язку з цим потенціал можна характеризувати як наявні риси (потенції), так і приховані, які можуть розвинутиися при цілеспрямованому впливі (або так і залишаться прихованими).

Поняття «потенціал» доцільно було б розглядати, з одного боку, під кутом структурної будови, з другого – крізь призму його функціонального призначення.

Далі проаналізуємо поняття «кадри», «персонал». Поняття «кадри» має багато визначень, зокрема це:

- працездатні громадяни країни (широкий зміст);

- основний, постійний, професійно підготовлений склад працюючих, які становлять кістяк колективу підприємства, установи, організації та виконують як виробничі, так і розпорядчо-управлінські й керівні функції;

- постійний, підготовлений склад працівників різних сфер органів державної влади та місцевого самоврядування, працівників підприємств, установ, організацій, які забезпечують виконання покладених на них функцій,

- керівні кадри (працівники), кадри апарату, які покликані виконувати функції управління;

- соціально-економічна категорія, що означає постійний (штатний) склад працівників, тобто дієздатних громадян, які перебувають у

трудовах відносинах з державними, кооперативними, приватними та іншими підприємствами, фірмами, організаціями, установами;

- кваліфіковані працівники, які пройшли попередню професійну підготовку та мають спеціальну освіту, трудові навички та/або досвід роботи в обраній сфері діяльності. Отже, кадри є вирішальною ланкою в організації суспільства, його функціонування й подальшого розвитку. Це поняття збірне, оскільки воно об'єднує працівників різних галузей діяльності, професій, спеціальностей, видів праці, багаторівневе [3].

Таким чином, доцільно використовувати поняття «кадри», «кадровий», оскільки це поняття завжди пов'язане з кваліфікованими працівниками в конкретній організації, галузі, водночас характеризує працюючих з погляду їх якісних характеристик. Крім того, кадровий потенціал державної служби завжди пов'язаний з управлінською працею, результатом якої є реалізація функцій держави.

Відповідно поняття «кадровий потенціал», по-перше, як сукупність здатностей, прихованих можливостей фахівця, розкриття яких надає йому можливість реалізуватися у професійній сфері; по-друге, як поліфункціональне поняття, яке характеризує закладені та набуті (у минулому) здібності особистості (психологічні, фізіологічні, професійні, соціальні, управлінські тощо), можливості виконання тих чи інших функцій при сприятливому розвитку здібностей, задатків, доведених їх до вмінь, навичок.

Література:

1. Економічна енциклопедія : у 3 т. К. : Видавничий центр «Академія», 2002. Т. 3. 952 с.
2. Воронько О.А. Керівні кадри: державна політика та система управління / О.А. Воронько. К. : Вид-во УАДУ, 2000. 156 с.
3. Програма діяльності Кабінету Міністрів України «Назустріч людям». URL: www.kmu.gov.ua.

Кравцова Тетяна Миколаївна

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ФУНКЦІОНУВАННЯ ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Виконавча служба як інституційний елемент публічного управління потребує комплексного теоретичного осмислення в контексті сучасних управлінських парадигм. Концептуалізація діяльності виконавчої служби ґрунтується на поєднанні класичних теорій публічного управління та модерних підходів адміністрування публічних послуг.

У межах інституційного підходу виконавча служба розглядається як формалізована структура, що виконує специфічні функції в системі реалізації державної політики. Водночас функціональний підхід дозволяє аналізувати виконавчу службу крізь призму її основних завдань: забезпечення виконання рішень судів та інших органів (посадових осіб), ефективного захисту прав громадян та організацій у виконавчому провадженні.

Синергетичний підхід розкриває особливості самоорганізації та адаптивності виконавчої служби в умовах постійних трансформацій зовнішнього середовища та реформування системи публічного управління. Особливого значення набуває імплементація міжнародних стандартів у сфері виконання судових рішень та інших виконавчих документів, зокрема рекомендацій Ради Європи щодо ефективності виконавчого провадження [1].

Інституційна архітектура виконавчої служби характеризується багаторівневістю та функціональною диференціацією. Структурна організація передбачає центральний, регіональний та місцевий рівні управління, що забезпечує територіальне охоплення та доступність послуг для громадян.

Механізми міжвідомчої взаємодії виконавчої служби з судовими органами, правоохоронними структурами, органами місцевого самоврядування та іншими стейкхолдерами формують комплексну систему комунікації в процесі реалізації виконавчого провадження.

Інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність виконавчої служби створює додаткові можливості для підвищення ефективності міжінституційної взаємодії та розвитку електронного врядування у цій сфері.

На сучасному етапі виникає необхідність цифрової трансформації та впровадження електронних сервісів, потреба у вдосконаленні процедур виконавчого провадження відповідно до принципів належного врядування, забезпечення транспарентності та підзвітності діяльності виконавчої служби, озвиток людського потенціалу та професіоналізація кадрів.

Перспективні напрями модернізації виконавчої служби включають: впровадження клієнтоорієнтованого підходу в процесі надання адміністративних послуг; оптимізацію організаційної структури на засадах функціонального аналізу; розробку та імплементацію стандартів якості виконавчого провадження; посилення механізмів громадського контролю та моніторингу ефективності.

Методологічні засади оцінювання ефективності виконавчої служби базуються на комплексі кількісних та якісних показників, які відображають результативність виконання основних функцій та досягнення стратегічних цілей. А відповідно ключові індикатори ефективності включають: рівень виконання судових рішень та інших виконавчих документів, строки здійснення виконавчого провадження, доступність послуг для громадян та юридичних осіб, рівень задоволеності корис-

тувачів якістю послуг, економічна ефективність діяльності виконавчої служби.

Запровадження системи моніторингу та оцінювання на основі збалансованої системи показників дозволить забезпечити комплексний аналіз функціонування виконавчої служби та визначити пріоритетні напрями її подальшого розвитку. Теоретико-методологічне осмислення функціонування виконавчої служби в системі публічного управління та адміністрування дозволяє констатувати її ключову роль у забезпеченні реалізації принципу верховенства права та ефективного захисту законних прав та інтересів громадян і юридичних осіб.

Модернізація виконавчої служби повинна здійснюватися з урахуванням сучасних тенденцій розвитку публічного управління, зокрема впровадження інноваційних підходів до надання адміністративних послуг, цифровізації управлінських процесів та посилення інституційної спроможності.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою концептуальних моделей трансформації виконавчої служби в умовах реформування системи публічного управління та адміністрування, а також з аналізом міжнародного досвіду організації процесів виконавчого провадження та можливостей його адаптації до національних умов.

Література:

1. Гончарук Н.Т. Модернізація державної служби України на сучасному етапі розвитку // Аспекти публічного управління. 2018. Т. 6, № 1-2. С. 42-51.

2. Про органи та осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень і рішень інших органів: Закон України від 02.06.2016 № 1403-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1403-19#Text>

3. Про виконавче провадження: Закон України від 02.06.2016 № 1404-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1404-19#Text>

Кульчій Інна Олексіївна

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

РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: ІСТОРИЧНА РЕТРОСПЕКТИВА

Становлення системи органів виконавчої влади відбувалося одночасно із формуванням української державності; перетворення проходили не завжди системно та послідовно; простежується поступове зниження позитивного потенціалу реформи виконавчої влади та розходження між очікуваннями від проведення та реальним її станом і результатами; органи виконавчої влади зазнавали суттєвих організа-

ційних видозмін, але якість управлінської діяльності від цього не поліпшилася; спостерігаємо також зволікання з прийняттям нормативно-правових актів, через що зміни не могли розпочатися і порушувалися принципи стабільності, послідовності та системності, і це, у свою чергу, негативно впливало на управлінську діяльність різних органів виконавчої влади. Реформування в структурах системи органів виконавчої влади відбувалися суперечливо: перестановка і зміна керівників, перейменування органів, ліквідація одних і утворення інших – усе це в умовах відсутності уваги до виконання стратегічних завдань і дотримання передбаченої законами відповідальності органів виконавчої влади за свою управлінську діяльність.

В системі органів виконавчої влади за останні 34 роки відбулися і позитивні зрушення, серед яких виокремлено проведення функціонального обстеження органів виконавчої влади, що надалі сприятиме чіткому визначенню функцій і повноважень органів виконавчої влади; запровадження в органах влади інноваційних методів і способів управління соціальними процесами; напрацювання комплексних програм, концепцій, проєктів нормативно-правових актів, які частково прийняті та впроваджуються в практичну управлінську діяльність органів виконавчої влади.

Науковці звертають увагу на те, що сьогодні питання проведення та координації в процесі реформ залишається не вирішеним. Зміни центрів координації реформ не сприяли як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях якісному та ефективному розвитку органів виконавчої влади. А створення соціально ефективних органів виконавчої влади, наближених до потреб і запитів людей, побудованих на наукових принципах системності, послідовності, комплексності, законності особливо в умовах війни, вимагає пошуку оптимального керівного органу в процесі реформування публічного управління. Сприятиме досягненню визначеної мети, по-перше, здійснення моніторингу рівня функціонування системи органів виконавчої влади в умовах реформ. По-друге, для узгодження позицій різних суб'єктів окресленого процесу слід продовжити роботу щодо створення єдиного координаційного центру та консультативно-дорадчого органу. По-третє, необхідно забезпечення належного і вчасного прийняття нормативно-правових актів та їхньої органічності. Єдино прийнятною тактикою реформування даних органів є послідовний вплив зі зміни структури, принципів і порядку роботи системи паралельно з кардинальними, але поетапними перетвореннями в конституційній, політичній, адміністративній та інших сферах.

Вивчення наукових розвідок вітчизняних авторів стосовно етапності реформ показало, що, як правило, дослідники виокремлюють три основні етапи реформування суспільства та держави: зародження реформ, їхнє сучасне розгортання та перспективи розвитку. Відповідно, нині відсутня загальноприйнята періодизація реформ у системі органів виконавчої влади, що зумовлює потребу в її створенні для подальшої

реалізації реформ у цій системі та уникнення можливих помилок у майбутній управлінській діяльності в рамках повоєнної відбудови.

З огляду на це, визначення й аналіз етапів реформування системи органів виконавчої влади треба проводити лише при застосуванні різнопланових критеріїв, завдяки врахуванню місця кожного конкретного органу, досконалому поєднанню здобутків інших галузей наук, а також, що найголовніше, за умови подальшої реалізації реформаційних заходів у досліджуваній системі.

Вивчення досвіду зарубіжних країн щодо організації реформи органів виконавчої влади, з'ясування політичного контексту, етапів та особливостей її впровадження є необхідною умовою ефективного реформування на теренах нашої держави. У процесі аналізу перетворень визначено сприятливі фактори та бар'єри на шляху реалізації реформаційних планів у зарубіжних державах. До сприятливих факторів відносять появу новаторських ідей, усвідомлення органом виконавчої влади необхідності змін, наявність сильного лідера, який здатний розвивати нову ідею, та інші. Серед основних бар'єрів, які протидіють напрацюванню, впровадженню та реалізації концепції реформи, треба виокремити стабільність установ і державних органів та їх небажання змінювати існуючі умови життєдіяльності; складний процедурний механізм прийняття рішень, у тому числі щодо проекту реформи та подальших механізмів її втілення; значний спротив реформі посадових осіб, які втрачають стабільність і впевненість у своїй організації.

На основі аналізу праць зарубіжних авторів, можемо визначити заходи, які повинні полегшити сприйняття реформ та адаптацію до них у межах будь-якої організації. Насамперед це: зміна корпоративної свідомості, філософії, пріоритетів; зміни у цінностях і нормах функціонування організації; зміни в організаційних поглядах та стилях, створення здорового стимулюючого середовища для ефективної роботи; робота в команді; впровадження інновацій, їх закріплення та вдосконалення; використання сучасних технологій; навчання, перепідготовка, тренінги для підсилення якостей лідерства, виваженості у прийнятті управлінських рішень; зміни в стилях спілкування між членами певної організаційної структури; зміни в методах заохочення та нагород; розвиток організаційного потенціалу.

В країнах Західної Європи вже ustaleni основni umovi effektivnosti strukturних реформ публічного управління: комплексний характер, що враховує складність і взаємозв'язок різних ланок і рівнів управління; передача багатьох управлінських функцій децентралізованим установам, які більш ефективно працюють з конкретними клієнтами на правах агента, надаючи публічні послуги; перерозподіл управлінських функцій з урахуванням необхідності виділення рівня стратегічного керівництва галузю або сферою управління. Звичайно, ці положення характеризують сучасний рівень розвитку даних країн і застосовані передусім до них. В умовах війни акценти щодо реформ змінено в Україні, і зараз ми маємо вирішувати складні, унікальні завдання вдос-

коналення державного апарату та формування ефективної системи органів виконавчої влади.

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

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Запровадження адміністративної реформи, формування на сучасних засадах механізму держави та державного апарату, розвиток державної служби та служби в органах місцевого самоврядування органічно пов'язані з професійною підготовкою кадрів.

Запорукою інституційного розвитку публічної служби, зокрема є залучення на відповідні посади в публічних органах персоналу, який демонструє належний рівень професіоналізму, критичного мислення, доброчесності, готовність служити від імені держави громадянам, спроможність ефективно працювати в сучасних умовах державотворення в Україні.

Розвиток загальнонаціональної державної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців здійснюється на конституційних засадах, концептуальних положеннях адміністративної реформи, на засадах оновленого законодавства про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування, освіти та інших законодавчих і нормативних актів.

Водночас, у процесі розроблення засад розвитку професійної підготовки публічних службовців неможливо обмежитися тільки рішенням поточних завдань, оскільки стратегія професійного навчання кадрів – стратегія майбутнього держави. Визначення потреб в кадрах (кількісного та якісного – за спеціалізаціями та кваліфікаціями) зумовлено передусім станом і прогнозом розвитку соціально-економічних і політичних процесів, рівнем розвитку виробничих сил, завданнями управління, тими пріоритетами, на які спрямоване суспільство.

Як відомо, загальнодержавна система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців має свою цільову спрямованість, зміст та характерні риси єдиної. Вона постає як єдина система освітньої діяльності з єдиними вимогами щодо формування змісту навчання, з мережею закладів освіти, визначених у встановленому порядку, та зі своєю системою управління.

Становлення цієї системи йде одночасно в двох напрямках: Перший полягає в тому, що становлення загальнонаціональної системи професійного навчання публічних службовців іде шляхом впровадження системності в професійно-освітній процес на базі реалізації єдиної державної кадрової політики у сфері публічної служби через

визначення структури та змісту його професійної діяльності, професійно-кваліфікаційних характеристик посад публічних службовців, цілей, пріоритетів і принципів професійного навчання, запровадження єдиних державних стандартів професійної підготовки та критеріїв оцінки їх досягнення з урахуванням різноманітності термінів, форм і методів навчання [1].

Другий означає те, що становлення загальнонаціональної системи професійного навчання публічних службовців іде також по лінії зміцнення керованості діяльності системи, взаємозв'язку та скоординованості дій всіх закладів освіти, що здійснюють освітню діяльність у сфері публічної служби [1].

Професійне навчання публічних службовців у різних формах базується на таких принципах організації процесу підготовки публічних службовців, як: принцип єдності теорії та практики, принцип системності, принцип державності та ін. Для якісної підготовки публічних службовців одним із базових є принцип єдності теорії та практики, що передбачає гармонійне поєднання ґрунтовних теоретичних знань майбутніх публічних управлінців з практичними навичками й алгоритмами управлінської діяльності в сучасних умовах.

Як зазначає Т. Копил-Філатова, окрім названих вище принципів організації процесу підготовки публічних службовців, особливо значущим є принцип професіоналізму, що є основоположним у діяльності посадових осіб органів публічної влади, оскільки постає ключовим у виконанні функціональних обов'язків. Для реалізації цього принципу публічним службовцям повинні бути створені умови для вдосконалення професійних навичок шляхом неперервного професійного навчання [2].

Принцип професіоналізму передбачає також не тільки набуття нових знань, але й їх цілеспрямоване впровадження під час діяльності публічного службовця. Перехід публічного службовця на нову, більш високу посаду має відбуватися насамперед з огляду на принцип професіоналізму. Рівень професіоналізму управлінця має визначати незалежна комісія, до якої входять фахівці-публічні службовці, представники неурядових організацій та ін.

Проблема професіоналізму публічних службовців, особливо в умовах війни, залишається однією з найгостріших у нашій країні, оскільки склалося реальне протиріччя між вимогами до публічного службовця, що пред'являє нинішня ситуація і тим типом працівника, який перебуває сьогодні на публічній службі. Для вирішення завдань професійної підготовки публічних службовців має бути запроваджено якісно новий підхід до формування змісту і технології навчання. Тим паче, що сфера освіти впродовж кількох останніх років істотно змінилася завдяки новим інформаційним технологіям, інтерактивним формам спілкування і комунікації, що дозволяє перевести процес професійної підготовки публічних службовців на якісно новий рівень, як з

погляду організації освітнього процесу, так і з погляду освоєння і сприйняття інформації [3].

Отже, підготовка конкурентоспроможних, адаптивних до сучасних змін публічних службовців потребує впровадження нових підходів та цифрових технологій в освітній процес. Варто зауважити, що останнім часом серед публічних службовців усе більшої популярності набуває електронне цифрове навчання, у тому числі й масові онлайнкурси, віртуальне навчання, впровадження хмарних технологій тощо. Електронне навчання з використанням різних цифрових технологій збільшує частку самостійного освоєння матеріалу і це, своєю чергою, поступово забезпечує вироблення таких якостей, як самостійність, відповідальність, організованість і вміння реально оцінювати свої сили й ухвалювати зважені рішення, що є надзвичайно важливим для успішної кар'єри публічного службовця. Використання цифрових технологій в освітньому процесі, особливо в умовах повномасштабної російсько-української війни, виявилися для публічних службовців більш зручними та мотивувальними до освоєння знань.

Література:

1. Підготовка державних службовців: система професійного навчання. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/gov_reg/18354/
2. Копил-Філатова Тетяна. Основні напрями та принципи професійної підготовки державних службовців // Вища освіта України, 2024. № 1. С. 113-121. URL: <https://journals.udu.kyiv.ua/index.php/vou/article/view/231> (дата звернення: 17.02.2025).
3. Сорокіна Н., Серьогін С., Шеломовська О. Професійна підготовка публічних службовців в сучасних умовах цифровізації освіти // Аспекти публічного управління. 2022. Т.10. № 4. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/950/926> (дата звернення: 17.03.2025).

*Кушнерик Аделіна Сергіївна,
Чернявська Карина Сергіївна*

*здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

ПАНОПТИКУМ ЯК СПОСІБ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ

Запобігання корупції є актуальною проблемою для багатьох країн, і існує багато міжнародних та національних ініціатив, спрямованих на боротьбу з цим явищем. Підрив довіри громадян до державних інституцій, перешкоджання економічному і соціальному розвитку – це є наслідками не керованої корупційної системи. Для боротьби з цією

глобальною проблемою постійно досліджуються нові стратегії, однією з них є стратегія застосування концепції «паноптикуму», яку вперше запровадив англійський політичний теоретик і філософ Джеремі Бентам у 18 столітті [1, с.23-25].

Паноптикум – це теоретичний проект, що втілює принцип постійного спостереження і потенційну можливість спостереження за людьми без їхнього відома, сприяючи самоконтролю та дотримувannya законів. Мішель Фуко розвинув цю концепцію, зазначаючи її дисциплінарну силу та можливість її використання у сучасних державних інституціях. Ідея використання паноптикуму в боротьбі з корупцією полягає в створенні системи, де чиновники перебувають під постійним наглядом, або ж думають, що перебувають. Постійне відчуття стеження спонукатиме їх до контролю своєї поведінки через невпевненість у тому, чи спостерігають за ними [4].

Концепція паноптикуму, запропонована Джеремі Бентамом, передбачає систему, де індивіди перебувають під постійним наглядом, що спонукає до самодисципліни та відповідної поведінки. У державному управлінні принципи паноптикуму застосовуються для підвищення прозорості, підзвітності та ефективності контролю.

У Глобальному звіті про корупцію 2020 року вивчався вплив механізмів моніторингу на рівень корупції в різних сферах і дійшли висновку, що підвищення прозорості діяльності в державних інституціях призводить до зменшення корупційної поведінки, оскільки люди контролюють свою поведінку, коли знають про потенційне спостереження [3]. Поєднання технологічних досягнень, таких як наприклад цифрове спостереження, з надійною нормативно-правовою базою буде стримуючим фактором проти корупційних схем. Прозорість та відкритість такої системи, а також усвідомлення чиновників, що вони постійно знаходяться під спостереженням, змушує їх дотримуватись високих етичних норм і діяти в рамках закону.

У світовій практиці є приклади ефективного застосування принципів паноптикуму в державному управлінні, так у Великобританії поліція активно використовує відеоспостереження не лише для моніторингу громадських місць, але й для контролю за діяльністю власного персоналу. Камери встановлюються у робочих приміщеннях, коридорах та чергових частинах, створюючи «ефект присутності» відомчого контролю. Це сприяє підвищенню дисципліни та зменшенню випадків неналежної поведінки серед правоохоронців. У Сінгапурі впровадження системи прозорого обліку державних фінансів та швидкого реагування на виявлені порушення дало змогу значно зменшити масштаби корупції в країні.

Під час пандемії COVID-19 багато міст запровадили заходи, що відображають принципи паноптикуму, такі як жорсткий поділ простору, обмеження пересування та постійний нагляд за дотриманням карантинних заходів. Ці дії спрямовані на контроль за поширенням вірусу та забезпеченням громадської безпеки [4].

У сучасному інформаційному суспільстві цифрові технології створюють нові форми контролю та нагляду. Цифрові медіа не лише забезпечують платформу для комунікації, але й виступають ефективним інструментом соціального контролю, визначаючи вектори соціокультурного та особистісного розвитку. Через процес датифікації – перетворення різних аспектів життя на цифрові дані – медіа сприяють встановленню нових форм спостереження та управління поведінкою індивідів [2]. Проте використання паноптикуму в боротьбі з корупцією досить часто критикується через не етичність, відсутність конфіденційності та високу вартість даної концепції. Баланс між перевагами концепції паноптикуму та захистом прав особистості лишається складним питанням.

Отже, використання принципів паноптикуму в боротьбі з корупцією є складним питанням, яке потребує досліджень та оцінок експертів, щоб уникнути етичних суперечок та зберегти демократичні цінності, проте цей концепт є багатограним підходом, що поєднує прозорість, підзвітність та спостереження, і може бути ефективним методом для боротьби з корупцією.

Література:

1. Jeremy Bentham, «The Panopticon Writings»(1995), ст. 23-25. URL: <https://surl.li/biaism> (дата звернення 31.03.2025)
2. Водотика Т., Грищенко М. Шліпченко С. «Виклики та трансформації містопланування під час пандемії Heinrich Böll Stiftung. Київ. 27 квітня 2020 URL: <https://surl.li/iffzju> (дата звернення 31.03.2025)
3. Глобальний звіт про корупцію 2020 року Transparency International. URL: <https://surl.li/bhtvpy> (дата звернення 31.03.2025)
4. Коваленко І., Мелякова Ю., Кальницький Е. Цифровий паноптикум та медіа: особливості контролю в культурно-комунікативній системі сучасного суспільства. Вісник Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. Серія: Філософія, філософія права, політологія, соціологія. 2022. Т. 3. № 54
5. Фуко М. Наглядати й карати: народження в'язниці / пер. з фр. П. Тарашук. - К.: Основи, 1998. - 392 с.

Лахижа Микола Іванович

*доктор наук з державного управління, професор
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

АДАПТАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ ДО СТАНДАРТІВ ЄС: МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Адаптація (приспосовування) публічної адміністрації (публічні організації та публічна служба в них) до стандартів Європейського Союзу є важливим завданням, яке виникає в період зближення країни з ЄС (угода про співпрацю, асоціація, кандидатство) і залишається в період

членства. Актуальність проблематики адаптації до стандартів ЄС помітно простежується не лише при аналізі політичних процесів, а й при вивченні багатьох навчальних предметів, зокрема, курсів, пов'язаних з європейською інтеграцією, публічним управлінням, публічною службою.

Процес адаптації є багатостороннім як з точки зору державної політики, так і відносно її форм та механізмів впровадження. Необхідність адаптації викликана потребою у виконанні вимог ЄС до країн, які претендують на членство, з одного боку, та завданнями створення в кожній із країн сучасної публічної адміністрації, з іншого. Адаптація публічної адміністрації є однією з найважливіших складових пристосування окремих країн до функціонування в рамках єдиного інтеграційного механізму, а вироблені спільними зусиллями стандарти ЄС спрямовані на досягнення спільних цілей членів співтовариства.

Основними вимогами, яким потрібно відповідати аби стати членом ЄС є Копенгагенські критерії, які зобов'язують країну-кандидата мати: стабільні інституції для забезпечення демократії, верховенства права, захисту прав та свобод людини та прав меншин; функціонуючу, конкурентоздатну ринкову економіку; дотримання взятих на себе зобов'язань. Недеталізованість цих критеріїв посилює можливість політичного рішення ЄС відносно окремих країн, зважаючи на їх потенційну цінність для ЄС, що, зокрема, помітно відносно України. Слід також відзначити й еволюцію Копенгагенських критеріїв, наприклад, Оновлена методологія розширення (2020) спрямована на покращення виконання реформ, розбиває процедуру вступу на 35 розділів та 6 кластерів, що дозволяє більш чітко робити пропозиції та оцінювати готовність країни-кандидата. Перший кластер включає верховенство права, функціонування демократії, боротьбу з корупцією. Включені до цього кластеру реформи визначають загальну динаміку переговорів, впливаючи на стан впровадження інших секторальних реформ. На думку експертів Центру політико-правових реформ: «Відмінністю цього кластеру від інших є і той факт, що ці реформи більшою мірою ґрунтуються на міжнародних стандартах і впроваджуються в усіх країнах з урахуванням особливостей правової системи, у той час, як інші — на конкретних актах ЄС» [1]. Відзначається, що для досягнення синергії між учасниками процесів європейської інтеграції необхідні аналітика, стратегічне бачення, комунікація, координація, побудова партнерств, інформування, просвіта та посилення спроможності.

Аналіз Оновленої методики та практики переговорного процесу ЄС з країнами –кандидатами (станом на 15.03.2025 р. це Албанія, Молдова, Північна Македонія, Сербія, Туреччина, Чорногорія та Україна) дозволяє виділити основні механізми та інструменти процесу адаптації. До механізмів варто віднести: гармонізацію законодавства з правовими нормами ЄС (відповідно до *acquis communautaire*); інституційну перебудову; управління людськими ресурсами, включаючи антикорупційні заходи; диджиталізацію; партнерство з інституціями ЄС тощо.

До ключових інструментів процесу адаптації можна віднести: законодавчі (оцінка чинного законодавства на відповідність *acquis communautaire*), регуляторні (національні стратегії реформ та їх нормативно-правове забезпечення), інституційні (створення спеціалізованих органів публічної адміністрації та реформування існуючих), освітні (забезпечення реалізації Європейської рамки компетентностей), цифрові та технологічні (е-уряд, цифрові сервіси тощо), фінансові (використання грантів, технічної допомоги, європейських фондів), антикорупційні інструменти (е-декларування, громадський контроль, антикорупційні платформи тощо).

Суттєве значення для процесу адаптації має його інституціональне (правове та організаційне) забезпечення. Наприклад, в Україні за ініціатииви ЄС на виконання директив, резолюцій та регламентів Європейської Комісії діє Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, який сприяє удосконаленню координацій дій, зокрема, шляхом організації роботи з ефективного використання таких важливих інструментів інституційного розвитку як Загальна схема оцінювання (CAF); Підтримка удосконалення публічного управління та менеджменту (SIGMA); Близнюки (обмін досвідом) (Twinning); Технічна допомога та обмін інформацією (TAIEX) та інші. Досвід свідчить, що країни-кандидати в процесі реформ поліпшують свої показники і стають економічно та політично сильнішими, що робить процес європейської інтеграції важливим комплексним механізмом їх розвитку.

Водночас залишаються важливими питання моніторингу виконання запланованих євроінтеграційних заходів, що усвідомлюється органами влади в рамках реалізації нормативно-правових актів, спрямованих на адаптацію публічного України до стандартів ЄС [2; 3]. Прикладом можуть бути рішення центральних органів влади України щодо визначення критеріїв євроінтеграційної складової державних цільових програм (2005 р.) [4].

Література:

1. Мельник В. Наступні кроки України в ЄС: як подолати виклики фундаментального кластеру переговорів? ЦППР. 10.09.2024. URL: <https://pravо.org.ua/blogs/nastupni-kroky-ukrayiny-v-yes-yak-podolaty-vyklyky-fundamentalnogo-klasteru-peregovoriv/>

2. Про Концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу. Указ Президента України від 5 березня 2004 року N 278/2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/278/2004#Text> (втрата чинності від 06.06.2020, підстава - 214/2020).

3. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>

4. Про затвердження Методики визначення критеріїв євроінтеграційної складової державних цільових програм. Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України. Наказ від 16.03.2005. № 62. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-05#Text>

Маковій Юлія Сергіївна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»

ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В КРАЇНАХ ЄС

Сучасні принципи державної служби в ЄС сформувалися під впливом різних національних адміністративних традицій, зокрема континентальної, англосаксонської, скандинавської та німецької моделей. Важливим кроком до їх уніфікації стало створення Європейського адміністративного простору (ЄАП) у 1990-х роках, який, не змінюючи національні системи, запровадив спільні стандарти для зближення адміністративних практик країн-членів і кандидатів [2].

Важливу роль у впровадженні європейських принципів державної служби в країнах, що прагнуть вступити до ЄС відіграє програма SIGMA, спільна ініціатива ОЕСР та ЄС. Вона розробила «Принципи державного управління», що містять детальні вимоги щодо реформування систем державної служби та слугують основою для оцінки прогресу країн-кандидатів [2].

Незважаючи на різноманітність національних моделей державної служби в країнах ЄС, можна виділити кілька фундаментальних принципів, які становлять спільне ядро європейського розуміння державної служби. Ці принципи сформувалися під впливом спільних демократичних цінностей, юридичних традицій та практичного досвіду ефективного управління.

Принцип верховенства права означає, що державні службовці діють виключно в межах і на підставі закону, забезпечуючи рівність усіх громадян перед законом. Цей принцип передбачає чітке розмежування політичних та адміністративних функцій, забезпечення належних процедур та судовий контроль за адміністративними рішеннями [1]. Німеччина є яскравим прикладом країни з сильною традицією правової держави (Rechtsstaat), де принцип законності глибоко вкорінений у системі державної служби. Німецькі державні службовці зобов'язані суворо дотримуватися законодавства, а будь-яке адміністративне рішення може бути оскаржене в адміністративних судах.

Принцип надійності та прогнозованості вимагає від державної служби послідовності в прийнятті рішень та юридичної визначеності для громадян. Він тісно пов'язаний з принципом пропорційності, який

передбачає, що адміністративні дії мають бути пропорційними переслідуній меті, не обмежуючи надмірно права громадян.

Принцип прозорості означає, що державна служба має здійснюватися відкрито, ефективно, справедливо і чесно. Як результат, громадськість може приймати обґрунтовані рішення та утримувати державних чиновників у відповідальності перед громадянами [1, с. 20]. Цей принцип реалізується через законодавство про доступ до публічної інформації, консультації з громадськістю та обґрунтування адміністративних рішень.

Відповідальність та ефективність вимагають, щоб державна служба була підвітною як перед політичним керівництвом, так і перед громадянами, а також досягала поставлених цілей з оптимальним використанням ресурсів. Сюди також входить орієнтація на потреби громадян як споживачів адміністративних послуг.

Етичні стандарти та антикорупційні механізми є ключовими складовими державної служби в ЄС. Країни впровадили комплексні системи доброчесності, що включають правові, інституційні й культурні елементи. Основою цієї етичної інфраструктури є кодекси поведінки, які регулюють конфлікт інтересів, подарунки, політичну активність, сумісництво та правила після завершення служби. Зокрема, у Франції діє «Загальний статут державних службовців», у Німеччині - «Федеральний закон про статус державних службовців», а у Великій Британії — «Кодекс державної служби» [4, с. 6-8].

Досліджуючи польський досвід впровадження європейських принципів державної служби можна відзначити, що він є показовим для країн Центральної та Східної Європи. Після падіння комуністичного режиму Польща розпочала масштабну реформу державного управління, яка була посилена в контексті підготовки до вступу в ЄС. Закон про державну службу 1996 року, що кілька разів оновлювався, запровадив принципи професіоналізму, політичної нейтральності та прозорості. Було створено Національну школу публічної адміністрації (KSAP) за французькою моделлю для підготовки високопрофесійних державних службовців [3].

Принципи державної служби в країнах ЄС формувалися протягом тривалого часу під впливом різних національних традицій. Незважаючи на різноманітність моделей, спільне ядро європейського розуміння державної служби базується на принципах верховенства права, надійності, прозорості, відповідальності та ефективності. Етичні стандарти та антикорупційні механізми є невід'ємною складовою європейської моделі, а програма SIGMA сприяє впровадженню цих принципів у країнах-кандидатах на вступ до ЄС.

Література:

1. European Commission. Quality of Public Administration – A Toolbox for Practitioners. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017. С. 18-22.

2. Hill K. The Principles of Public Administration. URL: <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-edition-ENG.pdf> (дата звернення: 15.04.2025).

3. Проскуракова К.С. Європейські стандарти державної служби: досвід Польської республіки. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2014. С. 69-72

4. Чурсінов О. А. Особливості мотиваційних систем державних службовців країн ЄС: перспективи для України на шляху до Євросоюзу. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 12. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.12.23> (дата звернення: 15.04.2025).

Підгірний Владислав Олександрович,

Рябоконт Єлизавета Павлівна

здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюк»

ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Швидкий розвиток обчислювальної потужності, алгоритмів машинного навчання та доступність великих обсягів даних призвели до того, що ШІ став потужним інструментом для трансформації державного сектору.

Застосування ШІ в публічному управлінні відкриває безпрецедентні можливості для підвищення ефективності, прозорості та оперативності прийняття рішень, оптимізації адміністративних процесів, поліпшення взаємодії між урядом і громадянами, а також для розробки більш обґрунтованих політик на основі аналізу даних.

Одним із ключових напрямів використання ШІ в публічному управлінні є автоматизація рутинних процесів. Традиційні системи управління часто стикаються з проблемою обробки великих обсягів інформації, що призводить до затримок, помилок і неефективного використання ресурсів. Системи ШІ здатні автоматизувати такі завдання, як обробка запитів громадян, надання довідок, ліцензування, управління документацією та інші адміністративні функції [1, с. 15].

Автоматизація цих процесів не лише звільняє державних службовців від монотонної роботи, дозволяючи їм зосередитися на більш стратегічних завданнях, а й значно прискорює надання послуг громадянам. Наприклад, чат-боти можуть цілодобово надавати консультації з різних питань, приймати заявки та скарги, забезпечуючи швидкий та зручний доступ до інформації.

Крім того, ШІ відіграє вирішальну роль в оптимізації внутрішніх процесів державних органів. Системи управління ресурсами, засновані на ШІ, можуть прогнозувати потреби в матеріалах, персоналі, фінансуванні, оптимізуючи розподіл ресурсів та зменшуючи витрати [2, с. 84-87].

Системи електронного урядування, такі як українська «Дія», активно впроваджують елементи ШІ для надання громадянам зручних та ефективних онлайн-послуг. ШІ може використовуватися для персоналізації послуг, адаптації їх до індивідуальних потреб користувачів, а також для надання проактивної підтримки та інформування [3].

Крім того, ШІ може сприяти залученню громадян до процесу прийняття рішень шляхом проведення онлайн-консультацій, опитувань та обговорень, аналізу думок та пропозицій. Наприклад, системи ШІ можуть аналізувати коментарі та відгуки громадян щодо запропонованих політик, щоб допомогти урядам приймати більш обґрунтовані рішення.

Впровадження ШІ в публічному управлінні супроводжується рядом серйозних викликів та ризиків, які необхідно враховувати та активно вирішувати. Зокрема: конфіденційність та захист даних; етичні питання; алгоритмічні упередження; відповідальність та підзвітність; вплив на зайнятість; нормативно-правове регулювання.

Ефективне та відповідальне впровадження ШІ в публічному управлінні потребує розробки комплексного нормативно-правового регулювання. Це включає: закони про захист даних; етичні кодекси; стандарти прозорості та підзвітності; механізми контролю та нагляду.

Впровадження ШІ неминуче призведе до значних змін у функціонуванні державних органів та їхній взаємодії з громадянами. Щоб максимально використати потенціал ШІ та мінімізувати пов'язані з ним ризики, необхідний комплексний підхід, що включає технологічні інновації, нормативно-правове регулювання, етичні настанови та активне залучення громадськості.

Література:

1. Соснін О. В. Штучний інтелект у публічному управлінні: можливості та виклики / О. В. Соснін // Державне управління: теорія та практика. 2021. № 1(29). С. 13–17.
2. Цифрова трансформація України: досягнення та перспективи: аналітична доповідь. К.: НІСД, 2023. 120 с.
3. Офіційний веб-сайт Міністерства цифрової трансформації України. – URL: <https://thedigital.gov.ua/>

Підлісна Тетяна Віталіївна

*кандидат наук з державного управління, доцент, доцент
кафедри публічного управління та адміністрування, декан
факультету публічного управління Хмельницького
університету управління та права імені Леоніда Юзькова*

РОЛЬ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ЦІННОСТЕЙ У РОЗВИТКУ КАДРІВ

Проблеми функціонального розвитку технологій та методів управління персоналом, спрямованих на створення кадрового потенціалу організації відповідно до потреб у кадрах та підтримання їх працездатності, активно розробляються в науковому менеджменті, водночас узагальнюються передовий досвід зарубіжних країн.

В управлінні кар'єрою необхідно враховувати типологію особистості та особливості мотивації трудової діяльності. У соціально-гуманітарній сфері фактори, що забезпечують кар'єрне зростання, мають свою специфіку. Кількість позицій на шляху до зростання часто обмежена. Водночас прагнення персоналу пов'язуються не так з переходом на новий ієрархічний рівень в організації, скільки з можливостями самореалізації на своєму місці [1, с. 163].

У цьому принципово важливим стає неформальний підхід до побудови кар'єри, гнучкий перегляд посадових обов'язків, поступове зменшення серед них рутинних і збільшення евристичних.

Слід пам'ятати, що у творчих організаціях виникає ефект, коли успішна кар'єра кількох співробітників не тільки не знижує шанси інших, а навпаки, підвищує можливість їх реалізації. Це зумовлено, уявленням про кар'єрне зростання не як про ієрархічне просування, а як спосіб набуття нових резервів самовираження. Наявність визнаних лідерів, їхня популярність, високий статус відкривають нові перспективи для всього колективу. Усвідомлення цього феномена може позбавити багатьох конфліктних ситуацій і стати основою вироблення організаційної культури установи, виникнення командного підходу до організації праці [2, с. 130].

Формування кадрового потенціалу в соціально-гуманітарній сфері тісно взаємопов'язане з ефективною державною кадровою політикою.

Кадрова політика – це система цілей, завдань, пріоритетів, принципів та технологій діяльності з регулювання кадрових процесів та відносин [4, с. 133]. В основі кадрової політики лежить та чи інша концепція, «що містить систему вихідних, опорних позицій та провідних ідей, що розкривають основні підходи до вирішення кадрових проблем у сучасних умовах та на перспективу, цілі, завдання та пріоритетні напрями формування, розвитку та раціонального використання кадрового потенціалу. Вона визначає критерії відбору, оцінки та ротації кадрів, шляхи вдосконалення підготовки та підвищення кваліфікації персоналу, форми та методи стимулювання працівників до ефекти-

вної діяльності, принципи формування вільного ринку праці та раціонального використання кадрового потенціалу країни» [4, с. 134].

Головним суб'єктом державної кадрової політики є держава, проте впливати на соціально-гуманітарну сферу вона може лише через відповідні демократичні й дозволені законом процедури та технології [4, с. 81].

Формування кадрової політики в соціально-гуманітарній сфері – це багатоетапний процес, що включає послідовне здійснення науково-дослідних, організаційно-управлінських і нормативно-законодавчих дій.

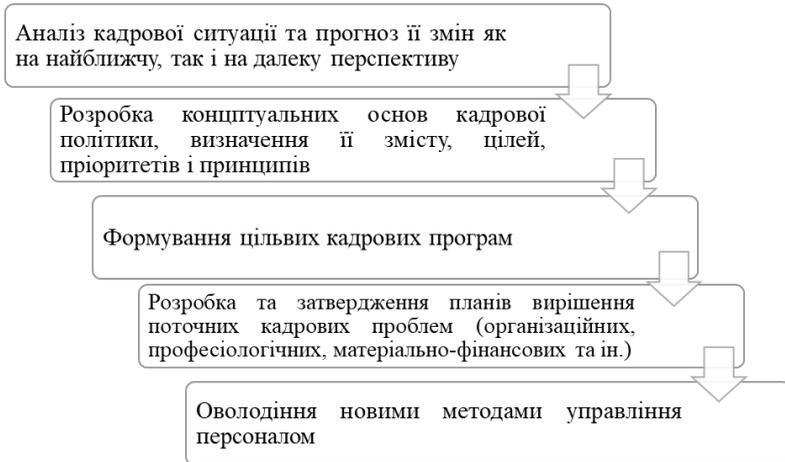


Рис. Етапи формування державної кадрової політики

Ця схема придатна для опису етапів формування кадрової політики на будь-якому рівні – державному чи регіональному. Різниця полягатиме в методах управління, які можуть застосовуватися на кожному з рівнів ієрархії та в міру деталізації програм, що розробляються.

При цьому на всіх рівнях кадрова політика має визначати критерії відбору, оцінки та ротации кадрів, шляхи вдосконалення підготовки та підвищення кваліфікації персоналу, форми та методи стимулювання працівників до ефективної діяльності, спрямованої на реалізацію обраної організацією маркетингової стратегії.

При виробленні державою ефективної кадрової політики та технологій її реалізації важливим, є визначення типів реалізованої кадрової політики.

Слід підкреслити, що такий складовий елемент кадрового потенціалу, як мотивації, є дуже важливим і необхідним для того, щоб процес відтворення (формування, накопичення, використання, заповнення, інвестування) кадрового потенціалу носив завершений характер.

З урахуванням усіх перерахованих вище особливостей більш зрозумілим і логічним стає визначення кадрового потенціалу як сформованого в результаті інвестицій і накопиченого людиною певного запасу здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій та інше, який доцільно використовується в різних сферах суспільного відтворення, що сприяє зростанню ефективності виробництва та впливає на зростання доходів (заробітків) кожної людини.

Таким чином, методологічна основа концепції кадрового потенціалу може бути вибудована з таких положень:

– кадровий потенціал – це потенційні здібності, знання, навички та вміння, реалізація яких дозволяє за певних умов створювати продукцію та доходи;

– кадровий потенціал за своєю суттю невіддільний від свого носія – людини, він безпосередньо пов'язаний з живою особистістю і не може бути власністю компанії чи держави.

Подібно до фізичного, потенціал, втілений у людях, є благом тривалого користування, а відтак він також схильний до фізичного й морального зносу. Причому цей потенціал здатний морально старіти до його фізичного зносу, може змінювати свою вартість залежно від наявності або відсутності факторів, що впливають на нього, при цьому інвестиції в нього виражають витрати, спрямовані на розвиток і збільшення його продуктивних здібностей [5, с. 192].

Незалежно від джерел інвестування кадрового потенціалу, використання його та отримання прямих доходів регулюється самою людиною. Вкладення у кадровий потенціал дають досить значний за обсягом, тривалий за часом та інтегральний за характером економіко-управлінський і соціальний ефект – це не просто сукупність навичок, знань, здібностей, якими володіє людина.

Література:

1. Артеменко Н. Ф., Гончарук Н. Т. Управління професіоналізацією кадрів державної служби України: форми, методи, технології : монографія. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2012. 184 с.

2. Задорожна О. Проблема освіти у контексті людського розвитку в Україні. Трансформаційні процеси у соціальній сфері. 2013. С. 123–132.

3. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк та ін. Київ : НАДУ при Президентові України, 2011. Т. 6: Державна служба / наук.-ред. кол. : С. М. Сербогін, В. М. Сороко та ін. 2011. 524 с.

4. Державна кадрова політика: теоретико-методологічне забезпечення : монографія / авт. кол. : В. М. Олуйко, В. М. Рижих, І. Г. Сурай та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. В. М. Олуйка. Київ: НАДУ, 2008. 420 с.

5. Хромов, М. І. Інвестиції в людський капітал: особливості визначення та критерії оцінки ефективності. Економіка промисловості. 2010. № 2. С. 188–195. Соколов О. Є. Механізми публічного управлін-

ня в подоланні криз у незалежній Україні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Історичні науки. 2021. Т. 32 (71), № 3. С. 298–303. <https://doi.org/10.32838/2663-5984/2021/3.44>.

6. Ясинська Н. А., Рябоконь Ю. М., Рябоконь В. В. Удосконалення процесу підбору кадрів в системі професійного розвитку державної служби України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 10. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.10.1>.

*Пустовіт Костянтин Юрійович,
Степанов Артем Миколайович
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

РОЛЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ЗАХИСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ

В умовах інформаційного суспільства захист національного інформаційного простору є важливим компонентом забезпечення національної безпеки держави. З початком російсько-української війни цей аспект набув особливої актуальності, оскільки інформаційні атаки, дезінформація та пропаганда стали невід'ємною складовою гібридної агресії. В таких умовах роль громадських організацій суттєво зросла, адже вони здатні оперативно реагувати на інформаційні загрози та надавати підтримку державним органам.

Аналіз досліджень [1; 2; 3] свідчить про значний інтерес до проблематики діяльності громадських організацій в інформаційній сфері. Водночас потребують поглибленого вивчення механізми взаємодії громадського сектору та державних інституцій у протидії інформаційним загрозам, особливо в умовах військового конфлікту.

Інформаційний простір держави є множиною текстових, аудіо- чи відеоповідомлень, які були оприлюднені чи плануються до оприлюднення на її території [2, с. 50]. Цей простір є ключовим для розвитку країни, оскільки виконує інтегруючу, комунікативну та геополітичну функції. Національний інформаційний простір є надзвичайно важливим політичним поняттям, яке у вартісній шкалі соціальних цінностей можна поставити на друге місце після державної незалежності [1, с. 76].

Громадське об'єднання – це добровільне об'єднання фізичних та/або юридичних осіб приватного права для здійснення й захисту прав і свобод, задоволення суспільних інтересів. Громадська організація – це громадське об'єднання, засновниками й членами якого є фізичні особи [2, с. 50].

Серед активнодіючих громадських організацій, які захищають інформаційний простір України, варто виділити «Детектор медіа», «Інформаційний спротив», «Українські кібервійська», «Лабораторію цифрової безпеки». Ці організації зосереджують свою діяльність на різних аспектах інформаційної безпеки.

Ефективність громадських організацій у захисті інформаційного простору зумовлена гнучкістю і здатністю швидко адаптуватися до нових викликів, залученням широкого кола фахівців різного профілю, можливістю діяти в тих сферах, де державні органи обмежені законодавчими рамками, розвиненою мережею міжнародних контактів.

Громадські та волонтерські організації самостійно створили та використовують реальні інструменти в протистоянні російським інформаційно-маніпулятивним посяганням [2, с. 56]. Вони цілодобово відстежують стан інформаційного та кіберпростору України, виявляють і спростовують фейки, надають інформаційну підтримку державним органам.

Важливим аспектом у протидії інформаційним загрозам є розвиток медіаграмотності. Медіаграмотність є здатністю доступу, аналізу, оцінки та створення медійного контенту в різних формах [3, с. 198]. В умовах війни вона стає інформаційною зброєю, яка допомагає захищати національний інформаційний простір від ворожої дезінформації. Громадські організації розробляють спеціальні програми і тренінги для журналістів і широкої громадськості, які сприяють підвищенню знань про медійну діяльність та виявлення дезінформації [3, с. 201].

Водночас існують певні проблеми у функціонуванні громадських організацій: неузгодженість повноважень між державними органами та громадськими організаціями, відсутність стабільного фінансування, недостатня координація дій між різними ініціативами. Для подолання цих проблем необхідна системна робота з удосконалення нормативно-правової бази та створення механізмів підтримки їхньої діяльності [2, с. 57].

Таким чином, громадські організації відіграють важливу роль у захисті інформаційного простору України, доповнюючи діяльність державних органів та створюючи ефективну систему протидії інформаційним загрозам. В умовах війни їхня роль набуває особливого значення, оскільки вони здатні швидко адаптуватися до нових викликів та мобілізувати громадянське суспільство для захисту національних інтересів в інформаційній сфері.

Література:

1. Захаренко К. Роль громадських організацій у формуванні національної інформаційної безпеки. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach*, 2024, nr 18, s. 75-84.

2. Вознюк Є. Громадські об'єднання на захисті інформаційного простору України. Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії. 2021. № 3 (11). С. 48-61.

3. Горбань Ю., Олійник О. Медіаграмотність як чинник захисту інформаційного простору від ворожої дезінформації в час війни. Український Інформаційний Простір. 2024. № 13. С. 194-205.

Славко Сергій Олександрович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

СИСТЕМА ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ

Полтавська область, з її важливою транспортною інфраструктурою та природними ресурсами, потребує ефективної системи цивільного захисту населення. Особливості географічного розташування, наявність потенційно небезпечних об'єктів та необхідність реагування на надзвичайні ситуації різного характеру вимагають постійного вдосконалення державної політики у сфері цивільного захисту.

Полтавська область характеризується значним промисловим потенціалом, розвиненою мережею нафто- та газопроводів, наявністю важливих транспортних вузлів та водних ресурсів. На території області розташовані об'єкти підвищеної небезпеки, серед яких: підприємства нафтопереробної та хімічної промисловості; об'єкти енергетичної інфраструктури; гідротехнічні споруди; магістральні трубопроводи.

Основні загрози техногенного та природного характеру для регіону: аварії на промислових об'єктах з викидом небезпечних речовин; пожежі та вибухи на виробництві; аварії на системах життєзабезпечення; лісові пожежі, особливо у весняно-літній період.

Аналіз сучасного стану системи цивільного захисту Полтавської області виявив низку проблемних питань. Матеріально-технічне забезпечення: значний відсоток застарілої техніки та обладнання, недостатня кількість сучасних засобів реагування на надзвичайні ситуації. Кадрове забезпечення: недостатня укомплектованість підрозділів, необхідність підвищення рівня професійної підготовки особового складу. Координація взаємодії: недостатньо ефективна взаємодія між різними службами та підрозділами, особливо на рівні територіальних громад. Фінансування: обмеженість бюджетних коштів для реалізації програм розвитку цивільного захисту.

Важливим чинником є розробка та впровадження регіональної програми розвитку цивільного захисту Полтавської області на 2025-2030 роки з визначенням пріоритетних напрямів та конкретних заходів [1].

Удосконалення нормативно-правових актів місцевого значення щодо: розмежування повноважень між суб'єктами забезпечення циві-

льного захисту; забезпечення пожежної безпеки у населених пунктах; організації евакуаційних заходів; інженерного захисту територій.

Оптимізація структури управління системою цивільного захисту області: вдосконалення механізмів координації дій між різними рівнями управління; створення ефективної системи реагування на надзвичайні ситуації у територіальних громадах.

Важливим є розвиток мережі місцевої та добровільної пожежної охорони через створення нових підрозділів у віддалених населених пунктах та формування добровільних пожежних дружин у сільській місцевості.

На нашу думку доцільним є впровадження сучасних інформаційних технологій: створення єдиної геоінформаційної системи моніторингу та прогнозування надзвичайних ситуацій; розвиток автоматизованих систем оповіщення населення; використання технологій дистанційного зондування для моніторингу територій. Вдосконалення системи підготовки кадрів: розвиток навчально-методичної бази підготовки фахівців; впровадження інноваційних методів навчання; проведення спільних навчань різних служб.

Розвиток системи навчання населення: вдосконалення програм навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях; проведення інформаційно-просвітницьких кампаній; використання сучасних методів та засобів навчання.

Впровадження системи раннього виявлення загроз: створення мережі автоматичних систем контролю за станом навколишнього середовища; організація ефективної системи моніторингу потенційно небезпечних об'єктів.

Розвиток інфраструктури захисних споруд: інвентаризація та оцінка стану захисних споруд цивільного захисту; розробка програми відновлення та модернізації захисних споруд; створення нових захисних споруд у населених пунктах, де вони відсутні.

Впровадження сучасних технологій також зараз на часі, в тому числі використання безпілотних літальних апаратів (БПЛА) для моніторингу територій та виявлення загроз; для оцінки масштабів надзвичайних ситуацій; для доставки засобів першої допомоги у важкодоступні місця.

Застосування технологій штучного інтелекту для прогнозування надзвичайних ситуацій; для оптимізації розподілу ресурсів під час ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій; для автоматизації процесів прийняття рішень.

Розвиток систем моніторингу на основі IoT (Internet of Things): впровадження мережі «розумних» датчиків для раннього виявлення загроз; створення інтегрованих систем моніторингу об'єктів критичної інфраструктури.

Участь у міжнародних проектах та програмах через залучення міжнародної технічної допомоги; обмін досвідом та кращими практи-

ками з іноземними партнерами; проведення спільних навчань та тренувань.

Розвиток волонтерського руху у сфері цивільного захисту: підтримка створення та діяльності громадських організацій; розробка механізмів залучення волонтерів до ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

Стимулювання соціальної відповідальності бізнесу: розробка програм державно-приватного партнерства; створення економічних стимулів для участі бізнесу у заходах цивільного захисту; залучення ресурсів приватного сектору для розвитку системи цивільного захисту.

Удосконалення державної політики у сфері забезпечення цивільного захисту у Полтавській області потребує комплексного підходу, який передбачає: модернізацію нормативно-правової бази з урахуванням регіональних особливостей та сучасних викликів; оптимізацію організаційної структури системи цивільного захисту та підвищення ефективності управління; підвищення рівня готовності населення до дій у надзвичайних ситуаціях; впровадження інноваційних технологій та методів забезпечення безпеки; розвиток міжрегіонального та міжнародного співробітництва; активне залучення громадськості та бізнесу до вирішення питань цивільного захисту.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити рівень захищеності населення і територій Полтавської області від надзвичайних ситуацій різного характеру, забезпечити сталий розвиток регіону та створити безпечні умови життєдіяльності громадян.

Література:

1. Головне управління ДСНС у Полтавській області [Офіційний сайт]. URL: <https://pl.dsns.gov.ua/kerivnictvo>

Собченко Андрій

студент заочної форми навчання кафедри публічного управління та публічної служби, спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Академії праці, соціальних відносин і туризму, Начальник відділення заготівлі донорської крові в умовах виїзду Центру крові Збройних Сил України

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЦИФРОВОЇ МЕДИЦИНИ

У XXI столітті цифрові технології стали рушійною силою трансформаційних процесів у сфері охорони здоров'я, зростання обсягів медичних даних, потреба у швидкому доступі до медичних послуг та глобальні виклики, зокрема пандемія COVID-19, актуалізували необхідність запровадження цифрових рішень. Цифрова медицина набуває стратегічного значення для підвищення ефективності медичних систем, забезпечення доступності та якості медичної допомоги [1].

Міжнародна практика свідчить про наявність п'яти ключових напрямів цифрової трансформації в медичній сфері:

1. Електронні медичні записи (Electronic Health Records, EHR) – централізоване зберігання медичної інформації пацієнтів, включаючи історії хвороби, результати досліджень, призначення та рецепти. Вони дозволяють медичним працівникам оперативно отримувати необхідну інформацію для ухвалення клінічних рішень [1].

2. Телемедицина – дистанційні консультації, діагностика та моніторинг стану здоров'я, які стали особливо важливими під час пандемії COVID-19 [5].

3. Мобільна медицина (mHealth) – застосування мобільних додатків і носимих пристроїв, які дають змогу пацієнтам самостійно відстежувати стан свого здоров'я [4].

4. Штучний інтелект (AI) – використовується для обробки великих обсягів медичних даних, підвищення точності діагностики та персоналізації лікування [5].

5. Хмарні технології – дозволяють ефективно зберігати й передавати медичні дані, забезпечуючи зручну інтеграцію між установами охорони здоров'я [6].

З 2008 року в Естонії діє національна система e-Health Record, яка забезпечує взаємодію між усіма медичними установами країни. Електронні рецепти виписуються у понад 99% випадків [2]. Додатково використовуються технології блокчейн для забезпечення прозорості доступу до медичних даних [2].

У Фінляндії впроваджено Kanta Services – комплекс цифрових рішень, що включає електронні рецепти, медичні записи та доступ пацієнтів до своїх даних. Це сприяє реалізації моделі пацієнтоорієнтованої медицини та підвищенню довіри до системи охорони здоров'я [3].

Ізраїль активно впроваджує штучний інтелект у медичну практику з 1995 року. Одним із прикладів є спільний центр Technion та Rambam Health Care Campus, де розробляються AI-рішення для клінічного застосування [7].

США реалізували програму Meaningful Use, що стимулювала перехід на EHR у всій країні [8]. Також розвинена екосистема стартапів у сфері цифрової охорони здоров'я – зокрема, компанії, що працюють над AI, wearables та аналізом великих даних [5].

Серед основних переваг цифрової медицини можна виокремити такі:

- Підвищення доступності медичної допомоги, особливо у віддалених регіонах, завдяки телемедичним рішенням.

- Покращення якості діагностики через автоматизований аналіз великих даних і використання AI.

- Зменшення навантаження на лікарів завдяки автоматизації рутинних процесів, таких як заповнення документації чи обробка звернень.

- Підвищення прозорості системи охорони здоров'я через централізований облік та відстеження медичних втручань.

- Персоналізація медичних послуг шляхом аналізу індивідуальних показників та генетичних даних пацієнтів.

Попри переваги, цифрова медицина стикається з низкою проблем:

- Загрози конфіденційності медичних даних – витоки, злам систем, недостатня безпека даних пацієнтів.

- Відсутність єдиних технічних стандартів інтеграції між інформаційними системами різних медичних установ.

- Низький рівень цифрової компетентності медперсоналу, особливо в умовах стрімкого впровадження нових технологій.

- Потреба у суттєвому фінансуванні, зокрема на інфраструктуру, навчання персоналу, розробку локалізованого ПЗ.

Досвід Естонії, Фінляндії, Ізраїлю та США демонструє, що цифрова трансформація є ефективною відповіддю на виклики сучасної системи охорони здоров'я. Для України важливо врахувати ці приклади при побудові власної цифрової медицини, адаптувавши моделі до національного контексту. Особливої ваги набувають питання інфраструктурної готовності, нормативної бази та підвищення цифрової грамотності медичного персоналу.

Успішна цифровізація можлива лише за умови стратегічного бачення, політичної волі та інвестицій у людський і технологічний капітал.

Література:

1. World Health Organization. Global strategy on digital health 2020–2025 [Електронний ресурс]. – Geneva: WHO, 2021. – Режим доступу: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240020924>

2. Estonian e-Health Records. e-Estonia [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://e-estonia.com/solutions/e-health/e-health-records/>

3. Digital Health and Social Services in Finland. Hel.fi [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.hel.fi/en/health-and-social-services/digital-health-and-social-services>

4. OECD. Empowering the health workforce through digital technologies. – OECD Health Working Papers, 2022. – 44 с.

5. McKinsey & Company. How digital health can improve outcomes and efficiency, 2023. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare/our-insights/how-digital-health-can-improve-outcomes-and-efficiency>

6. European Commission. Digital Health and Care Strategy 2023–2027 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://health.ec.europa.eu/publications/digital-health-and-care-strategy-2023-2027_en

7. Technion – Israel Institute of Technology. Artificial Intelligence in Healthcare [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.technion.ac.il/en/2022/03/rambam-artificial-intelligence-healthcare/>

8. Centers for Medicare & Medicaid Services (CMS). Meaningful Use Program [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cms.gov>

Собченко Юлія

студентка заочної форми навчання кафедри публічного управління та публічної служби, спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Академії праці, соціальних відносин і туризму, лікар-хірург КНП «КМКЛШМД»,

ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ОХОРОНОЮ ЗДОРОВ'Я: РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ СТРУКТУР У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ДОСТУПНОСТІ ТА ЯКОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

У сучасному світі система охорони здоров'я переживає значні зміни, зокрема завдяки розвитку інноваційних технологій та нових управлінських підходів. Пошук ефективних рішень для покращення доступності та якості медичних послуг став важливим завданням державних структур, оскільки саме вони займаються формуванням політики та регулюванням цієї сфери. Державне управління в охороні здоров'я має стратегічне значення для розвитку цифрових технологій, що включають в себе електронне здоров'я, телемедицину, штучний інтелект і інші інноваційні рішення. Інтеграція цих технологій дозволяє підвищити ефективність медичних послуг, зробити їх доступними для населення, а також забезпечити високий рівень якості при обмежених ресурсах.

Державні органи відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного управління системою охорони здоров'я, оскільки вони не тільки формують стратегії та політики, а й займаються розробкою нормативно-правової бази для впровадження нових технологій. Розглянемо основні функції, які виконують державні структури для забезпечення доступності та якості медичних послуг.

1. Уряди несуть відповідальність за створення стратегічних планів розвитку охорони здоров'я, які повинні включати інноваційні підходи та використання цифрових рішень, вони мають сприяти розвитку інфраструктури для підтримки телемедицини, електронних медичних записів та інших цифрових інструментів, що дозволяють зменшити бар'єри у доступі до медичних послуг, покращити координацію між різними установами та забезпечити високий рівень лікування.

2. Впровадження новітніх технологій у сферу охорони здоров'я потребує створення відповідного правового поля. Державні органи повинні ухвалювати законодавчі акти, що регулюють використання електронного здоров'я, телемедицини, а також використання штучного

інтелекту в медицині. Відсутність такої правової бази може бути перешкодою для широкого застосування цих технологій [1].

3. Впровадження інновацій у медичну сферу потребує значних фінансових ресурсів. Державні органи мають забезпечити відповідне фінансування для розвитку інноваційних проєктів у сфері охорони здоров'я, таких як національні платформи для обміну медичними даними або телемедичні системи. Також важливою є підтримка приватних інвестицій у цю галузь, що дозволить прискорити впровадження нових технологій та забезпечити їх широку доступність для населення [2].

4. Державні органи здійснюють контроль за якістю медичних послуг через створення систем моніторингу та забезпечення зворотного зв'язку з пацієнтами. Важливою частиною цього процесу є впровадження інноваційних технологій для оцінки якості послуг та своєчасного коригування лікувальних процесів. Вони також забезпечують рівний доступ до медичних послуг для всіх громадян, незважаючи на їх місце проживання або соціальний статус.

Інновації в управлінні охороною здоров'я можна поділити на кілька основних напрямів, кожен з яких має величезний потенціал для покращення доступності та якості медичних послуг:

1. Впровадження електронних медичних записів (EHR) є одним з основних інструментів для підвищення ефективності медичних послуг, цей підхід дозволяє лікарям отримувати доступ до медичних даних пацієнтів в реальному часі, що сприяє швидкому і точному прийняттю рішень. EHR також зменшує ризик медичних помилок, таких як неправильне призначення ліків або втрата важливої інформації [3].

2. Телемедицина стає важливим компонентом системи охорони здоров'я, особливо для людей, що проживають в віддалених регіонах, через інтернет-платформи пацієнти можуть отримати консультації лікарів, провести дистанційну діагностику або навіть здійснити моніторинг стану здоров'я без необхідності їхати до медичного закладу, це не лише знижує навантаження на лікарні, але й робить медичні послуги доступними для більшої кількості людей [4].

3. Штучний інтелект допомагає обробляти великі обсяги медичних даних, робити прогнози щодо розвитку захворювань і покращувати точність діагностики. ШІ застосовується в аналізі медичних зображень, розпізнаванні симптомів та оптимізації планів лікування. Персоналізація лікування за допомогою штучного інтелекту дозволяє створювати індивідуальні програми лікування для кожного пацієнта, що значно підвищує ефективність терапії [5].

4. Розвиток мобільних додатків для пацієнтів дозволяє здійснювати самостійний моніторинг здоров'я, що сприяє профілактиці та ранньому виявленню захворювань. Наприклад, додатки для вимірювання артеріального тиску, рівня глюкози в крові або відстеження фізичної активності можуть допомогти пацієнтам самостійно стежити

за своїм здоров'ям і знижувати ризик розвитку серйозних захворювань [6].

Хоча інновації в управлінні охороною здоров'я мають великий потенціал, існують певні виклики, які можуть обмежувати їх ефективне використання:

1. Серед медичних працівників та пацієнтів існує певний рівень опору до нових технологій, зокрема через недостатню цифрову грамотність, без належного навчання та підготовки медичних працівників і пацієнтів до роботи з цифровими інструментами, ці інновації не принесуть бажаного результату [7].

2. Зберігання великих обсягів чутливої медичної інформації потребує високого рівня захисту від кібератак і витоків даних. Технології, які використовуються для обробки та зберігання медичних даних, повинні відповідати найвищим стандартам безпеки для запобігання можливим загрозам [8].

3. Впровадження інновацій вимагає значних інвестицій. Однак не всі країни або регіони мають достатньо ресурсів для реалізації таких проектів. Для досягнення масштабного впровадження цифрових рішень необхідно залучити як державні, так і приватні інвестиції [9].

4. Відсутність чіткої нормативно-правової бази, що регулює використання нових технологій, може стати на заваді їх широкому впровадженню. Створення відповідних регуляцій є необхідним для забезпечення ефективного функціонування нових цифрових інструментів [10].

Майбутнє інновацій в управлінні охороною здоров'я має кілька важливих напрямів:

1. Інтеграція систем електронного здоров'я на національному рівні – це дозволить створити єдину платформу для обміну медичними даними між лікарями, клініками та іншими медичними установами. Таке інтегроване середовище дозволить значно підвищити ефективність лікування і швидкість надання медичних послуг.

2. Подальший розвиток телемедицини – розширення доступу до дистанційних консультацій та використання нових технологій для моніторингу пацієнтів допоможе забезпечити доступність медичних послуг для ще більшої кількості людей, особливо в віддалених і сільських районах .

3. Застосування штучного інтелекту для прогнозування захворювань – штучний інтелект буде відігравати все більшу роль у прогнозуванні розвитку хвороб, персоналізації лікування та прийнятті більш точних медичних рішень, це дозволить не тільки підвищити ефективність лікування, а й зменшити витрати на охорону здоров'я в цілому.

Інновації в управлінні охороною здоров'я здатні значно підвищити доступність і якість медичних послуг. Однак для успішного впровадження цифрових технологій і нових управлінських підходів необхідно забезпечити належне фінансування, підвищення рівня цифрової грамотності серед медичних працівників та пацієнтів, а також ство-

рення належних правових умов для їх використання. Тільки в такому разі інновації зможуть реалізувати свій повний потенціал у системі охорони здоров'я.

Література

1. World Health Organization. Global strategy on digital health 2020–2025. Geneva: WHO, 2021.
2. e-Estonia. Digital public services in Estonia. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://e-estonia.com>.
3. Technion – Israel Institute of Technology. Artificial Intelligence in Healthcare. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.technion.ac.il/en/2022/03/rambam-artificial-intelligence-healthcare/>.
4. Дія.Цифрова освіта. Національна платформа з цифрової грамотності. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osvita.dia.gov.ua>.
5. OECD. Digital Government Index 2022: Results for selected countries. OECD Publishing, 2022.
6. European Commission. Digital Health and Care Strategy 2023–2027. Brussels: European Commission, 2023.
7. McKinsey & Company. How digital health can improve outcomes and efficiency. 2023.
8. Centers for Medicare & Medicaid Services (CMS). Meaningful Use Program. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cms.gov>.
9. Hel.fi. Digital Health and Social Services in Finland. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.hel.fi/en/health-and-social-services/digital-health-and-social-services>.
10. OECD. Empowering the health workforce through digital technologies. OECD Health Working Papers, 2022.

Степура-Пахомова Єліна Сергіївна

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 081 «Право», ОПП «Бізнес-право», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка

АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ДО СТАНДАРТИВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

У контексті євроінтеграційного курсу України особливої актуальності набуває реформування інституту державної служби відповідно до європейських стандартів. Підписання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом стало не лише стратегічним кроком у напрямі зближення з ЄС, а й стимулом до глибоких інституційних змін. Одним із ключових напрямів таких змін є адаптація національного законодавства та управлінських практик до норм і принципів Європейського Сою-

зу. Ефективне впровадження цих реформ напряму залежить від професійного рівня державних службовців, їхньої здатності діяти в умовах нових вимог і викликів. Саме тому дослідження шляхів, механізмів та моделей трансформації державної служби є необхідним елементом для формування сучасної, прозорої й ефективної системи публічного управління.

Ключовий етап в адаптації законодавства України у сфері державної служби розпочався із підписанням Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, яка покладає основу для досліджень проблем адаптації державної служби України до правових традицій держав-членів ЄС [3, с.29].

Зближення українського законодавства з європейською системою права забезпечить розвиток політичної, підприємницької, соціальної, культурної активності громадян, поступово зростатиме добробут громадян, через економічний розвиток держави в рамках. Гармонізація національного законодавства із законодавством ЄС є важливою складовою для забезпечення стабільності держави, вирішення її проблем у всіх сферах [2].

Як відомо функціонування інститутів ЄС базується на відповідному законодавстві, що визначає демократичні засади управлінської діяльності і в цьому процесі національні інституції твердо спираються на стандарти ЄС та запроваджують позитивний досвід у їх реалізації, національне законодавство пристосовує законодавство до своїх умов [3, с.17-18].

Професійна діяльність державних службовців у межах Європейського Союзу передбачає ґрунтовне розуміння структури, функцій та завдань інституцій ЄС. Така обізнаність охоплює знання про правову систему Союзу, пріоритети національної політики, а також взаємодію зі стейкхолдерами та учасниками політичного процесу на європейському рівні. Оскільки саме державні службовці є ключовим елементом ефективного функціонування публічної адміністрації, надзвичайно важливим є розвиток механізмів раціонального використання їхнього професійного потенціалу, підтримка кадрового резерву та постійне підвищення кваліфікації [5].

У 2018 році програма підтримки та вдосконалення врядування та менеджменту (SIGMA), при аналізі державної служби було визначено основні орієнтири, що повинні дотягтися: правова база, урядова політика, законність, незалежність, міжвідомча система управління, конкурсний відбір кандидатів [4, с.225].

Методами інтеграції України до ЄС є: копіювання, проте такий метод є неприйнятним для національної моделі державної служби; метод упровадження власної моделі, проте модель державної служби України потребує реформації на основі вже апробованих стандартів, метод адаптації. Зважаючи на зазначене раніше найбільш прийнятним методом інтеграції України до ЄС все ж слід вважати метод адаптації для розвитку та реформування державної служби, що повинна перед-

бачати не лише наближення норм до стандартів ЄС, а й безпосереднє їх використання в механізмі державної служби [4, с. 226].

Закон України «Про державну службу є стартовою платформою для сформування європейської моделі публічної служби. Задля побудови такої моделі законодавчо визнані реальні вимоги до службовців, створено систему мотивацій, ресурсне забезпечення, система органів публічної служби, механізми та технології функціонування, нормативно-правові умови та посилення громадського контролю за їх діяльністю та взаємодію з громадськістю. Основою забезпечення принципу професіоналізму державної служби вважається професійна компетентність [5,1].

Така модель доброчесної публічної служби для України орієнтована насамперед для зміни мотиваційно-ціннісних чинників, посилення контролюючих функцій громадськості, що було зумовлено існуючим станом суспільних справ в державі, а більшою мірою саме політичною ситуацією. У європейському законодавстві не існує однозначних та чітких норм, що несли б у собі зазначення моделі державного управління та його функціонування [5, 4].

Отже, адаптація системи державної служби України до стандартів Європейського Союзу - це не лише нормативна інтеграція, а й глибока трансформація цінностей, підходів та інституційних механізмів. Впровадження моделі публічної служби, що базується на принципах професіоналізму, доброчесності, прозорості та підзвітності, має стати основою сучасної державної політики. Метод адаптації, на відміну від простого копіювання або створення унікальної моделі «з нуля», дозволяє Україні переймати найкращі європейські практики, водночас враховуючи власний соціально-політичний контекст. Результатом таких змін повинна стати публічна служба, здатна ефективно реалізовувати євроінтеграційні цілі держави, зміцнюючи довіру громадян до інститутів влади та підвищуючи якість надання державних послуг.

Література:

1. Закон України «Про державну службу». Документ 889-VIII. Редакція від 01.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.
2. Любимов О.К. Адаптація законодавства України про державну службу до законодавства європейського союзу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Випуск 57. Том 1. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/919357.pdf>.
3. М.Ярмистий. Професійна ідентифікація державних службовців в умовах адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. Економіка, управління та адміністрування. № 1 (107). 2024. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/306426>.
4. Труніна І.М., Латишев К.О., Скрєбкова К.С. Адаптація інституту державної служби України до стандартів ЄС. Теорія та практика державного управління. 1(68). м. Кременчук. 2020. URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/download/20800/19546/>.

5. Формування європейської моделі публічної служби в Україні. Шифр «Європейські моделі». Київ. 2019. С. 32. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/8ee0866b97570fde9caebadf65a7f66fd>.

Тертишина Вероніка,

Храпаль Дар'я

здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюк»

РЕФОРМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: СТАН, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Після Революції Гідності та у відповідь на зростаючі виклики, Україна розпочала глибокі реформи у сфері публічного управління. Метою стало створення ефективної, прозорої та підзвітної системи врядування, орієнтованої на потреби громадян. Реформа публічного управління включає декілька ключових компонентів: децентралізацію, реформу державної служби, запровадження електронного врядування та покращення якості публічних послуг [1].

До 2014 року система публічного управління в Україні характеризувалася надмірною централізацією, неефективністю та слабкою підзвітністю. Багато процесів ґрунтувалися на ручному управлінні, а громадяни не мали реального впливу на прийняття рішень [2]. Ці фактори стали поштовхом до перегляду підходів у сфері врядування.

Децентралізація стала фундаментом змін. Вона передбачає передачу повноважень та ресурсів від центрального до місцевого рівня, що дозволяє громадам самостійно вирішувати більшість локальних питань. Завдяки створенню об'єднаних територіальних громад (ОТГ), бюджетна автономія на місцях значно зросла. Це дало поштовх до підвищення якості адміністративних послуг, однак на практиці реформа стикається з низкою проблем: кадровий голод, слабка інституційна спроможність, нерівномірність розвитку між громадами [1].

Реформа державної служби передбачає модернізацію апарату управління, запровадження нових принципів набору кадрів (через відкриті конкурси), систему оцінювання ефективності, підвищення прозорості та зменшення політичного впливу. Хоча певні кроки вже здійснені, виклики залишаються – зокрема, низька мотивація, повільне впровадження нових стандартів, і супротив з боку старої бюрократичної системи.

Електронне врядування – один із найдинамічніших напрямків. Платформа «Дія» стала прикладом успішної цифровізації публічних послуг, спрощуючи доступ громадян до адміністративних процедур.

Проте, важливо забезпечити кібербезпеку та цифрову інклюзію, особливо для віддалених територій [3].

У майбутньому важливо інтегрувати інструменти штучного інтелекту в процеси врядування, автоматизувати надання послуг та запровадити персоналізовані сервіси. Наприклад, досвід Естонії може слугувати прикладом цифрової держави з високим рівнем довіри до електронних сервісів.

Якість публічних послуг все ще потребує значного покращення. Реформа орієнтована на громадянина, але не всі органи влади перейшли до моделі сервісного обслуговування. Особливо це відчувається у сферах освіти, охорони здоров'я та соціального захисту [3].

Активна участь громадянського суспільства є ключовою умовою прозорості та підзвітності влади. Завдяки ініціативам громадських організацій здійснюється моніторинг бюджетних витрат, проводяться антикорупційні розслідування та громадські слухання, що підвищують ефективність реалізації реформ [2].

Реформи публічного управління в Україні мають значний потенціал, однак для досягнення сталого ефекту необхідне системне впровадження змін, посилення кадрового та інституційного потенціалу, забезпечення фінансової стабільності та прозорості.

Література:

1. Romanova, V., & Umland, A. (2019). Ukraine's Decentralization Reforms Since 2014: Initial Achievements and Future Challenges. Chatham House. URL: <https://www.chathamhouse.org/2019/09/ukraines-decentralization-reforms-2014> (дата звернення: 18.04.2025).

2. Гончарук Н., Чередниченко А. Модернізація публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей. Аспекти публічного управління. №10(6). 2022. С.46-54.

3. Решота О. А. Особливості розвитку публічного управління в Україні: сучасні тенденції та проблеми. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1603> (дата звернення: 18.04.2025).

Ткаченко Костянтин Анатолійович

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ПРАЦІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Державна політика в галузі охорони праці базується на принципах: пріоритету життя і здоров'я працівників, повної відповідальності роботодавця за створення належних, безпечних і здорових умов праці;

підвищення рівня промислової безпеки шляхом забезпечення суцільного технічного контролю за станом виробництв, технологій та продукції, а також сприяння підприємствам у створенні безпечних та нешкідливих умов праці; комплексного розв'язання завдань охорони праці на основі загальнодержавної, галузевих, регіональних програм з цього питання та з урахуванням інших напрямів економічної і соціальної політики, досягнень в галузі науки і техніки та охорони довкілля; соціального захисту працівників, повного відшкодування шкоди особам, які потерпіли від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань; встановлення єдиних вимог з охорони праці для всіх підприємств та суб'єктів підприємницької діяльності незалежно від форм власності та видів діяльності; адаптації трудових процесів до можливостей працівника з урахуванням його здоров'я та психологічного стану; використання економічних методів управління охороною праці, участі держави у фінансуванні заходів щодо охорони праці, залучення добровільних внесків та інших надходжень на ці цілі, отримання яких не суперечить законодавству; інформування населення, проведення навчання, професійної підготовки і підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці; забезпечення координації діяльності органів державної влади, установ, організацій, об'єднань громадян, що розв'язують проблеми охорони здоров'я, гігієни та безпеки праці, а також співробітництва і проведення консультацій між роботодавцями та працівниками (їх представниками), між усіма соціальними групами під час прийняття рішень з охорони праці на місцевому та державному рівнях; використання світового досвіду організації роботи щодо поліпшення умов і підвищення безпеки праці на основі міжнародного співробітництва [1].

Війна в Україні суттєво вплинула на сферу охорони праці, зумовивши необхідність адаптації державної політики до нових викликів. Охорона праці в умовах воєнного стану потребує спеціальних механізмів захисту працівників, зокрема у критичних інфраструктурах, військово-промисловому комплексі та зонах активних бойових дій.

На нашу думку, державна політика в цій сфері має поєднувати традиційні норми безпеки праці з антикризовими заходами, спрямованими на збереження життя та здоров'я працюючих, серед них виділяємо і адаптацію трудового законодавства. Зміни до Кодексу законів про працю України [3], спрямовані на гнучкість трудових відносин у воєнний час. Спеціальні норми щодо праці в умовах надзвичайних ситуацій (наказ Держпраці № 35 від 2022 р. [5]). Виконання конвенцій МОП (зокрема, № 155, № 187) у частині забезпечення безпеки праці під час війни. Обмеження прав працівників у разі небезпеки (евакуація, призупинення робіт). Компенсаційні механізми для працівників, які постраждали через бойові дії [4].

Пріоритетні напрями державної політики в охороні праці під час війни: захист працівників критичної інфраструктури; додаткові заходи безпеки для енергетиків, медиків, залізничників тощо; страхування

життя та здоров'я для цих категорій; психологічна підтримка та реабілітація; програми з психологічної допомоги працівникам, які пережили стреси через війну.

Підготовка інспекторів з охорони праці до роботи в умовах травматичного стресу. Підвищення ролі соціального діалогу, зокрема взаємодія між державою, роботодавцями та профспілками для вирішення конфліктних ситуацій.

Виклики та проблеми в реалізації державної політики залишаються: дефіцит ресурсів для інспектування; скорочення кількості перевірок через нестачу інспекторів (частина мобілізована); впровадження дистанційного моніторингу умов праці; високі ризики у зоні бойових дій; неможливість дотримання стандартів безпеки на підприємствах у прифронтових районах. Економічні обмеження: нестача коштів у бізнесу на заходи з охорони праці через падіння економіки.

Перспективи розвитку охорони праці в Україні в умовах війни: цифровізація контролю за умовами праці; використання дронів, датчиків для оцінки небезпечних факторів.

Інтеграція з європейськими стандартами. Гармонізація законодавства з директивами ЄС (наприклад, Directive 89/391/EEC) [2].

Відновлення інфраструктури після війни передбачає розробку спецпрограм з безпеки праці на відбудовних роботах.

Державна політика в сфері охорони праці під час війни має бути динамічною та орієнтованою на захист життя працівників. Необхідно посилювати соціальний захист, інспектування та адаптувати законодавство до воєнних реалій. Після завершення війни Україні доведеться переглянути систему охорони праці з урахуванням набутих кризових досвідів.

Література:

1. Державна політика у галузі охорони здоров'я // Протокол: юридичний інтернет ресурс. URL: https://protocol.ua/ua/pro_ohoronu_pratsi_stattya_4/

2. Директива ЄС 89/391/EEC «Про впровадження заходів, що сприяють поліпшенню безпеки та гігієни праці» URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b23#Text

3. Кодекс законів про працю України (із змінами на 2025 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

4. Конвенції Міжнародної організації праці (МОП) № 155 «Про безпеку і гігієну праці», № 187 «Про основи, що сприяють безпеці та гігієні праці». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_050#Text

5. Наказ Державної служби України з питань праці № 35 від 15.03.2022 «Про особливості охорони праці під час воєнного стану» URL: <https://dsp.gov.ua/nakazy-derzhpratsi-2022-rik>

*Толуб'як Віталій,
доктор наук з державного управління, професор
заступник начальника Головного управління
Пенсійного фонду України в Тернопільській області,
Патерик Олена
головний спеціаліст відділу адміністрування
інформаційних систем
Головного управління Пенсійного фонду України
в Тернопільській області,
слухач магістратури державної служби ЗУНУ*

КОМУНІКАЦІЯ ЯК ЗАСІБ ПОБУДОВИ ДОВІРИ ДО ОРГАНІВ ВЛАДИ

Комунікації відіграють важливу роль, як у житті кожної людини, так і у діяльності органів публічної влади. Комунікація – це сукупність інформації, інформаційних потоків, які є засобом забезпечення узгодженості в управлінні; сукупність зв'язків, взаємовідносин у системі публічного управління та управлінських відносин; простір, у якому відбувається процес формування та функціонування органів влади, що характеризується з погляду реальних зв'язків та взаємодій. Крім того, комунікації представляють собою основний транслятор інформації між людьми і публічними інститутами, як на рівні держави, так і на рівні окремого публічного органу [5, с. 94].

Управлінські функції здійснюються засобами взаємодії між індивідами, соціальними групами, тобто за допомогою комунікації та обміну інформацією. При цьому слід зазначити, що «інформація» та «комунікація» є взаємопов'язаними термінами. Поняття «комунікація» в аспекті соціальної взаємодії, являє собою обмін думками, ідеями, відомостями, що передаються від одного носія до іншого за допомогою знаків, зафіксованих на матеріальних носіях. Поняття «комунікація» походить від лат. «communicis», що означає «загальне», отже визначення даного поняття можливе не просто, як передача інформації, а передача значення або сенсу за допомогою тих чи інших символів.

Досліджуючи дану проблематику Коротич О. визначає комунікацію, як обмін ідеями, думками та інформацією, яка має бути важливою, або необхідною для учасників комунікації, в усному та письмовому вигляді з метою домогтися від сторони, що робить, точного розуміння відправленого повідомлення [3]. В свою чергу, Литвинова Л. вважає, що комунікація – це обмін інформацією, відповідно до якого керівник приймає управлінські рішення та доводить їх до співробітників організації [4].

Успіх діяльності кожного органу влади, колективу, громади й держави загалом та ефективність управління людськими ресурсами в

них безпосередньо залежить також від становлення, функціонування та розвитку ефективної системи комунікацій між ними. Одним з її основних елементів є ділове спілкування як складова сучасної управлінської культури та інструмент взаємозацікавленої комунікативної взаємодії усіх залучених до нього учасників.

Значущість ділового спілкування зростає ще й тому, що це багатоплановий процес встановлення та розвитку відносин між людьми. Він охоплює не тільки обмін інформацією, а й сприйняття та розуміння інших учасників комунікативного процесу і на цій основі вироблення єдиної лінії комунікативної взаємодії.

На сьогодні ефективне володіння комунікаціями є однією з найважливіших професійних компетенцій в будь-якій без винятку сфері. Пов'язано це, насамперед із тим, що у більшості сфер, незалежно від діяльності, людям доводиться працювати у колективах, встановлювати різні взаємозв'язки з колегами, клієнтами та зовнішніми організаціями [6].

Публічна сфера з відповідними органами та складовими, як суспільне явище, надзвичайно гостро відчуває потребу встановлення й підтримки сталих комунікативних взаємозв'язків між суб'єктами й об'єктами відповідної сфери, використанні спеціальних засобів інформаційного обміну, завдяки котрим забезпечуватиметься та безпосередньо здійснюватиметься управлінський процес. Комунікація – це «неодмінна складова управлінської діяльності в цілому та публічної служби зокрема» [2]. Потреба налагоджувати й підтримувати комунікаційний зв'язок впливає з наявності самої суті публічної служби та управління як цілеспрямованого впливу з метою досягнення суспільно значущих і суспільно визначених цілей та передбачає наявність, дотримання обов'язкового усвідомлення вказаної потреби суб'єктами публічної служби та управління, а також регулювання й координацію комунікативної діяльності вказаних суб'єктів.

В процесі комунікації люди не просто обмінюються інформацією, вони прагнуть виробити загальне розуміння, а це можливо в тому випадку, якщо інформація не тільки прийнята, але й осмислена. Таким чином, сенс комунікації та комунікаційних каналів не зводиться до простої трансляції інформації, так як в умовах людського спілкування інформація не тільки передається, але і формується, уточнюється, розвивається.

Якісна комунікація відіграє важливу роль для органів Пенсійного фонду України. Збільшення доступу до інформації – підвищує довіру до владних структур і покращує загальну атмосферу довіри в суспільстві. Інформування громадськості про діяльність Головного управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області та зміни в чинному законодавстві протягом 2024 року забезпечувалося шляхом систематичного та оперативного оприлюднення інформації в офіційних електронних та друкованих виданнях (690), на офіційних вебресурсах в мережі Інтернет (1 487). З актуальних питань пенсійного забезпечен-

ня опубліковано 672 повідомлення, житлових субсидій та пільг – 349, страхових виплат та соціальних послуг – 466. Розповсюджено буклетів з актуальних питань, що входять до компетенції Пенсійного фонду 2 430. На телеканалах Тернопільщини вийшло 34 тематичні сюжети [1].

Крім того, працівниками Головного управління проведено 1 614 зустрічі з громадянами, з них 1 123 – з населенням за місцем проживання, 246 зустрічі в трудових колективах, 74 – з громадськими організаціями та 71 з громадянам, як перебувають у статусі пошуку роботи. Керівництвом Головного управління проведено 28 медіазаходів (прес-конференції, «круглі столи», брифінги) з актуальних питань діяльності органів Пенсійного фонду, послуг вебпорталу та легальної зайнятості [1].

Отже, можна констатувати, що використання системи комунікацій в органах влади загалом, і в органах Пенсійного фонду України зокрема, є важливою складовою процесу підготовки та прийняття управлінських рішень. Існують різні канали, якими здійснюється комунікація в системі публічного управління, і досить важко визначити, який з них є найважливішим і необхідним. Комунікація не може існувати окремо від держави і суспільства, а суспільство не може розвиватися без грамотно налагодженої комунікації. Однак без взаємної довіри, зворотного зв'язку та своєчасної інформації, комунікація публічних інститутів та суспільства не буде ефективною та продуктивною. У зв'язку із цим керівники органів Пенсійного фонду України різного рівня повинні шукати шляхи та підходи вдосконалення комунікації, встановлення неформальних, більш оперативних каналів передачі, нарощувати власний потенціал через спілкування з громадськістю.

Література

1. Аналітична записка «Про діяльність Головного управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області за 2024 рік». URL: <https://www.pfu.gov.ua/content/uploads/sites/6/2025/02/Analychka-za-2024-rik-.pdf?>

2. Бабчинська О. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. Ефективна економіка. 2018. №9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/pdf>.

3. Коротич О. Б. О.Б. Комунікативна діяльність персоналу органів публічного управління. Публічне управління XXI століття: синтез науки та практики : зб. тез XIX Міжнар. наук. конгрес, (19 квітня 2019 р.). Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр». 2019. С. 23-25

4. Литвинова Л. В., Збірник Ю. В. Теоретичні аспекти розвитку комунікації в органах публічної влади в Україні. Державне управління: теорія та практика. 2015. №2. С. 4-11. URL: http://www.eapatp.academy.gov.ua/2015_2/3.pdf.

5. Майстренко К. М. Комунікації у діяльності органів публічної влади. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/1368/1848>

6. Сопіна О. А. Комунікації в системі державного управління: теоретичний аспект. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/20-2020/31.pdf>

*Трегубенко Галина Петрівна,
кандидат наук з державного управління, доцент кафедри
публічного управління, адміністрування та права
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»,
Голодинська Діана Андріївна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка імені
Юрія Кондратюк»*

КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Комунікативна компетентність передбачає здатність володіти складними комунікативними навичками, розвиток здібностей у різних соціальних структурах, знання культурних норм і обмежень в комунікації, орієнтування в засобах комунікації, властивих сфері публічного управління та адміністрування. Комунікативна компетентність державного службовця має складний характер ієрархічної структури, що містить велику кількість індивідуальних особистісних компетентностей, які характеризують сукупність уявлень, знань і досвіду державного службовця про методи та засоби комунікації для забезпечення співпраці у різних формах взаємодії для досягнення комунікативної мети.

Слід зазначити, що сьогодні є необхідним актуалізувати питання розвитку комунікативної компетентності державних службовців і забезпечити взаємозв'язок між рівнем інформаційної культури, комунікативною компетентністю та соціальною ефективністю публічного управління [1]. Метою підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців має стати розвиток у них міждисциплінарних компетентностей, навичок проєктування та моделювання інформаційно-комунікаційних, цифрових та мас-медійних процесів на основі знання закономірностей розвитку інформаційного суспільства.

До таких спеціальних (фахових) компетентностей можна віднести наступні, а саме:

- формування системного мислення та оволодіння закономірностями інформаційно-комунікаційної та цифрової взаємодії;
- набуття навичок управлінської практики алгоритмом прийняття ефективних управлінських рішень на основі аналізу та моделювання інформаційно-комунікаційних процесів;

– розвиток культури проектування ефективного комунікаційного дискурсу та підвищення компетентності у сфері інформаційної та цифрової взаємодії;

– володіння інформаційно-комунікаційними та цифровими технологіями для формування іміджу, репутації та престижу органів публічної влади;

– розвиток навичок залучення потенціалу інститутів громадянського суспільства, ЗМІ до розробки та реалізації управлінських рішень у сфері публічного управління тощо [2, с. 19].

Проте сьогодні ці аспекти системно не включаються в процес підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців .

Так, на сьогодні Національне агентство України з питань державної служби [3] пропонує декілька короткострокових програм підвищення кваліфікації державних службовців з питань комунікацій. Незважаючи на наявні навчальні програми, першочерговим у професійному розвитку фахівців з публічного управління та адміністрування є зміщення акцентів на формування системного мислення та оволодіння технологіями управління інформаційно-комунікаційними процесами та процесами цифровізації, які сприяють не лише підвищенню ефективності професійної діяльності, а й розкриттю особистісного потенціалу, що дозволить знизити рівень віддаленості громадян від процесу прийняття державно-управлінських рішень, сформувати системну взаємодію на принципах діалогу.

Основним напрямом розвитку комунікативної компетентності державних службовців є комунікативна освіта, яка спрямована на підвищення рівня їх професійної компетентності. Комунікативні компетенції у сучасних умовах входять до складу спеціальних професійних компетентностей, що визначають результативність та ефективність професійної діяльності державного службовця. Значна роль комунікативної компетентності серед інших спеціальних професійних компетентностей державного службовця пояснюється також підвищенням вимог з боку держави та суспільства до професіоналізму та загальної моделі поведінки державних службовців.

Література:

1. Корнута Л.М. Комунікативна компетентність в діяльності державних службовців. Юридичний науковий електронний журнал, № 4/2024. С. 755-757.

2. Грабовенко Н.В. Розвиток комунікативної компетентності у державних службовців як елемент їх професійного зростання в умовах цифрової трансформації. Публічне управління і адміністрування в Україні. Випуск 34, 2023 С. 15-20.

3. Офіційний веб-сайт Національного агентства України з питань державної служби: <https://nads.gov.ua/>

*Чайка Анастасія Сергіївна,
Чайка Валерія Сергіївна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ: ЛІДЕРСТВО, ДОВІРА ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

В умовах війни трансформуються базові засади функціонування системи публічного управління, що зумовлює необхідність переосмислення ролі лідерства, довіри та соціальної відповідальності як ключових компонентів ефективного державного управління. Система публічного управління в умовах війни зазнає безпрецедентних викликів, які вимагають нестандартних управлінських рішень та механізмів реагування.

Метою даного дослідження є визначення ключових аспектів трансформації публічного управління в умовах війни, зокрема через призму лідерства, формування довіри та підвищення соціальної відповідальності органів державної влади.

Аналіз наукових досліджень демонструє, що питання публічного управління в кризових умовах досліджували такі вчені як Бакуменко В., Гончарук Н., Білорусов С. та інші. Проте особливості публічного управління саме в умовах війни, зокрема в контексті українських реалій, залишаються недостатньо вивченими.

Проведений аналіз показує, що трансформація публічного управління в умовах війни відбувається за такими основними напрямками:

По-перше, змінюється сама парадигма лідерства в системі публічного управління. Виявлено, що ефективний лідер в умовах воєнного стану має демонструвати не лише стратегічне мислення, але й здатність до швидкого прийняття рішень в умовах невизначеності, високу стресостійкість та спроможність мобілізувати ресурси [1]. Порівняльний аналіз діяльності регіональних адміністрацій засвідчив, що території з сильним лідерським потенціалом керівництва демонструють вищу ефективність у процесах евакуації населення, налагодження гуманітарної допомоги та відновлення критичної інфраструктури та інших питаннях, що стосуються розвитку громад.

По-друге, довіра до органів публічної влади набуває критичного значення, в умовах інформаційної невизначеності та високих безпекових ризиків рівень довіри громадян до державних інституцій безпосередньо впливає на ефективність реалізації управлінських рішень. Встановлено, що прозорість комунікації, оперативність реагування на запити громадян та послідовність дій влади є ключовими факторами формування довіри. Аналіз комунікаційних стратегій органів місцево-

го самоврядування в прифронтових регіонах засвідчив, що відкрита комунікація з громадою знижує рівень панічних настроїв та підвищує резильєнтність громади [2].

По-третє, соціальна відповідальність органів публічної влади трансформується в умовах війни, розширюючи спектр завдань та обов'язків державних службовців. Проведений аналіз нормативно-правових актів воєнного часу демонструє суттєве розширення сфер відповідальності місцевих органів влади при одночасній централізації стратегічних рішень. Визначено, що ефективна модель балансу централізації та децентралізації влади в умовах війни має ґрунтуватися на принципі субсидиарності з урахуванням безпекових факторів [3].

Встановлено, що важливим елементом соціальної відповідальності публічного управління під час війни є формування механізмів психологічної підтримки як громадян, так і самих державних службовців. Проведений аналіз програм психологічної допомоги в західних регіонах України свідчить про позитивний вплив таких ініціатив на стійкість громад та ефективність роботи управлінських структур.

Таким чином, ефективна система публічного управління в умовах війни потребує синергії трьох ключових елементів: стратегічного лідерства, що здатне адаптуватися до мінливих умов; високого рівня довіри громадян, що забезпечується прозорою комунікацією; та розширеної соціальної відповідальності, що виходить за межі стандартних функцій органів влади в мирний час.

Література:

1. Білорусов С.Г. Розвиток професійної компетентності публічних службовців в умовах воєнного стану. Теорія та практика державного управління. 2022. № 2. С. 154-161.

2. Гончарук Н.Т., Пирогова Ю.В. Комунікаційні стратегії органів місцевого самоврядування в умовах кризи: досвід України. Аспекти публічного управління. 2022. № 3. С. 38-49.

3. Круглов В.В., Терещенко Д.А. Публічне управління в умовах війни: інституційні трансформації та виклики для України. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 7. С. 76-82.

Черчатий Євген Олександрович

*начальник відділу з питань безпеки праці Південного регіону
Управління інспекційної діяльності у Полтавській області
Північно-Східного міжрегіонального управління Державної
служби з питань праці*

СПЕЦИФІКА СПІВПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ З МЕДІА У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Сьогодні суспільство постає перед необхідністю впровадження нових підходів до співпраці та досягнення взаєморозуміння, що, своєю чергою, зумовлює потребу у сучасних формах комунікації. Такі форми

мають відповідати вимогам високої оперативності, відкритості, прозорості, ефективності та якості. Подібні характеристики може забезпечити комунікація, в якій усі учасники є рівноправними, активними та здатними не лише налагодити двосторонній обмін інформацією, а й створити дієвий комунікаційний простір для результативного та взаємовигідного діалогу між усіма суб'єктами процесу.

Важливо зауважити, що у демократичному суспільстві прозорість і підзвітність державної влади забезпечується, зокрема, через дійову комунікацію з громадськістю, у якій медіа відіграють роль ключового посередника. Засоби масової інформації не тільки передають повідомлення державних інституцій, а й формують суспільну думку, забезпечуючи зворотний зв'язок між владою та громадянами [2, с. 66–67].

Виконуючи інформаційну, контрольну, аналітичну та просвітницьку функції, засоби масової інформації сприяють виявленню суспільних потреб, відображають реакцію населення на управлінські рішення, забезпечують легітимність державної влади через публічне інформування [3, с. 98–99]. 3-поміж основних форм співпраці держави та медіа належно відзначити такі, як: пресконференції, брифінги, інтерв'ю посадовців; офіційні пресрелізи та публічні заяви; використання офіційних вебсайтів та сторінок у соціальних мережах; організація комунікаційних кампаній із залученням громадськості.

Інформаційна відкритість є важливою складовою сучасного публічного управління, оскільки створює умови для активної взаємодії між державою та громадянами. Цей принцип зараджує побудові справді відкритого, демократичного та взаємно-вигідного зв'язку між органами влади та громадськістю. Забезпечення інформаційної відкритості передбачає, що органи публічного управління повинні активно та своєчасно надавати доступ до важливої інформації, адже саме це сприяє прозорості управлінських процесів та ефективному використанню ресурсів.

Інформаційна відкритість у сфері публічного управління розглядається як процес формування ефективних механізмів надання інформації органами влади, як безпосередньо, так і опосередковано, з метою встановлення результативного діалогу та співпраці з громадськістю. Цей підхід сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень з важливих питань суспільного життя. Забезпечення прозорості та відкритості діяльності органів публічної влади є одним із ключових напрямів державної політики, що сприяє підвищенню довіри громадян до влади та ефективності управлінських процесів [4, с. 197].

Цілком погоджуємося з думкою М. Лахижі, О. Пархоменко-Куцевіл та інших учених про те, що цифрові платформи та соціальні медіа значно розширили можливості прямої комунікації влади з громадянами, проте водночас ускладнили контроль за якістю поширюваної інформації [1; 4].

Серед проблем, що супроводжують взаємодію органів влади з медіа, варто виокремити: низький рівень відкритості окремих інституцій;

ризика поширення фейкової або маніпулятивної інформації; обмежене володіння державними службовцями навичками публічної комунікації; політичну заангажованість деяких ЗМІ, що знижує довіру до них.

Протягом тривалого часу ведеться дискусія на сторінках наукових студій щодо пошуку шляхів вдосконалення взаємодії органів державної влади й медіа. Так, з метою підвищення дієвості комунікації держави з медіа та громадськістю доцільно впроваджувати елементи електронного врядування та відкритих даних; розробляти комунікаційні стратегії для кожного державного органу; здійснювати навчання державних службовців з медіаграмотності та кризових комунікацій; сприяти розвитку незалежної журналістики та гарантувати свободу слова [5].

Отже, ефективна взаємодія органів державної влади із засобами масової інформації є запорукою прозорого, демократичного та підзвітного публічного управління. Уміння вибудовувати системний діалог з медіа дозволяє підвищити довіру до влади, врахувати потреби суспільства й забезпечити зворотний зв'язок для прийняття виважених управлінських рішень.

Література:

1. Лахижа М. Диджиталізація в Україні: поняття, проблеми, перспективи та завдання публічного управління. Науковий вісник: Державне управління. №2(4). 2020. С. 202–213.

2. Нестеряк Ю. Аналіз моделей інформаційної політики та державного регулювання засобів масової комунікації. Публічне управління та митне адміністрування. №2 (15). 2016. С. 65–70.

3. Панченко О. А. Роль засобів масової інформації в системі державного управління інформаційною безпекою. Публічне управління та митне адміністрування. № 1 (24). 2020. С. 97–102.

4. Пархоменко-Куцевіл О. І. Інформаційна відкритість системи публічного управління як основа забезпечення національної безпеки. Науковий вісник: Державне управління. 2020. № 3(3(5)). С. 195–203.

5. Open Government Partnership (OGP). Guidelines on Government Communication. URL : <https://www.opengovpartnership.org>.

Шульга Максим Вікторович

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ ПРИСЯГИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Регулювання присяги у сфері публічної служби в Україні є актуальним та складним питанням. Наявність єдиного законодавства, що визначає порядок складання присяги та встановлює її зміст, в Україні

відсутня, що створює ряд проблем та невизначеносте в цій сфері. Відсутність єдиної норми, що регулює процедуру прийняття присяги, призводить до фрагментарності законодавства та розсіяння відповідальності між різними нормативними актами. Також важливим аспектом є відсутність єдності у тексті присяги, що ускладнює спільне розуміння та інтерпретацію її змісту.

У зв'язку з цим, вирішення проблем регулювання присяги у публічній службі стає важливим завданням, яке вимагає системного та комплексного підходу для досягнення якості та єдності у цій сфері.

В. Андреев підкреслює, що відсутність чіткого визначення та структурованого розуміння «присяги державного службовця» у законодавстві та наукових джерелах в Україні впливає негативно на процес формування висококваліфікованого кадрового складу державної служби. Також, неоднозначний підхід до цього поняття у законодавстві та науковій літературі призводить до розбіжностей у розумінні «Присяги державного службовця» як механізму набуття відповідного управлінського та правового статусу громадянами України. Ця недоречність ситуації має негативний вплив на функціонування державних органів управління загалом та створює конфлікти та невирішені питання в законодавстві [1, с.25].

На нашу думку, слід підтримати погляд С. Даниліва про необхідність уніфікації регулювання присяги для всіх публічних службовців на законодавчому рівні. Це передбачає визначення єдиного змісту присяги, встановлення єдиної процедури її прийняття та визначення юридичної відповідальності за порушення цього обов'язку. Такий підхід сприятиме вирішенню конфліктів у чинному законодавстві та підвищить авторитет публічної служби взагалі [2, с. 31].

Важливо враховувати, що в унормуванні присяги публічних службовців повинна додержуватися рівновага між забезпеченням їх відданості державі, дотриманням законів та реалізацією їхніх прав громадян. Процедура прийняття присяги має бути чіткою та однозначною, щоб забезпечити її єдиний та зрозумілий зміст для всіх публічних службовців.

Зараз варто відзначити, що в Україні не існує жодного правового акту, який би передбачав відповідальність за порушення присяги державними службовцями. Ця ситуація досить очевидна, оскільки ні Конституція України, ні спеціальний Закон не надають підстав для визначення порушення присяги як підстави для припинення повноважень народного депутата України. Відсутність відповідної юридичної норми призводить до того, що діяльність депутатів залишається без відповідальності перед виборцями та іншими інституціями, які ними обрані, і призводить до певних непорозумінь стосовно їх зобов'язань перед Україною та українським народом. Крім того, текст присяги народного депутата України не містить конкретних морально-етичних обов'язків. Відповідальність народного депутата зазвичай визначається виборцями та самим парламентом як спосіб контролю за їх діяльністю. Тобто,

важливим є визначення юридичної відповідальності народних депутатів за порушення їхніх присяг та зобов'язань перед Україною і її громадянами [3, с. 47].

Хоча, процес проходження державної служби включає кілька складних стадій, і однією з яких є складання присяги державного службовця. Згідно зі ст. 36 Закону України «Про державну службу», кандидат на посаду державного службовця складає присягу перед свідками, представниками управління персоналу та державними службовцями структурного підрозділу, де він призначений. Він також підписує текст Присяги та дату її складання. Проте Закон залишає деякі аспекти цього процесу нерегульованими, такі як місце складання Присяги та роль керівника в цьому процесі. Наприклад, інші категорії працівників, такі як судді чи поліцейські, мають чітко визначене місце та обставини для складання присяги. Тому місце, де державний службовець складає присягу, залишається на вибір служби управління персоналом [4, с. 55].

В Україні, враховуючи доробок та краший досвід інших країн, важливо розробити єдиний законодавчий акт, який би визначав порядок та зміст присяги публічних службовців. Цей акт повинен відповідати міжнародним стандартам та забезпечувати збалансований підхід до обов'язків та прав публічних службовців, зокрема, захист їхньої незалежності та відповідальності перед громадянами.

Подібно до практики інших країн, українська присяга має включати загальний обов'язок дотримуватися Конституції та законів країни, а також визначати моральні цінності та принципи, на яких ґрунтується публічна служба. Вирішення проблем у цій сфері допоможе зміцнити прозорість та відкритість у роботі публічних службовців, сприятиме підвищенню їхньої відповідальності перед громадянами та покращенню рівня довіри до державних органів.

Зокрема, деякі науковці в сфері публічного управління та адміністрування стверджують, що присяга є лише формальним актом, який морально зобов'язує тих, хто її складає. Однак існують різні підходи до тлумачення юридичного змісту присяги в правовій літературі. Деякі автори вважають, що присяга представляє собою офіційну обіцянку дотримуватися конкретних обов'язків, таких як правдивість свідчень чи відданість певній справі, а також служінню народу, тощо. Інші вбачають присягу як клятву на вірність конституції та служінню народу, яку обов'язково дає посадова особа, вступаючи на важливу державну посаду. Відзначається, що ці підходи мають відмінності і стосуються різних аспектів присяги, тобто чи вона є лише урочистою обіцянкою чи актом, що має юридичну силу та наслідки [5, с. 59]. Ці різні підходи викликають неоднозначність у розумінні сутності та юридичного статусу присяги, що може впливати на її застосування і правові наслідки. Для подолання розбіжностей у розумінні присяги у науковій літературі та досягнення більшої юридичної консолідації, важливо вжити стандартизовану термінологію, аналізувати законодавство, судову практику,

консультуватися з експертами, публікувати результати досліджень та організувати діалог з метою розробки однозначного та загально-прийнятого визначення присяги. Це сприятиме розумінню та застосуванню присяги у публічній службі, забезпечуючи її ефективність та значущість в сучасному суспільстві і державі.

Слід відзначити, що недоліки в правовому регулюванні присяги в Україні проявляються в відсутності чіткого визначення поняття, змісту та сутності присяги державного службовця. Відсутність єдиного підходу до регулювання цього питання призводить до колізій у чинному законодавстві та негативно впливає на функціонування органів державного управління. Необхідно вдосконалити законодавство, уніфікувати зміст присяги та визначити єдиний порядок її прийняття для всіх публічних службовців. Це допоможе підвищити авторитет публічної служби та покращити її функціонування.

Література:

1. Андреев В. Присяга державного службовця в механізмі проходження державної служби в Україні : дис. на здобуття ступеня канд. юрид. наук. 25.00.03. Київ. 2019. 240 с.
2. Данилів С. Адміністративно-правові засади присяги у сфері публічної служби : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Харків, 2019. 245 с.
3. Кравчук О. Припинення державної служби за порушення присяги : дис. на здобуття ступеня канд. юрид. наук. 12.00.07. Львів. 2021. 219 с.
4. Андреев В. Присяга державного службовця в Україні: процедурно-управлінський аспект. Аспекти публічного управління, 2018. №6(5), С. 52-58. URL: <https://doi.org/10.15421/151831>
5. Цуркан М. І. Правове регулювання публічної служби в Україні. Особливості судового розгляду спорів : монографія. Х. : Право, 2010. 216 с.

Юрченко Алла Миколаївна

*аспірант кафедри публічного адміністрування
Міжрегіональна Академія управління персоналом,*

ДО ПИТАННЯ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Реформування державного управління в напрямку впровадження доброго врядування за стандартами місцевої та регіональної демократії ЄС передбачає, перш за все:

- гарантію належного впровадження політичних рішень та правових норм;
- прозорість;
- запобіжність;
- спрямовання на стале економічне зростання;

- розвиток підприємництва та інвестицій.

Важливою складовою ефективного державного управління повинно бути раціональне використання людських та фінансових ресурсів, створення сприятливих умов для самореалізації громадян, які можуть і хочуть працювати на благо держави.

Щодо впровадження підходу підвищення якості надання адміністративних послуг відповідно до адміністративної процедури за принципами ЄС в рамках проведення реформи державного управління передбачається збільшення послуг, які можуть бути доступними в електронній формі та зменшення навантаження на бізнес та громадян з боку держави.

Покращити позиції держави здатні такі фактори:

- зменшення адміністративного навантаження та регулятора на бізнес та громадян;
- підвищення якості та зменшення складності надання адміністративних послуг для бізнесу та громадян;
- забезпечення законності адміністративних дій та їх передбачуваності.

Також основним етапом проведення реформи державного управління може бути реформування міністерств в аналітично-владні центри, які в цілому підвищать діяльність органів виконавчої влади шляхом ініціації і впровадження реформ та проведення відповідальної політики в галузі, що у компетенції міністерства.

Покращити роботу міністерств здатні такі фактори:

- концентрація на безперервному аналізі проблем та пошуку можливих варіантів їх вирішення;
- розробка політик державного управління з оцінкою ймовірних / наявних наслідків у реалізації даних політик;
- оцінка пропозиції стейкхолдерів щодо політик та варіантів вирішення проблем;
- постійний аналіз прийнятих і впроваджуваних рішень з метою оперативного коригування.

Це дає можливість розробляти не тільки цільові програми і їх бюджетне фінансування, а і здійснювати стратегічне планування на засадах безперервного моніторингу та оцінки отриманих результатів щодо впровадження стратегій, реалізації політик, своєчасно корегувати їх відповідно до поставлених цілей та очікуваних результатів.

Водночас прийняті урядом рішення щодо проблем, варіантів та наслідків їх реалізації повинні бути:

- зрозумілими (завдяки поясненню проблеми, яку намагаються вирішити, та доказового зв'язку між пропонованим способом її вирішення та очікуваним результатом);
- виваженими (завдяки аналізу наявних варіантів вирішення проблеми та обґрунтуванню найоптимальнішого серед них);

- узгодженими між собою (завдяки аналізу широкого спектру впливів на різні сфери суспільного життя та наслідків рішення на інші сфери державної політики);

- цілісними та комплексними (завдяки аналізу зв'язку окремого рішення з логікою попередніх та наступних рішень, місцю в системі інших варіантів, несуперечливому та послідовному характеру проведення обраного курсу);

- збалансованими (завдяки прогнозу та оцінці впливу рішення на інтереси різних стейкхолдерів, їх імовірної реакції та пошуку прийняттого компромісного варіанту);

- відкритими (завдяки тому, що проблеми, варіанти та впливи рішень на етапах їх розробки та перегляду обговорюють в колі тих, на кого поширюватимуться їх наслідки, і тих, хто відповідатиме за їх впровадження);

- послідовними (завдяки тому, що скасування рішення або коригування його змісту можливе лише на підставі проведеного аналізу та обґрунтування доцільності змін;

- реалістичними (завдяки аналізу необхідних ресурсів: фінансових, кадрових, матеріально-технічних, організаційних, комунікаційних, ризиків та обмежень при впровадженні).

Добре врядування (Good Governance) також відіграє важливу роль у реформі децентралізації: організації самостійних територіальних громад з ефективною системою місцевого самоврядування, яка здатна забезпечити сталий розвиток та повноцінну життєдіяльність громади, надавати високоякісні та доступні публічні послуги, а також узгоджувати інтереси громади та держави.

Процес децентралізації в Україні розпочато у 2014 році з прийняттям Кабінетом Міністрів України Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, з виконанням наступних завдань:

- забезпечення доступності та якості публічних послуг (публічні послуги повинні надаватися відповідно до державних стандартів з урахуванням необхідності забезпечення: територіальної доступності, що передбачає надання послуг на території громади, де проживає особа; належної матеріально-технічної бази для надання основних форм публічних послуг (органи місцевого самоврядування повинні мати у своєму розпорядженні відповідні приміщення та інфраструктуру); відкритості інформації про послуги, порядок та умови їх надання; професійності надання публічних послуг;

- досягнення оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади (доступність та належна якість публічних послуг забезпечується шляхом оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади на різних рівнях адміністративно-територіального устрою за принципами субсидіарності та децентралізації; органам місцевого самоврядування базового рівня надаються

повноваження відповідно до їх кадрового, фінансового, інфраструктурного потенціалу та ресурсів на новій територіальній основі; повноваження передаються державою органам місцевого самоврядування, що діють на тому рівні адміністративно-територіального устрою, на якому можливо і доцільно їх здійснювати з огляду на кадровий, фінансовий, інфраструктурний потенціал та ресурси, необхідні для реалізації повноважень на такому рівні);

- визначення обґрунтованої територіальної основи для діяльності органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади з метою забезпечення доступності та належної якості публічних послуг, що надаються такими органами;

- створення належних матеріальних, фінансових та організаційних умов для забезпечення виконання органами місцевого самоврядування власних і делегованих повноважень.

СЕКЦІЯ 2. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТРАНСФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Gediminas Buciuinas

*asocial professor of Vytautas Magnus University, Faculty of Law
professor Mykolas Romeris University Public Security Academy,
Department of Law*

SEVERAL REMARKS ON LAUNCHING A REFORM AT THE CIVILIAN SECURITY SECTOR

I think that I am better than the people who are trying to reform me.

Johann Wolfgang von Goethe [1]

The Preamble of the Constitution of Ukraine states that providing for the guarantee of human rights and freedoms and of the worthy conditions of human life, caring for the strengthening of civil harmony on Ukrainian soil and confirming the European identity of the Ukrainian people and the irreversibility of the European and Euro-Atlantic course of Ukraine [2].

The Revolution of Dignity 2014 implies the beginning of huge changes in Ukraine, including the buildup of the new legal system in Ukraine and succession the best values of Western (the term “Western” is used here as well as an intellectual and cultural rather than a geographical meaning) legal traditions (10). At the same time, it can be the starting point for the legal system of Ukraine, from which it has been beginning and developing in the direction of respect for human rights and for fundamental freedoms. This is reflected in citations of the Constitution of Ukraine provided above in this academic paper

One of the leading players in safeguarding human rights and freedoms from law offenses is civilian security sector players such as the National Police of Ukraine, The State Border Guard Service, The Security Service of Ukraine, the Prosecutor General’s Office of Ukraine and other law enforcement agencies what have the exceptional right to use force in situations prescribed by law.

Article 1 of the Criminal Code of Ukraine states that the objective of the Criminal Code of Ukraine is to provide legal protection of the rights and liberties of every human being and citizen, property, public order and public safety, the environment, and the constitutional order of Ukraine against criminal encroachments, to secure peace and safety of mankind, and to prevent crime [3].

Despite the continuation of Russia’s war of aggression, Ukraine has shown remarkable resilience and commitment to its European path. Ukraine applied for EU membership on 28 February 2022. Following the Commission’s recommendation in November 2023, the European Council in December 2023 decided to open accession negotiations, the Council adopted the negotiating framework in June 2024.

It brings new challenges both for civilian society and officials from civilian security sector players. According to Commission staff working document Ukraine 2024 report accompanying the document communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions 2024 communication on EU enlargement policy issued in 2024 states that public service and human resources management still needs to be improved. During the COVID-19 pandemic and since the introduction of martial law, there has been no competitive recruitment and selection to the civil service based on merit and equal opportunities. The widespread use of non-transparent direct appointments continues to undermine the professionalism, independence and stability of the civil service. Although turnover rates have decreased since 2019, both staff turnover and vacancy rates remain high [4].

The author of the paper based on his personal experience at the participation in reforming civilian security sector players in the native country and abroad, would like to pay attention on the importance of awareness-raising campaigns amongst civilian security players, namely among senior and middle level officials, civil society, lawmakers, and politicians on the essence and details of the upcoming reform in the given sector. Each human being meets the news of changes in his/her life differently. The lack of a clear picture of the framework of upcoming changes at institutions creates fertile soil for the production and spreading of various rumors, gossip, and fake news on the reform. Some members of senior management do not want to lose their comfort zone, positions, and powers, which they have been enjoying for many years. They can pour more fuel into the fire of disappointment on upcoming reforms by using different methods from withholding information on details of reforms, or interpreting it in a different way, to passing wrong messages to politicians to stop reform or make changes in it. Some politicians and groups of society due to different interests can use this uncertainty for their own, narrow aims [5].

Another essential detail of the reform is the mindset of leaders of the upcoming reform. How deeply the human beings in charge of a reform are familiar with the current situation in the country, region, including peculiarities of society, traditions, values, legal regulation, political climate, economic situation in the country and other countless circumstances. The leaders of reform should be the same time a philosopher, an economist, a psychologist and a lawyer and have all the necessary character traits such as honesty, patience, creativity and kindness, and the same time to have resilience against attack going from opponents' side.

The author of this academic paper chooses two high-ranking officials who led successful reforms in native countries and conducted interviews: one from the law enforcement agencies of the Republic of Lithuania and one from the Republic of Estonia who initiated reforms in criminal justice and were main engines of reforms. 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 that allows you directly or indirectly to identify a person. Both respond in the same way to the question on success of reforms. Firstly, leaders should check their visions through simulations of the real situations, to have deep knowledge in the different fields of science, attentively listen the different opinions varying from low-ranking personal to high-ranking officials. Secondly, manage to explain the essence of reform in simple wording to whom it concerned. Finally, the leaders of the reform should patiently act during the presentation the of frame of the reform and give time to the human beings to digest new upcoming changes in his/her life.

To sum up this part of the paper's "lessons learned", the author would like to finish famous physicist Albert Einstein's quote that the only source of knowledge is experience [6].

1. An important element of each reform – is to change the mindset of human beings by involving them in the construction of a reform frame, and pillars, updating them on changes and giving them a period to adapt to novelties in life.

2. Before launching the reform in the civilian security sector, supporters (persons in charge of creating the frame of reform) must launch information campaigns to deliver a message on the goal of reform, changes in simple words to the target audience.

Reference:

1. Brainy quote. <https://www.brainyquote.com/topics/reform-quotes>
2. The Constitution of Ukraine. [https://natlex.ilo.org/dyn/natlex2/natlex2/files/download/45425/UKR-45425%20\(EN\).pdf](https://natlex.ilo.org/dyn/natlex2/natlex2/files/download/45425/UKR-45425%20(EN).pdf)
3. The Criminal Code of Ukraine. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14?lang=en#Text>
4. Commission staff working document Ukraine 2024 report. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52024SC0699>
5. Buciunas, G., Lessons learned from reforms in the civilian security sector of the Republic of Lithuania. Administrativa un Krimināla Justīcija, Latvia, Nr. 1/2/2022, p. 5-11.
6. Quotes about practical experience. <https://www.quotemaster.org/practical+experience#&gid=1&pid=9>

*Ворона Анна Олександрівна
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ РЕФОРМУВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН

Земельні відносини як складова виробничих відносин займають особливе місце в суспільному виробництві та вимагають ціленаправлених дій, відповідних формам власності на землю, формам господарювання на ній і способам використання землі в усіх напрямках господарювання. Сьогодні невід'ємною складовою державної політики в умовах війни є побудова земельних відносин, націлених на забезпечення належного рівня економічних, екологічних, соціальних умов життя населення на селі. В нашій країні управління земельними ресурсами є головною проблемою земельної реформи, яка до сьогоднішнього дня не знайшла істотного вирішення, що, у свою чергу, поєднане з вирішенням питання про ефективні шляхи продуктивного використання земельних ресурсів в умовах змін в сегменті місцевого самоврядування. Одним із основних завдань реформи місцевого самоврядування є посилення ролі територіальних громад із наданням їм права не просто розпоряджатися земельними ресурсами, котрі перебувають як у межах населених пунктів, так і за ними, а і сформувати дієву нормативно-правову базу.

Реформа місцевого самоврядування триває, продовжується реалізація заходів у вказаній сфері, які б дозволяли розв'язувати усі важливі завдання на місцях за активної участі жителів без додаткового втручання органів влади. Сьогодні не можна протиставляти територіальну громаду та органи місцевого самоврядування один одному, так як вони тісно пов'язані між собою і не можуть функціонувати окремо. Органи місцевого самоврядування виконують інтереси територіальної громади та є її представницький орган. Територіальна громада, зі свого боку, залишає за собою право незалежного прийняття рішення, зокрема, щодо земель, які знаходяться у її власності.

За основним цільовим призначенням фонд земель поділяється на окремі категорії: землі сільськогосподарського призначення; землі лісгосподарського призначення; землі водного фонду; землі житлової та громадської забудови; землі промисловості, транспорту, зв'язку, оборони та іншого призначення; землі природоохоронного, оздоровчого, рекреаційного та історико-культурного призначення тощо. Землі сільськогосподарського призначення надаються для ведення товарного сільського господарства (сільськогосподарські підприємства, сільськогосподарські науково-дослідні, навчальні та інші установи); підсобного сільського господарства (не сільськогосподарські підприємства,

установи та організації); колективного садівництва; особистого селянського господарства.

В Україні сільськогосподарські угіддя становлять 70 % площі усіх земель; серед них орні землі – в середньому 55 %, а в окремих областях – більш як 80 %. Більше половини всіх сільськогосподарських угідь і 60 % орних земель складають чорноземні ґрунти [1].

Необхідність оновлення застарілих підходів до управління та використання земель для забезпечення сталого розвитку, продовольчої безпеки та економічного зростання вимагає вирішення наступних цілей державної політики: формування прозорого та ефективного ринку землі; забезпечення захисту прав власності на землю; сприяння раціональному використанню та охороні земельних ресурсів; створення сприятливих умов для залучення інвестицій в аграрний сектор.

На даному етапі варто продовжити реформування в сфері земельних відносин: завершення розпаювання земель державної та колективної власності; впровадження ефективного механізму державної реєстрації прав на нерухоме майно, включаючи земельні ділянки; удосконалення законодавства у сфері земельних відносин; розвиток інфраструктури земельного кадастру та геоінформаційних систем; підтримка розвитку фермерства та сільськогосподарських кооперативів.

Також виникають і проблемні аспекти: опір реформам з боку захищених груп; недосконалість нормативно-правової бази; корупційні ризики у сфері земельних відносин; низька обізнаність населення щодо земельних прав та процедур; недостатнє фінансування земельної реформи.

Таким чином, державна політика в сфері земельних відносин має бути спрямована на: підвищення ефективності використання земельних ресурсів; зростання інвестиційної привабливості аграрного сектору; покращення соціально-економічного розвитку сільських територій; зміцнення продовольчої безпеки держави в умовах війни; забезпечення сталого управління земельними ресурсами для майбутніх поколінь українців.

Література:

1. Данкевич В. Передумови формування ринку сільськогосподарських земель (за результатами соціологічного дослідження) // Вісник Житомирського національного агроєкологічного університету. 2023. № 1(48). Т. 2. С. 11-25.

Гирман Юлія Вікторівна
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

**ПОВНОВАЖЕННЯ ОБЛАСНИХ РАД У СФЕРІ ФОРМУВАННЯ
МЕРЕЖІ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ:
ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИРІШЕННЯ**

Законом України «Про повну загальну середню освіту» (далі – Закон) були сформульовані положення, спрямовані на формування ефективної мережі комунальних ліцеїв, що мають забезпечити надання трирічної якісної профільної середньої освіти протягом 10-12 років навчання.

Чинна редакція Закону надала право Верховній Раді Автономної Республіки Крим, обласним (з урахуванням пропозицій міських, сільських, селищних рад), Київській та Севастопольській міським радам до 1 вересня 2024 року затверджувати плани формування мережі закладів освіти, що забезпечують здобуття повної загальної середньої освіти, з урахуванням вимог цього Закону до ліцеїв (пункт 52 Розділ X) [1].

На сьогоднішній день рішення щодо формування мережі закладів загальної середньої освіти прийнято частиною обласних рад.

У своїх рішеннях обласні ради затвердили орієнтовний, перспективний чи прогнозований перелік закладів освіти, що забезпечуватимуть здобуття повної загальної середньої освіти з 01 вересня 2027 року (наприклад, Полтавська, Рівненська, Вінницька обласні ради). Також рішеннями обласних рад затверджено Плани формування мережі закладів освіти. Окремі пункти таких планів передбачають:

- проведення щорічного аналізу та коригування освітньої мережі закладів, у тому числі, таких, що надаватимуть профільну освіту з 2027 року, з урахуванням соціально-економічної, демографічної ситуації та фінансової спроможності органів місцевого самоврядування (Полтавська, Дніпропетровська, Кіровоградська, Вінницька, Закарпатська обласні ради);

- завершення приведення типів та назв закладів освіти у відповідність до вимог чинного законодавства до 01 вересня 2027 року (Полтавська, Чернігівська, Кіровоградська, Вінницька, Закарпатська обласні ради);

- забезпечення з урахуванням вимог законодавства створення належної матеріально-технічної бази, обладнання, доступу до мережі Інтернет, безбар'єрного простору, оновлення парку шкільних автобусів тощо до 01 вересня 2027 року (Полтавська, Дніпропетровська, Кіровоградська, Вінницька, Рівненська, Закарпатська обласні ради);

- забезпечення закладів, які надаватимуть профільну середню освіту відповідними педагогічними кадрами та створення умов для

підвищення їх кваліфікації та професійного розвитку (Полтавська, Дніпропетровська, Кіровоградська, Закарпатська обласні ради).

Законом визначено: засновникам ліцеїв до 01.09.2027 забезпечити з урахуванням вимог законодавства виконання затверджених планів [1].

Разом з тим, на сьогодні на розгляд Верховної Ради України внесено проєкт Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про повну загальну середню освіту» щодо вдосконалення механізмів формування мережі ліцеїв» (реєстр.номер 13120 від 18.03.2025) [2] та альтернативний проєкт (реєстр.номер 13120-1 від 26.03.2025) [3] (далі – законопроєкти).

Змінами до Закону пропонується «Верховній Раді Автономної Республіки Крим, обласним (з урахуванням пропозицій міських, сільських, селищних рад), Київській та Севастопольській міським радам до 1 вересня 2025 року затвердити та подати до центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки плани формування мережі комунальних ліцеїв. У разі незатвердження, затвердження з порушенням цього Закону чи неподання до центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки до 1 вересня 2025 року планів, передбачених цим пунктом, їх затвердження має бути здійснене Кабінетом Міністрів України за поданням центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки до 1 січня 2026 року (зміни до пункту 52 Розділу X Прикінцеві та перехідні положення Закону) [2, 3].

Вважаємо, що запропонована норма законопроєктів перекреслить всю роботу, яка була проведена протягом 2024 року територіальними громадами, обласними радами та обласними військовими адміністраціями щодо формування мережі закладів освіти. На сьогоднішній день затвердження орієнтовних переліків закладів освіти обласними радами, за погодженням із територіальними громадами, є абсолютно правильним та логічним рішенням, оскільки формування мережі комунальних ліцеїв – неперервний процес, який буде продовжуватися до початку її функціонування (згідно з чинним законодавством з 01 вересня 2027 року). Пропоновані народними депутатами зміни фактично позбавлять обласні ради повноважень щодо затвердження мережі комунальних ліцеїв, якщо вони не відповідатимуть прописаним у законопроєктах вимогам, та позбавлять їх державного фінансування.

У зв'язку з викладеним вище, пропонується залишити за обласними радами (з урахуванням пропозицій міських, сільських, селищних рад) можливість затвердження планів формування мережі комунальних ліцеїв.

Література:

1. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 р. № 463-IX: станом на 16.04.2025 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>

2. Проєкт Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про повну загальну середню освіту» щодо вдосконалення механізмів

формування мережі ліцеїв» (реєстр.номер 13120 від 18.03.2025) URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/56012>.

3. Проект Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про повну загальну середню освіту» щодо вдосконалення механізмів формування мережі ліцеїв» (реєстр.номер 13120-1 від 26.03.2025) URL: <https://itd.rada.gov.ua/BILLINFO/Bills/Card/56085>

*Голубчиков Михайло Васильович,
доктор медичних наук, професор
Національний університет охорони здоров'я України
імені П.Л.Шупика
Данилюк Катерина Володимирівна
кандидат наук з державного управління, доцент
Національний університет охорони здоров'я України
імені П.Л. Шупика*

ОСНОВНІ ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАСЕЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ ХОСПІСНОЮ ДОПОМОГОЮ ТА РЕАБІЛІТАЦІЙНИМИ ПОСЛУГАМИ В ДОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Система охорони здоров'я та соціального захисту населення територіальних громад в довоєнний період в Україні перебувала в стадії реформування та удосконалення, зокрема механізмів публічного управління медичними закладами, установами та соціальними службами, що забезпечували надання хоспісної допомоги та реабілітаційних послуг за різними видами нозологій населенню територіальних громад.

Хоспісна допомога та реабілітаційні послуги населенню територіальних громад були необхідними в Україні ще в довоєнний період (до 24.02.2022 р.): щороку кількість населення, що страждало від болю та хронічних невиліковних хвороб і потребувало таких послуг непинно зростало, якщо орієнтуватись на дані статистики, то в 2020 році кількість населення що потребувало хоспісної та паліативної допомоги перевищувало 600 тис. осіб, приблизно 20 тис. з яких діти. Мережа хоспісних та реабілітаційних закладів в Україні була на стадії розвитку, а тому забезпечувала лише 10% з числа тих, хто потребував такої допомоги та послуг[2].

Аналізуючи стан надання хоспісної допомоги та реабілітаційних послуг в довоєнний період слід зазначити, що мережа таких закладів в Україні була малорозвинена, а зважаючи на трагедію військової агресії Росії проти територіальної цілісності та суверенітету України і всіма її жорстокими наслідками не тільки для економіки а й для здоров'я і життя населення, ми можемо спрогнозувати велику затребуваність в такій допомозі та послугах в після воєнний період.

За світовим рейтингом індексу «якості смерті», який базується на оцінках рівня забезпечення реабілітаційними послугами та хоспісною допомогою населення, Україна в довоєнний період посідала останні позиції, порівнюючи з Нігерією, Ефіопією та Іраком [1].

Оцінюючи параметри реабілітаційних послуг та хоспісної допомоги в Україні в довоєнний період можна констатувати, що вони не відповідають вимогам, нормам і стандартам Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ) та Євросоюзу[1]. В довоєнний період Україна почала розбудовувати систему реабілітаційних послуг та хоспісної допомоги, що позитивно впливатиме на імідж нашої держави яка хоче стати членом ЄС. Вхід України як повноцінного члену Євросоюзу дозволить їй позиціонувати себе на світовій арені з позицій правової, демократичної і соціальної держави, в якій сповідуються такі загальнолюдські цінності як: свобода, життя, здоров'я, честь і гідність.

Різні аспекти реабілітаційних послуг та хоспісної допомоги, їх науково-теоретичні засади надання, проблематика та шляхи розвитку надання такої допомоги розглядаються такими вітчизняними дослідниками і вченими, як К.В. Аймедов, Ю. Вороненко, Ю. Губський, К.Дубич, О. Децик, О. Друзь, Д. Дячук, Ж. Золотарьова, В.Михальчук О. Кривоногова, Є. Москвяк, А. Царенко та ін.

Вирішення проблем забезпечення реабілітаційними послугами та хоспісною допомогою, завдань їх організації та надання актуалізуються на тлі демографічного постаріння населення в світі і в Україні зокрема. Цей глобальний тренд зумовлює цілу низку проблем не тільки в національних системах охорони здоров'я та соціального захисту, але і в багатьох інших сферах суспільного життя. До того ж досягнути помітних позитивних зрушень у показниках стану здоров'я та якості життя населення за рахунок впровадження в медичну практику результатів фундаментальних сучасних наукових досліджень, новітніх методів лікування хвороб і профілактики захворювань, медичних технологій, лікарських засобів і препаратів поки що не вдається [3]. Хоспісна допомога та реабілітаційні послуги для населення територіальних громад України це одне із глобальних питань на фоні ведення війни та великої кількості скалічених і тяжко поранених військовослужбовців та цивільного населення.

В процесі щодо забезпечення хоспісною допомогою велику роль відіграє держава з її системою охорони здоров'я та соціального захисту і механізмами публічного управління ними. Механізми публічного управління забезпечують встановлення, підтримку та вдосконалення функціонування організаційних структур, розподіл і закріплення функцій (обов'язків), завдань, прав і відповідальності суб'єктів та об'єктів управління в системі хоспісної допомоги та реабілітаційних послуг[2].

Метою публічного управління є зміна функцій, структури та організації діяльності в системі забезпечення населення територіальних громад України хоспісною допомогою та реабілітаційними послугами. Задля цього органи державної влади приймають та реалізують відпові-

дні рішення, дії, забезпечують розробку і виконання хоспісної та реабілітаційної політики, оцінювання досягнутих внаслідок цього результати та їх моніторинг. Взаємодія між державою та суспільством щодо надання хоспісної допомоги та реабілітаційних послуг базується на взаємозв'язках, взаємодії між потребами, інтересами пацієнтів, їх родичів і близьких.

Дослідженням з'ясовано, що однією з серйозних проблем є недоліки щодо рівня забезпечення населення територіальних громад хоспісною допомогою та реабілітаційними послугами. Крім того, практичне розв'язання проблем забезпечення населення хоспісною допомогою та реабілітаційними послугами населення територіальних громад в Україні потребує розроблення науково обґрунтованої теоретико-методологічної бази, що врахує реалії наслідків військових дій та імплементацію кращого зарубіжного досвіду в цю систему.

Література:

1. Хоспісна та паліативна допомога: сучасні реалії / К.В. Данилюк // Актуальні дослідження в соціальній сфері: матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 17 лист. 2016 р.) / гол. ред. В.В. Корнєшук. – Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2016. – С. 138-140.

2. Дубич К.В. Механізми державного управління соціальними послугами: зарубіжний досвід та українські реалії : моногрф. / К.В. Дубич. К. : Вид-во НАДУ при Президентіві України, 2015.386 с.

3. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Т. 4 : Галузеве управління / наук.-ред. колегія : М.М. Іжа (співголова), В.Г.Бодров (співголова) та ін. ОРІДУ НАДУ. 2011. 648 с.

4. Напрями удосконалення сфери охорони здоров'я в умовах постаріння населення України: аналітична записка // Нац. ін.-т стратег. досліджень: веб-сторінка. 2017. URL: www.niss.gov.ua/articles/934.

5. Паліативна допомога: інформаційний бюлетень. 2013. № 2. 87 с. URL: <http://ligalife.com.ua/wp-content/uploads/2013/11/b2.pdf>.

6. Palliative care for older people: better practices / Ed. by S. Hall, H. Petkova, A.D. Tsouros. Denmark : Copenhagen; the WHO Regional Office for Europe, 2011. 59 p.

*Гортинко Назар Денисович, Харченко Богдан Сергійович
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк*

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДИ

Публічне адміністрування в управлінській діяльності територіальних громад набуває особливого значення в умовах децентралізації влади та воєнного стану в Україні, посилення ролі громад як основних

суб'єктів місцевого розвитку вимагає впровадження ефективних механізмів управління на місцевому рівні в умовах військових дій та економічної нестабільності.

Розглядаючи наукові праці Джегура Г.В. та Стілла А.В. [2], Тучі С. [4], а також Войтини А.М. [1] можемо відзначити значний інтерес до проблематики публічного адміністрування на рівні громад. Водночас потребують поглибленого дослідження питання адаптації управлінських підходів до умов воєнного стану, забезпечення стійкості громад під час кризових ситуацій та розвитку механізмів громадської участі в управлінні.

Пріоритетними завданнями публічного адміністрування на рівні громад стають: забезпечення стійкості в кризових ситуаціях; ефективне використання місцевих ресурсів; впровадження адаптивних управлінських моделей; розвиток людського капіталу; впровадження інноваційних технологій; забезпечення прозорості в прийнятті рішень.

Війна зумовила появу нових учасників процесу місцевого соціально-економічного розвитку – внутрішньо переміщених осіб та релокованого бізнесу. Релокація бізнесу створила нові можливості нарощування потенціалу громад через активізацію ділової активності, створення робочих місць та зменшення навантаження на місцевий бюджет [2, с. 16-17].

Важливим аспектом публічного адміністрування є інституційна спроможність громади ефективно виконувати покладені функції. В умовах децентралізації територіальні громади отримують більше повноважень, що вимагає розвитку управлінських компетенцій та організаційних структур [4, с. 244-245].

У таблиці 1 представлено основні напрями та інструменти публічного адміністрування в управлінській діяльності територіальних громад.

Таблиця 1

Напрями та інструменти публічного адміністрування в управлінській діяльності територіальних громад

Напрями публічного адміністрування	Інструменти реалізації	Очікувані результати
Стратегічне планування та розвиток	- Розробка стратегій та програм - Проектний менеджмент - Формування інвестиційних паспортів - Просторове планування	- Сталий розвиток територій - Підвищення конкурентоспроможності - Ефективне використання ресурсів
Фінансово-економічне забезпечення	- Бюджетне планування - Залучення грантів та інвестицій - Розвиток державно-приватного партнерства	- Фінансова спроможність - Економічне зростання - Розвиток підприємництва

	- Місцеві податки та збори	
Надання адміністративних послуг	- Центри надання адміністративних послуг - Цифрові платформи - Мобільні сервіси - Реінжиніринг процесів	- Підвищення якості послуг - Доступність сервісів - Зниження адміністративних бар'єрів
Організаційний розвиток та кадрове забезпечення	- Структурно-функціональна оптимізація - Розвиток лідерства та компетенцій - Система мотивації - Командоутворення	- Інституційна спроможність - Професіоналізація управління - Ефективна організаційна культура
Громадська участь та комунікації	- Інструменти громадської участі - Стратегічні комунікації - Партисипативне бюджетування - Електронна демократія	- Підвищення довіри - Залучення громадян - Прозорість рішень - Розвиток соціального капіталу

Джерело: розроблено авторами на основі [1; 2; 4]

Фінансова складова публічного адміністрування є критично важливою. Формування системи фінансового забезпечення конкурентоспроможності громад має передбачати достатній обсяг фінансування для реалізації проектів розвитку, спрямованих на підвищення якості життя населення [2, с. 20].

Ефективність публічного адміністрування залежить від використання сучасних цифрових технологій та розвитку партисипативної демократії, яка передбачає участь громадян у функціонуванні місцевого самоврядування [1, с. 261].

Публічне адміністрування в управлінській діяльності територіальних громад має значний потенціал для підвищення ефективності місцевого самоврядування. Впровадження сучасних підходів та інструментів дозволить забезпечити сталий розвиток громад та зміцнити їх конкурентоспроможність в умовах глобальних викликів.

Література:

1. Войтина А.М. Роль статуту територіальної громади в демократизації публічного управління в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови України. Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього: матеріали щоріч. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 24 квіт. 2024 р.). Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2024. С. 261-262.

2. Джегур Г.В., Стілл А.В. Особливості публічного управління соціально-економічним розвитком громад в умовах сучасних викликів. Публічне урядування. 2024. № 4(41). С. 13-26.

3. Токар М.Ю., Червеняк К.Т. Публічне адміністрування в управлінській діяльності громади. Формат розвитку відносин України та країн Центральної Європи у контексті впливу гібридної війни, ви-

борчих процесів, прав національних меншин та пандемії Covid-19: матеріали VI міжнар. наук.-практ. конф. 2023. С. 137-141.

4. Туча С. Інституційна спроможність представницьких органів влади: сутність та шляхи підвищення в умовах воєнного стану. Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього: матеріали щоріч. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 24 квіт. 2024 р.). Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2024. С. 244-246.

Грицаль Михайло Михайлович

здобувач спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

*Львівський національний університет
Ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С. З. Гжицького*

РОЗВИТОК СПОРТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ЯК ЧИННИК ЇХНЬОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Розвиток спортивної інфраструктури в територіальних громадах є ключовим фактором для забезпечення соціально-економічної трансформації України. Спортивні об'єкти, такі як стадіони, майданчики, тренажерні зали та басейни, виступають не лише місцями для занять фізичною активністю, а й центрами соціальної взаємодії та згуртованості населення.

У умовах сучасних викликів, зокрема війни та економічної нестабільності, розбудова спортивної інфраструктури стала особливо важливою. Це не лише підтримує здоровий спосіб життя, а й створює умови для реабілітації ветеранів війни, які потребують фізичної та психологічної підтримки. Інвестиції у спортивну інфраструктуру сприяють соціальній стабільності, зменшують соціальну напругу, залучають молодь до активного життя та сприяють інтеграції вразливих груп населення, зокрема людей з обмеженими можливостями та ветеранів.

В Україні ці процеси набувають особливого значення, адже територіальні громади стикаються із численними викликами, такими як руйнування інфраструктури через воєнні дії, обмежені фінансові ресурси та потреба у відновленні соціальної єдності. Розвиток спортивної інфраструктури є стратегічним завданням, яке сприятиме не лише фізичному здоров'ю населення, а й економічному та соціальному зростанню громад.

Розвиток спортивної інфраструктури в територіальних громадах є важливим елементом соціально-економічної політики України. За даними Міністерства молоді та спорту, у багатьох громадах України наявна спортивна інфраструктура є недостатньою як за кількісними,

так і якісними характеристиками [1]. Для вирішення проблеми необхідно впроваджувати системні підходи до планування і реалізації проєктів розвитку спортивної інфраструктури, залучаючи як державні, так і місцеві ресурси

Важливим аспектом у цьому контексті є вплив війни на стан спортивної інфраструктури в Україні. Воєнні дії спричинили значні руйнування спортивних об'єктів, особливо у східних та південних регіонах країни. Водночас зросла потреба у створенні нових спортивних просторів, які можуть слугувати не лише для фізичного розвитку, але й для соціальної реабілітації населення.

Зокрема, ветерани війни потребують спеціальних умов для відновлення фізичного здоров'я, психологічної стабільності та соціальної інтеграції. У цьому контексті доцільно створювати багатофункціональні спортивні центри, які враховують потреби різних вікових груп і категорій населення, включаючи осіб з інвалідністю.

Ключовим чинником успішного розвитку спортивної інфраструктури є залучення різних джерел фінансування, включаючи державно-приватне партнерство. Досвід успішних проєктів свідчить, що співпраця між державою, місцевими громадами та бізнесом дозволяє забезпечити не лише будівництво нових спортивних об'єктів, але й їх довгострокове утримання та ефективну експлуатацію [2].

Однією з ключових переваг інвестування у спортивну інфраструктуру є її соціальний вплив. Дослідження підтверджують, що доступність спортивних об'єктів сприяє зниженню рівня злочинності, активнішому залученню молоді до суспільного життя та зміцненню соціальних зв'язків у громадах. У поєднанні з програмами соціальної підтримки та реабілітації це створює умови для сталого розвитку громад [1]. Таким чином, розвиток спортивної інфраструктури у територіальних громадах України має не лише економічний, але й важливий соціальний ефект, спрямований на покращення якості життя населення.

Розвиток спортивної інфраструктури в територіальних громадах України є ключовим чинником забезпечення соціальної стабільності та економічного зростання. Сучасний стан свідчить, що впровадження комплексних рішень у цій сфері дозволяє не лише покращити доступ до спортивних об'єктів, але й створити передумови для зміцнення здоров'я населення та соціальної згуртованості. Особливо актуально це в умовах війни, коли зростає потреба у фізичній і психологічній реабілітації ветеранів та підтримці молоді, яка потерпає від наслідків військових дій. Інтеграція цих аспектів у стратегічне планування громад сприяє підвищенню ефективності управління та довготривалого позитивного впливу.

Ефективне вирішення проблем спортивної інфраструктури потребує залучення державно-приватного партнерства та активної участі громадян. Такий підхід забезпечує стійкість об'єктів, сприяє фізично-му розвитку населення, створенню робочих місць та зміцненню соціа-

льної єдності. Розвиток спортивної інфраструктури є важливим елементом соціально-економічної трансформації громад, особливо в умовах сучасних викликів України.

Література:

1. Бульба В. Г., Федченко С. В. Державно-приватне партнерство у спорті в умовах війни та повоєнної відбудови: виклики, уроки, старі і нові принципи та інститути. Актуальні проблеми державного управління. 2024. № 2 (65). С. 423-443. URL: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-2-22>

2. Костенко М., Бринзак С., Костенко С. «Проблеми та перспективи впровадження нових підходів до організації фізичної культури і спорту в територіальних громадах України». Здоров'я людини і нації. Т. 2. № 2. С. 19–30. DOI: 10.31548/humanhealth.2.2023.19

Джегур Геннадій Васильович

кандидат економічних наук,

асистент кафедри публічного управління,

адміністрування та міжнародної економіки

Білоцерківський національний аграрний університет;

доцент кафедри публічного управління та адміністрування

Міжрегіональна Академія управління персоналом

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РОЗБУДОВИ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МІСЦЕВОЇ ГРОМАДИ

Ефективне функціонування органів влади на місцевому рівні, задоволення потреб громадян і надання якісних послуг постає ключовим завданням розвитку територій. Громади, формуючи свою фінансову спроможність через різноманітні джерела фінансових ресурсів, одержують реальну змогу для належного здійснення своїх та делегованих повноважень і розв'язання завдань соціально-економічного розвитку в кожній громаді. Забезпечення належної фінансової спроможності громад на сьогодні є особливо важливим з огляду на тривалий режим воєнного стану й спроможності оперативно реагувати на виклики, що зумовлені війною. Актуальність даної наукової проблематики посилюється через ускладненість забезпечення фінансовими ресурсами частини окупованих, деокупованих територій у зв'язку з безпековими викликами. Дослідження фінансової спроможності громад є вкрай важливим щодо забезпечення фінансової стійкості українських громад в умовах сучасних викликів.

Термін фінансова спроможність громад погоджується із нормами діючого вітчизняного законодавства, що характеризує спроможну громаду як таку, яка є здатною забезпечити гідний рівень надання публічних послуг через відповідні органи місцевого самоврядування.

Фінансову спроможність можна охарактеризувати через наступні детермінанти: 1) дохідність – загальний дохід громади від платежів за послуги, оподаткування, трансфертів від держави тощо (чим більші доходи громади, тим у неї більше ресурсів); 2) витрати та ефективність управління – розумне, ефективне використання фінансових ресурсів і контроль витрат, виконання аргументованого фінансового планування; 3) кредитоспроможність – здатність громади отримати фінансування зовнішніми джерелами, коли це необхідно та сплачувати борги; 4) фінансова стійкість – здатність громади витримувати економічні та фінансові проблеми, зокрема як збільшення витрат чи зниження доходів або економічна криза.

Варто наголосити, що однією із оперативних цілей Державної стратегії регіонального розвитку на період 2021-2027 роки також зафіксовано створення фінансово спроможних територіальних громад на території України.

Фінансове забезпечення розвитку громад можна охарактеризувати через три основні підходи: по-перше, рівень наповнення місцевих бюджетів як певний результат фінансово-бюджетної складової процесу децентралізації, який фактично визначає змогу виконання органами місцевого самоврядування власних повноважень та їх вплив на соціально-економічний розвиток окремої території; по-друге, фінансова підтримка місцевого самоврядування із боку держави шляхом надання субвенцій і дотацій, формування цільових фондів розвитку; по-третє, пошук додаткових джерел фінансових ресурсів органами влади на місцях шляхом використання на конкретній території потенціалу розвитку.

Розуміння фінансової спроможності громад пропонуємо визначити як здатність до ефективного залучення і використанні з різних джерел фінансових ресурсів щодо виконання своїх функцій/завдань та справляти ефективний вплив на соціально-економічний розвиток громади.

Фінансова спроможність громад є досить важливою у відношенні забезпечення сталого розвитку та задоволення потреб мешканців громад. Її результативність суттєво залежить від дійового фінансового управління та здатності громади накопичувати фінансову ресурсну базу для покращення якості життя мешканців та подальшого соціально-економічного розвитку.

З однієї сторони, місцеві бюджети є складовим компонентом бюджетної системи держави, а з іншої – частиною місцевих фінансів та відображають систему економічних відносин. З огляду на це, ці економічних відносин виникають у двох процесах: формуванні доходів місцевих бюджетів; при їх виконанні як цільові фонди грошових коштів місцевих органів самоврядування. Доходи та видатки місцевих бюджетів є джерелами розподільних відносин і мають ідентичне призначення – задовольняти потреби регіону.

В умовах сьогодення прискіплива увага прикута до місцевих бюджетів, адже вони виступають одним з головних каталізаторів в механізмі фінансового забезпечення та здійснюють значний вклад для подальшого соціально-економічного розвитку громад.

Фінансову спроможність громад пропонувано розуміння як здатність до ефективного залучення і використанні з різних джерел фінансових ресурсів щодо виконання своїх функцій/завдань та справляти ефективний вплив на соціально-економічний розвиток громади. Ефективність фінансової спроможності громад має свій прояв в здатності управління власними фінансовими ресурсами щодо покращення життя мешканців громад.

Реформа фінансової децентралізації стала фундаментом фінансової спроможності громад про що свідчить зростання доходів місцевих бюджетів до повномасштабного вторгнення. Як основні показники фінансової спроможності громад України проаналізовано динаміку доходів і видатків місцевих бюджетів, обсяги міжбюджетних трансферів за 2020-2024 роки та з'ясовано зростання видатки місцевих бюджетів за цей період. Виявлено, що зміна обсягів надходжень до бюджетів українських громад зумовлена значним скорочення за перші місяці повномасштабного вторгнення РФ, однак характеризується поступовим відновленням, у тому числі й через надходження міждержавної допомоги, яка мала сприятливий вплив на вирівнювання поточного стану. Здійснено аналіз річних планів доходів і видатків місцевих бюджетів за 2020-2024 роки та виявлено недовиконання річного плану місцевих бюджетів за доходами. Встановлено найгіршу ситуація відносно видатків у 2024 році.

Аргументовано зростання дестабілізації соціально-економічного розвитку громад в умовах війни, деструкції економічного потенціалу й інфраструктури прифронтових територій, а також зменшення стійкості малих громад. Одночасно міські громади збільшили бюджетні надходження. Встановлено, наслідки війни для громад обумовлені скороченням обсягу фінансових ресурсів, доступних для фінансування інвестиційних проєктів та зменшенням наповнюваності бюджетів, що обумовлює зниження рівня їхньої ефективності.

Фінансова спроможність громад є ключовим компонентом подальшого соціально-економічного розвитку громад, а її недостатній рівень може зумовити сповільнення економічного зростання територій, обмеженість доступу до якісних послуг. В умовах сучасних безпекових викликів доцільно здійснити наступні кроки: 1) забезпечити цільове використання місцевих коштів через долучення демократичних механізмів відносно їх аналізу, впливу; 2) оптимізація міжбюджетних відносин через покращення механізму надання субвенцій та зменшення залежності від державних трансфертів місцевих бюджетів; 3) реформування механізму горизонтального вирівнювання бюджетів; 4) реалізації соціально-економічних функцій громад не тільки за рахунок міжбюджетних трансферів, однак і власних фінансових ресурсів; 5)

посилення використання місцевими бюджетами механізмів планування, фінансового контролю стосовно ефективного забезпечення використання бюджетних коштів; 6) підтримка органами місцевого управління новостворених бізнесів, активізація підприємницької діяльності через формування привабливих (зрозумілих) умов ведення бізнесу; 7) посилення громадської складової за додержанням положень бюджетно-податкового законодавства.

Подальшими науковими розвідками вбачається дослідження зарубіжного досвіду в цій сфері, зважаючи на євроінтеграційні прагнення України та для подальшого вироблення науково обґрунтованих пропозицій в цьому напрямі.

Діденко Олег Григорович

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

СТАНДАРТИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ

Проблематика розвитку місцевого самоврядування залишається актуальною в дослідженнях українських вчених, що є прямим відображенням її важливості на практиці. Проведений нами аналіз свідчить, що питання міжнародних стандартів вивчається представниками різних наукових галузей: державного управління (теорія та історія, механізми, місцеве самоврядування), політології, економіки, юридичних наук.

Градація стандартів проводиться за територіальним принципом (міжнародні, європейські стандарти, стандарти Європейського Союзу та національні стандарти) та за спрямованістю (стандарти розвитку, стандарти демократії участі, стандарти транскордонного та міжрегіонального співробітництва тощо), що відображено, зокрема, у підбірці документів «Міжнародні стандарти місцевого самоврядування» [1]. Крім цього, доцільним вважаємо виділення регіонального та локального рівнів. Логічною видається також систематизація стандартів місцевого самоврядування за інституціональними ознаками (законодавство, організація, розподіл компетенцій, механізми, інструменти тощо). Наприклад, з початку XXI століття в органах місцевого самоврядування активно впроваджувалися стандарти управління якістю (ISO 9001, бюджетні стандарти, стандарти надання адміністративних послуг та інші). Такі стандарти мають універсальний характер і використовуються й органами державної виконавчої влади [2]. Слід назвати й такі документи як Європейська конвенція про ландшафти, Європейська хартія урбанізму, Європейська хартія про участь молоді в муніципальному і регіональному житті та інші.

Доцільно розмежовувати стандарти та принципи місцевого самоврядування, пам'ятаючи, що вони мають тісний зв'язок, але відрізняються за сутністю та функцією в системі публічного управління. Теорія права визначає принципи як загальні засади, основні вихідні положення, що юридично закріплюють об'єктивні закономірності діяльності певних суб'єктів. Стандарти ж – це конкретні норми, критерії, вимоги, що визначають певні критерії організації, якості чи діяльності. Принципи формують основу для вироблення стандартів, які можна розглядати як механізм практичної реалізації принципів.

Крім того, органи місцевого самоврядування у своїй діяльності мають враховувати й інші принципи, наприклад, європейської інтеграції чи сталого розвитку. Так, Ольборзька хартія «Міста Європи на шляху сталого розвитку» (1994 р.) та 10 Ольборзьких зобов'язань (2004 р.) передбачають активізацію громади у прийнятті рішень, визначення пріоритетів територіальної громади у вирішенні питань сталого розвитку тощо. Ці принципи кореспондуються з Мельбурнськими принципами міст сталого розвитку (2002., міжнародний форум ООН в Австралії) та затверджені у Ліссабонському плані «Від хартії до дій».

Створення міжнародних стандартів місцевого самоврядування є динамічним процесом, який на сьогодні актуалізується глобалізацією та диджиталізацією тощо. Для України адаптація вітчизняного законодавства до міжнародних стандартів залишається актуальним завданням, зокрема, через низку проблем із реалізацією «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні»: відсутність виконавчих органів у районних та обласних рад, бюджетні обмеження, нестача юридичних повноважень у сфері управління земельними ресурсами та інше [3].

Література:

1. Міжнародні стандарти місцевого самоврядування : хрестоматія, упоряд. Є. І. Бородін, С. А. Квітка, Т. М. Тарасенко. Дніпро : ГРАНІ, 2019. 148 с.

2. Лахижа М.І. Система управління якістю в органах влади (вітчизняний та зарубіжний досвід). Полтава: РВВ ПУСКУ. 2008. 132 с.

3. Висновок щодо «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» CENTRE OF EXPERTISE FOR MULTILEVEL GOVERNANCE/ URL: <https://rm.coe.int/cemg-pad-2024-6-ua-reform-concept-ukr-final/1680b2b51a>

*Дубич Клавдія Василівна,
доктор наук з державного управління, професор
Національний університет охорони здоров'я України
імені П.Л. Шупика
Михальчук Василь Миколайович
доктор медичних наук, професор
Національний університет охорони здоров'я України
імені П.Л. Шупика*

ОСНОВНІ ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПОСЛУГАМИ НАСЕЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ В ПІСЛЯ ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Сучасний стан розвитку системи соціальних послуг України в територіальних громадах в умовах війни переживає складний період. В зв'язку з війною та тяжкими наслідками для економіки і окупацією частини суверенної території нашої держави з її населенням створює умови соціально-гуманітарної катастрофи. Не менш складна ситуація з системою соціального захисту та наданням соціальних послуг населенню територіальних громад є по свій території України в умовах війни. Сучасні соціально-економічна та політична кризи і війна внесли в систему забезпечення соціальними послугами населення територіальних громад додаткові проблеми, неузгодженості та руйнування єдності публічного управління системою соціального захисту населення на всій території України .

Ця ситуація надзвичайно відчутна в умовах війни та жорсткої обмеженості державних матеріальних ресурсів, намагання привести соціальні стандарти та гарантії до європейського рівня, а тому об'єктивною вимогою часу є розвиток різних моделей соціального захисту населення : формування ринку соціальних послуг, запровадження прозорої моделі публічного управління через соціальне замовлення з врахуванням кращого вітчизняного і зарубіжного досвіду та демонополізація системи соціальних послуг з державного та комунального рівня до більш ефективного залучення недержавного та приватного секторів на цей ринок.

На даний час в умовах війни територіальні особливості формування ринку соціальних послуг тісно пов'язані з територіальним розміщенням населення за адміністративно-територіальним розподілом, чи була територія під окупацією, наскільки зруйнована її соціально-економічна структура, рівень міграційних процесів серед населення громади, кількісні показники загиблих та поранених серед населення громади, наявність відповідних фахівців з забезпечення соціальними послугами. В довоєнний період відповідно до проведеної адміністративно-територіальної реформи та створення об'єднаних територіальних громад можна констатувати, що на той час об'єднання дало змогу

громадам самоствердитись і мати більші можливості та ресурси для розвитку, благоустрою і соціального захисту населення та забезпечення їх відповідним спектром соціальних послуг і можливості створити ринок соціальних послуг та запровадити соціальне замовлення як модель цього ринку.

На превеликий жаль можна констатувати, що в період війни та і після її закінчення територіальні громади можна буде поділити на два типи: самодостатню і депресивну. Громада з депресивним станом розвитку це громада яка була під окупацією або нищивним бомбардування і втратила як свій соціально-економічний потенціал так і людські та природні ресурси, які вона використовувала в довоєнний час і успішно розвивалась. В післявоєнний час депресивні громади, із-за зруйнованих доріг та недостатнього транспортного сполучення, низьку щільність населення і великий відсоток людей похилого віку, відсутність матеріальних та природніх ресурсів, занедбаність і безперспективність в соціально-економічному розвитку будуть вимагати від регіональних органів системи соціального захисту пошуку моделей забезпечення соціальними послугами населення територіальних громад відповідно до норм та стандартів гарантованих державою.

Соціальна політика держави в післявоєнний період повинна буде включати в себе розробку моделей з надання послуг населенню стаціонарними установами, закладами, соціальними службами, громадськими організаціями та виїзними волонтерськими бригадами. В основі розробки регіональної соціальної політики органів місцевого самоврядування повинно лежати вивчення попиту на соціальні послуги, характерні для цієї території, яка сегментується відповідно до демографічних, економічних, соціальних, екологічних та інших показників, а процес надання соціальних послуг залежить від визначених потреб та щільності населення на території громади.

Дослідженням з'ясовано, що велику роль з формування та забезпечення соціальними послугами населення територіальних громад в після воєнний період буде відігравати оцінка стану громади за показниками: чи була територія під окупацією, наскільки зруйнована її соціально-економічна структура, рівень міграційних процесів серед населення громади, кількісні показники загиблих та поранених серед населення громади, наявність відповідних фахівців для надання соціальних послуг, фінансово-матеріальне і ресурсне забезпечення та платоспроможність населення територіальної громади тощо.

Література

1. Белєвцова Я. С. Механізм підвищення якості соціальних послуг на рівні місцевих органів влади : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 / Я. С. Белєвцова. – Харків. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Х., 2011. 20 с.
2. Дубич К. В. Механізми державного управління соціальними послугами : зарубіжний досвід та українські реалії : монографія / К. В. Дубич. □ К. : Вид-во НАДУ при Президентові України, 2015. 386 с.

3. Моргулець О. Б. Динаміка економічного розвитку сфери послуг України / О. Б. Моргулець // Вісник Міжнар. гуманітарного ун-ту. Серія : Економіка і менеджмент. – 2015. – № 11. С. 194–197.

4. Про соціальні послуги : [Закон України 2671-VIII] // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019– 17 січ. (№ 18). – С. 73 URL: <http://www.ligazakon.ua/>.

*Калашніков Ярослав Олександрович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ: РЕЗУЛЬТАТ ЕФЕКТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ

Стратегічне планування вже давно стало звичною практикою для українських громад. Понад 90% з них розробляють або вже затвердили стратегічні документи розвитку. Лідерами за кількістю ухвалених стратегій є Вінницька (95%), Полтавська (80%), Івано-Франківська (74%), Львівська (74%) та Миколаївська (73%) області. Водночас найбільше проєктів стратегій перебувають у стадії розробки в Закарпатській (77%), Київській (59%), Харківській (55%), Запорізькій (54%), Рівненській (53%), Кіровоградській (49%), Хмельницькій (47%) та Тернопільській (40%) областях [1].

Стратегічне управління є ключовим елементом розвитку держави та її територій, охоплюючи визначення цілей, засобів, методів і інструментів для їх досягнення, а також систему індикаторів ефективності. У сфері місцевого розвитку стратегічне управління має певну автономність у межах територіальної громади.

За визначенням В. М. Проданика та А. М. Шинкарьова, стратегічне планування розвитку громади передбачає вибір цілей, орієнтирів та шляхів розвитку, що забезпечують ефективність управління на місцевому рівні [2, с. 163]. Його пріоритетом є зменшення невизначеності майбутнього шляхом аналізу закономірностей публічного управління.

Згідно з Методичними рекомендаціями Програми «U-LEAD з Європою», стратегічне планування – це процес свідомого вибору цілей, засобів вирішення проблем і бажаного сценарію розвитку з можливістю впливу на його реалізацію [3].

Стратегічне планування є складовою стратегічного управління і передбачає довготривалий творчий процес із чітко визначеним алгоритмом дій, спрямованих на сталий розвиток громади. Важливо розрізняти стратегічне та довгострокове планування: перше визначає шлях від майбутнього до теперішнього, формує візію громади, тоді як друге – лише адаптує цілі відповідно до поточних умов, що обмежує використання потенціалу та мотиваційний ефект.

Стратегія розвитку територіальної громади – це довгостроковий план, що визначає напрямок дій місцевої влади, бізнесу, освітніх установ, мешканців та інших стейкхолдерів для поетапного досягнення цілей, реалізації бачення та місії громади. Вона є одним із ключових документів громади, що спрямовує її розвиток.

Серед основних особливостей стратегії розвитку громади можна виокремити: визначення пріоритетних напрямків розвитку для забезпечення майбутнього успіху; наявність логічної структури, що включає стратегічні та тактичні цілі й завдання; відображення конкурентних переваг громади щодо інших територій; залучення до процесу планування всіх зацікавлених сторін – від влади до мешканців; узгодженість із іншими стратегічними документами громади [4].

Стратегічний підхід до управління давно застосовується в публічній сфері України, а з 2015 року поширився й на територіальні громади. Унаслідок децентралізації з'явилися нові спроможні громади, для яких стратегічне планування в такому форматі є відносно новим досвідом. Його вдосконалення набуває особливої важливості в умовах післявоєнного відновлення, основою якого є відбудова та забезпечення сталого розвитку. Стратегічне планування передбачає формування бачення громади, визначення ключових цілей і розробку плану дій для їх досягнення.

Отже, стратегічне планування є важливим інструментом розвитку територіальних громад, що допомагає зменшити невизначеність майбутнього та забезпечити системний підхід до управління. Для його ефективного впровадження громадам слід активніше залучати всі зацікавлені сторони, включаючи бізнес, освітні установи та громадськість. Також необхідно забезпечити узгодженість стратегії з іншими програмними документами та використовувати сучасні методи аналізу й прогнозування. Важливим аспектом є моніторинг та коригування стратегії відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Загалом, успішне стратегічне планування сприятиме сталому розвитку громад, їх конкурентоспроможності та відновленню в післявоєнний період.

Література:

1. Стратегія громади як ключ до її відновлення: як відбудувати краще, ніж було. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.ua/news/18237> (дата звернення: 03.04.2025).

2. Проданик В., Шинкарьов А. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: організаційно-правові механізми // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2021. № 3. С. 158-166.

3. Методичні рекомендації щодо стратегічного планування в громадах. Проект «Впровадження інструментів ефективного муніципального менеджменту та правничої допомоги громадам» (Програма «U-LEAD з Європоєю»). URL: <https://surl.li/cfqnvf> (дата звернення: 03.04.2025).

4. Боришкевич І. І., Якубів В. В. Особливості та важливість розробки стратегії розвитку територіальної громади. "Наукові записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського", серія "Публічне управління". 2022. № 2. С. 125–131. URL: <https://doi.org/10.32838/tnu-2663-6468/2022.2/21> (дата звернення: 03.04.2025).

Копійка Олександр Юрійович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право»
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка

ЕФЕКТИВНЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах децентралізації влади та адміністративно-територіальної реформи в Україні особливого значення набуває питання ефективного функціонування територіальних громад. Формування спроможних громад є ключовим чинником для забезпечення сталого розвитку регіонів, підвищення якості надання публічних послуг та зміцнення демократичних засад місцевого самоврядування [4]. Водночас, процес трансформації територіальних громад супроводжується низкою правових, організаційних і соціально-економічних викликів, що потребують ґрунтовного аналізу. Саме тому дослідження правових проблем розвитку та перспектив подальшого вдосконалення правового регулювання у цій сфері є актуальним як для науки, так і для практики.

Процес формування територіальних громад в Україні розпочався із децентралізаційної реформи 2014 року, метою якої є передача повноважень на місцевий рівень[3]. Правову основу змін становлять закони «Про місцеве самоврядування в Україні»[1], та «Про добровільне об'єднання територіальних громад»[2]. Серед основних проблем — недосконалість законодавства, неузгодженість повноважень між органами влади, відсутність дієвих механізмів фінансування та труднощі в управлінні майном і землею[5]. До того ж, громади часто стикаються з кадровим дефіцитом, нестачею ресурсів і низьким рівнем правової обізнаності населення[6]. Перспективи трансформації громад пов'язані з оновленням нормативної бази, впровадженням цифрових сервісів, програмами сталого розвитку та підвищенням кваліфікації фахівців у сфері місцевого самоврядування[7].

Таким чином, щоб територіальні громади функціонували ефективно, необхідно застосовувати всебічний правовий підхід, який охоплює як нормативно-правові, так і соціально-економічні чинники. Подальше вдосконалення місцевого самоврядування має спиратися на принципи субсидиарності, прозорості та правової визначеності. Реалі-

зувати справжню децентралізацію та покращити рівень життя на місцях можливо лише за умови подолання правових суперечностей і формування сприятливого середовища для розвитку громад.

Література:

1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – Ст. 170.

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5 лют. 2015 р. № 157-VIII // Відомості Верховної Ради України. – 2015. – № 13. – Ст. 91.

3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>

4. Децентралізація в Україні: поточний стан та виклики: аналітична записка / Національний інститут стратегічних досліджень. – Київ, 2023. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua>

5. Бевзенко В. М. Правове регулювання розвитку територіальних громад в Україні: сучасні виклики та перспективи / В. М. Бевзенко // Юридична наука. – 2022. – № 3. – С. 45–52.

6. Кравченко О. П. Проблеми реалізації повноважень органами місцевого самоврядування в умовах децентралізації / О. П. Кравченко // Вісник Академії правових наук України. – 2021. – № 1. – С. 83–89.

7. Офіційний портал реформи децентралізації в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/>

Коросташова Світлана Олександрівна

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ВЕДЕННІ ДЕРЖАВНОГО ЗЕМЕЛЬНОГО КАДАСТРУ

Державний земельний кадастр (ДЗК) – одна з ключових інформаційних систем держави, що містить відомості про земельні ділянки, їхні межі, цільове призначення, власників та інші характеристики. У сучасних умовах диджиталізації та реформування земельних відносин в Україні ведення ДЗК зазнає суттєвих змін. Основними напрямками таких змін є: оновлення методики нормативної грошової оцінки земель, перетворення в електронну форму матеріалів Державного фонду документації із землеустрою та оцінки земель, впровадження електронної взаємодії між органами виконавчої влади (СЕВ ОБВ), інтегра-

ція ДЗК з іншими реєстрами (Реєстр речових прав, Державний водний кадастр, Державний лісовий кадастр).

Одна з найважливіших новацій у веденні ДЗК – це перехід на сучасну методику нормативної грошової оцінки земель (НГО). Попередні підходи, які тривалий час були чинними в Україні, не враховували особливості ринку та економічну активність територій, що призводило до значних перекосів у нарахуванні земельного податку, орендної плати тощо. Нова методика базується на використанні геоінформаційних систем, відкритих даних, сучасних статистичних та математичних моделей. Такий підхід дозволяє: точніше відобразити вартість земель з урахуванням їх місця розташування та призначення; уніфікувати оцінку земель по всій країні; забезпечити прозору базу для податкових та орендних розрахунків.

Так, дійсно, розробка та запровадження з 1 січня 2019 р. Загальнонаціональної (всукраїнської) нормативної грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів та прийняття Постанови КМУ № 1147 від 3 листопада 2021 р. «Про затвердження Методики нормативної грошової оцінки земельних ділянок» стало позитивним моментом для визначення розмірів орендної плати, земельного податку, державного мита та інших обов'язкових платежів. Але на даний час залишається проблемним питання усунення помилок в обмінних файлах, через які неможливий автоматичний розрахунок нормативної грошової оцінки земельної ділянки та надання витягів із технічної документації про нормативну грошову оцінку земельних ділянок. Отримавши відмову у видачі витягу, орендарі земельних часток (паїв) для обрахунку податку використовують вартість 1 га ріллі по області, але такі дії є порушенням вимог ст.ст. 274, 277 Податкового кодексу України, так як нормативна грошова оцінка земельних ділянок сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів проведена.

Але, незважаючи на наявні технічні проблеми (проблеми з валідністю обмінних файлів), розробка Загальнонаціональної (всукраїнської) нормативної грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів та прийняття Постанови КМУ № 1147 від 3 листопада 2021 р. є суттєвим кроком до справедливого й ефективного управління земельними ресурсами.

Наступним важливим напрямком є перетворення в електронну форму матеріалів, що передані до Державного фонду документації із землеустрою та оцінки земель. Велика частина цієї інформації існувала у паперовій формі, що ускладнювало її використання, перевірку та збереження. Процес перетворення матеріалів включає: сканування та архівацію матеріалів, перенесення відсканованих документів до центральної бази даних, забезпечення доступу до них через надання електронних послуг Держгеокадастру. Результатом даного напрямку роботи стане – оперативний доступ до інформації для органів влади, сертифікованих інженерів-землевпорядників та зацікавлених юридичних та

фізичних осіб, значно зменшить затрати людино-годин на пошук запитуваної інформації, а також зменшить ризик втрати даних.

Цифровізація в Держгеокадастрі не обмежується лише перетворенням матеріалів Державного фонду документації. Суттєвим нововведенням стала електронна взаємодія між різними державними структурами та обмін інформацією між Державним земельним кадастром та іншими державними реєстрами, також важливим в цьому напрямку є розробка Національної інфраструктури геопросторових даних (НІГД). Органи Держгеокадастру приєдналися до система СЕВ ОБВ в 2015 році. Електронна система взаємодії забезпечує зменшення кількості паперових документів, прискорення обміну інформацією між учасниками системи. Завдяки обміну інформацією між державними реєстрами в Державному земельному кадастрі оновлюється шари гідрографія, ліс та поновлюються дані про речові права на земельні ділянки. Національна інфраструктура геопросторових даних створюється з метою підвищення ефективності спільного виробництва і використання геопросторових даних органами державної влади та органами місцевого самоврядування, бізнесом та пересічними громадянами на основі запровадження належної системи управління геопросторовими даними та засобів цифрових технологій, які перетворюють геопросторові дані в доступні, задокументовані та сумісні геоінформаційні продукти, які можна легко виявити в мережі Інтернет, завантажити для багаторазового використання в цільових геоінформаційних системах різного призначення і територіального охоплення [4, с.9]. Принцип публічності геопросторових даних закладений в Законі України від 13.04.2020 р. № 554-IX «Про національну інфраструктуру геопросторових даних» означає, що геопросторові дані, які одержали органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, юридичні особи публічного права, підлягають відкритому оприлюдненню та мають бути відкриті для усіх користувачів без обмежень. Із початком повномасштабного вторгнення практика забезпечення публічності геопросторових даних була кардинально переглянута. Практично всі публічні реєстри, кадастри, геопортали в Україні були вимкнені для забезпечення безпеки даних та уникнення кібератак. Серед іншого було відключено публічну кадастрову карту та національний геопортал [5, с.215].

Сучасні тенденції у веденні Державного земельного кадастру вказують на глибоку трансформацію цієї сфери. Україна впевнено рухається у напрямку цифровізації та відкритості у сфері земельних відносин. І це не лише про зручність, а й про прозорість, ефективність і довіру до державних інституцій.

Література:

1. Закон України «Про Державний земельний кадастр» від 07.07.2011 № 3613-VI.- <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3613-17>
2. Постанова Кабунету Міністрів України від 03.11.2021 № 1147 «Про затвердження Методики нормативної грошової оцінки земельних ділянок».- <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1147-2021-p>

3. Офіційний сайт Державної служб из питань геодезії, картографії та кадастру.- <https://land.gov.ua>

4. Програма USAID з аграрного та сільського розвитку (АГРО). Методичні рекомендації щодо діяльності органів місцевого самоврядування у сфері НІГД.2023.277 с.

5. Наукова стаття: А. Мартин, І. Тревого, Т. Євсюков «Управління публічністю геопросторових даних в Україні в умовах воєнного часу».- Сучасні досягнення геодезичної науки та виробництва, 2024, №1.

Косаревич Назар Богданович

кандидат економічних наук, докторант кафедри публічного управління та адміністрування

Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

ВПЛИВ ДЕРЖАВНОГО ФІСКАЛЬНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА БЮДЖЕТНУ САМОДОСТАТНІСТЬ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

Формування бюджетної самодостатності місцевих громад є однією з ключових передумов сталого соціально-економічного розвитку країни.

У сучасних умовах децентралізації зростає роль державного фіскального регулювання як механізму забезпечення фінансової незалежності місцевих бюджетів. Державна політика в сфері фіскального регулювання визначає основні принципи наповнення місцевих бюджетів, порядок перерозподілу податкових надходжень та фінансової підтримки регіонів. Тому важливо проаналізувати основні механізми державного фіскального регулювання та їх вплив на бюджетну самодостатність місцевих громад, а також виявити проблеми та перспективи удосконалення такої системи в Україні.

Питання бюджетного забезпечення на місцевому рівні досліджуються у працях багатьох українських вчених, зокрема, П. Жука, Б. Заблоцького, В. Зайчикової, О. Кириленко, І. Луніної, В. Опаріна, А. Ткачука, І. Чугунова, С. Юрія. Через призму науки державного управління питання фінансової самодостатності територіальних громад вивчають В. Гуменюк, К. Деві, В. Куйбіда, В. Лісничий, В. Малиновський, В. Негода, Г. Петері, М. Яцків та інші науковці.

Фіскальне регулювання в будь-якій державі, зокрема в Україні, відіграє вагомий роль у стабілізації економічних процесів як в окремих секторах, так і в економіці в цілому. Фіскальне регулювання являє собою сукупність заходів державної політики, спрямованих на формування, розподіл і використання фінансових ресурсів держави та її адміністративно-територіальних одиниць. Його реалізація здійснюється через політику оподаткування і регулювання видатків у державі в сукупності з міжрегіональним управлінням фінансовими ресурсами. [2]

Оптимальна модель фіскального регулювання передбачає дотримання базових принципів, серед яких можна виділити: стабільність (передбачуваність і сталість податкової та бюджетної політики); ефективність (спрямування ресурсів на досягнення максимального економічного ефекту); справедливість (збалансоване розподілення податкового навантаження та бюджетних трансфертів); фінансова незалежність (забезпечення автономності місцевих бюджетів).

Особливі прояви фіскальної політики держави видно у процесі децентралізації. Тому під час перерозподілу фіскальних повноважень між центральною та місцевою владою, важливо зберегти оптимальний рівень збалансованості інтересів центрального й місцевого рівня з врахуванням ступеня забезпеченості фінансовим потенціалом різних за розвитком регіонів. [3] Основні напрями державного фіскального регулювання в цьому контексті повинні включати розширення дохідної бази місцевих бюджетів шляхом передачі частини податків і зборів на місцевий рівень з обов'язковим аналізом впливу податкової політики на бюджетну самодостатність громад; оптимізацію міжбюджетних трансфертів та підходів до їх обчислення; забезпечення фінансової дисципліни на місцевому рівні. [1]

Беручи до уваги складові фіскальної політики держави необхідно зважати також на систему бюджетного планування видатків і міжбюджетних трансфертів, які виступають інструментом державного регулювання, що дає змогу підвищити фінансову спроможність громад з недостатнім фінансовим потенціалом, а правильно побудована політика планування видатків в умовах середньострокового бюджетного планування у поєднанні з стратегічними цілями громад дає змогу спланувати їх розвиток у відповідності з фінансовими ресурсами які будуть задіяні для їх реалізації. [4]

Таким чином, державне регулювання у сфері фіскальної політики суттєво впливає на стан фінансової незалежності місцевих громад, оскільки дієва податкова система, збалансоване бюджетне планування та ефективний механізм розподілу міжбюджетних трансфертів сприяють підвищенню їхньої фінансової стійкості. Лише комплексний підхід до цих питань сприятиме стабільності та ефективності розвитку, а успішне функціонування складових такого механізму сприятиме підвищенню фінансової стійкості територіальних громад і здатності самостійно вирішувати питання соціально-економічного розвитку.

Література:

1. Возняк Г. Механізми зміцнення фінансової самодостатності територіальних громад в умовах нестабільності: практичні аспекти / Г. Возняк, В. Коваль // Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. - 2023. - № 1. - С. 61-69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2023_1_9.
2. Луценко А. С. Сутнісно-концептуальні засади фіскального регулювання економіки держави / Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). - 2019 - №2 (40). URL:

<http://feb.tsatu.edu.ua/science/scientific-publications/2-40-2019/sutnisno-kontseptualni-zasadi-fiskalnogo-regulyuvannya-ekonomiki-derzhavi/>

3. Марценюк, О., Гуменна, О., Дендобра, Т. Перспективи зміцнення фінансової самодостатності територіальних громад в умовах децентралізації / Економіка та суспільство. - 2023. - (51). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-50>

4. Проценко Ю. М. Проблеми забезпечення фінансової самодостатності територіальних громад України / Ю. М. Проценко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. 2016. № 5. С. 33-38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2016_5_6

Котенко Олеся Олександрівна

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ФЕДЕРАТИВНІЙ РЕСПУБЛІЦІ НІМЕЧЧИНА

На сучасному етапі є різноманітні практики функціонування публічної служби у світі: в країнах «Старої Європи», зокрема у Великій Британії, Швейцарії, Німеччині та Ірландії; в Америці, зокрема США та Канаді, на сході, зокрема Сінгапурі, Японії та КНР. У Великій Британії поняття «публічна служба» відсутнє. Натомість є визначення «громадянська служба». Єдиного документу про громадянську службу не існує. Поряд із поняттям «громадянський службовець» є поняття «державний службовець», що означає будь-яку особу, зайняту в публічному секторі. Їх як правило, називають посадовими особами. Громадянські службовці поділяються на промислових і непромислових. Перші зайняті у виробничій сфері, їх небагато. Друга група, це «білі комірці», основною масою службовців, вони працюють у міністерствах та відомствах. Під час відбору персоналу допоміжну роль виконують спеціалізовані організації, наприклад Агентство з оцінки та відбору кандидатів для державної служби, Група корпоративного розвитку. Вони забезпечують принцип справедливої оцінки заслуг кандидатів на посади цивільної служби через проведення відкритих конкурсів. Сам відбір складається з кількох етапів. На першому робиться письмова доповідь на потрібну тему, на другому проводяться тести інтерв'ю, на третьому – проводиться заключна бесіда на підставі всієї інформації про претендента [2, с. 442].

У Німеччині доступ до публічної служби є поетапним. Він складається з двох державних іспитів, до яких допускаються особи, які пройшли підготовку і стажування у земельних або федеральних органах управління. І нижчі і вищі посади вимагають однакового освітнього рівня для вступу на них, однак відповідальність і складність завдань на різних рівнях вимагають досвіду й удосконалення професійних навичок. Публічний службовець перебуває в одному із 3 статусів, які відрізняються обсягом функціональних обов'язків. Підготовча служба відзначається тим, що службовець не обіймає жодної посади, а проходить теоретичну і практичну підготовку. Випробувальна служба стартує з призначення на посаду і триває від 1 до 3 років. Пожиттєве призначення можливе за умови досягнення 27 років та успішного проходження випробувальної служби [3].

Німеччина тривалий час була зразковою країною, яка задавала тренди у розвитку державної служби та управління як академічної дисципліни. Вже наприкінці XVIII століття у школах державного управління Німеччини було близько 20 наукових дисциплін. Серед них політика, філософія, статистика, правознавство, фінанси, лісоводство, гірська промисловість, сільське господарство тощо. У XIX столітті запанував новий підхід, орієнтований на вузько спеціалізованих чиновників, унаслідок чого було втрачено прошарок всебічно освічених чиновників. На сучасному етапі у Німеччині намагаються відновити традицію підготовки високопрофесійних фахівців на основі широкого міждисциплінарного підходу. Переважання юридичних дисциплін було відмінною рисою англосаксонського підходу, поступово поступається більш збалансованому варіанту навчальних програм. Економічні дисципліни разом з правовими знаходяться в рівному співвідношенні та доповнюються потрібними гуманітарними і математичними теоріями [1]. У ФРН є такі програми для навчання публічних службовців:

- 1) вступ до державного управління, кадрові питання публічної служби, фінансова та законодавча основа публічної служби;
- 2) правове підґрунтя оновлення державного управління, семінарські заняття з реформування державної служби;
- 3) управління єдиною Німеччиною, семінари щодо інституційних та функціональних особливостей управління ФРН;
- 4) проблематика державного управління у ФРН, структура державного управління, процес прийняття рішень, нагляд і контроль;
- 5) ефективність діяльності адміністрацій у ФРН;
- 6) адміністративні реформи центрального і місцевого рівня;
- 7) клієнтоорієнтованість;
- 8) перспективи реформування міністерств ФРН;
- 9) європейська інтеграція.

Підготовка держслужбовця у ФРН є двоетапною. Початкова підготовка триває 2 роки, відповідає бакалавру, хоча такого ступеня немає формально. Її мета – інтеграція чиновника в систему державної служби, знайомство з завданнями, правами, повноваженнями. Профі-

льна підготовка триває 2-3 роки. Закінчується отриманням ступеня або диплома про вищу освіту. Це спеціалізована підготовка на федеральному чи муніципальному рівнях управління. Мета цього етапу – формування лідерських якостей, підготовки керівників для всіх рівнів державного управління у ФРН. У Німеччині здобути освіту за програмою МРА (Master of Public Administration) можна в трьох університетах.

Є низка закладів освіти, які готують фахівців для роботи на державній службі. Головним з них є Федеральна академія державного управління Міністерства внутрішніх справ. Ця академія розташована в м. Бонні. Основні завдання академії: підвищення кваліфікації публічних службовців; навчання новопризначених службовців; підвищення кваліфікації вищих керівних кадрів, консультативні послуги з відбору, оцінювання та кар'єрного просування персоналу. У системі підготовки службовців органів публічної влади важливе місце належить Федеральній вищій школі державного та муніципального управління і відповідним земельним вищим школам. У цих закладах діють факультети загальної адміністрації, міжнародних відносин, пошти, залізничної справи, соціального страхування. Усі програми підготовки для публічної служби передбачають обов'язкове стажування тривалістю кілька місяців у державних чи муніципальних органах влади. Практична частина завжди у пріоритеті. Навчальні програми відзначаються балансом між правом та економікою, між теорією та практикою. Блоково-модульний принцип формування навчальних програм дозволяє готувати універсальних фахівців, які менш залежні від політичної ситуації в країні. Безперервність навчання підкреслює успішність німецької освітньої системи. Єдина система кар'єрного і професійного навчання поєднує базу підготовки, профільну освіту, курси перепідготовки і підвищення кваліфікації [1, с. 155].

Німецький службовець має довічний статус і є представником особливого стану. Звільнення чиновника можливе через службову провину після розслідування та дисциплінарного суду. Особливо регулюються службові правовідносини «політичних службовців», тобто чиновників, які змінюються при зміні правлячої партії. Розрізняють різні ранги чиновників (вищий, підвищений, середній і нижчий). Службовці вищих рангів повинні мати вищу освіту і пройти 3 роки підготовчої служби. Позитивними якостями моделі підготовки чиновника у ФРН є прозора система оплати праці, чітка система просування по службі, що сприяє прийому на державну службу, службовій кар'єрі та підвищенню кваліфікації кадрів.

Література:

1. Артеменко Н. Досвід Німеччини у професійному вдосконаленні ДС. Актуал. пробл. європ. та євроатлант. інтеграції України : матеріали 4-ї регіон. наук.-практ. конф. / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2007. С. 153 – 157.

2. Грицяк І. Законодавство про державну службу в Європейському Союзі (на прикладі Великобританії, Німеччини, Франції). Ефективність державного управління : збірник наукових праць ЛРІДУ НАДУ при Президентові України. Львів : Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2004/2005. Вип. 6/7. С. 442.

3. Серьогін С. Реформування професійного навчання ДС в Україні : проблеми та перспективи: [монографія] / С. Серьогін, Є. Бородін, Н. Липовська та ін. Київ, 2013. С. 8.

*Лопушинський Іван Петрович,
доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування
Івано-Франківського національного технічного університету
нафти і газу, Заслужений працівник освіти України*

*Ключевський Володимир Іванович
кандидат наук з державного управління, доцент, доцент
кафедри публічного управління та адміністрування
Івано-Франківського національного технічного університету
нафти і газу
заступник голови Херсонської обласної державної (військової)
адміністрації*

ДО ПИТАННЯ РЕФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: НОВІ ЗАКОНОДАВЧІ ІНІЦІАТИВИ

Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади (децентралізація влади) є однією із найбільш успішних трансформацій системи публічного врядування в історії сучасної України, що набуло яскравого підтвердження в ході широкомасштабного вторгнення російського війська на суверенну територію України, яке триває вже понад три роки.

На початку 2020 року розпочався другий етап реформи, у результаті якого 12 червня 2020 року Кабінетом Міністрів України було затверджено оновлений адміністративно-територіальний устрій України базового рівня (утворено 1469 спроможних територіальних громад, а також в Україні функціонує територіальна громада столиці України – міста Київ, що має особливий конституційно-правовий статус).

На основі зазначеного, 17 липня 2020 року Верховна Рада України, реалізуючи виключні конституційні повноваження, ухвалила Постанову № 807-ІХ «Про утворення та ліквідацію районів», чим реорганізувала адміністративно-територіальний устрій субрегіонального рівня та утворила 136 укрупнених районів, що стали основою для організації та діяльності органів державної влади на місцях.

У той же час вищезазначене зумовлює потребу в наділення районних державних адміністрацій належною юридичною правоздатністю, яка відповідає б актуальному стану суспільно-політичного дискурсу щодо ролі і місця місцевих державних адміністрацій в ієрархії органів виконавчої влади держави, а також поточним викликам та нетиповим проблемам, які органічно виникають під час реалізації державної політики на місцях.

Окрім того, після внесення 2 червня 2016 року змін до Конституції України (щодо правосуддя) та позбавлення органів системи прокуратури в Україні функцій (повноважень) щодо здійснення загального нагляду за дотриманням законності в правовій системі України утворився вакуум, коли відсутній належний правоможний суб'єкт – представник державної влади, який би через закон був уповноважений від імені та в інтересах держави, на виконання частини другої статті 144 Конституції України, звертатися до суду в разі виявлення невідповідності актів органів і посадових осіб місцевого самоврядування нормам Конституції України та законам України. Отже, як видно, реформа місцевих державних адміністрацій (МДА) є однією із ключових не лише в плані децентралізації, але й євроінтеграції України.

Зважаючи на це, ще 30 жовтня 2020 року народні депутати України IX скликання В. Ю. Безгін та ін. внесли до Верховної Ради України проєкт Закону «Про внесення змін до Закону України «Про місцеві державні адміністрації» та деяких інших законодавчих актів України щодо реформування територіальної організації виконавчої влади в Україні» [4].

Ухвалення законопроєкту № 4298 [4] є частиною зобов'язань України перед європейськими партнерами в межах програми Ukraine Facility. Ідеться насамперед про державний нагляд за законністю дій і рішень органів місцевого самоврядування. «Законопроєкт № 4298 [4] є надзвичайно важливим у контексті європейської інтеграції України та є важливою частиною кластеру Fundamentals в аспекті організації державного урядування в розділі організація та підзвітність. Запровадженний нагляд буде ретельно перевірятися на якість Європейською Комісією, щоб оцінити готовність України до європейської інтеграції.

Саме тому метою ухвалення законопроєкту [4] є створення правових передумов та основ для функціонування МДА префектурного типу до внесення відповідних змін до Конституції України (щодо децентралізації влади) та приведення законодавства про МДА відповідно до сучасних викликів, що постають перед посадовими особами обласних та районних державних адміністрацій під час виконання конституційних повноважень у межах відповідних районів та областей, а також реалізація конституційних положень щодо функціонування системи забезпечення законності під час здійснення органами та посадовими особами місцевого самоврядування своєї діяльності з метою збалансування системи стримування і противаг у частині дотримання Консти-

туції України та законів України всіма суб'єктами публічної влади в державі [4].

Попри важливість та реальну потребу запровадження державного нагляду за місцевим самоврядуванням, євроінтеграційний законопроект № 4298 [4], що має розпочати перший етап реформи, був майже на п'ять років «завис» у стінах парламенту між реєстрацією (2020), першим (2021) і другим читанням (досі не пройшло). Проте вже в лютому 2024 року Комітет з питань організації державної влади повернувся до розгляду цього законопроекту [4] після тривалої паузи та вже навіть був рекомендував його до другого читання.

Водночас, представники ОМС висловили певні занепокоєння щодо ймовірної обтяжливості та зловживання контролем з боку наглядового органу по відношенню до них, оскільки будь-яка демократична система передбачає систему інструментів стримувань і противаг. На їхню думку, запровадження нагляду має стати одним із базових інструментів цієї системи. Громади чи не суголосно вбачають в окремих нормах проекту Закону [4] глибинні ризики, що ставлять під загрозу самі засади децентралізації й місцевого самоврядування як основи демократії та європейського вибору України. Як зазначають чільні представники ОМС, важливо, щоб у тексті Закону було дотримано принципу балансу, щоб самоврядні функції ОМС не було порушено, але з іншого боку – було здійснено нагляд за діяльністю місцевого самоврядування.

Так, 20 березня 2025 року на позачергових зборах Асоціації міст України представники громад звернулися до Голови Верховної Ради України та народних депутатів з проханням не ухвалювати законопроект № 4298 [4]. Аналогічні збори відбувалися і на місцевому рівні. Зокрема, депутати міських рад та голови територіальних громад Івано-Франківської області на своїх зборах 21 березня 2025 року, а депутати Івано-Франківської міської ради на позачерговій сесії, що відбулася 24 березня 2025 року, також висловилися проти ухвалення законопроекту № 4298 [4] у його поточному вигляді. На їхню думку, дія однієї із норм (ідеться про надання повноважень районним та обласним державним (військовим) адміністраціям зупиняти рішення органів місцевого самоврядування без ухвали суду – авт.) може призвести до згорання децентралізації й посилить залежність органів місцевого самоврядування від рішень центральної влади.

У той же час відбулося засідання Правління Українська асоціація районних та обласних рад (УАРОР). Члени Правління, підтримавши в цілому законопроект № 4298 [4], водночас дійшли порозуміння щодо відкликання правки про надання головам місцевих державних адміністрацій права призупиняти акти органів місцевого самоврядування без рішення суду. Завдяки конструктивному діалогу УАРОР з народним депутатом Віталієм Безгіним, який очолює підкомітет з питань адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування Комітету Верховної Ради України з питань організації державної влади,

місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування, удалося врегулювати це питання. Відкликання правки було принциповою позицією УАРОР.

Крім того, Асоціація міст України звернула увагу Комітету Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування, що проєкт Закону України [4] в редакції від 28 січня 2024 року (об'єднання в місцевих державних адміністраціях функцій контролю, галузевого регулювання, управління майном, погодження керівників, нагляду за органами місцевого самоврядування та ін.) суперечить положенням частин третьої і четвертої статті 4, частин другої і третьої статті 8 Європейської хартії місцевого самоврядування та потребує суттєвого доопрацювання [2].

Не дуже втішний висновок було отримано й від Ради Європи, де, попри відзначення певного прогресу, наголошують на потребі створити нову редакцію законопроекту, що більшою мірою відповідатиме Європейській хартії місцевого самоврядування та євроінтеграції. Зокрема, рекомендується утриматися від надання державним адміністраціям повноважень нагляду до внесення змін до Конституції (тобто другого етапу реформи МДА). У такому разі є ризик отримати дисбаланс влади, коли повноваження адміністрацій будуть непропорційно широкими, і «роздуті» МДА можуть стати основою для використання адмінресурсу, особливо в повоєнний виборчий період [1].

Після справедливої критики законопроект [4] повернули на доопрацювання, і до реального розгляду повернулися лише в лютому 2024 року, вже в умовах повномасштабної російсько-української війни та активного утворення військових адміністрацій. До цього спірні моменти законопроекту активно пропрацьовували на зустрічах з експертами в «страсбурзькому форматі» [1].

Особлива увага в оновленому проєкті Закону [4] надається призначенню голів місцевих державних адміністрацій, які зрештою будуть саме державними службовцями. Окремо в новому проєкті [4] прописано створення кадрового резерву державних службовців, яких спеціально готуватимуть для посад голів МДА. Крім того, буде оновлено й порядок призначення голів МДА. Кандидати беруть участь у конкурсі, який проводить єдина комісія (для голів ОДА, у складі комісії присутні представники асоціації ОМС). Кандидатури переможців комісія направляє Прем'єр-міністру. Прем'єр-міністр формує список кандидатів та виносить його на розгляд Кабінету Міністрів України. Уряд, своєю чергою, передає список (за нормою законопроекту – не менше трьох осіб) Президенту України. До списку мають увійти переможці конкурсу та кандидати з кадрового резерву. Президент призначає голову МДА або запускає нову процедуру. Граничний строк перебування голови МДА в одній адміністративно-територіальній одиниці – три роки (запроваджується ротація) [1].

Також у документі прописано алгоритм дії державного нагляду з боку голів МДА, що виглядає таким чином: МДА ідентифікує правопорушення, після чого органам місцевого самоврядування висувається вимога усунути його в 30-денний термін. Якщо вимога не виконується, МДА звертається до суду. Водночас, варто зауважити, що наглядові повноваження голів МДА законодавці пропонують не запроваджувати до закінчення правового режиму воєнного стану (наразі триває до 9 травня 2025 року), коли військові адміністрації мають повернутися до цивільного формату роботи.

Як планується, законопроект № 4298 [4] буде ухвалено парламентом України в першому кварталі 2025 року. До того часу має бути сформульовано збалансований текст для голосування, щоб, з одного боку, не порушити самоврядні функції місцевого самоврядування, а з іншого, – забезпечити здійснення нагляду. Народний депутат України, голова підкомітету з питань адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування Комітету Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування Віталій Безгін (один із авторів проекту Закону – авт.) запевнив: «Законопроект № 4298 [4] вже не є предметом обговорень, це вже предмет зобов'язань перед європейськими партнерами. Це наш борг, який ми повинні закрити в рамках переговорного процесу» [3].

Водночас у парламенті з'явився новий законопроект «Про внесення змін до Закону України «Про місцеві державні адміністрації» та деяких інших законодавчих актів України щодо реформування територіальної організації виконавчої влади в Україні, який зареєструвала група народних депутатів на чолі з П. В. Фроловим за № 13124 від 20 березня 2025 року [5].

Як ідеться у пояснювальній записці до законопроекту [5], його метою є «створення правових основ для переформатування місцевих державних адміністрацій в органи префектурного типу з метою організації домірної системи забезпечення законності в діяльності органів місцевого самоврядування, забезпечення координації територіальних органів центральних органів виконавчої влади при реалізації державної політики на місцях з урахуванням положень Конституції України» [5]. Цей законопроект вже публічно підтримала Асоціація міст України.

Автори законопроекту [5] нагадують, що ухвалення такого закону у першому кварталі 2025 року є індикатором виконання плану Ukraine Facility 2024-2027 і зазначають, що «законопроект спрямований виключно на виконання вказаного індикатора, передбачає вдосконалення наявним норм, а не повний перегляд Закону України «Про місцеві державні адміністрації», не містить суперечливих для місцевого самоврядування норм, не втручається у питання призначення та звільнення голів місцевих державних адміністрацій» [5].

Отже, ухвалення законопроекту [4] або спільного закону з проектом [5] дозволить продовжити другий етап реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, чим уніфікує і приведе повноваження місцевих державних адміністрацій відповідно до Конституції України, а також сформує систему органів державної влади із забезпечення законності в діяльності органів та посадових осіб місцевого самоврядування, чим забезпечить реалізацію панування принципу верховенства права, гарантованого статтею 8 Конституції України, на території 1469 територіальних громад, 136 районів, 24 областей, міста Києва та Севастополя, а також Автономної Республіки Крим. Важливо запровадити м'яку модель нагляду за ОМС задля побудови партнерських відносин між органами місцевого самоврядування та органами державної виконавчої влади на місцях. Ухвалення законопроекту № 4298 [4] або його нового варіанту має вирішальне значення для закріплення результатів децентралізаційної реформи, законопроект пропонує новий механізм відбору та призначення на посади керівництва місцевих державних адміністрацій. Це системні зміни для формування більш демократичного та прозорого інституту представництва держави на місцях. Водночас, на засіданні Комітету державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування Верховної Ради України, що відбулося 21 березня 2025 року, це питання було знято з розгляду «для подальших консультацій». Таке рішення Комітету ВРУ підтримала Асоціація міст України та Всеукраїнська асоціація громад.

Література:

1. Влада втретє взялася за законопроект 4298. URL: <https://www.chesno.org/post/5923/> (дата звернення: 26.03.2025).
2. Законопроект 4298 (про місцеві держадміністрації) суперечить Європейській хартії місцевого самоврядування. URL: <https://auc.org.ua/novyna/zakonoprojekt-4298-pro-miscevi-derzhadministraciyi-superechyt-yevropeyskiy-hartiyi-miscevogo> (дата звернення: 26.03.2025).
3. Ключовий законопроект № 4298: чи готові місцеві громади до нових правил нагляду? Результати круглого столу «Нагляд за законністю рішень органів місцевого самоврядування: хто має здійснювати і яким чином», 14 жовтня 2024 року. URL: <https://rpr.org.ua/news/kliuchovyy-zakonoprojekt-4298-chy-hotovi-mistsevi-hromady-do-novykh-pravyl-nahliadu/> (дата звернення: 26.03.2025).
4. Про внесення змін до Закону України «Про місцеві державні адміністрації» та деяких інших законодавчих актів України щодо формування територіальної організації виконавчої влади в Україні: проект Закону України від 30 жовтня 2020 № 4298. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70293 (дата звернення: 26.03.2025).

5. Про внесення змін до Закону України «Про місцеві державні адміністрації» та деяких інших законодавчих актів України щодо реформування територіальної організації виконавчої влади в Україні: проєкт Закону України від 20 березня 2025 року № 13124, внесений народними депутатами України Фроловим П. В. та ін.. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56037> (дата звернення: 26.03.2025).

*Мазена Вікторія Романівна,
Щерба Вікторія Едуардівна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

ЕФЕКТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Зі зміною реалій сьогодення виникає нагальна потреба у впровадженні ефективних комунікацій територіальних громад, які відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості, підвищенні рівня довіри населення та сприянні сталому розвитку громад.

Одним із ключових аспектів ефективної комунікації є створення пресслужби громади. Вона виконує важливу роль у формуванні відкритого інформаційного простору, сприяє обізнаності мешканців щодо діяльності місцевої влади та дає можливість громадянам своєчасно отримувати актуальні відомості про ухвалені рішення, поточні ініціативи та майбутні проєкти. Пресслужба повинна працювати як міст між владою і суспільством, забезпечуючи двосторонній інформаційний потік. Її діяльність регулюється Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [4] та принципами забезпечення доступу до публічної інформації [3]. Вона має використовувати різноманітні канали комунікації – офіційні сайти, соціальні мережі, пресрелізи, інформаційні бюлетені та особисті зустрічі з мешканцями. Окрім того, пресслужба відіграє важливу роль у формуванні позитивного іміджу громади та її представників, що особливо важливо для залучення інвесторів, партнерів і розвитку міжнародної співпраці. Висока якість комунікацій сприяє підвищенню рівня довіри населення до місцевої влади, що є основою успішного функціонування громади.

Ще одним важливим аспектом є визначення цільової аудиторії та адаптація комунікаційних стратегій відповідно до її потреб. Для цього необхідно проводити дослідження щодо інформаційних звичок різних груп населення, аналізувати їхні уподобання та рівень доступу до сучасних засобів комунікації [1]. Різні вікові та соціальні групи можуть мати відмінні запити на інформацію, тому важливо використовувати підходи, які найбільш ефективно доноситимуть потрібні повідомлення.

Наприклад, старше покоління більше орієнтується на традиційні медіа, такі як друковані видання та місцеве радіо, адже вони звикли отримувати інформацію саме з цих джерел. Натомість молодь активніше використовує соціальні мережі, месенджери та цифрові платформи, де інформація поширюється швидше й у більш інтерактивному форматі [2]. Використання персоналізованих підходів до комунікації дозволяє громадам охоплювати ширше коло населення, залучати людей до спільних ініціатив та зміцнювати взаємозв'язки між різними групами мешканців. Також важливо забезпечувати доступність інформації для людей з особливими потребами, адаптуючи контент під їхні вимоги, наприклад, використовуючи озвучені новини чи матеріали зі спрощеним викладом.

Сучасні технології розширюють можливості комунікації, забезпечуючи швидкий доступ до інформації та взаємодію між громадянами і владою. Соціальні мережі, веб-сайти, мобільні додатки, чат-боти та електронні сервіси оперативно інформують населення про події та рішення, а також сприяють зворотному зв'язку через опитування та електронне голосування. Цифрові технології оптимізують внутрішні процеси в громадах, підвищують прозорість рішень і покращують координацію влади. Важливим залишається захист персональних даних та протидія дезінформації.

Важливим засобом зміцнення довіри до місцевої влади є організація публічних заходів, відкритих зустрічей, круглих столів та громадських слухань. Такі формати дозволяють мешканцям особисто поспілкуватися з представниками влади, висловити свої думки та пропозиції, отримати відповіді на актуальні питання. Відкритий діалог сприяє формуванню партнерських відносин між владою та населенням, що, у свою чергу, позитивно позначається на рівні громадської активності та довіри [2].

Таким чином, ефективні комунікації є не лише інструментом інформування, а й потужним механізмом для розвитку об'єднаних територіальних громад. Вони допомагають зміцнювати громадську взаємодію, залучати інвесторів, мобілізувати ресурси та сприяти формуванню сильної, згуртованої громади. Комплексний підхід до комунікацій дозволяє створити стабільне інформаційне середовище, в якому кожен мешканець почуватися почутим і залученим до прийняття важливих рішень. Крім того, комунікації відіграють важливу роль у підвищенні рівня громадської свідомості, формуванні культури відкритого діалогу та активної участі у справах громади. Успішна комунікаційна стратегія сприяє об'єднанню зусиль мешканців, місцевої влади та партнерських організацій для досягнення спільних цілей, що у перспективі забезпечує сталий розвиток громади та покращення якості життя її мешканців.

Література:

1. Децентралізація в Україні: аналітичний звіт за 2023 рік / Центр політико-правових реформ. – Київ, 2024. – URL:

<https://cppr.org.ua/analytika/dezcentralizatsiya-v-ukraini-zvit-2023/> (дата звернення: 04.04.2025).

2. Іваненко П. Як налагодити комунікацію з мешканцями в ОТГ // Децентралізація. – 2023. – 15 вересня. – URL: <https://decentralization.gov.ua/news/yak-nalagodyty-komunikaciyu-z-meshkanciyamy-v-otg> (дата звернення: 04.04.2025).

3. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січ. 2011 р. № 2939-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 32. – Ст. 314.

4. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – Ст. 170.1 idpnan.org.ua

*Мартиненко Кристина Олегівна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

РОЛЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ВІДБУДОВІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнний стан є особливим способом функціонування держави та суспільства за умов збройної агресії чи її загрози. Правовий режим воєнного стану серед іншого передбачає особливі засади діяльності органів місцевого самоврядування.

Відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» органи місцевого самоврядування можуть прийняти певні рішення з ціллю реалізації заходів правничого режиму воєнного стану, до яких законодавцем віднесено: а) усунення непостійних будов; б) обстежування будов та споруджень, що вони зазнали пошкоджень від бойових дій; в) демонтування пошкоджених від війни будов та споруджень, що їх визнано небезпечними [1].

Такі повноваження муніципальних органів виступають не тільки інструментом втілення правничого режиму воєнного стану, але водночас є можливістю для відбудови навіть у період збройної агресії та її загрози. До прикладу, усунення непостійних будов, розміщених на землях, що перебувають у власності територіальних громад є не лише заходом, що має на меті поліпшити процес створення оборонних об'єктів, додаткових інфраструктурних об'єктів оборонного призначення, прокладання комунікацій чи мереж чи усунення споруд, що можуть бути використаними агресором задля учинення наступальних дій чи учинення воєнних злочинів або ж злочинів проти людяності. Натомість вживання такого заходу може стати передумовою для відновлення й відбудови певної території, оскільки нерідко непостійні будови можуть створювати перешкоди для розвитку місцевої та націо-

нальної інфраструктури, споруд соціального чи промислового призначення, на заваді зведення яких могли перебувати тимчасові будівлі. Також усунування непотійних споруд з метою зведення на їх місці об'єктів для потреб забезпечення правничого режиму воєнного стану може здійснюватись у такий спосіб, щоби нові споруди мали подвійне військово-цивільне призначення, тобто за умов воєнного стану вони слугували будівлями, необхідними для відбиття агресії чи потенційної агресії, а в разі скасування воєнного стану такі спорудження вже можна було використовувати із невійськовою та/або не лише оборонною метою. В даному разі мова може йти про закладення такого підходу в правила планування і зведення таких споруд.

В свою чергу обстежування будов та споруджень, що вони зазнали пошкоджень від бойових дій, а також демонтування таких пошкоджених будов та споруджень, якщо їх визнано небезпечними так само є необхідною передумовою для відбудови, оскільки сам факт визнання небезпечності споруди вже є першим етапом для зведення нових об'єктів архітектури. Тобто, обстежування будов та споруджень, що вони зазнали пошкоджень та їх демонтування розпочинає процес розвитку нових будівель, зведення яких тепер має відповідати новим будівельним стандартам та вимогам безпеки, зокрема щодо захисту від чинників збройної агресії чи загрози такої агресії.

Загалом складається ситуація, за якої органи місцевого самоврядування за умов дії воєнного стану одночасно у межах одних і тих же повноважень отримують можливість не лише оперативного реагування на місцевому рівні на виклики збройної агресії чи її загрози, але отримують права у сфері відбудови й розвитку територіальної громади.

Як зазначають Пирога І.С. та Пирога М.І., територіальні громади і громадськість спроможні бути активними та дієвими учасниками в процесі прийняття рішень стосовно відбудови. Відновлення має розпочатись наскільки можливо швидше, вже тепер, не чекаючи на закінчення війни [2, с. 122].

Водночас Слободянюк Ю. зауважує, що вдале втілення комплексних планів із відновлення територій залежить від зосередження зусиль на залученні фінансування, розвитку кадрового потенціалу, активному співробітництву із міжнародними організаціями і врахування потреб населення відповідних територій [3, с. 233].

Отже, активна участь територіальних громад у процесах прийняття рішень щодо відбудови сприяє ефективному плануванню та швидкій реалізації заходів з відновлення. Важливу роль у цьому процесі відіграють залучення фінансування, кадровий розвиток та міжнародне співробітництво. Таким чином, заходи воєнного стану можуть і повинні використовуватись не лише для захисту, а й для створення основи для майбутнього відродження та розвитку територіальних громад.

Література:

1. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. База даних «Законодавство України»/ВР Украї-

ни. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19?new=1&find=1&text=%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%B1%D1%83%D0%B4#w1_1 (дата звернення: 31.03.2025).

2. Пирога І.С., Пирога М.І. Роль місцевого самоврядування у відбудові в умовах воєнного стану. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. 2023. Серія ПРАВО. Випуск 77: частина 1, С. 117-123. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/283029/277209> (дата звернення: 31.03.2025).

3. Слободянюк Ю. Роль місцевого самоврядування у процесі відбудови України в умовах воєнного стану: проблемні аспекти та перспективи публічного управління. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2024. № 31, С. 228-235. URL: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/314173> (дата звернення: 31.03.2025).

Мирошниченко Аліна Іванівна
к.держ.упр, доцент кафедри публічного управління,
адміністрування та права
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах постійної загрози для безпеки населення, порушення територіальної цілісності держави та значного переміщення громадян як усередині країни, так і за її межі, особливої актуальності набуває забезпечення безперервного доступу громадян до адміністративних послуг. У період воєнного стану надання адміністративних послуг виконує не лише базову соціальну функцію, а й стає критично важливим елементом збереження державного управління, легітимності органів влади та захисту прав громадян. Дослідження цього питання має практичну значущість для формування ефективної державної політики, здатної забезпечити стабільність і стійкість, особливо в умовах воєнного стану.

Інфраструктурні, організаційні та правові виклики, з якими стикнулася система надання адміністративних послуг, були безпрецедентними. Частина ЦНАПів була фізично зруйнована внаслідок бойових дій або опинилася на тимчасово окупованих територіях. Це спричинило миттєву втрату доступу до послуг для сотень тисяч громадян. Значне переміщення населення призвело до дисбалансу в роботі ЦНАПів у приймаючих громадах, які не мали достатніх ресурсів для обслуговування переміщених осіб. Брак персоналу, проблеми з логістикою, зниження пропускної спроможності установ, переривання енергопоста-

чання й нестабільність зв'язку – все це створювало серйозні перешкоди для забезпечення безперервності публічного сервісу.

Особливе занепокоєння викликали складнощі з документуванням осіб, реєстрацією народження, смерті, шлюбу, місця проживання, оформленням соціального статусу внутрішньо переміщених осіб, а також видачею або відновленням ідентифікаційних документів. Такі базові процедури, які в мирний час здійснювались з чітко регламентованими строками та умовами, в умовах війни часто ставали недоступними або надмірно ускладненими. Це негативно впливало на реалізацію інших прав – на отримання соціальної допомоги, медичного обслуговування, доступ до освіти чи працевлаштування.

Одним з ключових напрямів подолання зазначених проблем стала цифровізація. Впровадження електронних сервісів на базі платформи «Дія» дало змогу забезпечити дистанційний доступ до низки важливих послуг, навіть коли фізична присутність у ЦНАПі була неможливою. Через додаток громадяни отримували цифрові версії своїх документів, могли подати заявки на допомогу як внутрішньо переміщені особи, зареєструватися для участі в державних програмах або подати звернення. Унікальність вітчизняний досвід полягає в тому, що цифрові рішення, які раніше позиціонувались як доповнення до традиційних форм, у період воєнного стану стали основними каналами комунікації між громадянином і державою.

Окрім технічних новацій, важливим елементом адаптації стали нормативні зміни, Верховна Рада України та Кабінет Міністрів оперативно реагували на виклики, запроваджуючи тимчасові спрощення процедур, зменшуючи кількість обов'язкових документів, продовжуючи строки дії деяких довідок і дозволів, дозволяючи використовувати цифрові документи на рівні з паперовими [1]. Такі заходи не лише забезпечували гнучкість, а й зміцнювали довіру до держави, яка демонструвала здатність до швидкого реагування.

Паралельно відбувалося розширення функціональних повноважень органів місцевого самоврядування, що набували особливої ваги в умовах децентралізації та загроз централізованій координації. На місцевому рівні було створено мобільні групи для надання послуг у громадах, організовано пункти виїзного обслуговування, що особливо важливо в сільській місцевості або для осіб з обмеженими можливостями пересування [2]. Ці ініціативи стали прикладом гнучкого управлінського реагування, що формує нові стандарти для публічного сервісу навіть після завершення воєнного стану.

Отже, надання адміністративних послуг під час воєнного стану перетворилося на складову безпекової й гуманітарної політики. Війна стала каталізатором багатьох інституційних змін, які, попри складність, відкрили нові горизонти для розвитку сучасного сервісу. Досвід цифровізації, нормативної гнучкості та залучення місцевих ресурсів до надання адміністративних послуг має бути не просто збереженим, а й поширеним як частина нової моделі публічного управління. У післяво-

енний період цей досвід може стати основою для створення стійкої, інклюзивної та технологічно оснащеної адміністративної системи, орієнтованої на громадянина, здатної ефективно функціонувати як у мирний час, так і в умовах надзвичайних викликів.

Література:

1. Дудник І. Законодавче регулювання адміністративних послуг в умовах воєнного стану. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2024. № 3. С 26-36

2. Кожушко О. Щодо питання адміністративно-правового регулювання надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2023. (1), С. 125–29. URL: http://apnl.dnu.in.ua/1_2023/1_2023.pdf#page=125

Мокляк Максим Віталійович

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 081 «Право», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ЯК СКЛАДОВА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

В умовах децентралізаційних змін та скорочення фінансових надходжень до бюджетів територіальних громад, особливо на тлі припинення перерахувань ПДФО з військових доходів, перед місцевою владою постає нагальне завдання – пошук альтернативних джерел фінансування. Це необхідно як для забезпечення сталого розвитку громад, так і для відновлення інфраструктури, що постраждала внаслідок воєнних дій. Залучення додаткових ресурсів є критичним і в контексті покриття витрат на спорудження укріплень та підтримку внутрішньо переміщених осіб.

Економічне зростання країни базується на розвитку її місцевих економік. Громади відповідають за стратегічне планування, управління бюджетом, підтримку підприємництва та інвестиційну діяльність [1, с. 11].

Організація залучення міжнародних інвестицій включає стимулювання, координацію та моніторинг рішень. Основні регуляторні функції у цій сфері належать державі. У Плані відновлення України на 2024—2027 роки визначено структуру управління інвестиціями та відновленням. Для ефективної координації необхідне чітке розмежування повноважень між органами влади, визначення процедур, принципів і фінансових рамок, а також створення єдиного проектного портфеля [2].

Процеси реконструкції, модернізації та відновлення координуються Україною разом з міжнародними партнерами. Територіальні громади розробляють планувальні документи, налагоджують зв'язки з міжнародними донорами та реалізують проекти з урахуванням думки

місцевих жителів. Для зміцнення їхнього потенціалу Уряд разом із партнерами впроваджує механізми розвитку компетенцій у сферах планування, управління проектами, цифровізації, протидії корупції та інвестиційного менеджменту [2]. Комплексні програми зі стимулювання міжнародних інвестицій розробляються з урахуванням довгострокової перспективи та спрямовані на розвиток громад, галузей і підприємств.

Інвестиційна політика органів місцевого самоврядування включає кілька ключових етапів: аналіз ресурсів та потенціалу громади; розробку програми залучення інвестицій на основі оцінки; вибір джерел інвестицій; реалізацію програми через управлінські рішення місцевої влади, вплив на діяльність комунальних підприємств, бізнесу та мешканців; оцінку ефективності інвестиційної політики, аналіз результатів, виявлення проблем і внесення коригувань до майбутніх програм [3, с. 96].

Залучення іноземного капіталу для підтримки розвитку територіальних громад вимагає впровадження комплексного підходу, що охоплює правові, адміністративні та економічні механізми. До таких належать: створення сприятливих умов для інвесторів, системний моніторинг інвестиційних потоків, ефективна міжгромадська координація щодо розподілу коштів та регулювання діяльності іноземних партнерів для досягнення високої результативності вкладень. Формування інвестиційної політики громади має відбуватися поетапно і бути безпосередньо пов'язане зі стратегічними напрямками її розвитку. Це включає визначення пріоритетних секторів, потенційних країн-партнерів, типів інвестицій та обґрунтованого обсягу необхідного фінансування.

У сучасних умовах, коли більшість територіальних громад функціонують в умовах значного бюджетного дефіциту, зумовленого воєнними викликами, стратегічне планування інвестиційних надходжень стає надзвичайно важливим. Багато громад уже сформували п'ятирічні стратегії, в яких окрема увага приділяється саме питанню іноземних інвестицій як одному з основних джерел майбутніх надходжень.

Інвестиційна стратегія громади – це не просто документ, а система цілей, завдань і пріоритетів, яка спрямована на стимулювання економічного зростання. Вона має поєднувати низку проєктів, ініціатив і програм із чітко визначеними строками реалізації, ресурсним забезпеченням та очікуваними результатами. Одним з головних викликів у цьому процесі залишається дефіцит інвестиційних ресурсів. Водночас стратегічне управління дозволяє підвищити ефективність використання наявних ресурсів та зміцнити економічну стабільність регіонів.

Інвестиційний розвиток формує довгострокову динаміку економіки та соціальної сфери, тому його необхідно планувати й регулювати в межах державної інвестиційної політики, яка базується на розробленій регіональній стратегії. Регіональна інвестиційна політика — це сукупність заходів місцевої влади, спрямованих на обґрунтування обсягів і

напрямків інвестицій, створення сприятливого інвестиційного клімату та досягнення цілей економічного, соціального й екологічного розвитку [4].

Отже, в умовах децентралізації та обмеженості фінансових ресурсів, зокрема через зменшення надходжень до місцевих бюджетів, залучення іноземних інвестицій стає критично важливим для розвитку територіальних громад. Ефективна інвестиційна політика має базуватись на чітко визначеній стратегії, що охоплює аналіз потенціалу, вибір джерел фінансування та координацію реалізації проєктів. Використання стратегічного підходу сприяє підвищенню економічної стійкості регіонів.

Література:

1. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Асоціація міст України. К., ТОВ "ПДПРИЄМСТВО "ВІ ЕН ЕЙ", 2015. 256 с.

2. План для Ukraine Facility 2024-2027. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua>

3. Баланюк І., Іваночко Б. Інвестиційне забезпечення соціально-економічного розвитку територіальних громад. Аграрна економіка, 2023, Т. 16, № 1-2. С. 91- 98.

4. Петренко Л. Стратегічні аспекти інвестиційного розвитку регіону. Innovative solutions in modern science. 2017. № 2.

*Нестеренко Дар'я Романівна, Котенко Аліса Георгіївна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ

Після анексії Криму Росією та початку бойових дій на Донбасі, Україна зіткнулася не лише з військовою загрозою, але й почала масштабні внутрішні реформи. Однією з ключових стала децентралізація — встановлення балансу між центральною владою і місцевим самоврядуванням. Це передбачає передачу частини повноважень та укрупнення громад для ефективнішого управління. Такі зміни мають сприяти вирішенню безпекових і соціальних викликів, зокрема через конституційне закріплення нового розподілу повноважень. З 2014 року Україна проводить процес політичної децентралізації, спрямований на фундаментальну реструктуризацію відносин між центром і периферією. Ця реформа місцевого управління передбачає передачу та делегування повноважень від національного до муніципального рівня (і, меншою мірою, до регіонального та вищого субрегіонального рівнів) [1].

Із 2014 року в Україні впроваджується політична децентралізація, що передбачає передачу функцій від центральної влади до муніципального рівня (а також частково до регіонального). Незважаючи на воєнний стан, уряд не рецентралізував фінанси – субнаціональні органи продовжують отримувати близько 40% державних доходів [2]. Попри рецесію, частка субнаціонального фінансування зросла, що свідчить про послідовність реформ навіть у кризових умовах. Це відображає справжню політичну волю до реформи, яка є ключовою для формування підзвітного та прозорого управління, а також для зміцнення національної єдності та безпеки.

Для ефективності необхідна консолідація шкіл, залучення більшої кількості об'єднаних громад, підвищення інституційної спроможності та справедливий розподіл ресурсів на місцевому рівні [1].

Окрім освітніх питань, існують три додаткові виклики на шляху до ефективної децентралізації:

1. Україна має визначити, чи мають області та райони бути демократично обраними органами місцевого самоврядування чи територіальними осередками національного уряду. На даний момент вони не є ні тим, ні іншим, тому що, хоча вони мають демократично обрані ради, їхня виконавча влада все ще призначається вищими рівнями національного уряду.

2. Поточні плани децентралізації суперечливо передбачають створення контрольованих президентом регіональних префектів, основною функцією яких буде забезпечення того, щоб органи місцевого самоврядування діяли відповідно до конституції. Проте конституційна поправка, що уповноважує цих префектів, ще не прийнята. Таким чином, нагляд за рішеннями місцевого самоврядування залишається в руках призначених державою органів виконавчої влади на обласному рівні, що є нестандартною системою, яка дублює регіональні та національні функції на одному рівні субнаціонального управління. Україні все ще потрібен механізм нагляду за місцевою владою, який би був функціональним, але не зосереджував непотрібні повноваження у своєму президентові.

3. Успіх адміністративної реформи, особливо демократизації державних послуг, значною мірою залежить від наявності людського капіталу, якого особливо не вистачає в сільській місцевості. Реалізувати комплексні перетворення, передбачені цими реформами, буде неможливо без істотної зовнішньої підтримки для розбудови потенціалу [3].

Існують проблеми з фінансовою та інституційною спроможністю об'єднаних громад, до вирішення яких повинні долучитися органи державної влади центрального рівня. У підсумку держава повинна забезпечити виконання соціальної функції з урахуванням нових повноважень та нових умов функціонування місцевого самоврядування, які будуть сформовані у процесі реформи децентралізації [3].

Якщо децентралізація буде успішною, Україна стане цікавим новим прикладом політичної цінності та адміністративної користі нефедералістичної дворівневої національної системи управління. Таким чином, його експеримент із реформуванням не лише має потенціал стати моделлю розвитку для пострадянських країн, які віддають перевагу локальній делегації, а не регіональній, але також може зацікавити інші країни, зокрема деякі країни-члени ЄС, чия територіальна цілісність під питанням.

Література:

1. Jarabik, B., & Yesmukhanova, V. (2018). Revisiting Decentralization after Maidan: Achievements and Challenges. Kennan Cable No. 34. Wilson Center. URL: <https://www.wilsoncenter.org/publication/kennan-cable-no-34-revisiting-decentralization-after-maidan-achievements-and-challenges>
2. Romanova, V., & Umland, A. (2019). Ukraine's Decentralization Reforms Since 2014: Initial Achievements and Future Challenges. Chatham House. URL: <https://www.chathamhouse.org/2019/09/ukraines-decentralization-reforms-2014>
3. Жилінська І. М. Інститут публічної служби в Україні: адміністративно-правовий аспект / І. М. Жилінська. Одеса: Юридична література. 2015. 232 с.

Нікуліна Єлизавета Василівна

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

СУЧАСНІ ЗАСАДИ ТА НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

У сучасному світі спорт відіграє важливу роль у розвитку людини та суспільства, сприяючи зміцненню держави. У багатьох країнах фізкультурно-оздоровча діяльність поєднує зусилля держави, громадських і приватних організацій.

Покращення політики у сфері фізичної культури та спорту є надзвичайно важливим для формування фізично та морально стійкої нації. Проте збройна агресія РФ призвела до руйнування об'єктів соціальної інфраструктури, що негативно позначилося як на підготовці спортсменів, так і на самопочутті громадян. Тому реалізація державної політики повинна брати до уваги сучасні виклики, з якими зіткнулася Україна.

Фізичною культурою визначається діяльність суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, спрямована на забезпечення рухової активності людей з метою їх гармонійного, фізичного розвитку та ведення здорового способу життя.

Державна політика у сфері фізичної культури і спорту ґрунтується на засадах:

1) визнання спорту як важливого чинника досягнення фізичної та духовної досконалості людини, формування патріотичних почуттів у громадян та позитивного міжнародного іміджу держави;

В умовах війни, держава була вимушена розробляти нові напрями реалізації політики у цій сфері, саме тому у вересні 2022 року було видано Наказ Міністерства молоді та спорту України щодо затвердження Порядку забезпечення навчально-тренувального процесу в закладах фізичної культури і спорту в умовах введення воєнного стану, надзвичайної ситуації в Україні.

Відповідно до цього Порядку навчально-тренувальний процес може здійснюватися за місцем розташування закладу фізичної культури і спорту, на території України, лише там, де не ведуться бойові дії та у обладнаних спортивних спорудах, залах, де створені безпечні умови для проведення таких занять (наявність бомбосховища, укриття, проведення занять на відкритому просторі). Крім того, у період дії воєнного стану у групах початкової та базової підготовки усіх років навчання норми наповнюваності груп відділень з видів спорту можуть бути зменшені до половини встановленої норми [3].

2) гарантування рівних прав та можливостей громадян у сфері фізичної культури і спорту;

Забезпечення гендерної рівності у спорті вимагає узгоджених дій державних органів, спортивних федерацій, навчальних закладів та ЗМІ.

Україна активно втілює ці принципи, зокрема через комісію НОК «Жінки у спорті», яка розробляє відповідну стратегію.

Конституція України 1996 року заклала правові підвалини участі жінок у суспільному житті, а Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» (2006) закріпив принципи недискримінації та рівності в усіх сферах, включаючи спорт.

3) створення умов для соціального та правового захисту громадян у сфері фізичної культури і спорту;

Громадяни мають право займатися фізичною культурою і спортом незалежно від ознак раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак.

Це право забезпечується шляхом: вільного вибору видів спорту та фізкультурно-спортивних послуг; доступності та безпечності занять фізичною культурою і спортом; захисту прав та законних інтересів громадян; створення закладів фізичної культури і спорту; об'єднання громадян у громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості; здобуття спеціальної освіти та здійснення відповідної професійної діяльності.

4) забезпечення умов для підтримки напрямів фізичної культури і спорту;

Держава дбає про забезпечення повного фізичного, психічного та соціального благополуччя громадян, зокрема шляхом сприяння розвитку фізичної культури та спорту. Відповідно до Закону України «Про фізичну культуру і спорт» від 24 грудня 1993 року, відносини, ним урегульовані, – це загальні правові, організаційні, соціальні й економічні засади діяльності у сфері фізичної культури і спорту та відносини у створенні умов для розвитку фізичної культури та спорту.

5) забезпечення доступу осіб з інвалідністю до спортивних споруд (ст. 1 Закону [4]).

Створено державну систему управління фізичною культурою та спортом людей з інвалідністю, а також програму їх підтримки.

Проектування та будівництво спортивних об'єктів із урахуванням потреб людей з інвалідністю є важливим для їхньої реабілітації та соціалізації. Фізична культура і спорт тісно пов'язані з охороною здоров'я, що вимагає подальших досліджень державної політики, механізмів реалізації та захисту прав у цих сферах.

Література:

1. Ілляшев М. Україна на шляху рівності у спорті. Юридична практика. 2025. URL: <https://attorneys.ua/publication/ukrayina-na-shlyahu-rivnosti-u-sporti/> (дата звернення: 18.03.2025).

2. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 08.09.2005р, № 2866-IV : станом на 19 грудня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text> (дата звернення: 18.03.2025).

3. Про затвердження Порядку забезпечення навчально-тренувального процесу в закладах фізичної культури і спорту в умовах введення воєнного стану, надзвичайної ситуації або надзвичайного стану в Україні: Наказ Міністерства Молоді та спорту України від 30.09.2022 р. № 3753. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1322-22#Text> (дата звернення: 18.03.2025).

4. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.1993 р. № 3808-XII : станом на 06 жовтня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (дата звернення: 17.03.2025).

*Оксін Віталій Юрійович,
доктор юридичних наук, професор
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ДОРОЖНЯ КАРТА СТАЛОГО МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ: СТРАТЕГІЧНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Варто зауважити, що сучасна концепція місцевого розвитку в Україні досі представлена як форма регіонального забезпечення державою сталого соціально-економічного розквіту всіх адміністративно-

територіальних одиниць країни й окремої місцевості шляхом посилення ролі самоврядної організації розв'язання питань місцевого значення [1]. Так згідно з положеннями Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, стратегічною метою державної регіональної політики до 2027 року є посилення соціально-гуманітарної, економічної, просторової згуртованості України, підвищення рівня безпеки і добробуту громадян шляхом задоволення потреб регіонів та територіальних громад у відновленні інфраструктури та модернізації економіки за принципом «краще, ніж було», ефективного використання внутрішнього потенціалу територій, розвитку системи демократичного, децентралізованого та інклюзивного багаторівневого врядування [2].

Хибність даної позиції законодавців обумовлюється ініціативним чинником до розвитку, який продиктований горизонтальним відношенням, – «знизу-догори». Тобто пріоритет має загальнодержавна стратегія територіального розвитку, яка є уніфікованим збірником найрозповсюдженіших проблемних питань, що потребують розв'язання, а не місцеві програми розвитку територій (місцевості, регіону), які мали б забезпечити спроможність громадян спільно з владою планувати брендинг окремих територій.

Відповідно, основне завдання післявоєнної України після припинення чи скасування воєнного стану полягає в забезпеченні умов для виникнення локального підприємницького сектору з подальшим його виходом на вищі рівні, аж до міжнародного, з максимальним раціональним поєднанням ресурсних можливостей регіону; акумулюванні фінансових ресурсів на добробут і потреби громади; досягненні максимальної прозорості й відкритості прийняття управлінських рішень (з «ефективною» участю громади в зазначених процесах) місцевого значення [1].

На нашу думку, нормативним підґрунтям для реалізації означеного має стати Дорожня карта сталого місцевого розвитку, – документ, підготовлений Міністерством розвитку громад та територій України, що визначатиме базові напрямки стратегічного планування місцевого розвитку як продовження реформи децентралізації.

Зауважимо, що певні кроки у цьому напрямі вже реалізовано. Наприклад, 7 листопада у Києві було презентовано Дорожню карту реалізації реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Планом заходів визначено ключові кроки для становлення спроможних громад, зокрема: 1) зміна законодавства (законопроекти щодо удосконалення регулювання механізму затвердження територій територіальних громад і визначення їх адмінцентрів; про особливості відновлення публічної влади на деокупованих територіях; про розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування і органами виконавчої влади; щодо удосконалення законодавчих інструментів консультацій органів державної влади з асоціаціями органів місцевого самоврядування; про місцеву статистику та ін.); 2) підвищення інституційної та фінансової спроможності органів місце-

вого самоврядування; 3) розбудова місцевої демократії та широке залучення жителів до прийняття управлінських рішень на місцях [3].

Однак, варто розуміти, що Дорожня карта реалізації реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні не є аналогом Дорожньої карти сталого місцевого розвитку, оскільки їхні цілі, механізми реалізації та методологічні засади суттєво відрізняються. Зокрема Дорожня карта сталого місцевого розвитку має стати першим нормативним кроком до виведення місцевого розвитку з «тіні» регіонального; встановлювати засади зміцнення економіки за допомогою знань та інновацій, забезпечення соціальної згуртованості, стимулювання екологічної безпеки, посилення переваг завдяки творчості та створення об'єктивної й прикладної системи визначення ефективності роботи громад.

Література

1. Оксін В. Місцевий розвиток в Україні: теорія та практика публічного адміністрування: монографія. Київ: ФОП Чалчинська Н. В., 2020. 428 с.

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

3. Уряд України затвердив Дорожню карту децентралізації. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-ukrainy-zatverdyy-dorozhniu-kartu-detsentralizatsii>

Петренко Віктор Павлович,

доктор економічних наук, професор,

*Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу*

Бровчук Софія Василівна,

здобувачка першого (бакалаврського) ступень вищої освіти

*Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу*

Железна Валерія Олександрівна

здобувачка першого (бакалаврського) ступень вищої освіти

*Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу*

МОДЕЛЬ КОЛЕКТИВНОГО ІНТЕЛЕКТУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ І РЕКОМЕНДАЦІЇ З ЙОГО ФОРМУВАННЯ

Термін «колективний інтелект» було використано Вільямом М. Вілером (William M. Wheeler) ще у 1910 році в книзі «Мурахи:

їх будова, розвиток і поведінка», в якій він звернув увагу на той факт, що сам по собі незначний інтелект окремих мурах здатний в результаті об'єднання утворювати розумну систему [1, с. 531]. У сучасному трактуванні поняття інтелекту або розуму організованої спільноти людей під самими різними назвами (колективний, груповий, соборний, інтегральний, синтетичний) його почали використовувати на початку 90-х років ХХ ст. при вивченні процесів прийняття важливих рішень групами людей [для прикладу, 2, 3, 4]. При цьому, характеристики колективного інтелекту організованої групи людей, яка приймає рішення (суб'єкт) щодо управління множиною інших організованих груп у певній спільноті (об'єкти), цілком очевидно повинні бути орієнтованими на загальну користь системи «суб'єкт – об'єкти», що вимагає володіння кадровим наповненням органу місцевого самоврядування (ОМС) належним і правильно орієнтованим рівнем інтелекту.

Відомий опис інтелекту окремої особистості К. Чіполли [5], інтегрований у [6] у вигляді графічної моделі з 4-х складових розуму, доброти, зловмисності і тупості, в роботі [7] були представлені у вигляді наступної формалізованої умови

$$I_i = I_i\text{SMART} > I_i\text{KIND} > I_i\text{CRIME} > I_i\text{STUPID},$$

де $I_i\text{SMART}$ – орієнтованість інтелекту особи на рішення з досягнення вигоди як для себе, так і для інших; $I_i\text{KIND}$ – спрямованість інтелекту на досягнення вигоди для інших; $I_i\text{CRIME}$ – інтелект забезпечує досягнення тільки власної вигоди за рахунок створення втрат інших людей; $I_i\text{STUPID}$ – низький рівень інтелекту (непрофесійність, недосвідченість, дурість тощо) спричиняє втрати як для себе, так і для інших.

Оскільки на основі інтелекту множини його індивідуальних носіїв формується колективний [8], то груповий інтелектуальний портрет групи з N_i працівників ОМС в роботі [9] було відображено уже як суми розподілених між всіма N_i учасників 4-х складових за їх домінуючими значеннями

$$\sum N_i(I_i) = \sum N_1(I_i \text{ SMART}) + \sum N_2(I_i \text{ KIND}) + \sum N_3(I_i \text{ BANDIT}) + \sum N_4(I_i \text{ STUPID}),$$

де N_1 , N_2 , N_3 і N_4 кількість працівників з домінуючими складовими розуму, доброти, схильності до злочинів і просто тупості, то, цілком очевидно, що цілком наповнення будь-якого ОМС працівниками із належною інтелектуальною і ментальною орієнтованістю стає виконання рекомендацій з дотримання комплексу нерівностей $N_1 > N_2 > N_3 > N_4$ та $N_1 \gg N_4$.

Виконання цих умов забезпечить суттєву перевагу колективного розуму ОМС будь-якої територіальної спільноти людей над потенційно можливою тупістю окремих працівників $\sum N_1(I_i \text{ SMART}) \gg \sum N_4(I_i \text{ STUPID})$, оскільки обрання керівництва і призначення на посади функціонерів з рекомендованими інтелектуальними характеристиками гарантує схильність останніх до формування розумної більшості та спільного прийняття і реалізації рішень з отриманням загальної вигоди.

Література

1. William M. Wheeler. *Ants: Their Structure, Development, and Behavior*. New York, Columbia university press. 1910. 704 p. URL: <https://archive.org/details/antstheirstructu00whee/page/n17/mode/2up?view=theater>
2. Levey P. (1994). *L'intelligence collective. Pour une anthropologie du cyberspace*, Paris, La Découverte, coll. "Science et société", 1994, 243 pages.
3. Україна: Інтелект нації на межі століть : [кол. монографія] / Кер. авт. кол. В.К. Врублевський. К. : ІВЦ «Інтелект», 2000. 507.
4. Landemore, H. and Elster, J. (2012). *Collective Wisdom: Principles and Mechanisms*. New York: Cambridge University Press. 418 pages.
5. Cipolla, Carlo M. *The Basic Laws of Human Stupidity*. *Whole Earth Review*. Spring 1987 p 2 - 7). URL: https://gandalf.fee.urv.cat/professors/AntonioQuesada/Curs1920/Cipolla_la_ws.pdf
6. Cipolla Temperament Test. Individual Difference Research Labs. URL: <https://www.idrlabs.com/cipolla-temperament/test.php>
7. Victor Petrenko. (2023). Intellectual personality portrait as a tool for assessment of candidates for positions in the civil service system. 3rd International Conference "Relationship between public administration and business entities management-2023" (RPABM, November 24, 2023). Book of abstracts. Scientific Center of Innovative Research OÜ. 24-25. URL: <https://conf.scnchub.com/index.php/RPABM/RPABM-2023/paper/view/582>
8. Ribette R. (1996). *Des intelligences individuelles à l'émergence de l'intelligence collective. lors du 1e Salon International de la Formation*, SIF, Tunisie, CIFCO, La Charguia, Tunis, 27-30 novembre.
9. Дзвінчук Д. І., Петренко В. П., Хамчук Г. П. (2022). Ідентифікація умов ефективної взаємодії інтелектуальних ресурсів людських спільнот у процесі забезпечення раціонального природокористування. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Т. 33(72). №6. 85-95. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/6_2022/14.pdf

*Пожевілова Алла Анатоліївна
аспірантка кафедри управління охороною здоров'я
Національний університет охорони здоров'я України
імені П.Л. Шупика*

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАБІЛІТАЦІЙНОЇ ДОПОМОГИ НАСЕЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ

Досліджуючи сучасний стан реабілітаційної допомоги населення України в територіальних громадах в умовах військової агресії, окупацією територій та веденням військових дій станом на сьогодні вона потребує розширення мережі закладів з реабілітаційної допомоги з різних видів нозології та їх кадрового забезпечення. Саме для забезпечення якісною та доступною реабілітаційною допомогою всіх хто її потребує в територіальних громадах через механізми державної гуманітарної політики України на чолі з центральним органом публічного управління Міністерством охорони здоров'я з усією мережею госпітальних округів, які розміщені безпосередньо на територіях громад і основним завданням цих госпіталів є забезпечення доступного і якісного обслуговування населення.

В довоєнний період був відчутний дефіцит медичних закладів з реабілітації то укомплектування їх відповідним кадровим забезпеченням. Важкі поранення, каліцтва та перебування під бомбардуванням, забороненою Женевською Конвенцією зброєю, серед військовослужбовців так і мирного населення. І саме ці причини стали поштовхом на реформи в сфері охорони здоров'я в часи війни, адже саме в відносно захищені території відправляються військовослужбовці та цивільні для реабілітації після проведеного лікування. І доступність наближення реабілітаційних послуг до пацієнтів що проживають в територіальних громадах має забезпечити мережа кластерних та надкластерних лікарень[3].

Проведений PESTEL-аналіз кадрового забезпечення медичних закладів фахівцями з надання різних видів реабілітаційної допомоги розкрив ряд недоліків і основний з яких недостатність професійних кадрів з її проведення. В довоєнний період професія реабілітолог не користувалась великим попитом, а де недостатній попит на ринку праці там і відсутність бажаючих навчатись цій професії. Починаючи з 2014 року дефіцит реабілітологів за різними видами реабілітації створився великий, як і запит суспільства на цей вид допомоги за різними статистичними даними збільшився в десятки разів. Такий дефіцит в медичному персоналі з надання реабілітаційної допомоги пояснюється і тим, що процес реабілітації пацієнта з важкими ураженнями може займати роки і лікар-реабілітолог та медичний персонал невідступно проходить з ним цей час. Ще одним із важливих чинників дефіциту медичних працівників в забезпеченні реабілітаційної допомоги

є їх міграція за кордон де вищий рівень мотивації та комфортності роботи і престижу професії.

Зважаючи на суспільний запит на професійну підготовку медичного персоналу з надання реабілітаційної допомоги органи публічної влади через механізми формування державна гуманітарна політики розпочали удосконалення кадрового забезпечення медичних закладів професійними кадрами з різних видів реабілітаційної допомоги в Україні. Визначено пріоритетне значення, в умовах війни та підвищення статусу лікарів-реабілітологів і інших фахівців, що надають реабілітаційні послуги, їх соціальної захищеності, удосконалення системи підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації лікарів які відповідно до статистичних даних центрів зайнятості перебувають на обліку як такі, що не змогли реалізуватися в обраній професій на ринку праці, їх переорієнтовують на реабілітаційну допомогу тим самим скоротивши дефіцит професійних кадрів, а також мотивації медичних працівників повернення з вимушеної міграції та забезпечення їх соціальним захистом та відповідним рівнем заробітної плати[1,4].

Проведеним дослідженням щодо визначення сучасних тенденцій кадрового забезпечення реабілітаційної допомоги населення України в територіальних громадах в умовах війни визначено ключові проблеми.

1. Масовість звільнень кваліфікованих фахівців з реабілітаційної допомоги у зв'язку з низькою заробітною платою(діюча система оплати праці не враховує складну специфіку реабілітації та фізичного і психологічного навантаження), невідповідними соціально-побутовими умовами (відсутність житла або проживання в гуртожитках), незадовільність гарантіями соціального захисту, низького престижу професії тощо

2. Недосконалість в сфері охорони здоров'я на державному, регіональному та галузевому рівнях в межах територіальних громад моніторингу та прогнозування реальних потреб в професійних кадрах з реабілітації, неузгодженість, дисонанс у формуванні, забезпеченні виконання державного замовлення на підготовку професійних кадрів з реабілітації та їх працевлаштуванні в госпітальних кластерах, адже отримання освіти за фахом не гарантується державою забезпеченням першим робочим місцем тощо.

Література

1. Державна кадрова політика в Україні : стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін.; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенка, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2012. 72 с.

2. Голяченко О. М. Соціальна медицина та організація охорони здоров'я. — Київ: ВСВ «Медицина», 2011. 208 с.

3. Закон України № 2347 від 1.07.2022 р. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення надання медичної допомоги.

4. Медична і соціальна реабілітація: підручник / В.Б. Самойленко, Н.П. Яковенко, І.О. Петряшев та ін. 2-е перероблене і доповнене видання.–К: Вид-во: Всеукраїнське спеціалізоване видавництво «Медицина», 2018. – 464 с.

5. Наказ МОЗ України № 165 від 20.02.2017 р. Про затвердження Примірнього положення про госпітальний округ.

*Рульов Руслан Дмитрович, Голик Максим Віталійович
здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка*

ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА ЯК ЛАНКА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Територіальні громади відіграють важливу роль у структурі управління України, виступаючи первинною одиницею місцевого самоврядування. Територіальні громади мають важливе значення для сприяння демократичному врядуванню, сприянню залученню громадян та ефективному вирішенню місцевих потреб. Незважаючи на свою важливість, багато громад стикаються з такими проблемами, як обмежене фінансування, бюрократичні перешкоди та недостатня спроможність ефективно виконувати свої функції.

В Україні розвиток кожної окремої територіальної громади, з одного боку, впливає на розвиток конкретних органів місцевого самоврядування, а з іншого – на розвиток місцевого самоврядування всієї країни. Тобто від ефективності діяльності територіальних громад залежить ефективність усього механізму державного управління загалом і місцевого, зокрема. Під територіальними громадами слід розуміти сукупність жителів, об'єднаних постійним проживанням у межах села, селища, міста, які є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, які мають єдиний адміністративний центр [1]. Це визначення є недосконалим, оскільки акцент робиться лише на територіальній ознаці, оминаючи соціально-правову характеристику такого явища.

Батанов О.В. визначає територіальну громаду як первинний суб'єкт місцевого самоврядування, до складу якого входять фізичні особи – жителі (громадяни України, іноземні громадяни, особи без громадянства, біженці, внутрішньо переміщені особи), які постійно проживають і працюють на території села (або добровільного об'єднання кількох сіл у спільну громаду), селища чи міста безпосередньо чи через утворені ними муніципальні структури, вирішують питання місцевого значення, мають спільне комунальне майно, володіють на ньому нерухомим майном. територію, сплачують комунальні податки та пов'язані індивідуальними територіальними зв'язками сис-

темного характеру. Тобто, Батанов О.В. побудував нову теоретичну модель територіальної громади – як складної «кумулятивної форми суспільної організації, сукупності людей (місцевих мешканців), об'єднаних на громадських засадах у межах певної території та об'єднаних різноманітними ознаками системного характеру. При такому підході, на його думку, приватні цілі реалізуються в публічно-правовій формі [2, 52].

Відповідно до статті 2 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», яка передбачає, що місцеве самоврядування є гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади — жителів села або добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста — самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України [3].

Основою ефективного функціонування місцевого самоврядування є дотримання балансу між повноваженнями органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб та відповідальністю цих органів та посадових осіб перед територіальною громадою за належне виконання ними своїх повноважень [4, с. 181].

У правовій науці сформувалися дві основні концепції щодо територіальної громади як суспільного явища в сучасних українських реаліях. Перша концепція має суто юридичний зміст, де територіальна громада розглядається як невід'ємне право територіальної громади самостійно управляти місцевими справами. Друге поняття має політологічний зміст. Він орієнтований на процес реалізації інтересів самоврядних одиниць. У більшості визначень місцевого самоврядування прихильники цього поняття роблять акцент на слові «діяльність». Сучасні українські реалії мають працювати на зближення держави та суспільства, коли замість протистояння та захисту пріоритетом є взаємодія між ними. Це є основою для конституювання місцевого самоврядування як особливого інституту, що поєднує ознаки держави та громадянського суспільства. А це, у свою чергу, призводить до перегляду традиційних теорій державного управління.

Первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень є територіальна громада. Характеристика територіальних громад як первинних соціальних суб'єктів публічної влади, різноманітність форм демократії в місцевому самоврядуванні, а також визнання провідної ролі територіальних громад у формуванні всієї системи органів державної влади (від вищих до місцевих) дадуть змогу визначити сутність місцевого самоврядування як особливої форми публічної влади.

Територіальна громада – це складна форма суспільної організації, сукупність місцевих жителів, об'єднаних на громадських засадах у межах певної території. Такі добровільні об'єднання діють на основі статуту і за рішенням місцевих референдумів об'єднуються з іншими

громадами для здійснення самоврядування в рамках законів держави [5].

Первинними формами діяльності територіальних громад з державного управління є форми безпосереднього волевиявлення, які спрямовані на здійснення територіальними громадами самоврядування безпосередньо на території України. Форми участі громади в процесі прийняття рішень в державному управлінні можна поділити на групи:

1) вплив та інформація (органи державного управління надають інформацію громадянам в односторонньому порядку);

2) консультація (органи державного управління звертаються до суспільства, щоб дізнатися його думку про необхідні заходи);

3) дорадче залучення (безпосередня участь громадян у прийнятті політичних рішень, після чого громадяни голосують за прийняття або відхилення рішень громади);

4) стимульована участь (органи державної влади дозволяють громадянам приймати остаточне рішення);

5) добровільність участі громадян (позиція громадян є обов'язковою у прийнятті публічного рішення, оскільки відповідальність нестимуть обидва суб'єкти управлінської діяльності – органи влади та громада) [4, с. 27].

На відміну від інших структур громадянського суспільства, місцеве самоврядування втілюється у публічно-правових і приватно-правових відносинах і не завжди характеризується однорідністю низки таких атрибутів, як свобода договору, свобода об'єднання, формальна рівність сторін тощо. Соціально-правова структура такого багатогранного явища, як територіальна громада, є складною формою громадської організації в межах певної території. Тобто громада як основна одиниця територіального устрою – це частина території держави, яка має чітко визначені межі та є просторовою основою діяльності суб'єктів місцевого самоврядування [5].

Отже, територіальна громада здатна реалізовувати та захищати місцеві інтереси, оскільки має територіальну основу місцевого самоврядування, а саме: села, селища, міста. Територіальні громади мають вирішальне значення для функціонування місцевого самоврядування в Україні. Зміцнення цих громад шляхом кращої законодавчої підтримки, фінансування та розвитку потенціалу може покращити державне управління та покращити надання послуг громадянам

Література:

1. Гейда О.В. Види територіальних громад в Україні та особливості їх правового статусу: загальна характеристика. Європейські перспективи № 3 ч. 3. 2012. с. 9-13

2. Батанов О. В. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. Вісник Центральної виборчої комісії. 2008. № 2 (12). с. 51-57.

3. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України від 21.05.1997 №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

4. Гончарук Н.Т., Прокопенко Л.Л. Взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування: правові та функціональні аспекти. Публічне упр.: теорія та практика: зб. наук. праць асоціації д-рів наук з держ. упр., 2011. 27 с.

5. Камінська Н. В. Європейська система місцевого і регіонального самоврядування та Україна : [моногр.]. 2012. 413 с.

Самойлов Андрій Павлович
аспірант Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка»

ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ЯК ЧИННИКА ЕФЕКТИВНОГО РОЗПОДІЛУ ЇХ КОМПЕТЕНЦІЙ

Побудова в Україні сучасної та наближеної до європейських стандартів системи публічного управління, ефективний розподіл компетенцій органів місцевого самоврядування та органів державної влади значною мірою залежить від персоналу органів публічної влади, його компетентності та професіоналізму. Саме тому необхідною умовою організації, функціонування та розвитку публічної влади є вдосконалення кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування та органів державної влади. Аналіз кадрового потенціалу цих органів публічної влади дозволяє згенерувати кількісну характеристику забезпечення відповідним персоналом органів місцевого самоврядування та органів державної влади.

Кількісний склад державних службовців станом на 01 січня 2025 року за категоріями А, Б, В виглядає наступним чином: кількість посад державної служби за штатним розписом категорії А – 285, Б – 46 879, В – 145008, фактична кількість працюючих державних службовців категорії А – 220, Б – 37 645, В – 118 411. Разом з тим, спостерігається наявність вакантних посад державної служби категорії А – 61, Б – 8 658, В – 22 468. Фактична кількість працюючих державних службовців жінок складала – 118 285, з них категорії А – 60, Б – 25 026, В – 93 199. Фактична кількість працюючих державних службовців чоловіків складала 37 991 осіб, з них категорії А – 160, Б – 12 619, В – 25 212. Чисельність молодих працівників віком до 35 років складала: жінки категорії А – 5, Б – 1 900, В – 20 074, чоловіки віком до 35 років категорії А – 16, Б – 1 553, В – 7 054 [4]. Нажаль, Статистичний бюлетень «Кількість державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» Державної служби статистики не надає аналогічних даних щодо кількісного складу посадових осіб місцевого самоврядування з 2016 року, а Кабінет Мі-

ністрів України займається розробкою концептуальних засад запровадження місцевої статистики лише з 2024 року. Станом на 01 січня 2016 року кількість посадових осіб місцевого самоврядування складала 83465 осіб, державних службовців – 268370 осіб, у тому числі керівників усього – 68 597 осіб, з них – 46 768 жінки і 21 829 чоловіки, спеціалістів усього – 199 773 осіб, з них жінок – 157 373 і 42 400 чоловіків [2].

Для вдосконалення кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування та органів державної влади як чинника ефективного розподілу їх компетенцій, на наш погляд, доцільно узагальнити зарубіжний досвід організації та функціонування публічної служби, зокрема досвід щодо управління людськими ресурсами. Функціонування публічної служби у загальносвітовому вимірі відбувається на трьох класичних моделях: кар’єрної, посадової та змішаної. Кар’єрна модель застосовується у Великій Британії, Франції, Німеччині, Іспанії, Данії, Люксембургу, Японії, Туреччині. Посадова модель застосовується у США, Фінляндії, Естонії, Швеції, Нідерландах та Польщі. Змішану модель використовують Болгарія, Кіпр, Словаччина, Словенія та Румунія [3, с. 66]. Також у світі існують такі моделі публічної служби як континентальна, англосаксонська та змішана.

Аналіз досвіду функціонування публічної служби в зарубіжних країнах дозволяє виділити основні тенденції, які потрібно врахувати в Україні. Це правове й організаційне забезпечення, створення необхідних інституцій; прийняття регіональних програм модернізації публічної служби; децентралізація, деконцентрація; інноваційність, впровадження нових управлінських технологій; удосконалення управління людськими ресурсами та розвиток лідерства.

Слід зазначити, що Стратегією реформування державного управління України на 2022-2025 роки визначено одним із ключових завдань для подальшого впровадження реформи децентралізації влади гармонізацію державної служби і служби в органах місцевого самоврядування шляхом забезпечення відповідності їх законодавства європейським стандартам демократичного. В цій Стратегії також зазначено, що успіх реформи значною мірою залежить від якості управління людськими ресурсами в державних органах та органах місцевого самоврядування сучасними, ефективними і дієвими службами управління персоналом, впровадження в роботу сучасних методів та інструментів управління персоналом, розвитку організаційної та управлінської культури [1].

Таким чином, вдосконалення публічної служби в Україні та продовження реформи децентралізації у післявоєнний період забезпечить ефективний розподіл компетенцій органів місцевого самоврядування та органів державної влади. Для цього необхідно вжити заходи для внесення змін до основного закону України, вдосконалити правове забезпечення, продовжити модернізацію публічної служби та управління людськими ресурсами, впровадити регіональні програми розвит-

ку персоналу органів місцевого самоврядування та органів державної влади, продовжити просування інноваційних технологій управління персоналом та інформаційної системи управління людськими ресурсами, діджиталізацію державних електронних ресурсів, відновити статистичні звіти, створити умови для адаптації зарубіжного досвіду модернізації публічної служби та управління людськими ресурсами, розвитку лідерства в органах місцевого самоврядування та органах державної влади.

Література:

1. Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 лип. 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/83-2021-%D1%80#Text>.

2. Кількість державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування на 31 грудня 2015 року. Державна служба статистики. / Електронний ресурс. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/11/Arch_ds_bl (дата звернення 11.04.2025р.).

3. Любич С. В. Загальна характеристика систем державної служби. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2021. Вип. 63. С. 65 – 69. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2021/08/14.pdf> (дата звернення 11.04.2025р.).

4. Статистичні дані про кількісний склад державних службовців станом на 31.12.2024. / Електронний ресурс. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/KSDS/4kv24-1-1.pdf> (дата звернення 11.04.2025р.).

Сапін Анастасія Олександрівна

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА НАПРЯМИ ЇХ ПОКРАЩЕННЯ

Реформа децентралізації в Україні сприяла демократизації місцевої влади, посиливши її значущість та розширивши повноваження через бюджетну децентралізацію. Формування місцевих бюджетів залежить від прибутків підприємств, організацій і населення. Ефективність роботи місцевих органів напряму визначається наявними матеріально-фінансовими ресурсами. Тому питання наповнення місцевих бюджетів залишається ключовим для розвитку муніципальної влади.

В Україні місцеві фінанси охоплюють бюджети територіальних громад, їх об'єднань, селищ і міст, що формуються за законом. У ринкових умовах держава передає дедалі більше повноважень місцевим органам, що вимагає належного фінансового забезпечення.

Фінансові основи місцевого самоврядування визначені Конституцією України, Бюджетним і Податковим кодексами, законами «Про місцеве самоврядування» та «Про Державний бюджет». Держава та місцеве самоврядування спільно відповідають за надання громадських послуг, ефективність яких залежить від фінансового стану місцевих органів [3].

Основні завдання місцевих фінансів:

1. забезпечення ресурсами органів місцевого самоврядування;
2. якісне надання послуг населенню;
3. раціональне використання коштів і пошук додаткових доходів.

Місцеві бюджети – це фонди, що формуються та використовуються на відповідній території. Їх структура залежить від національних і економічних факторів. Від наповненості цих бюджетів залежить ефективність виконання місцевих повноважень. Організований бюджетний процес забезпечує раціональне управління коштами та розвиток громад [1].

Реформа децентралізації в Україні спрямована на зміцнення місцевого самоврядування та фінансову спроможність громад. Органи влади отримали додаткові ресурси та повноваження, а держава підтримує їх фінансово. Основні напрями розвитку – підтримка бізнесу, залучення інвестицій, підвищення доходів населення, соціальний розвиток та екологія. Попри реформи, бюджети громад залишаються залежними від трансфертів.

Фінансова децентралізація в Україні дозволила збільшити власні доходи місцевих бюджетів. Фінансування соціально-економічного розвитку територій здійснюється за рахунок місцевих доходів, державної підтримки, міжбюджетних трансфертів та міжнародної допомоги. З 2015 року до місцевих бюджетів спрямовано додаткові податкові надходження, включаючи плату за землю, податок на нерухомість, єдиний податок, туристичний збір тощо [2].

Попри позитивні зміни, рівень податкової незалежності українських громад поступається європейським країнам, де місцева влада має ширші податкові повноваження. У деяких країнах місцеві органи самостійно встановлюють податкові ставки, а також застосовують механізм розподілу доходів між центральною та місцевою владою.

Війна створила нові виклики для місцевого самоврядування. Наповнення бюджетів тепер критично важливе не лише для розвитку громад, а й для підтримки ЗСУ, територіальної оборони та внутрішньо переміщених осіб. У зв'язку з цим уряд вніс зміни до бюджетного законодавства, спрощуючи механізм управління фінансами. Зокрема, ухвалені рішення щодо розподілу повноважень у бюджетному процесі та скорочення випадків, коли необхідне погодження Міністерства фінансів. Це дозволяє оперативніше реагувати на фінансові потреби громад в умовах воєнного стану [2].

Ефективним способом збільшення доходів місцевих бюджетів є затвердження генерального плану населеного пункту. Це дозволить

провести актуальну оцінку земель, інвентаризацію, переглянути орендні договори та збільшити надходження земельного податку.

Для підвищення фінансової стабільності громад важливо посилювати контроль за обліком власності: земельних ділянок, що використовуються без дозволу; незаконного будівництва; об'єктів, фактична площа яких не відповідає документам; перепланованих споруд із втраченою початковою призначення.

Бізнес відіграє ключову роль у розвитку громади, створенні робочих місць та наповненні бюджету. Рекомендується організувати зустрічі з підприємцями, на яких обговорюватимуться бюджетні витрати, інвестиційні проекти та доступні земельні ділянки. До таких заходів варто залучати представників грантових та громадських організацій, демонструючи підтримку громади для бізнесу [2].

Отже, підвищення фінансової спроможності громад забезпечується розвитком місцевої економіки, залученням інвестицій, підтримкою бізнесу та стратегічним управлінням. Сільські громади зазвичай фокусуються на агросекторі та фермерстві, використовуючи місцеві природні ресурси. Фінансова децентралізація створила можливості для збільшення доходів громад, але не всі використовують їх ефективно. Для розвитку території необхідна активна робота місцевої влади, стратегічне планування, лідерство та співпраця з громадою. Без чіткої управлінської стратегії навіть значні фінансові впливання не гарантують сталого розвитку. Тому, окрім наповнення бюджетів, важливо визначити пріоритети кожної громади та впроваджувати комплексні заходи, використовуючи фінансові, ресурсні, технологічні та інноваційні інструменти.

Література:

1. Глушенко Ю. А. Доходи місцевих бюджетів як джерело фінансового забезпечення на місцевому локальному рівні. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2019. № 6. С. 52–61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2019_6_8 (дата звернення: 28.03.2025)

2. Кучеркова С. Формування місцевих бюджетів та напрями їх покращення в умовах децентралізації. Галицький економічний вісник. 2023. № 1(80). С. 49-58. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/80/1128.pdf> (дата звернення: 29.03.2025).

3. Пожидаєва М. А. Сучасний стан і перспективи вдосконалення правового забезпечення матеріальної та фінансової основ місцевого самоврядування. Філософські та методологічні проблеми права. 2022. № 2 (24) С. 112-114 URL: <https://elar.navs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2a56416c-e1cd-4343-ab72-76dcedfa4ce3/content> (дата звернення: 28.03.2025)

Семеновський Артем Анатолійович
аспірант кафедри публічного адміністрування
Міжрегіональна Академія управління персоналом

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО ПРОСТОРУ В МІСТАХ УКРАЇНИ

Динамічний розвиток громадянського суспільства став причиною все більшого інтересу громадян до міського планування. Поступово з'являлося все більше прихильників активної участі громадян в прийнятті рішень. Так виник новий тип міських планувальників-правозахисників. Планувальники повинні брати участь в політичному процесі в ролі захисників як інтересів окремих груп громадян, так і держави, а також індивідів, зацікавлених у розвитку громади.

Таким чином, питання міського планування, зокрема, встановлення цілей і завдань, повинні здійснюватися за активної участі громадян. Планувальники-правозахисники інформують людей про можливі альтернативи рішень, допомагають у створенні планів, що перевершують по функціональності офіційні, допомагають в обліку основних цінностей жителів того чи іншого району, місцевості. Отримана в результаті структура повинна бути демократичною, плюралістичною, в основі має лежати прагнення до вирішення конфліктних ситуацій. Не зайвим буде зауважити, що нове уявлення про планувальника як про захисника інтересів не обмежувалося посередницькою функцією. Важливим стає освітній фактор: захиснику необхідно інформувати громадські організації та інші організації, про позиції, умови і завдання, висунуті його клієнтами.

Таким чином, можна говорити про декілька моделей роботи міського планувальника і пов'язаних з ними функціями. Між планувальником-правозахисником (який при необхідності може діяти швидко і досить агресивно) і планувальником, що вирішує проблеми поступово, виявляється значна подібність. Обидва вони мають справу не з технічними системами і кресленнями, а, перш за все, враховують щоденні проблеми, з якими стикаються окремі громадяни і спільноти. Для них обох основа міста – це соціальні відносини, а фізичний простір – це поле виникнення і розв'язання конфліктів. Це сильно відрізняє їх від попередників, які ставили акцент на фізичний простір міста, де з чистого аркуша можна розгорнути проект, без урахування традиційності і, в той же час, нових тенденцій у трансформації системи соціальних зв'язків.

Політики довгий час перебували поза увагою міських планувальників, тепер же представлялися однією з головних сил, які в передвигорній гонці, де обіцяли жителям цілий набір альтернатив міського розвитку. Відмінними властивостями діяльності політиків в міському плануванні була наявність політичних (і значних економічних) інструментів впливу, конкретно поставлені цілі (чого так не вистачало пла-

нувальникам). Однак і політики, і представники органів міського планування з різних причин все більше уваги стали приділяти проблемі бідних мешканців міст, обезлюдненню неіндустріалізованих районів. Це змусило змінити фокус з фізичного ландшафту на проблеми соціального і економічного характеру. Ключові питання міського планування поступово почали змінюватися.

Пітер Холл у своїй книзі «Міста майбутнього: інтелектуальна історія міського планування» так позначає хронологію дисципліни: якщо в 1955 році типовий випускник за спеціальністю міського планування стояв за креслярською дошкою і займався побудовою діаграм землекористування, то в 1965 році він вивчав результати комп'ютерного моделювання транспортного руху, а в 1975 р. його можна було побачити пізно вночі, як він розгулював з різними групами активістів, що намагаються організувати протистояння жорстоким силам зовнішнього світу. Таким чином, міське планування в ХХ столітті зазнало неодноразови змін методологій: перехід від одноособного планування архітектором до інституційної організації процесу планування, в рамках якої відбувся перехід від системної теорії, де місто – система зі строго визначеними параметрами і передбачуваними відповідями на проблеми у функціонуванні системи, до антипозитивістських позицій, в якій всі міські системи, системні зв'язки є незбагненими.

Розмірковуючи про демократію в рамках питання міського планування, слід говорити про те, в чіїх руках опиняється прийняття життєво важливих для міського простору і його жителів рішень. Місто є середовищем, неоднорідним за соціальним складом, відповідно, інтереси різних соціальних груп відрізняються один від одного. Питання їх реалізації безпосередньо пов'язане з об'ємом і характером участі громадян в суспільному житті. Звідси виникає проблема громадянської ініціативи: наскільки активно городяни готові брати участь в житті міста і що може цьому перешкодити.

Один із звичних способів здійснення громадських інтересів в суспільстві – за допомогою роботи бюрократичного апарату. З його діяльністю пов'язують таку проблему: бюрократи, включаючи планувальників і соціальних працівників, приймають рішення, що впливають на щоденне життя, недостатньо інформуючи про них городян, не враховують можливості та інтереси останніх. Інша проблема полягає в розходженні статусів громадських представників і їх «підопічних», від імені яких вони говорять. Наприклад, в США не рідкісні випадки «білих» соціальних працівників в афро-американських районах. Це явище можна назвати внутрішнім колоніалізмом.

Міський простір, його окремі райони стають місцями внутрішньої експансії інтересів влади. Можливість відповідної реакції громадян спочатку обмежена не тільки ресурсами та інструментами впливу, але також несвоєчасністю і неповнотою інформації, що надається. Учасниками даного протистояння є бюрократичні органи влади і місцеві спільноти. В контексті міста мають спільність інтересів, що може бути

обумовлена просторовою близькістю розташування одного або кількох районів, з великою ймовірністю неоднорідних за соціальним статусом. Можна згадати ідею Анрі Лефевра про централізацію влади і її розповзання, а також необхідність передачі частини відповідальності місцевої влади громаді, дарувати спільноті автономність у прийнятті рішень, тобто наділити місце владою, а значить, затвердити принцип влади в просторі. І якщо центральна влада, втілена бюрократією, всеосяжністю (як імперський колонізатор), то влада спільнот, районів локальна, несе з собою фрагментацію міста, а разом з нею ще більше зіткнення інтересів. Таке дроблення призводить до перенесення колоніальної моделі. Це раніше втілювалося бюрократичною владою, обумовлювалося потенційною можливістю соціальної диференціації всередині спільноти. Згадувана раніше ера громадянських прав, рух, що призвів до активного залучення громадян до міського планування, знаходила відображення на місцевому рівні і реалізовувалася в боротьбі місцевих громад за владу в прийнятті рішень щодо долі власних районів [55].

Цікавим для України може бути такий досвід. Показовою є «Програма відродження громад» в Міннеаполісі. Столичний бюджет був розподілений між організаціями громад. У них відбувалися зустрічі, де розподілялися бюджетні кошти, вироблявся план. Після більш ніж десятирічного існування програма домоглася значних успіхів у відродженні ролі місцевих громад. Головною метою програми було збільшення відповідальності за розподіл бюджетних коштів. Одним із пріоритетів було будівництво житла для громадян з низьким доходом, проте належної уваги цього питання не знайшло. В обговоренні найактивнішу участь брали найбільш заможні члени спільноти, що призвело до його поступової елітизації. Цей приклад показує, що і при достатньому фінансуванні, і при наданому самоврядуванню все ж виникають серйозні перешкоди на шляху поліпшення міського життя. І ключовою з них є серйозна соціальна диференціація всередині спільнот, яка втілюється в конфлікті інтересів. А відсутність узгоджених цілей не може співвідноситись з ефективним управлінням. Реальні міста стикаються з необхідністю співіснування центральної і місцевої влади.

Ефективність ініціативи спільнот в прийнятті рішень залишається спірним і відкритим питанням. Інформаційне поле взаємодії мешканців окремих районів і влади розширюється. Але, хоча це і робить процедуру прийняття рішень більш демократичною, не завжди веде до рівності. Рівень дії влади абсолютно не змінює ситуації з корупцією.

Різноманіття – одна з поширених декларацій на користь справедливого міста. Однак, зміст цього поняття в контексті міського середовища та пов'язаної з нею теоретичною діяльністю з міського планування, неоднозначне: для дизайнерів це поєднання різних типів архітектурних стилів і будівель, для планувальників, як і для соціологів – соціальна гетерогенність у використанні громадських місць.

*Сиволап Євгенія Олександрівна,
Пашко Ірина Олександрівна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ: КЕЙСИ УСПІШНИХ РЕФОРМ

Антикорупційна політика України є однією з ключових складових державного реформування, що особливо активізувалась після Революції Гідності у 2014 році. У цей період почалося формування антикорупційної інфраструктури, до складу якої увійшли новостворені спеціалізовані органи: Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП), Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Вищий антикорупційний суд (ВАКС) та Агентство з розшуку та управління активами (АРМА). Ці інституції стали основою для боротьби з корупцією на системному рівні, забезпечуючи виявлення, розслідування та притягнення до відповідальності корупціонерів.

Під ефективністю антикорупційної політики розуміється здатність інституцій не лише виявляти корупційні правопорушення, а й забезпечувати невідворотність покарання, запобігати виникненню корупційних ризиків, гарантувати прозорість влади. Для оцінки використано три критерії: інституційна спроможність, незалежність і підзвітність, результативність дій.

Значного поступу Україна досягла в удосконаленні інструментів електронного декларування. НАЗК активно працює над цифровізацією процесів, що дозволяє автоматизувати перевірку декларацій, фокусуючись на найбільш ризикових категоріях посадовців. За даними Національного агентства, понад 80% публічних службовців вже подали електронні декларації, а нова система ризик-орієнтованої перевірки дозволила ефективніше виявляти невідповідності у доходах. Крім того, активна робота ведеться щодо відкриття даних про державні закупівлі, публічні фінанси та реєстри майна, що значно підвищує рівень прозорості державного управління.

У 2023 році ОЕСР у рамках п'ятого раунду моніторингу Стамбульського плану дій позитивно оцінила діяльність антикорупційних органів України. У звіті підкреслено суттєвий прогрес у сферах запобігання конфлікту інтересів, регулювання лобізму та запровадження відповідальності юридичних осіб за корупційні правопорушення. Зокрема, було відзначено, що Україна значно просунулась у впровадженні системи відкритого уряду та залученні громадянського суспільства до процесу формування антикорупційної політики.

Дослідження Transparency International Ukraine, опубліковане у 2023 році, оцінило ефективність ключових антикорупційних органів за трьома критеріями: спроможність, управління та взаємодія. Вищий антикорупційний суд отримав найвищу оцінку – 4,6 бала з 5, що свідчить про його незалежність та результативність. НАБУ – 4,3 бала, продемонструвавши помітний прогрес у розслідуваннях. НАЗК та САП отримали оцінки 3,7 та 3,5 відповідно, що свідчить про стабільність, але водночас вказує на потребу в подальшому посиленні інституційної спроможності та незалежності.

Однак, попри досягнення, виклики залишаються серйозними. Зі 103 рекомендацій, наданих Transparency International у 2020 році, станом на середину 2023 року лише 23 були повністю виконані, 36 – частково, а 41 – залишилися без реалізації. Це свідчить про наявність системних бар'єрів, зокрема політичного тиску, кадрових проблем, нестачі ресурсів та опору з боку старих еліт. Також міжнародні експерти звертають увагу на потребу завершення формування повноцінного складу антикорупційних суддів, а також на важливість забезпечення справжньої відповідальності юридичних осіб за корупційні діяння.

У контексті європейської інтеграції боротьба з корупцією стала не лише внутрішнім, а й зовнішнім пріоритетом України. Участь НАЗК у переговорах з Європейським Союзом, реалізація Антикорупційної стратегії до 2025 року та активна робота над новою стратегією на 2026–2030 роки є свідченням готовності України до глибинних змін. Крім того, важливим чинником успіху антикорупційної політики є залучення громадянського суспільства, журналістів-розслідувачів і аналітичних центрів, які виконують функцію суспільного контролю.

Отже, антикорупційна політика України демонструє помітний прогрес: є результативні справи, дієвий контроль, міжнародне визнання. Проте реформи ще не стали незворотними. Для цього потрібні: політична воля й захист незалежності антикорупційних інституцій; вдосконалення законодавства про відповідальність компаній; стабільне фінансування та кадрове посилення; активна участь громадянського суспільства.

Література:

1. Альтернативний звіт з оцінки ефективності впровадження державної антикорупційної політики. О.В. Калітенко, Д.О. Калмиков, І.Б. Коліушко та ін.; за заг. ред. М. І. Хавронюка. К.: Москаленко О.М., 2019. 366 с.

2. Книш С. Антикорупційна політика Європейського Союзу: етапи формування, здобутки і перспективи. Актуальні проблеми правознавства. 2024. № 1(37). С. 67-77.

3. Ростовська К. Міжнародний досвід формування та реалізації антикорупційної політики в інших державах. Актуальні проблеми правознавства. 2017. Вип. 4(12). С. 118-122.

*Тимша Альона Анатоліївна, Бабенко Софія Миколаївна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

У сучасному інформаційному суспільстві соціальні мережі відіграють важливу роль у політичному житті, стаючи простором взаємодії між громадянами та владою. Вони сприяють прозорості, зворотному зв'язку, але також несуть ризики дезінформації та маніпуляцій [1; 2]. Дане дослідження, що базується на аналізі літератури, контент-аналізі, інтерв'ю та кейс-методі, дозволяє виявити тенденції використання соцмереж у формуванні державної політики [4].

Поняття «соціальні мережі» охоплює онлайн-платформи, які дозволяють користувачам створювати профілі, взаємодіяти, обмінюватися інформацією та формувати спільноти на основі інтересів чи географічного розташування. Їхні функції виходять за рамки простої комунікації та включають інформування, організацію, розваги, мобілізацію для соціальних і політичних рухів, а також просування ідей чи товарів [1].

Основні теорії масової комунікації, такі як теорія «двох кроків» та теорія фреймування, пояснюють, як медіа та соціальні мережі можуть впливати на формування громадської думки [4]. За теорією «двох кроків», інформація спочатку досягає впливових осіб, які її інтерпретують і передають далі широкій аудиторії. Тоді як теорія фреймування стверджує, що медіа і цифрові соціальні канали, подаючи певні події в конкретному ракурсі, формують уявлення людей про них. Ці теорії можна застосувати і до політичної комунікації, яка вивчає, як політичні актори використовують соціальні мережі для створення іміджів, залучення виборців і мобілізації підтримки [2].

Традиційні форми політичної активності, такі як мітинги чи вибори, доповнюються новими формами участі, як-от онлайн-петиції, цифрові кампанії або активізм. Соціальні мережі стали ефективним інструментом для зворотного зв'язку між урядами та громадянами. Вони дозволяють миттєво отримувати відгуки про урядові ініціативи, приймати рішення на основі громадської думки та коригувати політику у реальному часі [3]. Завдяки платформам, таким як Twitter, Facebook та Instagram, політики можуть безпосередньо відповідати на запитання громадян, що підвищує прозорість і доступність державної діяльності [3; 5]. Соціальні комунікації також допомагають оперативню реагувати на кризові ситуації та невдоволення населення. Проте існують і виклики, зокрема маніпуляції та поширення фейкових новин, що можуть спотворювати реальний зворотний зв'язок [2; 5]. Окрім того, не всі

громадяни мають доступ до Інтернету, що обмежує ефективність зворотного зв'язку для частини населення [3].

Соціальні мережі доповнили традиційні форми політичної участі новими інструментами – петиціями, цифровими кампаніями, прямою комунікацією з владою. Яскравим прикладом є Революція Гідності (2013–2014), коли Facebook, Twitter та YouTube стали ключовими платформами для координації протестів, інформування та мобілізації громадян, що зрештою вплинуло на політичні зміни [1]. Аналогічну роль соцмережі відіграли під час Арабської весни (2010–2011), особливо в Єгипті, де цифрові платформи допомогли обійти цензуру, організувати масові протести та поширити інформацію про зловживання владою [2].

Використання соціальних медіа для політичних та адміністративних цілей викликає низку етичних дилем, особливо стосовно наслідків конфіденційності, свободи слова та інших основних прав [3; 5]. Важливе питання порушення приватності, адже інтернет-платформи збирають велику кількість особистих даних користувачів, не завжди повідомляючи, як ці дані використовуються [5]. Іншою проблемою є цензура, коли діячі блокують контент, що не відповідає їхнім або державним інтересам, обмежуючи свободу слова [3]. Крім того, недосконале законодавство не завжди встигає за технологічним прогресом, що ускладнює регулювання діяльності мереж [5].

Отже, соціальні мережі відіграють значну роль у політичному житті, сприяючи зростанню залученості громадян та оперативному поширенню інформації. Вони відкривають можливість для прямого діалогу між політиками та виборцями. Але також вони мають недоліки та викликають конфліктні ситуації. З огляду на це, важливо впровадити чітке нормативне регулювання, яке забезпечуватиме баланс між свободою вираження поглядів і захистом прав користувачів.

Література:

1. Філіпенко Л. В. Роль соціальних мереж у формуванні суспільної думки під час російсько-української війни. Соціополіс. 2024. № 1. С. 12–18.
2. Голенок Л. П., Глухманюк Д. В. Вплив соціальних мереж на формування громадської думки про війну в Україні в англomовному сегменті інтернету. Молодий вчений. 2024. № 7(131). С. 157–161.
3. Центр демократії та верховенства права. Вплив соціальних мереж на свободу слова в Україні. 2023. URL: <https://cedem.org.ua/library/vplyv-sotsialnyh-merezh/>
4. Шевченко О. Вплив соціальних мереж на формування громадської думки: соціологічний аспект. Філологічні науки. 2024. № 3(2). С. 145–150.
5. Ковальчук І. Політико-правові проблеми впливу соціальних мереж на інформаційну безпеку держави в умовах воєнного стану. Право та безпека. 2022. № 11. С. 105–110.

Фросіняк Руслан Вікторович
доктор філософії, викладач кафедри державно-правових
дисциплін та публічного управління
Донецького державного університету внутрішніх справ

ПОСИЛЕННЯ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ В УПРАВЛІННІ ГРОМАДАМИ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Залучення громадськості до управління розвитком територіальних громад є необхідною умовою ефективного врядування, однак в Україні цей процес стикається з суттєвими перешкодами. Закон "Про місцеве самоврядування в Україні" передбачає механізми участі, зокрема громадські слухання, але їхня реалізація характеризується низькою активністю громадян, формальним підходом влади та відсутністю дієвих інструментів діалогу. У контексті децентралізації ці недоліки ускладнюють узгодження управлінських рішень із потребами населення, що вимагає аналізу проблем і розробки шляхів удосконалення партисипації.

Організація участі громадськості в управлінні розвитком громад пов'язана з низкою проблем, вирішення яких потребує системного підходу.

По-перше, громадські слухання втрачають ефективність через формальність. Лише незначна частка мешканців громади беруть участь у таких заходах через недостатнє інформування та ігнорування пропозицій владою. В ідеальній моделі місцева влада підтримує справжню партисипацію [1], але в реальності слухання зводяться до звітності та формального виконання норм законів. Недостатня освіченість громадян про їхні права посилює цю проблему. Потрібні законодавчі механізми врахування думки громадськості та просвітницька робота.

По-друге, партнерство з організаціями громадянського суспільства (ОГС) часто гальмується через певну фіктивність та політичну заангажованість останніх. ОГС можуть сприяти прогресу громад, але часто слугують інструментом просування інтересів їх бенефіціарів. Дорадчі органи, в тому числі громадські ради, ефективні лише за наявності реальних завдань. Відсутність доступу до інформації про процедури участі ускладнює координацію. Чіткі процедури й відмова від імітації можуть підвищити результативність такого партнерства.

По-третє, цифрові інструменти недооцінені через низьку готовність сторін. Вони здатні розширити участь у кризових умовах, але брак технічної бази й обізнаності громадян стримує впровадження. Дослідження Бучанської громади у 2023 році показало, що опитування місцевих активістів і влади допомогло виявити ключові фактори впливу на стратегію управління, як-от причетність і консолідація інтересів [2]. Адаптація інструментів до сучасних технологій і навчання сторін можуть поживити процес.

По-четверте, стратегічне мислення послаблене короткостроковими пріоритетами. В ідеалі актив запобігає популізму, а влада делегує повноваження, але в Україні планування обмежене виборчим циклом, а тиск на активістів руйнує співпрацю. Недостатній вплив громадськості на рішення, що залежить від типу громад і її розташування, гальмує процес їх розвитку. Усвідомлення владою залежності від громадського активу може стати основою партнерства за умови розробки прогностичних моделей розвитку території.

По-п'яте, нові форми участі, зокрема аудити та дорадчі комітети, стикаються з правовою неврегульованістю. Аудити підвищують прозорість ресурсів, а комітети систематизують планування, але без законодавчої бази їхній потенціал декларативний. Нестабільність механізмів участі, коли окремі групи мають обмежений доступ, посилює проблему. Законодавче закріплення й урахування місцевих особливостей (інфраструктура, кадри) можуть усунути ці бар'єри.

По-шосте, низька культура партисипації перешкоджає розвитку громад. Споживацькі настрої, пасивність і застарілі установки контрастують із конструктивною роллю активу. Навчання формує цю культуру, але ефект локальний без системного поширення знань. Побудова індикаторів впливу (авторитет влади, залучення громадськості) і прогнозування успіху стратегій можуть мотивувати співпрацю й перевести критику в конструктивний діалог.

По-сьоме, недостатня мотивація громадян до участі знижує її масштаби. Навіть за наявності механізмів, як-от слухання чи громадські ради, активність залишається низькою через брак відчуття причетності до ухвалення рішень. Дане явище ймовірно пов'язано з історичною звичкою делегувати відповідальність владі та слабкою комунікацією з населенням. Створення стимулів, наприклад, публічні звіти про врахування пропозицій чи визнання внеску активістів, може підвищити залученість громадян.

По-восьме, брак кваліфікованих кадрів у громадах ускладнює впровадження партисипативних практик. Організація діалогу, аналіз пропозицій і прогнозування стратегій потребують спеціалістів, але в багатьох громадах, особливо сільських, їх недостатньо. Що в свою чергу призводить до нерівномірного розвитку механізмів участі. Підготовка кадрів і залучення експертів із прогностичним досвідом можуть вирівняти ситуацію.

По-дев'яте, слабка інтеграція громадських ініціатив у процесі управління гальмує їхній вплив. Ініціативи жителів часто залишаються ізольованими від стратегій розвитку через брак механізмів їх узгодження з діями влади. Це призводить до розриву між потребами громадян і планами громад. Створення платформ для діалогу, де ініціативи аналізуються та включаються до стратегій, може підвищити їхню ефективність.

Для подолання зазначених проблем доцільно застосувати низку заходів. Механізми зворотного зв'язку, як-от обов'язкові звіти влади

про врахування пропозицій, посилять довіру громадян і підвищать їхню активність. Координація ОГС через чіткі регламенти співпраці усуне фіктивність і забезпечить реальний внесок у розвиток громад. Адаптація цифрових технологій, зокрема платформ для онлайн-участі, розширить доступність процесів і поживає діалог у кризових умовах. Прогнозування стратегій за допомогою моделей, дозволить оцінити ефективність рішень і скоригувати плани розвитку. Правове забезпечення, включаючи закріплення аудиту й комітетів у законодавстві, має надати стабільність і усунути нерівність доступу. Просвітницькі кампанії підвищать обізнаність громадян про їхні права, формуючи культуру участі. Стимулювання через публічне визнання активістів і звіти про результати мотивуватиме залучення. Підготовка кадрів шляхом тренінгів і залучення експертів вирівняє рівень компетенцій у громадах, особливо сільських. Ці заходи сприятимуть прозорості, узгодженості рішень із потребами жителів і сталому розвитку громад.

Участь громадськості в управлінні розвитком громад є основою сталого врядування, але сучасні практики обмежені формальністю механізмів участі громадськості, слабким рівнем партнерства, цифровими бар'єрами, браком стратегічного мислення, нерегульованістю нових форм, низькою культурою партисипації, недостатньою мотивацією та кадровими проблемами. Удосконалення передбачає механізми зворотного зв'язку, координацію ОГС, адаптацію технологій, прогнозування стратегій, правове забезпечення, просвітництво, стимулювання громадян і підготовку кадрів, що забезпечить прозорість і орієнтацію на потреби жителів.

Література.

1. Гримак І. Роль громадськості у формуванні та вдосконаленні управління для створення сприятливого середовища розвитку територіальних громад. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2024. № 8. С. 44–54. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-8-44-54>.

2. Могилевська О., Ціпоренко С., Поворозник М., Шамрай Н. Побудова прогнозних моделей механізму участі громадськості в управлінні розвитком об'єднаних територіальних громад. Київський економічний науковий журнал. 2023. № 3. С. 91–100.

3. Русинюк М.М. Механізми взаємодії публічної влади та громадянського суспільства у процесі реалізації публічної політики України. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2019. № 4. С. 111–116.

Юргелевич Олексій Віталійович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

Аграрний сектор України є ключовим елементом економіки, забезпечуючи продовольчу безпеку та експортний потенціал. Завдяки родючим чорноземам країна входить до світових лідерів із виробництва зернових та олійних культур. Водночас сектор відіграє важливу соціальну роль, адже в ньому зайняті мільйони людей, особливо в сільській місцевості.

Однак галузь стикається з викликами, що вимагають ефективного публічного управління. Глобальні процеси, зокрема зміни клімату, інновації, євроінтеграція та зовнішні кризи, підсилюють потребу в системних реформах. Ключовим кроком стала земельна реформа, яка відкрила ринок землі, сприяючи інвестиціям та зростанню конкурентоспроможності [1].

Публічне управління в аграрному секторі відіграє ключову роль у вирішенні соціально-економічних проблем, оптимізації ресурсів, зниженні ризиків та підвищенні якості й ефективності виробництва. Воно сприяє реалізації аграрної політики, зміцненню конкурентоспроможності підприємств, покращенню рівня життя населення та розвитку сільських територій.

Основні завдання публічного управління в аграрній сфері: ресурсоефективність – раціональне використання земельних і водних ресурсів; інновації – підтримка наукових досліджень та технологічного розвитку; сталий розвиток – мінімізація ризиків та забезпечення стабільних доходів аграріїв; інфраструктурний розвиток – створення сучасної логістики (дороги, залізниці, порти) [2].

Централізоване управління з боку держави зумовлене численними соціально-економічними та природними чинниками, які не можуть бути врегульовані самими господарюючими суб'єктами. Важливо підкреслити, що аграрний сектор не є самодостатнім, а його ринок не є повністю саморегульованим [3].

Аграрний сектор України, попри стабільний попит і значний потенціал, стикається з проблемою відставання цін і доходів від інших галузей економіки, що знижує мотивацію виробників. Через специфіку агропродовольчої сфери необхідна державна підтримка для її сталого розвитку та конкурентоспроможності.

Ефективне публічне управління в цій сфері базується на доступі до інформації, прозорості процесів і взаємодії зі стейкхолдерами – аграрними виробниками, науковими установами, громадськими організаціями та державними структурами. Така співпраця сприяє прий-

няття зважених рішень, зниженню корупційних ризиків і зростанню довіри до влади.

Формування ефективної системи публічного управління передбачає забезпечення сталого розвитку аграрного сектору шляхом запровадження цифрових технологій, адаптації до змін клімату, інтеграції у світові ринки та посилення державного контролю за якістю продукції. Важливу роль відіграє підтримка малих і середніх фермерських господарств, що сприяє рівномірному розвитку галузі [2].

Перспективи публічного управління в аграрному секторі спрямовані на створення ефективних механізмів регулювання, підвищення інвестиційної привабливості та зміцнення позицій України на світовому продовольчому ринку. Впровадження сучасних методів управління сприятиме стабільному розвитку сільського господарства, підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних виробників і зміцненню економічної стійкості країни.

Аграрний сектор України є важливим для економічного розвитку та національної безпеки. Однак його трансформація потребує ефективного управління, яке відповідає на сучасні виклики і забезпечує сталий розвиток. Земельна реформа, державна підтримка фермерів, розвиток інфраструктури та інновацій є важливими кроками, але їх ефективність обмежена через нестабільність законодавства, обмежений доступ до фінансів, кліматичні зміни та нерівність між виробниками. Для успішної трансформації необхідно вдосконалити законодавство, збільшити фінансову підтримку, впроваджувати інновації, адаптувати сектор до змін клімату та розвивати сільські території. Публічне управління має забезпечити конкурентоспроможність аграрного сектору та сталий розвиток сільських територій.

Література:

1. Гладій М.В., Лузан Ю.Я. Аграрні трансформації та селянські господарства в системі продовольчої безпеки України. Економіка АПК. 2020. № 5. С. 6-21.
2. Костецький Я. І. Новітня парадигма розвитку аграрного сектору України: дис. д-ра екон. наук : 08.00.03. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 473 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/38556>
3. Ярмоленко Ю. О. Сталий розвиток аграрного сектору економіки та його економічне забезпечення. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 22. С. 110–115.

СЕКЦІЯ 3. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

*Redkva Oksana Zinoviivna
Ternopil Ivan Puluj National Technical University
Associate Professor of the Department of Management and
Administration, Candidate of Economic Sciences*

IMPACT OF DIGITALIZATION ON ECONOMIC, SOCIAL AND ENVIRONMENTAL DEVELOPMENT

Digitalization is one of the key factors of modern development, which significantly affects economic, social and environmental processes. In the context of sustainable development, it ensures efficiency in many areas, including education, healthcare, economic growth and environmental safety. However, an insufficient level of digital change can become an obstacle to achieving sustainable development goals. Therefore, it is extremely important to consider digital technologies through the prism of sustainable development and direct digital transformation to support its principles. After all, it is these two key areas that form the conditions for meeting the needs of both current and future generations.

Sustainable development of digitalization involves its use for the benefit of a sustainable future and improving the quality of life, supporting balanced actions in the social, economic and environmental spheres. The Sustainable Development Report assesses the progress of UN Member States in achieving the Sustainable Development Goals, monitoring this process allows us to identify gaps that need to be addressed to achieve the goals by 2030.

Analysis of the Sustainable Development Goals and targets shows that progress in digital transformation contributes to the achievement of individual sustainable development goals. At the same time, an insufficient level of digitalization of the economy and society can lead to a delay in their implementation, since digitalization can play a key role in solving the current challenges facing society. This is especially true for the following UN goals, the achievement of which is facilitated by the development of the digital economy, in particular:

1. The goal is good health and quality of life. The COVID-19 pandemic has clearly demonstrated the importance of digital technologies in creating a sustainable and prosperous future. The use of artificial intelligence and big data in medicine contributes to faster diagnosis of diseases and personalized treatment. For example, AI algorithms help detect cancer at an early stage, which increases the effectiveness of treatment.

2. The goal is quality education. The introduction of online platforms such as Coursera, EdX or national digital learning platforms expands access to education for the population regardless of their place of residence.

3. The goal is sustainable development of cities and communities. The use of IoT (Internet of Things) in urban infrastructure allows for the optimization of energy use, improved traffic management and efficient waste management.

4. The goal is the fight against climate change. Drones and satellite technologies are used to monitor the condition of forests, control air pollution levels and manage natural resources.

At the same time, their use is not without risks and requires a responsible approach. The uncontrolled use of digital technologies can threaten the well-being of citizens, disrupt the functioning of businesses and economies, and also negatively affect the environment. That is why it is important to ensure a balance between the implementation of digital solutions and their responsibility to society and nature, so that digitalization becomes a tool for sustainable development, rather than a threat to it.

Бойко Валентина Вячеславівна

кандидат юридичних наук, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права

Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРИНЦИПІВ ЕФЕКТИВНОСТІ, РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА ЦІЛЬОВОГО ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ

У період дії воєнного стану механізми функціонування державних фінансів зазнали істотних трансформацій порівняно з довоєнним часом. Основні бюджетні ресурси були переорієнтовані на забезпечення обороноздатності держави, тоді як у сфері соціальних видатків збережено лише критично важливі напрями, спрямовані на підтримку базового рівня життєдіяльності населення. За таких умов особливої ваги набуває ефективне правове регулювання процесу виконання державного бюджету за видатками, що виступає ключовою передумовою стабільного функціонування фінансової системи України в умовах кризи.

Формування ефективної системи правового регулювання у сфері виконання державного бюджету України ґрунтується на дотриманні базових принципів, що є визначальними для впровадження бюджетних рішень у частині видатків. Особливе значення серед них мають принципи ефективності, результативності та цільового використання бюджетних коштів.

Реалізація принципу ефективності й результативності передбачає нормативне закріплення вимоги до уповноважених суб'єктів діяти в

межах обсягів асигнувань, передбачених Державним бюджетом України для виконання конкретних завдань. Це означає, що всі учасники бюджетного процесу, на яких покладено функції з планування чи виконання бюджету, повинні орієнтуватися на досягнення визначених результатів, забезпечуючи при цьому найвищу можливу ефективність використання наданих ресурсів. Основною метою при цьому є не лише формальне освоєння коштів, а досягнення конкретної мети з максимальною користю для суспільства. [1, с. 93].

Для досягненні запланованої мети учасники бюджетного процесу повинні прагнути до економії бюджетних коштів, а при досягненні максимального результату (порівняно із запланованим) – мають право використати всі передбачені в бюджеті кошти для фінансування відповідних заходів [2 с. 84–85].

Оцінити реальний рівень ефективності функціонування бюджетної системи на практиці доволі складно, адже саме поняття "ефективність" має суб'єктивний характер і не отримало належного розкриття в Бюджетному кодексі України. Наразі відсутні як науково обґрунтовані, так і нормативно закріплені комплексні показники та критерії, що дозволяють об'єктивно вимірювати результативність використання бюджетних коштів, а отже - й реалізацію відповідного принципу бюджетного процесу. Законодавство окреслює лише загальні підходи до оцінювання, водночас більшість повноважень у цій сфері зосереджено у розпорядників бюджетних коштів. Це породжує низку проблем: по-перше, виникає труднощі зі встановленням єдиного підходу до визначення ефективності в різних бюджетних ситуаціях; по-друге, створюються передумови для фрагментарного й несистемного оцінювання в межах всієї бюджетної системи України. Для реалізації цього принципу на практиці необхідно визначати критерії в паспортах бюджетних програм і внутрішніх документах кожного конкретного об'єкта, передбачивши можливість варіювання залежно від конкретного виду діяльності та завдань, поставлених для виконання .

Дотримання принципу цільового використання бюджетних коштів є ключовим при виконанні державного бюджету за видатками, адже його недотримання тягне за собою значні фінансові втрати для держави. Цей принцип надає змогу гарантувати, що кошти державного бюджету мають бути витрачені для досягнення виключної мети, передбаченої Законом України «Про державний бюджет». Видатки Державного бюджету України включають бюджетні призначення, встановлені законом про бюджет на конкретні цілі, пов'язані з реалізацією державних програм. Державний бюджет України виконується за розписом, який затверджується міністром фінансів України відповідно до бюджетних призначень. Згідно з затвердженням бюджетним розписом розпорядники коштів отримують бюджетні асигнування і беруть бюджетні зобов'язання, провадять видатки тільки в межах бюджетних асигнувань, встановлених кошторисами [3, с.126]. Має сприяти дотриманню принципу цільового використання бюджетних коштів встанов-

лення кримінальної відповідальності за порушення бюджетного законодавства, вчинене розпорядником чи одержувачем бюджетних коштів, і може бути підставою для притягнення до відповідальності згідно із законами України його керівника чи інших відповідальних посадових осіб, залежно від характеру вчинених ними діянь [4]. Тож дотримання цього принципу надає змогу не порушувати приписів компетентного органу, проте, його ефективна реалізація може відбуватися лише за умови постійного контролю та моніторингу використання бюджетних коштів [1, с. 94].

Таким чином, реалізація державної бюджетної політики в умовах воєнного часу вимагає високого рівня правової визначеності та дисципліни у сфері використання публічних коштів. Принципи ефективності, результативності та цільового використання бюджетних коштів повинні не лише декларуватись, а й бути практично реалізованими через нормативно визначені процедури. Особливої уваги потребує формування єдиних критеріїв оцінки результативності на рівні бюджетних програм. Такий підхід дозволить забезпечити прозорість, підзвітність та цільове спрямування витрат навіть у кризових умовах.

Література:

1. Бойко В. Правове регулювання виконання державного бюджету України за видатками: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Запоріжжя, 2020. 217 с.
2. Науково-практичний коментар до Бюджетного кодексу України / Антипов В. І. та ін.; за ред. Ф. О. Ярошенка. Київ: УДУФМТ: Зовнішня торгівля, 2010. 591 с.
3. Чернадчук В. Концептуальні засади виконання державного та місцевих бюджетів в Україні: правові аспекти. Правові горизонти. 2016. № 1. С. 125–132.
4. Бюджетний кодекс України: від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

Вербовський Ігор Андрійович

кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри професійно-педагогічної, спеціальної освіти, андрагогіки та управління, начальник навчального відділу

Житомирського державного університету імені Івана Франка

КІБЕРБЕЗПЕКА ФІНАНСОВИХ ОПЕРАЦІЙ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ТОТАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Тотальна цифровізація освітніх процесів, зокрема фінансових операцій, суттєво підвищує ефективність управління ресурсами закладів вищої освіти. Однак паралельно зростають ризики кіберзагроз, пов'язані з витоком конфіденційних даних, фінансовими шахрайствами та атаками на інфраструктуру.

Дослідження кібербезпеки у фінансовому секторі активно розвиваються. Так, Н. Ситник та І. Половчак аналізують вплив цифровізації на фінансову безпеку банків, акцентуючи увагу на необхідності гнучких механізмів захисту даних [6]. С. Козанчин виділяє специфіку кібербезпеки страхових компаній, зокрема важливість нормативно-правової бази [4]. У контексті закладу вищої освіти А. Мазаракі, Н. Новікова та Ю. Сонько підкреслюють роль цифрових компетенцій, але недостатньо висвітлюють аспекти фінансових ризиків. Н. Пасько та О. В'юненко в своїх працях досліджують вразливості електронних систем навчання, що має прямий зв'язок із захистом фінансових транзакцій [7].

Аналіз наукових праць свідчить про значний прогрес у дослідженні окремих аспектів кібербезпеки фінансових інституцій. Однак фрагментарність підходів, обмежена увага до специфіки закладів вищої освіти та недостатнє врахування системних взаємозв'язків між цифровізацією освітніх процесів і фінансовими ризиками обумовлюють низку структурних проблем.

На сьогоднішній день заклади вищої освіти стикаються з унікальними викликами: обробка масивів персональних даних студентів і співробітників, проведення онлайн-платежів за навчання, управління грантовими коштами та інтеграція з державними фінансовими системами. Це створює численні точки вразливості, зокрема ризик фішингових атак на бухгалтерські служби, маніпуляцій з електронними рахунками або навіть блокування доступу до систем через DDoS-атаки. Як зазначають дослідження, понад 60% кібератак на освітні установи мають фінансову мотивацію, що підкреслює критичність адаптації банківських механізмів захисту до академічного середовища [3, 6].

Ефективне протидіяння цим загрозам вимагає інтеграції технологічних, організаційних та нормативних рішень. Технологічно доречним є впровадження багатофакторної аутентифікації для доступу до фінансових систем, шифрування транзакцій за стандартами PCI DSS та використання штучного інтелекту для виявлення аномалій у фінансових потоках [1, 2]. Наприклад, досвід банківського сектору демонструє ефективність машинного навчання у виявленні підозрілих операцій у реальному часі, що може бути адаптовано для моніторингу бюджетних розподілів або стипендіальних виплат [6].

Організаційний аспект передбачає створення окремих підрозділів кібербезпеки в структурі закладів, які займатимуться регулярним аудитом систем, оновленням протоколів захисту та навчанням персоналу. Сьогодні більшість успішних кібератак на освітні установи пов'язані з людським фактором, зокрема недостатньою обізнаністю співробітників щодо соціальної інженерії [2, 8]. Тому впровадження обов'язкових тренінгів з кіберграмотності, аналогічно до вимог НБУ для банківських працівників, має стати ключовим елементом стратегії [6].

Нормативна складова потребує синхронізації з державними ініціативами. Наприклад, запровадження обов'язкових стандартів кібербезпеки для закладів вищої освіти, аналогічних до «Положення про захист інформації та кіберзахист учасниками платіжного ринку» НБУ, могло б уніфікувати вимоги до шифрування даних, резервного копіювання та протоколів реагування на інциденти. Важливим кроком є також інтеграція фінансових систем університетів із державними платформами кіберзахисту, що дозволить оперативно обмінюватися даними про нові загрози та координувати зусилля.

Таким чином, забезпечення кібербезпеки фінансових операцій у закладах вищої освіти потребує системного підходу, що поєднує технологічні інновації, організаційні зміни та гармонізацію нормативної бази. Досвід фінансового сектору, зокрема банківської галузі, слугує важливим орієнтиром, але потребує адаптації з урахуванням специфіки академічного середовища. Подолання фрагментарності в підходах та інтеграція зусиль усіх стейкхолдерів – від адміністрації закладів до державних органів – є запорукою стійкості фінансових систем освіти в умовах тотальної цифровізації.

Література:

1. Белов А. О. Система захисту банківських онлайн транзакцій: квал. роб. ... маг. : 125 / Державний торговельно-економічний університет. Київ. 2023.
2. Дмитренко Т. Л., Терещенко Г. М. Підвищення рівня освіти у сфері кібербезпеки, фінансової та цифрової грамотності як чинник зниження ризиків на крипторинку. Освітня аналітика України. 2023. Вип. 1. С. 38-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/educanalukt_2023_1_4
3. Дорош О. В., Василенко В. Ю. Особливості забезпечення цифрової безпеки під час реалізації освітнього процесу в закладах освіти. Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса. 2023. Випуск 15. Том 2. С. 190-193. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/14712>
4. Козачин С. М. Кібербезпека фінансових установ України: квал. роб. ... маг. : 072 / Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів. 2022. 74 с.
5. Мазаракі А., Новікова Н., Сонько Ю. 2020. Цифрові детермінанти трендів підготовки фахівців. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2020. № 2 С. 5–20. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020\(130\)01](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020(130)01).
6. Ситник Н., Половчак І. Цифровізація та кібербезпека у забезпеченні фінансової безпеки банків в умовах війни. Галицький економічний вісник. 2024. Том 89. № 4. С. 70-81. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.04.070
7. Pasko N., Viunenko O. Modeling Human-Machine Interaction in Information Processing and Management Systems. European Science, 2023. Vol. sge17-02, pp. 6–52. DOI: <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2023-17-02-027>

8. Why the Education Sector Needs to Prioritize Cybersecurity. GlobalSign Blog. URL: <https://www.globalsign.com/en/blog/why-education-sector-needs-prioritize-cybersecurity>

*Карась Віталій Сергійович,
Галаган Назар Валерійович
здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка*

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇНИ

У XXI столітті світ зазнає швидких перетворень під впливом цифрових технологій. Цифровізація вже не просто модний тренд, а ключова передумова для стійкого економічного зростання. Вона пронизує всі аспекти життя: економіку, освіту, медицину, транспорт, державне управління, кардинально змінюючи усталені підходи до ведення бізнесу, споживання послуг та організації праці. У сучасному світі цифрові технології визначають конкурентоспроможність країни на міжнародній арені, її здатність ефективно реагувати на глобальні виклики та забезпечувати стабільний розвиток.

Цифровізація передбачає широке впровадження інноваційних рішень, таких як Інтернет речей, штучний інтелект, хмарні обчислення, великі дані, блокчейн, 3D-друк, безпілотні технології, кіберсистеми та інші. Це не просто технічні зміни, а глибока трансформація економічних відносин, процесів праці та моделей споживання. Водночас, цифрова економіка - це не окрема галузь, а віртуальне середовище, тісно пов'язане з традиційною економікою, яке формує нові механізми її функціонування[1, с. 150].

Особливо відчутним поштовхом до цифрової трансформації стали пандемія Covid-19 та повномасштабна війна в Україні. В умовах складних обставин ці події загострили необхідність швидкого переходу до цифрових рішень у багатьох сферах. Бізнес перейшов на дистанційний формат роботи, державні послуги стали доступні онлайн, освіта набула електронної форми. Все це показало, що цифровізація — це не майбутнє, а вже сьогодні.

Цифрові технології мають вагомий вплив на економічний поступ країни. Вони сприяють збільшенню продуктивності праці, зменшенню витрат, прискоренню бізнес-процесів, а також створенню нових, більш прибуткових моделей бізнесу. Завдяки цифровим платформам зменшується кількість посередників, знижується вартість товарів і послуг для кінцевого споживача. Компанії мають змогу точніше аналізувати потреби клієнтів, швидше реагувати на зміни ринку та впроваджувати інновації. Держава, у свою чергу, завдяки цифровим інструментам здатна покращити прозорість управління, підвищити якість надання

послуг, зменшити корупційні ризики та посилити взаємодію з громадянами[2;3].

Цифровізація також суттєво змінює життя кожної людини. Вона відкриває нові можливості для працевлаштування, самореалізації та здобуття знань. Сучасні технології дозволяють працювати віддалено, отримувати освіту онлайн, користуватися медичними послугами без виходу з дому. Це особливо актуально для тих, хто раніше мав обмежений доступ до таких можливостей - жінок, зайнятих домашнім господарством, осіб з інвалідністю, мешканців сільської місцевості. При дистанційній зайнятості втрачають значення такі показники, як вік, стать чи зовнішній вигляд, а на перше місце виходять знання, навички та компетенції.

Поряд з цим, цифровізація пов'язана і з певними ризиками. Серед них – кіберзагрози, витоки персональних даних, кіберзлочинність, перебої з інтернет-з'єднанням. В умовах автоматизації ймовірно скорочення робочих місць у традиційних секторах, що може викликати зростання безробіття серед некваліфікованих працівників[4, с. 78]. Крім того, постає проблема цифрової нерівності – не всі громадяни мають рівний доступ до сучасних технологій з економічних або соціальних причин. Виникає також етичне питання: наскільки допустимим є тотальний цифровий контроль за людиною, і як забезпечити надійний захист її приватності?

Попри певні ризики, цифровізація є потужним інструментом для розвитку суспільства та економіки. Вона створює нові робочі місця, стимулює інновації, сприяє економії ресурсів, відкритості та ефективності. Основне завдання держави - гарантувати рівний доступ до цифрових благ, розвивати цифрову інфраструктуру, підвищувати цифрову грамотність населення, а також формувати сучасну законодавчу базу, що регулюватиме нові суспільні відносини.

Отже, цифрові технології є рушієм економічного зростання та соціального прогресу. Їхнє ефективне використання дає країні змогу не тільки втриматися на сучасному рівні, а й стати лідером у глобальному цифровому просторі. Саме тому цифровізація має бути пріоритетом державної політики, освітньої стратегії та економічного планування.

Література:

1. Цифрова економіка : підручник. Т. І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський та ін. К. : НАУ, 2022. 200 с. <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU> (дата звернення: 17.04.2025)

2. Informatica. Platform Partner. URL: <https://integralsolutions.pl/uk/optymalizacja-logistyki-analiza-danych/> (date of application: 17.04.2025)

3. Штучний інтелект і машинне навчання: що відбувається на ринку і які перспективи галузі. URL: <https://speka.media/stucnii-intelekt-i-masinne-navcannya-shho-vidbuvajetsya-na-rinku-i-yaki-perspektivi-galuzi-9qz4g9> дата звернення: 17.04.2025).

4. Мацишина О., Смерічевська С. Інтегрований підхід до стратегічного управління ланцюгами постачання в умовах цифрової економіки. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та їх рішення, 2022. С.78-79. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/271608> (дата звернення: 17.04.2025)

*Мосора Лариса Степанівна,
кандидат наук з державного управління, доцент
Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу*

МІГРАЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ КРАЇН ЯК ЧИННИК ЇХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Привабливість країн можна розглядати через призму різних галузей та напрямів, залежно від того, що лягає в основу наукового дослідження. Так, соціально-економічне становище держав, інноваційність, сталий розвиток та інвестиційне становище впливає на їх привабливість. Тому виділяємо декілька видів привабливості країн залежно від чинників впливу: інвестиційну, міграційну, туристичну, соціально-економічну, демографічну, екологічну, культурну, політичну. При цьому, інвестиційна привабливість важлива для інвесторів і пов'язана з пошуком тих галузей куди можна інвестувати кошти та отримати в майбутньому великі прибутки; міграційна – для мігрантів, які планують змінити місце проживання на тимчасовій чи постійній основі; туристична та культурна – для туристів, які хочуть відвідати нові країни та відкрити їх культуру для себе; політична – для політиків, які зацікавлені в пошуку можливостей розвитку своєї політичної кар'єри або пошуку політичного захисту; екологічна – для осіб яким важлива екологічна ситуація та її вплив на стан їх здоров'я; соціальна – для біженців, що потребують соціального захисту [4].

У нашому дослідженні акцентуємо увагу саме на міграційну привабливість, яка є одним із головних факторів руху міграційних потоків із менш розвинутих регіонів та держав у більш розвинуті. Високим рівнем міграційної привабливості країн мають бути зацікавлені не тільки мігранти, які шукають кращих умов для проживання, соціального захисту, можливостей кар'єрного розвитку, але й самі держави та її органи публічної влади, які повинні підвищувати міграційну привабливість з метою імміграції до них більш кваліфікованих кадрів. Якщо цього країни робити не будуть, то з часом іммігранти створюватимуть проблеми у різних сферах та не сприятимуть соціально-економічному розвитку країн.

Міграційна привабливість країн залежить від великою кількості чинників, які, водночас, визначають соціально-економічну, демографічну, екологічну, культурну та політичну привабливість. Можемо говорити про те, що соціально-економічний розвиток значною мірою впли-

ває на міграційну привабливість регіону чи країни і, тим самим, стимулює приплив іммігрантів. Інше питання, яку кваліфікацію та знання мають ці мігранти; чи мають вони відповідні знання та досвід, щоб працювати у тих видах промисловості держави, які потрібно розвивати, на основі яких держава існує, чи їх можна залучати тільки як різно-робочих і платити мінімальну заробітну плату, утримувати як так звану «дешеву» робочу силу.

Кожна із країн Європи чи інших континентів має свій рівень привабливості, який посилює або послаблює потік мігрантів до них. За останні роки, міграційні потоки не зменшуються, а навпаки посилюються і це пов'язано не тільки з війною на території України та вимушеною міграцією українців. Спостерігається тенденція міграції населення зі сходу на захід. За даними ООН, в 2023 році в світі нараховувалось понад 258 млн мігрантів, тобто 3,5% від загальної кількості жителів нашої планети. За останні два десятиріччя кількість мігрантів збільшилася майже 100 млн осіб, і все вказує на те, що їх чисельність буде зростати далі. Країни Європейського континенту прийняли близько 84 млн мігрантів, що складає 11% від усього населення Європи. Дві третини з них мігрували всередині континенту, а головними причинами зміни країни проживання і праці залишаються економіка, військові конфлікти та війни [2].

Виникає питання, чому одні країни є більш міграційно привабливими для мігрантів, а інші - навпаки. Що саме впливає на їх вибір країни проживання. Відповідь на дане питання слід формувати, виходячи із тих перспектив та можливостей, які постають перед такими країнами, їх впливи на світову економіку, політику та національну безпеку. Крім того, враховуються їх місця у різних міжнародних рейтингах.

Одним із таких міжнародних рейтингів є World Happiness Report – це рейтинг найщасливіших країн світу, до якого входить 150 держав. При формуванні рейтингу враховуються такі чинники: соціальна підтримка; ВВП на душу населення; свобода вибору; очікувана тривалість здорового життя; наявність/відсутність корупції. До топ-10 найщасливіших країн світу 2024 року ввійшли: Фінляндія, Данія, Ісландія, Швеція, Ізраїль, Нідерланди, Норвегія, Люксембург, Швейцарія, Австралія. Німеччина у цьому рейтингу посіла 24 місце, Чехія – 18, Польща – 35, Велика Британія – 20 [5]. Як бачимо країни, що обирають українців, не входять у топ-10 найщасливіших країн світу, однак мають свою привабливість в економічному, соціальному та освітньому питанні.

Проблема Європи в її привабливості, так зазначає британський історик Тімоті Гартон Еш. Вона настільки приваблива для мільйонів людей, що вони мріють там жити. Привабливість Європи – це не тільки про добробут, соціальні системи та якість життя, а й про свободу, верховенство права, толерантність і дотримання прав людини [1]. Саме тому, обираючи країну для проживання, слід пам'ятати, що наше місце саме там, де ми відчуваємо себе щасливими!

Отже, міграційна привабливість країн залежить від багатьох груп чинників: економічних, політичних, соціальних, екологічних та інших. Всі вони впливають на рішення населення змінити місце проживання та на постійній основі переїхати в іншу країну. У сучасних умовах глобалізації, зближення національних економічних систем, діджиталізація всіх сфер суспільного життя, розвиток віртуального ринку праці, ринків капіталу, інновацій і IT-послуг, з одного боку, соціально-економічна невизначеність та економічно-політичні потрясіння, з іншого боку, призвели до масштабування міграційних, зовнішніх і внутрішніх, процесів.

Позитивними результатами міждержавних міграцій є: зміни позиції робочої сили на ринках праці (кількісні та якісні); адаптація до становлення ринкової економіки; зменшення безробіття; набуття досвіду підприємництва й налагодження ділових та інших контактів; розширення зовнішньоекономічних зв'язків; інтенсифікація міждержавних інтеграційних процесів, розвиток різних видів промисловості, серед яких варто виокремити ті, що поширені в багатьох країнах Європи: машинобудівну, видобувну, хімічну, легку, енергетичну та інші.

Література

1. Еш Т. Г. Проблема Європи — надмірна привабливість. Український тиждень. 28 листопада 2023 р. [Online]. URL: <https://tyzhden.ua/timotigarton-esh-problema-ievropy-nadmira-pryvablyvist/>

2. Зимін А. Довоєнні мігранти і біженці з України в Польщі: чим вони відрізняються та хто з них повернеться. Європейська правда. [Online]. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/project/2021/workineu/article10.html>

3. Найкращі країни Європи для працевлаштування українців. 13 грудня 2023 р. [Online]. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/3070/best-countries-ineurope-for-employment-of-ukrainians>

4. Mosora L., Lopushynskiy I., Midor K., Bembenek M. Study of the migration attractiveness of the countries of the European continent: analysis of the factors of its formation. Management Systems in Production Engineering. 2024. Vol. 32. Issue 3. Pp. 409-418. DOI 10.2478/mspe-2024-0038

5. World Happiness Report 2024. March 12, 2024. [Online]. URL: <https://happinessreport.s3.amazonaws.com/2024/Ch2+Appendix.pdf>

Пастущенко Ірина Петрівна
аспірантка кафедри публічного управління, адміністрування та
соціальної роботи
Національний університет охорони здоров'я України
імені П.Л. Шупика

**ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
МЕДИЧНИМ ОБСЛУГОВУВАННЯМ НАСЕЛЕННЯ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ**

На фоні військової агресії Росії проти суверенної України особливо відчутними є те, що економічні фактори детермінують ефективність функціонування та розвиток сфери охорони здоров'я. Як переконає практика, сучасні економічні реалії в Україні негативно позначаються на сфері медичного обслуговування, яка потерпає від недофінансування на тлі фінансової незахищеності пацієнтів, безпрецедентного підвищення попиту населення територіальних громад на медичні послуги та медичну допомогу, рівні якості, ефективності і доступності в умовах війни яких є низькими[1].

А відтак, наслідки впливу сучасних економічних факторів на сферу медичного обслуговування населення територіальних громад є серйозними та невідкладно потребують докладного їх вивчення. Сучасні видатки Держбюджету України на охорону здоров'я, включаючи сферу медичного обслуговування в умовах війни, залежать значною мірою від зовнішньої підтримки – міжнародних фінансових організацій, установ та іноземних держав-донорів. Доходів Держбюджету України, понад чверть з яких є пряма міжнародна допомога та спрямовується на фінансування дефіциту бюджету, не вистачає на покриття соціальних видатків. Так, у 2025 р. потреба України в зовнішньому фінансуванні складає 38,4 млрд. дол. США. Це серйозний фіскальний ризик, який не може гарантувати стабільність і достатність у фінансовому забезпеченні сфери медичного обслуговування населення територіальних громад України[3,4,5,6].

Фінансування сфери медичного обслуговування здійснюється не тільки з Держбюджету України, але і за рахунок коштів з місцевих бюджетів і соціального страхування, коштів юридичних і фізичних осіб (приватних домогосподарств, роботодавців, некомерційних організацій), інших джерел (кошти міжнародних донорських організацій). До початку війни(2022) державні кошти, включаючи зведені місцеві бюджети і соціальне страхування, склали приблизно 50% загальних витрат на охорону здоров'я, кошти юридичних і фізичних осіб – приблизно 48%, інших джерел – 0,2% [8].

Неспроможність органів місцевого самоврядування забезпечити з місцевих бюджетів фінансування статей охорони здоров'я в достатніх обсягах на тлі недофінансування з держбюджету сфери медичного обслуговування призводить до дефіциту медичного обладнання і ме-

дикаментів. Незадовільні умови праці в окремих областях, особливо прифронтових, призводять до дефіциту певних категорій вузькопрофільних фахівців(реабілітологів, психотерапевтів та ін.), відтоку кваліфікованого персоналу у більш спокійні далекі від бойових дій регіони або за кордон. Унаслідок цього рівні доступності медичного обслуговування та якості медичних послуг відрізняються в розрізі регіонів України: в розвинених регіонах ці рівні вищі, а у менш забезпечених – нижчі[7].

Ще одним з негативних факторів медичного обслуговування населення територіальних громад є забезпечення доступності лікарських засобів, медичної допомоги та послуг з огляду на вплив економічних факторів на сферу медичного обслуговування через руйнування, знищення інфраструктури системи охорони здоров'я, втрат серед лікарів, медичного персоналу. В сукупності це призводить до підвищення навантаження на діючі заклади охорони здоров'я, зниження рівнів якості, ефективності надання медичних послуг та медичної допомоги. Регулярні ракетні атаки, авіаційні бомбардування з боку Збройних сил РФ продовжують кидати системі охорони здоров'я безпрецедентні виклики: працівникам охорони здоров'я доводиться постійно ризикувати, а пацієнти при отриманні медичних послуг, допомоги зіштовхуються з переборами і недостатньою їх якістю[7].

Дослідивши економічні аспекти публічного управління медичним обслуговуванням населення територіальних громад України ми зробили наступні висновки.

Надзвичайно високу залежність видатків Держбюджету України від зовнішньої фінансової підтримки, обсяг якої сягнув понад 100 млрд дол. США, приблизно 1% з яких було спрямовано на охорону здоров'я населення України і ризик не отримання такого фінансування в подальшому[4].

В умовах війни в рази виросла фінансова незахищеність населення при купівлі ліків, отриманні медичних послуг, медичної допомоги: в умовах тотального дефіциту державного бюджету та органів місцевого самоврядування приблизно 96 % українців купують ліки «з власної кишені»; неформальні платежі пацієнтів за медичні послуги, лікарські засоби складають 14%-24%, благодійні внески пацієнтів за медичне обслуговування складають 10-17%; близько 17 % домогосподарств територіальних громад витративши на медичне обслуговування своїх членів родин потрапили за межу бідності, всі ці чинники в загальному негативно позначаються на здоров'ї населення України і потребують зваженої соціальної політики у їх вирівнюванні[6].

Література

1.Філіпова Н. Стратегія фінансового забезпечення інноваційного розвитку сфери охорони здоров'я: автореф. дис. ... д.е.н.: 08.00.08; Ун-т держ. фіскал. служби України. 2022. 39 с.

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

3. Огляд бюджету-2025: URL: <https://ces.org.ua/oglyad-byudzhetu-2025> (дата звернення 17.02.2025).

4. Зовнішній державний борг України: URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/foreign> (дата звернення 08.12.2024).

5. Про схвалення Стратегії розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: [Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січ. 2025 р. № 34-р] // Уряд. кур'єр: офіц. вид. 2025. 1 січ. (№ 24).

6. Видатки держбюджету України: URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense>, (дата звернення 17.01.2025).

7. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: [Постанова Кабінету Міністрів України від 03 бер. 2021 р. № 179 (із змінами, внесен. згідно із 2 Постановами в 2021-2023 рр.)] // Офіц. вісн. України. 2021, 23 бер. (№ 22). С. 45. Ст. 1015.

8. Про Рекомендації парламентських слухань на тему: “Про реформу охорони здоров'я в Україні”: [Постанова Верховної Ради України від 21 квіт. 2016 р. № 1338-VIII] // Відом. Верховної Ради України: офіц. вид. 2016, 20 трав. (№ 21). С. 29. Ст. 450.

9. Фінансування системи охорони здоров'я в Україні: реформа, стійкість і відновлення. Копенгаген: Європейське регіональне бюро ВООЗ; 2024. 82 с.

Петришин Олександр Зеновійович
здобувач спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
Львівський національний університет
Ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького,

ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СТВОРЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ

В Україні питання продовольчої безпеки набуває особливої актуальності через поточні економічні виклики та післявоєнний відновлювальний процес. Створення ефективної продовольчої інфраструктури є важливою складовою забезпечення стабільного продовольчого забезпечення для населення.

Зважаючи на обмеженість державних ресурсів, державно-приватне партнерство виступає ефективним механізмом залучення приватних інвестицій та технологій для розвитку цієї галузі. У зв'язку з

цим механізми державно-приватного партнерства повинні бути адаптовані до специфіки українських умов, враховуючи фактори війни, економічної нестабільності та потребу в швидкому відновленні інфраструктури.

Державно-приватне партнерство в Україні може суттєво сприяти розвитку інфраструктури для зберігання, переробки та транспортування сільськогосподарської продукції. Одним із найбільш перспективних напрямків є реалізація проектів у сфері аграрної логістики, реконструкції та будівництва нових складів для зберігання продукції, модернізації переробних потужностей [2].

Крім того, важливим аспектом є розвиток ефективної системи транспортування продовольства, що дозволить покращити доступність продуктів у різних регіонах України. У таких умовах, державно-приватне партнерство дає можливість об'єднати фінансові ресурси та технологічні рішення як з боку держави, так і з боку приватного сектора для спільного розвитку цієї інфраструктури.

Однією з основних складових ефективності таких проектів є наявність чіткої та прозорої правової бази, яка регулює взаємодію між державою і приватними компаніями. В Україні вже були реалізовані кілька пілотних проектів у сфері продовольчої інфраструктури, що показали свою життєздатність, однак успіх у довгостроковій перспективі вимагає вдосконалення інституційного забезпечення [3]. Необхідно створити інвестиційно привабливу середовище для залучення міжнародних і місцевих інвесторів, зменшити правові ризики та забезпечити сталий контроль за виконанням умов контрактів.

Програмування таких проектів також має бути динамічним, з орієнтацією на потреби регіонів. Україна – велика за територією країна з різноманітними економічними і соціальними умовами, тому для кожного регіону повинні бути передбачені індивідуальні рішення. Важливо враховувати специфіку сільськогосподарської діяльності, рівень розвитку інфраструктури та логістичні можливості різних областей. Це дозволить ефективно розподілити ресурси і знизити диспропорцію в доступі до продовольчих товарів.

Не менш важливим є те, що в умовах децентралізації, місцеві громади можуть і повинні активно долучатися до реалізації таких проектів. Місцеві органи влади мають більше можливостей для співпраці з приватним сектором, що дозволяє враховувати специфічні потреби громад та адаптувати стратегії розвитку [1]. Це також відкриває нові можливості для створення робочих місць, розвитку сільських територій та покращення якості життя місцевих мешканців.

Завершення таких проектів вимагає комплексного підходу що включає не тільки фінансування та реалізацію інфраструктурних об'єктів, а й велику увагу до стійкості ініціатив. Від держави вимагається не лише гарантувати стабільність фінансування, а й створювати належні умови для довгострокових інвестицій в інфраструктуру, орієнтуючись на принципи прозорості та ефективності використання ресурсів.

Державно-приватне партнерство є важливим механізмом для розвитку продовольчої інфраструктури в Україні, особливо в умовах післявоєнного відновлення. Використання ДПП дозволяє залучати інвестиції та новітні технології для відновлення та модернізації інфраструктури, а також забезпечує ефективний розподіл відповідальності між державою та приватними компаніями. Однак для забезпечення успіху таких проектів необхідно створити надійну правову та інституційну основу, а також враховувати місцеві особливості та потреби різних регіонів.

Сучасний досвід і найкращі практики міжнародних проектів, а також аналіз інституційних механізмів реалізації ДПП, дозволяють виявити потенціал цього інструменту для забезпечення стабільного розвитку продовольчої інфраструктури в Україні. Використання ДПП для цього сектора є перспективним напрямком, що сприятиме зростанню економіки та покращенню рівня продовольчої безпеки.

Література:

1. Матвійшин Є., Вершигора Ю. «Перспективи використання державно-приватного партнерства для відновлення України в післявоєнний період». Демократичне врядування. Т. 15, № 2. С. 29–43.

2. Пророчук М. Інституційний аналіз практики застосування державно-приватного партнерства в галузі інфраструктури України. Вісник публічного управління та права. № 1. С. 21–35. URL: <https://public.scnchub.com/palr/index.php/palr/article/view/75>

3. Сокольська Т., Панасюк В., Поліщук С., Осипенко Б. Державно-приватне партнерство як інструмент публічної політики в умовах децентралізації влади в Україні. Аспекти публічного управління. Т. 8, № 6. С. 192–203. DOI: <https://doi.org/10.15421/1520117>

*Петрів Богдан Ярославович, Стефанів Андрій Дмитрович,
аспіранти кафедри публічного управління та адміністрування
Івано-Франківського національного технічного університету
нафти і газу*

Ткачов Єгор Андрійович

*здобувач вищої освіти за першим (бакалаврським) рівнем за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»
Івано-Франківського національного технічного університету
нафти і газу*

ПРО ОДНЕ ІЗ ЗАВДАНЬ З УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДСИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

На цілком слушну думку виконавчого директора Міжнародного Енергетичного Агентства (ІЕА), д-ра Ф. Біроля «Європа досягла реа-

льного прогресу в поліпшенні стійкості своєї енергетичної системи...» завдяки тому, що взяла «... свою енергетичну долю назад у свої руки» [1].

Енергетична доля України сьогодні знаходиться в руках не тільки і не стільки системи публічного управління галуззю із множиною її техніко-технологічних підсистем та їх функціональних завдань, а й від багатьох інших чинників, що повинні враховуватися системою в процесах управління, оскільки завдання інтеграції національного господарства України до європейського економічного та енергетичного простору в умовах таких глобальних викликів, як війна з росією, цілкове руйнування агресором усіх складників енергосистеми і зумовлені цим кризові явища в промисловості, у побуті, у соціумі і, що найважливіше, потреба та готовність до повоєнної відбудови національного енергосистем з одночасним його переформатуванням, техніко-технологічною та юридичною модернізацією ставить перед усім і насамперед перед управлінським кадровим корпусом завдання здійснення радикальних змін у наявних професійних знаннях, здобутті потрібного досвіду, компетенцій, навичок та їх ефективного використання.

Оскільки сьогодні в системі публічного управління енергетичним забезпеченням держави Україна наявне розуміння того, що «для ефективного функціонування системи енергоменеджменту важлива злагоджена робота багатьох людей – від активної позиції керівництва громади чи організації до щоденного залучення мешканців громади чи працівників організації» [2], то для успішної реалізації цілей і завдань схваленого 2023 року документа «Енергетична стратегія України на період до 2050 року» [3] стає цілком очевидною потреба оволодіння керівним складом та інженерним корпусом галузі новими знаннями, досвідом і ментальністю, на що варто зорієнтувати всі наявні людські ресурси галузі, її керівних, науково-дослідних і навчальних закладів усіх категорій. При цьому, одним із надважливих завдань з підготовки та здійснення енергетичного переходу Україні стає завдання освітнього і наукового забезпечення підготовки нового покоління менеджерів у сфері енергетичної інженерії, обґрунтування і забезпечення якого запропоновано в [4].

Література:

1. Fatih Birol and Ursula von der Leyen. Europe has taken its energy destiny back into its own hands. International Energy Agency, Paris. 12 April, 2024. URL: <https://www.iea.org/commentaries/europe-has-taken-its-energy-destiny-back-into-its-own-hands>

2. Ганна Замазеева. Управління енергією: з чого почати шлях до енергоефективності. Економічна Правда. 22 грудня 2023 р. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2023/12/22/708004/>

3. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 квітня 2023 р. № 373-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-%D1%80#Text>

4. Кісь С. Я., Колісник М. О., Петренко В. П., Пукаляк В. Г. До обґрунтування доцільності підготовки фахівців з менеджменту у сфері енергетичної інженерії. Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія «Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості». 2024. №2(30). С. 20-33.

*Полицук Віталій Олегович,
Сидоренко Денис Миколайович
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

ЕНЕРГЕТИЧНА НЕЗАЛЕЖНІСТЬ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна росії проти України створила безпрецедентні виклики для національної безпеки, серед яких особливе місце посідає питання енергетичної незалежності. Вибухи на електростанціях, удари по трансформаторних підстанціях, тимчасова втрата контролю над об'єктами генерації та дистрибуції енергії – все це продемонструвало, наскільки вразливою є традиційна централізована енергетична система. За даними Міненерго, лише у 2022 році внаслідок обстрілів було пошкоджено понад 50% генеруючих потужностей, знищено або виведено з ладу понад 400 об'єктів енергетичної інфраструктури. Це засвідчило критичну вразливість централізованої енергетичної системи та актуальність переходу до нової моделі її функціонування [2].

Енергетична незалежність – це здатність держави забезпечити власні потреби в енергоносіях, з мінімальною залежністю від імпорту та зовнішніх впливів. В умовах війни це поняття набуває ще ширшого значення: воно включає фізичний захист інфраструктури, стійкість до атак, гнучкість у управлінні ресурсами, а також можливість швидкого відновлення енергопостачання у разі пошкодження мереж [2].

Одним із головних напрямів зміцнення енергетичної незалежності в сучасних умовах є диверсифікація джерел енергії. Це означає зменшення критичної залежності від окремих видів палива (зокрема газу) та країн-постачальників. Важливими кроками в цьому напрямі є розвиток внутрішнього видобутку, збільшення частки відновлюваних джерел енергії (ВДЕ), а також залучення приватних інвесторів до створення локальних систем генерації [2; 3].

У зв'язку з постійною загрозою з повітря, особливо ефективною є стратегія децентралізації енергетичних потужностей. Розвиток малих енергетичних мереж, сонячних електростанцій на дахах будівель, локальних систем зберігання енергії – усе це формує гнучку, менш вразливу до атак структуру. Крім того, децентралізовані мережі можуть

забезпечити енергією окремі об'єкти критичної інфраструктури – лікарні, військові частини, органи влади – навіть у разі повного знеструмлення великих територій [1; 2].

Важливою також є нормативно-правова та інституційна спроможність держави реагувати на загрози. У кризових умовах надзвичайно важливо мати оперативний механізм ухвалення рішень, прозору систему управління енергетичними підприємствами, а також антикризові резерви пального, газу й вугілля. Для цього необхідно формувати стратегічні запаси та розробляти сценарії енергетичного планування з урахуванням гібридних загроз [3].

Важливу роль у забезпеченні стійкості енергетичної системи відіграє міжнародна співпраця. Зокрема, інтеграція України до енергетичної мережі ENTSO-E дозволяє балансувати навантаження, отримувати аварійні поставки електроенергії та брати участь у європейському ринку електроенергії. Крім того, міжнародна технічна та фінансова допомога сприяє відновленню пошкоджених об'єктів та впровадженню нових технологій, зокрема систем накопичення енергії, розумного обліку та диспетчеризації [1].

Окрему увагу слід приділити людському фактору. Підготовка фахівців з енергетичної безпеки, модернізація системи управління, запровадження сучасних стандартів прозорості й доброчесності у сфері енергетики – усе це створює передумови для стабільного функціонування галузі навіть у надзвичайних умовах [3].

Таким чином, енергетична незалежність в умовах війни – це не абстрактне поняття, а комплексна система дій, яка включає модернізацію інфраструктури, розвиток ВДЕ, децентралізацію, інтеграцію до європейських структур, створення стратегічних резервів та підвищення інституційної спроможності. Усі ці елементи є основою стратегічної стійкості держави.

Перспективи післявоєнного розвитку енергетики України повинні спиратися на отримані в умовах війни уроки. Криза стала каталізатором для впровадження технологічних інновацій, переходу до сталої енергетики, зміцнення енергетичної демократії та прозорості. Відновлення має стати не лише процесом реконструкції, а й трансформації – з акцентом на зелені технології, енергоефективність та інтеграцію в європейський енергетичний простір.

Література:

1. Ukrainian Energy Security Dialogue 2024 URL: <https://dixigroup.org/monitoring/ukrainian-energy-security-dialogue-2024>
2. Волинець О. Енергетична система як об'єкт економічної безпеки України в контексті військової агресії. Internauka. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/energy-security-volynets>
3. Проблеми енергетичної безпеки України в сучасних умовах Економічний простір. 2023. № 38. С. 145–152.

Різанов Дмитро Васильович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

ПРІОРИТЕТИ ПОЛІТИКИ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Викликом конкурентоспроможності національної економіки є низький рівень її енергоефективності та переважання у структурі економіки енергоємних виробництв. Із початком повномасштабного вторгнення завдання підвищення енергоефективності національної економіки так і не стало визначальним. До останнього часу держава та суспільство України продовжували діяти за інерцією стереотипів існування надлишку енергоресурсів, а державна економічна політика не стимулювала їх ефективного використання. Суб'єкти господарювання та населення продовжують очікувати від держави часткового покриття енергетичних витрат та самоосуваються від дій щодо підвищення енергоефективності [1].

Україна в умовах повномасштабної війни стикається з серйозними викликами в енергетичній сфері, зокрема через системні атаки на енергетичну інфраструктуру. У цих умовах політика енергозбереження стає не лише економічною необхідністю, а й питанням національної безпеки. Основними пріоритетами є забезпечення енергетичної стійкості, зменшення залежності від імпорту, підтримка критичної інфраструктури та мобілізація суспільства для раціонального використання ресурсів.

Російські атаки на електростанції, підстанції та мережі призвели до дефіциту електроенергії, тому пріоритетами є: швидке відновлення зруйнованих об'єктів за допомогою сучасних технологій, що дозволяють підвищити їхню стійкість; децентралізація енергосистеми через розвиток мікрогенерації (сонячні панелі, дизель-генератори) для зменшення ризиків масштабних відключень; захист критичної інфраструктури завдяки укріпленню об'єктів, маскуванню та створенню резервних ліній електропостачання; зменшення енергозалежності та розвиток відновлювальних джерел енергії.

Крім того умови війни прискорили необхідність переходу на відновлювальні джерела енергії: стимулювання розвитку сонячної та вітрової генерації, особливо для критичної інфраструктури (лікарні, водоканали); імпортозаміщення газу та вугілля через розширення виробництва біогазу, використання пелет та енергоефективних технологій; модернізація теплокомунікацій зі зниженням втрат у мережах та переходом на індивідуальні теплові пункти; енергоефективність у промисловості та побути.

Також підкреслимо, що економія енергії – ключовий інструмент подолання дефіциту: впровадження енергоефективних технологій на

підприємствах (частотні перетворювачі, LED-освітлення, рекуперация тепла); програми підтримки для населення (утеплення будинків, компенсації за лічильники тепла, заміна старих побутових приладів); обмеження нераціонального споживання через тарифні механізми (підвищені ціни для надмірного споживання) та соціальні кампанії.

Інформування громадян про методи енергозбереження (графіки відключень, ефективне використання електроприладів) стали невід'ємною частиною нашого життя. Важливою є зараз співпраця з ЄС для отримання обладнання (генератори, трансформатори) та технологій «smart grid»; підготовка до зимового періоду через створення запасів палива, ремонт ТЕЦ та розподіл ресурсів за пріоритетами.

Додатковим викликом для функціонування енергетичного сектору є боротьба із глобальною зміною клімату і необхідність скорочення викидів парникових газів. Ще у 2009 році на конференції Рамкової Конвенції ООН зі зміни клімату її учасники схвалили загальну мету не допустити підняття середньої температури більше ніж на 20 С. Головним рішенням в боротьбі із зміною клімату є скорочення викидів парникових газів: заходи з енергоефективності, енергозбереження та розширення використання відновлювальної енергетики.

Для енергетики України це означає необхідність реалізації цілого комплексу заходів з обмеження викидів парникових газів паливоспалювальними установками та мінімізації негативного впливу енергетики на довкілля та зростання частки відновлювальної енергетики у енергетичному балансі. Розвиток енергетичного сектору, у зв'язку з потребами збереження земель, ґрунтів та екосистем (біорізноманіття) повинен здійснюватися за умов: оптимізації енергетичної інфраструктури та пом'якшення негативного впливу на ґрунти, у зв'язку з рішеннями щодо її розвитку, запобігання погіршення стану ґрунтів через емісію, уникнення негативного впливу на екосистеми, внаслідок видобування та використання енергоносіїв.

У воєнний час енергозбереження в Україні – це стратегічний напрям, що поєднає технологічні рішення, регуляторні заходи та консолідацію суспільства. Головні цілі: захист інфраструктури, зменшення споживання, розвиток відновлювальних джерел енергії та підвищення ефективності економіки. Реалізація цих пріоритетів дозволить зменшити вразливість країни та забезпечити енергетичну безпеку.

Література:

1. Енергетична Стратегія України на період до 2035 року (проект).
URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2015-04/Energy%20Strategy.pdf>

*Трегубенко Галина Петрівна,
кандидат наук з державного управління, доцент кафедри
публічного управління, адміністрування та права
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія
Кондратюка»,
Порохня Ілля Вікторович,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери життєдіяльності, включаючи сферу публічного управління. Одним із ключових напрямів цієї трансформації є цифровізація адміністративних послуг, яка дозволяє підвищити ефективність, доступність та прозорість функціонування органів місцевого самоврядування та державного управління в цілому. Цифрові рішення сприяють не лише оптимізації управлінських процесів, а й модернізації підходів до взаємодії з населенням.

Цифрові адміністративні послуги – це послуги, що надаються громадянам і бізнесу органами державної влади та місцевого самоврядування через електронні засоби комунікації. Їх впровадження має низку суттєвих переваг. Згідно з міжнародними дослідженнями, електронне урядування підвищує рівень задоволеності населення послугами, сприяє економії бюджетних коштів і зменшує навантаження на чиновників. У багатьох країнах Європи електронна взаємодія стала нормою, що дозволяє ефективно управляти ресурсами та реагувати на потреби громади.

По-перше, підвищується доступність послуг. Завдяки електронним сервісам мешканці громад можуть отримати довідки, дозволи, подати заяви, не виходячи з дому, без черг та надмірної бюрократії. Це особливо важливо для маломобільних груп населення, людей похилого віку, жителів віддалених населених пунктів. У такий спосіб створюються рівні можливості для всіх громадян.

По-друге, автоматизація процесів дозволяє скоротити терміни розгляду звернень, а також зменшити навантаження на працівників органів влади. Це сприяє підвищенню продуктивності праці, зменшенню витрат часу та ресурсів, а також покращенню управлінської дисципліни. Наприклад, автоматизовані системи реєстрації нерухомості чи

бізнесу дозволяють значно знизити ризики помилок і упередженого ставлення.

По-третє, мінімізація людського фактору сприяє прозорості рішень та зменшенню можливостей для зловживань. Електронні системи зберігають усі дії користувачів, що дає змогу відслідковувати процеси та запобігати корупційним проявам. Крім того, громадяни можуть оцінювати якість наданих послуг, залишати відгуки, що стимулює органи влади до підвищення рівня обслуговування.

По-четверте, цифрові платформи дозволяють ефективніше організувати зворотній зв'язок з громадянами, залучаючи їх до процесу прийняття рішень через електронні петиції, консультації, бюджети участі. Це формує культуру взаємодії між громадою та владою, де кожен має змогу впливати на розвиток своєї території. Використання інструментів електронної демократії сприяє прозорості бюджетоутворення та формуванню стратегій розвитку громад [1, с.45-47].

Показовим прикладом в Україні є застосунок та портал «Дія», який об'єднує понад 100 електронних послуг [2]. У сфері державного управління активно використовуються сервіси, як-от електронна черга до дитячого садка, онлайн-запис до посадовців, реєстрація місця проживання, видача витягів з реєстрів тощо. Крім того, розвиваються регіональні платформи, що інтегруються в загальнонаціональну цифрову екосистему. Завдяки таким інструментам зростає прозорість рішень, підвищується інституційна спроможність органів влади та забезпечується оперативне реагування на запити громадян.

Таким чином, цифровізація адміністративних послуг є ключовим елементом системи державного управління. Її подальший розвиток вимагає інституційної підтримки, розбудови цифрової інфраструктури, підвищення цифрової грамотності населення та належного рівня кібербезпеки. Особливу увагу слід приділити забезпеченню технічної підтримки для громад, впровадженню навчальних програм з цифрових навичок для службовців, а також посиленню правового регулювання у сфері електронного урядування.

Література:

1. Tetiana Koroliuk, Andrii Kovpak. Digitization of local government in Ukraine: Potential and challenges in the conditions of war Studenckie Prace Prawnicze, Administratywistyczne i Ekonomiczne // 45 (2023). P. 45–58.

2. Офіційний веб-сайт Міністерства цифрової трансформації <https://diia.gov.ua/>

*Царінний Роман Олександрович,
Снігур Валентин Вячеславович
здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право» Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

У сучасних умовах глобального розвитку ключовим вектором трансформації держав виступає цифровізація та автоматизація процесів. Завдяки цим змінам поступово зменшується залежність від людської праці у таких сферах, як документообіг, фінансовий моніторинг та впровадження економічних інновацій на національному рівні. Впровадження цифрових технологій радикально змінює правила конкуренції, розширюючи межі між традиційними секторами економіки. Поєднання технологічних новацій, сучасних технічних рішень та економічних підходів стає важливою умовою для модернізації української промисловості та забезпечення її сталого розвитку.

Основна мета цифровізації полягає у досягненні цифрової трансформації існуючих та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні. Такий приріст є можливим лише тоді, коли ідеї, дії, ініціативи та програми, які стосуються цифровізації, будуть інтегровані, зокрема, в національні, регіональні, галузеві стратегії і програми розвитку. Сектори економіки, засновані на інформаційних і комунікативних технологіях, отримали назву «цифрова економіка» [2, с 4-8].

Коли ми говоримо про фінансово-економічні аспекти ми відразу можемо подумати про банківську систему та їх інтернет додатки що надають змогу здійснювати операції без відвідування фінансових установ та мають підвищену надійність завдяки системам кібербезпеки та алгоритмам спрямованим на максимальну надійність та комфорт. Банківські інтернет додатки, мобільні гаманці та сервіси онлайн-платежів дають змогу громадянам здійснювати фінансові операції з будь-якої точки світу. Високий рівень кібербезпеки забезпечується завдяки складним алгоритмам шифрування, біометричній аутентифікації та штучному інтелекту [1, с 29].

Цифрова економіка відкриває нові ринки для венчурного капіталу та інноваційних стартапів. Це сприяє розвитку фінансових інструментів, таких як краудфандинг, фінтех-платформи та блокчейн-рішення. Інтеграція цифрових технологій у державні фінанси дозволяє формувати прозорий бюджетний процес, оперативно аналізувати доходи та витрати, а також ефективно планувати макроекономічну політику [4, с124].

Цифрові технології сприяють автоматизації документообігу, податкового адміністрування, державних закупівель. Це значно зменшує

потребу в людських ресурсах, знижує ризики корупції та підвищує прозорість фінансових потоків.

Цифровізація державного управління - це не лише зручність для громадян, а й важливий інструмент контролю за використанням публічних коштів. Системи електронного урядування (e-government) забезпечують прозорість прийняття рішень, доступність публічної інформації та зменшують корупційні ризики. Через цифрові платформи громадяни можуть отримувати державні послуги, подавати податкову звітність, реєструвати бізнес тощо. Великі дані (Big Data) стають важливим ресурсом у фінансово-економічному розвитку, розробка і впровадження інтелектуальних інформаційних систем, проектування аналітичних платформ прийняття управлінських рішень, застосування інформаційно-комунікаційних технологій передачі та обробки даних. Аналітика на основі даних дозволяє державі прогнозувати економічні тенденції, оперативно реагувати на кризові явища та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Також це сприяє точнішому плануванню бюджету та ефективному розподілу ресурсів [3, с45].

Таким чином, можемо зробити висновок, що успішна цифрова трансформація економіки можлива лише за умови належного рівня цифрових компетенцій серед населення. Освіта в цій сфері, зокрема програми з цифрової та фінансової грамотності, а також популяризація інновацій серед молодого покоління, є стратегічною інвестицією у довготривалий розвиток країни. Цифровізація виступає ключовим чинником економічного поступу, який змінює не лише інструментарій, а й підходи до державного управління. Водночас важливо, щоб цей процес був комплексним, відкритим і зорієнтованим на потреби громадян.

Література:

1. Всеукраїнська громадська організація “Спілка автоматизаторів бізнесу“ Нові інформаційні технології управління бізнесом 2025. URL: https://unionba.com.ua/storage/content/osvita/zbirnyk_tez_npk_2025.pdf
2. Г.Г. Лисак, А.В.Микитась ЦИФРОВІ ФІНАНСИ 2025 URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/62985/1/KL_TSYFROVI_FINANSY_2025.pdf
3. Фінансово-економічний розвиток України в умовах трансформаційних перетворень: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. 28 березн. 2019 р. (ЛТЕУ, м. Львів). Тернопіль : Крок, 2019. 192 с. URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/instituty/IEF/Docs/Nauka/9_Obl_928.03.2019.pdf
4. Цифрова економіка : підручник / за ред. д.е.н., проф. А. І. Крисоватий, д.е.н., проф. О. М. Десятнюк, д.е.н., проф. О. В. Птащенко. – Тернопіль : ЗУНУ, 2024. – 520 с. URL: <https://goo.su/XgNBmD>

Щербаха Валерія Андріївна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасні тенденції глобалізації, цифровізації та зростання суспільних очікувань щодо ефективності державного управління актуалізують питання впровадження інноваційних технологій у публічне управління. Цей процес передбачає системні зміни в підходах до надання адміністративних послуг, організації роботи державних інституцій та забезпечення прозорості та відкритості влади [3].

Інноваційні технології дозволяють органам державної влади адаптуватися до змін в інформаційному середовищі та реагувати на виклики сучасності, зокрема, йдеться про використання технологій електронного урядування, блокчейн, big data, штучного інтелекту, хмарних сервісів, а також автоматизованих систем управління [2]. Їхнє впровадження сприяє підвищенню ефективності діяльності державного апарату, мінімізації корупційних ризиків та зростанню рівня довіри громадян до влади.

Електронне урядування вже стало важливим інструментом модернізації державного управління. Впровадження цифрових сервісів для надання адміністративних послуг значно спрощує доступ громадян до державних послуг, скорочує час їхнього отримання та зменшує бюрократичний тиск [1]. Прикладом успішної реалізації таких технологій в Україні є платформа «Дія», яка стала символом цифрової трансформації вітчизняного державного управління [4].

Особливу увагу слід приділяти використанню великих масивів даних (big data) у прийнятті управлінських рішень, вони дозволяють прогнозувати соціально-економічні процеси, виявляти проблемні зони у суспільстві та формувати ефективні стратегії державної політики [4]. Сучасні підходи до управління вимагають від органів влади вміння аналізувати складні дані в режимі реального часу, що особливо важливо в умовах кризових ситуацій.

Технологія блокчейн у сфері публічного управління сприяє підвищенню рівня безпеки, достовірності та неможливості фальсифікації даних. Її застосування у виборчих процесах, веденні державних реєстрів та публічних закупівлях може стати потужним інструментом у боротьбі з корупцією та забезпеченні прозорості управління [2].

Крім того, необхідно створити сприятливі законодавчі та організаційні умови, які стимулюватимуть розвиток цифрової інфраструктури, забезпечать інформаційну безпеку та регулюватимуть доступ до персональних даних громадян. Важливим є також партнерство між

державним та приватним секторами для реалізації спільних інноваційних проектів [3].

Однією з головних переваг інноваційних технологій у сфері публічного управління є їх здатність забезпечувати оперативний зворотний зв'язок між органами влади та громадськістю. Завдяки цьому створюються умови для активного залучення громадян до процесів прийняття рішень, що сприяє формуванню демократичних принципів управління та зростанню громадянської відповідальності [2].

Значну роль у цьому процесі відіграють соціальні мережі та інші цифрові платформи, які дають змогу швидко поширювати інформацію, проводити громадські обговорення, а також здійснювати моніторинг суспільної думки. Така відкритість державних інституцій забезпечує прозорість управлінських процесів і сприяє підвищенню довіри до влади [1].

Особливо важливою є цифровізація в умовах надзвичайних ситуацій, таких як пандемії, збройні конфлікти або природні катастрофи. У таких умовах цифрові технології дозволяють швидко реагувати на зміни, координувати дії між державними органами, а також інформувати населення про поточний стан справ [4].

Також слід зауважити, що важливим аспектом цифрової трансформації є кібербезпека, з огляду на зростання обсягів оброблюваної інформації та зростання ризиків кібератак, держава повинна приділяти належну увагу захисту інформаційних систем, персональних даних громадян та стратегічно важливої інформації [3].

Отже, інноваційні технології в публічному управлінні не лише змінюють підходи до функціонування державного апарату, а й сприяють підвищенню ефективності управлінських процесів, зміцненню демократичних інститутів та забезпеченню сталого розвитку суспільства. Активне впровадження інноваційних технологій в публічному управлінні є необхідною умовою модернізації державного управління в XXI столітті

Література:

1. Гуменюк В.І. Трансформація системи надання адміністративних послуг в умовах цифровізації. // Державне управління: теорія та практика. – 2021. – № 2. – С. 76–82. 3
2. Дьомін М.М., Гриньова В.М. Інформаційні технології в державному управлінні: навчальний посібник. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2020. – 312 с. 2
3. Куницький М.І. Електронне урядування: теорія, методологія, практика. – Київ: НАДУ, 2018. – 232 с. 1
4. Синельникова І.В. Інновації у сфері публічного управління: тенденції розвитку. Наукові записки. – 2023. – №2. – С. 112–116. 4

СЕКЦІЯ 4. ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ СТВОРЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОГО СУСПІЛЬСТВА: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.

Байдюк Ольга

*студентка заочної форми навчання Академії праці, соціальних відносин і туризму, кафедри публічного управління та публічної служби, спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування;
завідувач хірургічним відділенням
КНП «КДЦ» Оболонського району*

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ВІД ТРАДИЦІЙНИХ МЕТОДІВ ДО ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ТА ІННОВАЦІЙ

У сучасному світі сфера охорони здоров'я проходить етап значної трансформації, зокрема завдяки впровадженню новітніх цифрових технологій, це явище спостерігається в багатьох країнах світу, де уряди активно працюють над оновленням підходів до організації медичного обслуговування. Традиційні методи управління, засновані на паперових документах і централізованих системах, не відповідають викликам сучасного часу, адже вони часто призводять до затримок в обробці інформації, відсутності прозорості і знижують ефективність управління. Тому цифровізація управлінських процесів стає необхідністю для досягнення високої якості медичних послуг, а також для забезпечення їх доступності для населення [1;2].

Традиційні методи управління охороною здоров'я зазвичай характеризуються певними обмеженнями:

У більшості медичних установ ще досі використовуються паперові медичні картки пацієнтів, рецепти, направлення та інші документи, що ускладнює доступ до інформації, збільшує час на обробку даних і підвищує ймовірність людських помилок. Ручна обробка інформації є трудомісткою і забирає багато часу, що негативно позначається на якості медичних послуг [3].

У традиційних системах управління всі рішення приймаються в межах єдиної державної структури або адміністрації, що може спричинити затримки в ухваленні рішень, надмірну бюрократію та уповільненість процесів [4].

Відсутність єдиної бази даних призводить до складнощів у взаємодії між різними медичними установами та державними органами, а також у забезпеченні пацієнтів належною медичною допомогою [5].

Ці проблеми роблять систему охорони здоров'я менш гнучкою, затримують процеси ухвалення рішень і ускладнюють забезпечення доступності та ефективності медичних послуг.

Перехід від традиційних методів управління до цифрових інструментів стає необхідним для забезпечення сучасних вимог до ефективності та прозорості медичних послуг. Основними цифровими інструментами в охороні здоров'я є:

- Електронні медичні записи (EHR) - це центральний елемент цифрового документообігу, який дозволяє медичним працівникам мати доступ до актуальної медичної інформації пацієнтів у будь-який час і з будь-якого місця. Вони забезпечують швидке і точне прийняття рішень, дозволяють уникнути дублювання досліджень та аналізів, що знижує витрати і підвищує ефективність [6].

- Телемедицина – впровадження телемедицини дозволяє пацієнтам отримувати медичні консультації на відстані, що особливо важливо для осіб, які проживають у віддалених або малонаселених районах. Телемедицина включає в себе дистанційні консультації, моніторинг здоров'я та навіть дистанційні операції, що дає можливість надавати медичні послуги без необхідності фізичної присутності пацієнта у медичному закладі [7].

- Цифрові платформи для управління медичними установами: Системи автоматизації управлінських процесів в медичних установах дозволяють зменшити людський фактор, прискорити обробку даних, оптимізувати розподіл ресурсів та покращити організацію роботи в установах охорони здоров'я [8].

- Аналітика даних та штучний інтелект - використання великих даних і штучного інтелекту дозволяє здійснювати більш точну діагностику, прогнозувати розвиток захворювань і пропонувати персоналізовані методи лікування. Вони також сприяють покращенню прогнозів щодо результатів лікування і зменшенню ризиків [9].

- Цифровізація медицини не лише покращує організацію процесів, але й має безпосередній вплив на якість і доступність медичних послуг:

- Телемедицина та мобільні додатки забезпечують доступ до медичних консультацій для пацієнтів, які перебувають у віддалених регіонах, не маючи необхідності подорожувати до лікаря, це робить медичні послуги доступними навіть у найвіддаленіших куточках країни.

- Автоматизація обробки медичних даних і цифрові платформи дозволяють зменшити час на обробку документації, що значно покращує ефективність роботи медичних працівників та знижує ймовірність помилок, пов'язаних з людським фактором.

- Цифрові інструменти надають можливість для швидкого моніторингу витрат на охорону здоров'я та якості медичних послуг. Це

допомагає знижувати рівень корупції та неефективного використання державних коштів.

- Використання великих даних і алгоритмів штучного інтелекту дозволяє розробляти персоналізовані плани лікування для кожного пацієнта, що підвищує ефективність терапії та забезпечує кращі результати для пацієнтів.

- Попри численні переваги, впровадження цифрових технологій у сферу охорони здоров'я має свої виклики:

- Однією з основних проблем є низький рівень цифрової грамотності серед медичних працівників та державних службовців, без належної підготовки до нових технологій, їх впровадження може не дати бажаних результатів.

- Обробка великих обсягів чутливих персональних даних вимагає високого рівня захисту від можливих кіберзагроз, неналежна безпека може призвести до витоку або зловживання медичними даними пацієнтів.

- Розбудова сучасної цифрової інфраструктури потребує значних інвестицій і ресурсів, для деяких країн або регіонів це може бути серйозною перешкодою для впровадження нових технологій.

- Майбутнє цифрового управління в охороні здоров'я вказує на кілька основних тенденцій:

- Створення єдиної національної платформи для обміну медичними даними дозволить інтегрувати різні медичні системи та забезпечити більш ефективне лікування пацієнтів.

- Телемедицина має потенціал для подальшого розвитку, зокрема через інтеграцію нових технологій, таких як відеоконференції, аналіз медичних зображень у реальному часі та дистанційне відстеження стану пацієнтів.

- Штучний інтелект дозволяє розробляти більш точні прогнози щодо захворювань і терапії, а також створювати персоналізовані схеми лікування для пацієнтів, покращуючи ефективність медичних послуг.

Перехід від традиційних методів управління до цифрових інструментів в охороні здоров'я є важливим кроком до забезпечення високої якості медичних послуг. Цифровізація медичної сфери дозволяє покращити доступність, ефективність та прозорість медичних послуг, створюючи нові можливості для пацієнтів і медичних працівників. Однак для успішного впровадження цифрових технологій необхідно подолати ряд перешкод, таких як недостатня цифрова грамотність та проблеми з кібербезпекою.

Література

1. Кабінет Міністрів України. Концепція розвитку цифрових компетентностей до 2025 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua>.

2. Мінцифра. Єдина платформа цифрової трансформації публічних послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/>.
3. OECD. Digital Government Index 2022: Results for selected countries. – OECD Publishing, 2022. – 212 с.
4. McKinsey & Company. How digitalhealth can improve outcomes and efficiency [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com>.
5. e-Estonia. Digital public services in Estonia [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://e-estonia.com>.
6. Дія.Цифрова освіта. Національна платформа з цифрової грамотності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osvita.diia.gov.ua>.
7. World Health Organization. Global strategy on digital health 2020–2025. – Geneva: WHO, 2021. – 84 с.
8. Hel.fi. Digital Health and Social Services in Finland [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.hel.fi/en/health-and-social-services/digital-health-and-social-services>.
9. Technion – Israel Institute of Technology. Artificial Intelligence in Healthcare [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.technion.ac.il>.

Білоцький Олександр Вікторович

*кандидат юридичних наук, доцент Івано-Франківського
національного технічного університету нафти і газу*

СУЧАСНИЙ СТАН ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНКЛЮЗІЇ В УКРАЇНІ

Згідно з даними Всесвітньої організації охорони здоров'я можна стверджувати, що кожен десятий житель Землі є особою з інвалідністю, це близько 650 мільйонів людей у всьому світі мають інвалідність. Якщо додати всіх людей які дотичні до цього поняття, а це члени родини та ті хто опікується особами з інвалідністю, то це близько двох мільярдів людей які «живуть з інвалідністю».

За понад 32 роки незалежності України спостерігається стрімке щорічне зростання чисельності людей з інвалідністю в умовах зменшення чисельності населення.

Повномасштабне вторгнення РФ у 2022 році посилило актуальність інклюзії. З'являються нові категорії осіб, які потребують інклюзії: ветерани, внутрішньо переміщені особи, люди з ПТСР. Розширюється спектр послуг: психосоціальна підтримка, реабілітація, інклюзивні простори у громадах.

З 2009 року, після ратифікації Україною Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю [1], інклюзія почала набувати законодавчого офор-

млення. В українському законодавстві з'явилися нові положення, що сприяють реалізації прав осіб з інвалідністю.

В нормах Конституції України, зокрема в статті 24, прописано: «Громадяни мають рівні конституційні права і свободи та є рівними перед законом. Не може бути привілеїв чи обмежень за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, за мовними або іншими ознаками» [2].

Закон України «Про освіту» визначає розвиток інклюзивного освітнього середовища, у тому числі у закладах освіти, найбільш доступних і наближених до місця проживання осіб з особливими освітніми потребами, як одну із засад державної політики у сфері освіти та принцип освітньої діяльності [3].

Закон України «Про реабілітацію осіб з інвалідністю» передбачає новітній підхід до надання послуг і підтримки [4].

Кодексом України про адміністративні правопорушення – посилено відповідальність за дискримінацію [5].

Також відбувається імплементація Державної стратегії безбар'єрності в Україні [6] — це ключовий політико-правовий документ, ухвалений у 2021 році, який визначає довгострокову мету створення безбар'єрного середовища у всіх сферах життя: освіті, праці, транспорті, цифрових сервісах, інформації, громадському просторі тощо.

Сучасна політика нашої держави спрямована на всебічний соціальний захист осіб з інвалідністю та дітей з інвалідністю, визначено систему заходів, орієнтованих на поліпшення їхньої життєдіяльності, відновлення соціального статусу, досягнення матеріальної незалежності та всебічної інтеграції в суспільство, програми щодо соціального захисту осіб з інвалідністю віднесено до пріоритетних державних програм. Але є прогалини у державній політиці, які необхідно вирішити [7, с. 1-4].

Одним з ключових питань є інтеграція людей з інвалідністю у трудову діяльність, як для них, так і для країни, адже зростає якість життя осіб з інвалідністю, збільшується їх фінансова спроможність, а також можливість самоствердження. Для покращення працевлаштування осіб з інвалідністю доцільно було б запровадити диференційовану норму працевлаштування людей з інвалідністю на підприємствах, враховуючи специфіку та галузі їхньої діяльності. Розробити механізми стимулювання та мотивації роботодавців до працевлаштування осіб з обмеженими фізичними можливостями. Забезпечити контроль за виконанням чинного законодавства з метою недопущення дискримінації осіб з інвалідністю у сфері працевлаштування [8].

Отже, на сьогодні інклюзія регулюється численними актами без єдиного кодифікованого документа чи системного підходу. Це ускладнює застосування норм на практиці та створює юридичну невизначеність. Тому ми вважаємо, що потрібно прийняти єдиний закон, який буде регулювати всі питання інклюзії.

Попри ратифікацію Конвенції ООН, не всі її положення адекватно імplementовано. Зокрема, статті про участь у політичному житті, право на адекватну допомогу залишаються частково реалізованими.

Ще однією із проблем є відсутність чітких механізмів взаємодії між МОН, МОЗ, Мінсоцполітики, органами місцевого самоврядування, що призводить до дублювання функцій і прогалин у наданні послуг. Тому потрібно було б створити міжвідомчий координаційний орган, який би зміг врегулювати всі питання інклюзії.

На практиці бракує тьюторів, корекційних педагогів, перекладачів жестової мови, а освітні заклади не мають достатніх ресурсів для реалізації індивідуальної програми реабілітації, тому потрібно розширювати систему підготовки та інституційну систему індивідуальної програми реабілітації.

Потрібно також посилити роль уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та створити механізми ефективного захисту прав на місцевому рівні.

Література:

1. Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71#Text

2. Конституція України. Основний Закон України від 28.06.2996р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

3. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

4. Закон України «Про реабілітацію осіб з інвалідністю» від 06.10.2005 р. № 2961-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15#Text>

5. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07.06.1984 р. № 8073-X URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80732-10#Text>

6. Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Розпорядження КМУ від 14.04.2021 р. № 366. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>

7. Матрос О.О. Система соціального захисту осіб з інвалідністю в Україні на сучасному етапі. Збірник наукових праць Херсонського державного університету. Педагогічні науки. 2017. Вип. 82(2). С. 216

8. Смирнова І.І., Медведева Т.А., Серьогіна О.В. Дослідження проблем соціального захисту людей з інвалідністю. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/178770/14-Smyrnova.pdf?sequence=1>

Бойко Володимир

студент заочної форми навчання Академії праці, соціальних відносин і туризму, кафедри публічного управління та публічної служби, спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування;

Радник міністра соціальної політики

ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Соціальний захист є однією з найважливіших функцій держави, спрямованою на забезпечення добробуту та гідного рівня життя громадян, зокрема вразливих верств населення. В умовах трансформації українського суспільства та орієнтації на європейські цінності система соціального захисту стикається з низкою викликів, пов'язаних як з інституційною, так і з нормативно-правовою недосконалістю. Незважаючи на започатковані ще у 2003 році реформи, процес модернізації залишився незавершеним і фрагментарним, що знижує ефективність механізмів соціальної підтримки та ускладнює інтеграцію України у соціальний простір Європейського Союзу [1, с. 65].

Одна з основних проблем – невідповідність чинної нормативно-правової бази сучасним соціальним реаліям. У багатьох законодавчих актах простежується застаріла термінологія, розмитість визначень та відсутність чітких механізмів реалізації соціальних послуг. Зокрема, Закон України «Про соціальні послуги» вимагає уточнення положень, пов'язаних з фінансуванням, категоризацією одержувачів послуг та процедурою взаємодії між державними та недержавними суб'єктами соціальної сфери [1, с. 65].

Ще одним викликом є неадекватне фінансове забезпечення соціальних програм. Державні видатки на соціальний захист часто не враховують реальні потреби громадян, натомість фокусуються на підтримці існуючих інституцій, що веде до консервації малоефективних структур. Розподіл бюджетних коштів часто є непрозорим, що відкриває шлях до корупційних ризиків [2].

У зв'язку з цим доцільним є впровадження нових фінансових інструментів, зокрема соціального замовлення – механізму, який дозволяє спрямовувати кошти безпосередньо на конкретні послуги, а не на утримання установ. Незважаючи на затвердження відповідного порядку ще у 2013 році, на практиці його імплементація залишається незавершеною [3].

На сьогодні в Україні відсутні чітко визначені стандарти якості надання соціальних послуг. Це ускладнює оцінку ефективності діяльності відповідних установ, а також позбавляє громадян можливості впливати на зміст і якість отриманих послуг. У результаті формується

система, яка не орієнтована на потреби людини, а на формальне виконання державних програм [4, с. 36].

Організаційна структура управління соціальним захистом в Україні залишається надмірно централізованою. Державні органи виконують функції не лише регулювання, а й безпосереднього надання послуг, що суперечить принципам децентралізації та субсидіарності. Недостатнє залучення громадських, благодійних та приватних організацій обмежує можливості інновацій у сфері надання послуг та знижує їхню адаптивність до локальних потреб [5, с. 137].

Реформа децентралізації, започаткована в Україні у 2014 році, відкрила нові можливості для підвищення ефективності публічного адміністрування. Передача повноважень і ресурсів на рівень територіальних громад сприяє гнучкості управлінських рішень і дозволяє краще адаптувати соціальні послуги до потреб конкретних категорій населення. Однак практична реалізація цієї реформи стикається з труднощами: недостатнім кадровим потенціалом на місцях, нерівномірним розподілом фінансових ресурсів, а також неврегульованістю питань міжбюджетних трансфертів [6].

Разом із тим децентралізація створює передумови для зміцнення партнерства між державою, громадами та недержавними структурами. Це відповідає кращим європейським практикам, де ключову роль у наданні соціальних послуг відіграє громадянське суспільство.

Таким чином, вирішення проблем публічного адміністрування у сфері соціального захисту населення в Україні потребує системного та комплексного підходу. Основними напрямками вдосконалення є:

- модернізація нормативно-правової бази з урахуванням європейських стандартів;

- запровадження чітких стандартів якості та механізмів оцінювання ефективності соціальних послуг;

- реформування фінансового забезпечення, зокрема через механізм соціального замовлення;

- розвиток партнерства між державними, недержавними та громадськими організаціями;

- завершення процесу децентралізації з належним ресурсним забезпеченням територіальних громад.

Лише за умов синхронного просування цих реформ можливо побудувати ефективну, орієнтовану на потреби громадян, систему соціального захисту, що відповідатиме сучасним викликам і стандартам європейської спільноти.

Література:

1. Дубич К.В. Реформи соціальних послуг в Україні: сучасний стан і проблеми впровадження. Аспекти публічного управління. № 3(17) берез. 2015. С.64–69.

2. Про соціальні послуги : Закон України від 17 січня 2019 року № 2671-VIII. URL. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19>

3. Павлюк К. Соціальні послуги: недофінансувати чи міняти систему? Часопис «Незалежний Аудитор». http://nauditor.com.ua/uk/component/na_archive/593?view
4. Рудкевич І.В. Регулювання системи соціального захисту населення України: теорія, методологія та державна політика : моногр. Донецьк: Ємельянова Т.В. 2011. 463 с.
5. Чекан М.М. Поняття та елементи механізму публічного адміністрування соціального захисту Прикарпатський юридичний вісник. 2017. Вип. 1. Т.3. С.133–138.
6. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» : Указ Президента України від 12.01.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>

Варанкін Кирило Сергійович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ТРУДОВІ ПРАВА ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ: ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАКОНОДАВЧИХ ГАРАНТІЙ ТА ШЛЯХИ ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ

Інклюзія осіб з інвалідністю у сферу праці є одним із ключових індикаторів реального забезпечення їхніх прав та свобод. Українське законодавство гарантує рівні трудові права для всіх громадян, незалежно від стану здоров'я, водночас ефективність реалізації таких гарантій на практиці часто виявляється недостатньою.

Основні законодавчі акти, що регулюють трудові права осіб з інвалідністю, - це Конституція України, Кодекс законів про працю України, Закон України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні», а також Закон України «Про зайнятість населення». Ці нормативні акти встановлюють обов'язки держави та роботодавців щодо створення спеціальних умов праці, квотування робочих місць та недопущення дискримінації [1, с. 42].

Зокрема, стаття 172 КЗпП передбачає, що роботодавці зобов'язані створювати умови праці, що відповідають індивідуальним програмам реабілітації осіб з інвалідністю, а також забезпечувати адаптацію робочого місця. Водночас, як показують дослідження, велика частина роботодавців не дотримуються цих положень або формально імітують їх виконання [2, с. 112].

Ще однією проблемою є недостатній контроль з боку уповноважених органів за дотриманням трудових прав осіб з інвалідністю. Навіть попри запровадження квотного принципу (у розмірі 4% від середньооблікової кількості штатних працівників) згідно із Законом України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні»,

притягнення до відповідальності за його порушення відбувається вкрай рідко [3, с. 27].

Окремої уваги потребує питання недискримінації у процесі працевлаштування. Попри наявність правових заборон дискримінації, практика свідчить, що особи з інвалідністю стикаються з відмовами у працевлаштуванні, які формально не порушують закон, але фактично мають ознаки дискримінаційної поведінки з боку роботодавців [4, с. 65].

Шляхи удосконалення системи гарантій трудових прав осіб з інвалідністю мають бути комплексними та включати не лише нормативні, а й організаційні, економічні й освітні заходи:

- Посилення відповідальності роботодавців за невиконання нормативу щодо працевлаштування осіб з інвалідністю, зокрема шляхом збільшення розміру штрафів та забезпечення реального механізму притягнення до відповідальності [5, с. 99].

- Розробка та впровадження системи індикаторів моніторингу дотримання трудових прав осіб з інвалідністю, які регулярно оновлюватимуться та будуть публічними.

- Створення додаткових державних і муніципальних програм підтримки роботодавців, які дійсно створюють інклюзивні робочі місця: запровадження податкових пільг, компенсації витрат на адаптацію робочого місця, часткове фінансування заробітної плати працівника з інвалідністю протягом адаптаційного періоду.

- Сприяння професійній підготовці та перепідготовці осіб з інвалідністю, зокрема через спеціальні освітні програми та онлайн-курси.

- Розширення функцій державної служби зайнятості, включаючи створення в її структурі спеціалізованих відділів супроводу осіб з інвалідністю, кар'єрного консультування, координації з реабілітаційними установами та центрами інклюзивної освіти.

- Інформаційні кампанії, спрямовані на зміну стереотипного ставлення до осіб з інвалідністю в суспільстві та на підвищення поінформованості роботодавців про переваги інклюзивного найму [6, с. 13].

Таким чином, забезпечення трудових прав осіб з інвалідністю вимагає не лише вдосконалення законодавства, а й створення ефективного механізму його реалізації, що включає інституційне, економічне й соціальне забезпечення. Це є необхідною умовою для формування справді інклюзивного суспільства.

Література:

1. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 № 322-VIII : станом на 2 трав. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

2. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні : Закон України від 21.03.1991 № 875-XII : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text>

3. Гнатюк О. Працевлаштування осіб з інвалідністю: сучасні виклики та перспективи. *Юридичний вісник України*. 2023. № 10. С. 25–30.
4. Сидоренко Л. Дискримінація осіб з інвалідністю у сфері праці: правовий вимір. *Публічне право*. 2022. № 4. С. 63–68.
5. Ковальчук Т. Трудові права осіб з інвалідністю в умовах трансформації ринку праці. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2021. № 6. С. 95–101.
6. Звіт Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за 2023 рік. URL: <https://ombudsman.gov.ua/files/2023-zvit.pdf>

*Герасименко Анастасія Іванівна,
Хурдей Катерина Олександрівна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

РОЛЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ У СТВОРЕННІ ІНКЛЮЗИВНОГО СЕРЕДОВИЩА

У нинішньому суспільстві питання інклюзії стає все більш нагальним, бо забезпечення рівних перспектив для всіх громадян є фундаментом справедливого та збалансованого розвитку. Інклюзивне середовище передбачає створення умов, де кожна людина, незалежно від її фізичних особливостей, соціального стану чи матеріального становища, має доступ до всіх аспектів життя – освіти, праці, охорони здоров'я та соціальних благ.

У цьому сенсі органи державної влади мають ключову роль, адже саме вони формують політику, розробляють законодавство та втілюють програми, націлені на інтеграцію різних груп населення в соціум. Від їхніх зусиль залежить не тільки формування нормативно-правової основи, але й забезпечення фінансування, ресурсів та підтримки для реалізації інклюзивних проєктів. Ефективність діяльності органів державної влади є визначальним чинником у досягненні справжньої інклюзії, яка сприятиме процвітанню суспільства, де кожен має можливість розкрити свій потенціал.

Термін «інклюзія» в контексті публічного управління сьогодні набуває різного значення в світлі відмінних правових теорій та тих аспектів соціального життя, в яких розглядається зазначена понятійна категорія. Так, Калініна Л.А., розглядаючи мистецьку інклюзію як предмет свого наукового дослідження, зазначила, що інклюзія в зазначеному контексті можливо розглядати як стратегію та динамічний шлях, що відкривають ширші можливості в освіті та соціальному бутті для всіх індивідів [1, с. 75]. Клименюк Н.В. притримується думки, що інклю-

зія – це динаміка гармонійного співіснування особистостей в певному середовищі [2, с. 148]. Натомість, Мельник Ю.Р. та Савчук Д.А. вважають, що інклюзія це переважно гарантування можливості активної участі всіх осіб у житті спільноти, в якій кожен індивід є рівноправним членом, вважається як внесок якого визнається в розвиток громади та суспільства [2, с. 139].

В аспекті інклюзивного публічного управління постає ще одна понятійна категорія – інклюзивний розвиток, на думку Гукалової І.В., зосереджує увагу на складному та багатогранному процесі, що базується на політиці насиченої зайнятості та якісної освіти. Концепція інклюзивного розвитку націлена на включення в робочий та навчальний процес уразливих соціальних груп, таких як молодь, жінки, люди з обмеженими можливостями та літні громадяни. Це передбачає їх активну інтеграцію в робочий ринок та навчальні заходи.

Першочергова функція органів державної влади полягає у розробці та ухваленні законів, що захищають права всіх громадян, особливо осіб з інвалідністю, літніх людей, представників національних меншин та інших вразливих груп. Це передбачає створення нормативно-правової бази, яка регулює питання доступності інфраструктури, транспорту, освіти та соціальних послуг. Наприклад, закони, що зобов'язують адаптувати будівлі для осіб з обмеженими можливостями, мають велике значення для забезпечення їх участі у суспільному житті.

Державні інституції також відповідальні за фінансування інклюзивних програм та проєктів. Це може передбачати виділення коштів з бюджету на адаптацію шкіл, лікарень та інших установ, а також підтримку громадських організацій, які займаються захистом прав людей з особливими потребами. Без відповідного фінансування втілення інклюзивних ініціатив неможливе, тож важливо, аби державні органи активно працювали над залученням ресурсів.

Державні органи влади мають розпочати освітні кампанії, метою яких є поширення інформації серед суспільства про значення інклюзії. Це можливо зробити через навчальні програми для вчителів, медиків та інших спеціалістів, котрі працюють з вразливими верствами населення. Подібні ініціативи сприяють формуванню позитивного ставлення до різноманітності й толерантності, що важливо для створення інклюзивного середовища.

Роль державних органів у створенні інклюзивного простору є різнобічною та потребує комплексного підходу. Від законодавства до фінансування, від освітніх починань до взаємодії з громадськістю – всі ці моменти мають вирішальне значення для досягнення реальної інклюзії. Тільки завдяки злагодженій роботі всіх цих складових можна побудувати суспільство, в якому кожен мешканець матиме можливість реалізувати свій потенціал та брати активну участь у житті держави.

Література:

1. Калініна Л. Мистецька інклюзія: виклики, проблеми, перспективи. Стан та перспективи розвитку культурологічної науки : зб. тез

доповідей V Міжнародної наук.-практ. конф. 2019. С. 75–77 URL: <https://surl.li/iiengr>

2. Клименюк Н. Інклюзія людей з особливими потребами до суспільного життя: історичний аспект. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу Києво-Могилянська академія. Сер.: Педагогіка. №. 112, Вип. 99. 2009. С. 148–153. URL: <https://surl.li/fdzuzn>

*Гошовська Єлизавета Євгеніївна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк*

МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну 24 лютого 2022 року стало не лише безпрецедентним викликом національній безпеці, а й глибоким гуманітарним зламом, який суттєво трансформував міграційні процеси. Міграційна політика, що до цього розвивалась переважно у межах економічного та трудового регулювання, раптово зіткнулась із необхідністю реагувати на мільйонні потоки внутрішньо переміщених осіб та біженців за кордон.

Із початком війни українське суспільство зіткнулося з масштабним внутрішнім переміщенням населення. За офіційними даними, понад п'ять мільйонів громадян були змушені залишити свої домівки у пошуках безпечнішого місця проживання. Значна частина з них тимчасово оселилася в західних регіонах України, що створило надмірне навантаження на соціальну інфраструктуру цих територій. Уряд запровадив низку екстрених механізмів обліку та підтримки ВПО, однак система тривалий час залишалася недостатньо координованою через нестачу єдиної бази даних та відсутність сталих каналів міжвідомчої взаємодії [1].

Паралельно активізувалися зовнішні міграційні процеси. За оцінками УВКБ ООН, понад вісім мільйонів українців перетнули кордон у перші місяці війни, шукаючи притулку в країнах Європейського Союзу. Це спричинило формування нового явища – тимчасового статусу "українського переміщеного" в межах ЄС, що не є класичним статусом біженця, проте передбачає доступ до житла, охорони здоров'я, освіти та працевлаштування. Такий підхід став результатом колективної політичної волі ЄС, але створив додаткові виклики для України в частині збереження соціального зв'язку з громадянами, які тимчасово перебувають за кордоном [2].

Однією з ключових проблем стало питання ідентифікації та документування переміщених осіб. В умовах війни частина людей втратила

документи або не змогла їх своєчасно поновити, що ускладнило процедури перетину кордону, реєстрації місця проживання, отримання виплат [1]. Українська міграційна служба була змушена перебудовувати свою діяльність у режимі надзвичайної ситуації, водночас запроваджуючи електронні сервіси, такі як мобільний додаток «Дія», що частково зменшило адміністративне навантаження.

Ще одним важливим аспектом стала інтеграція внутрішньо переміщених осіб у нові громади. Попри значну хвилю солідарності у перші місяці війни, поступово почали виявлятися ознаки соціальної напруги, зокрема через конкуренцію за ресурси, зростання вартості оренди житла та навантаження на місцеві школи й лікарні. Уряд започаткував програми стимулювання інтеграції – фінансування громад, які приймають ВПО, пільгове кредитування малого бізнесу та освітні ініціативи, однак ефективність цих заходів часто залишалася обмеженою через фінансові та управлінські ресурси.

Особливу складність становила міграційна політика щодо мобілізаційного ресурсу. В умовах воєнного стану питання перетину кордону чоловіками призовного віку набуло політичного та морального резонансу. З одного боку, держава зобов'язана забезпечити обороноздатність, з іншого – необхідно дотримуватись правових гарантій на свободу пересування. Баланс між цими чинниками залишався складним і дотепер викликає широкі суспільні дебати [2].

У міжнародному вимірі українська міграційна політика суттєво активізувалась у площині двосторонніх домовленостей про взаємне визнання документів, працевлаштування та освіти. Українські дипломати уклали низку угод з урядами країн, де перебуває найбільше наших громадян, зокрема Польщею, Німеччиною та Чехією. Це дозволило уникнути маргіналізації українців за кордоном та забезпечити стабільність їхнього правового статусу. Разом із тим, постає питання зворотної міграції. Багато громадян вже не мають куди повертатися через зруйноване житло або втрату засобів існування. Це вимагає розробки нової політики реінтеграції – створення умов для повернення, доступу до житла, працевлаштування, а також психологічної підтримки [2].

Міграційна політика України в умовах воєнного стану стала випробуванням на здатність оперативного реагування в умовах кризи. Попри обмежені ресурси, вдалося уникнути гуманітарного колапсу й забезпечити базову підтримку мільйонам громадян. Досвід останніх років засвідчив необхідність переходу до гнучкої, цифрово орієнтованої політики, яка у післявоєнний період стане ключовою для відновлення держави та повернення людського капіталу.

Література:

1. Костенко В. О. Міграційна політика України в період воєнного стану / В. О. Костенко // Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів XXI століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень : у 2 т. : матеріали Міжнар. наук.-

практ. конф. (м. Одеса, 19 травня 2023 р.) / за заг. ред. С. В. Ківалова. – Одеса : Видавництво «Юридика», 2023. – Т. 1. – С. 194-197.

2. Ушакова М. С. Міграційна політика України в умовах воєнного стану : кваліфікаційна магістерська робота : 281 Публічне управління та адміністрування / Ушакова Марина Станіславівна. - Київ, 2023. - 75 с.

*Дорохін Нікіта Сергійович,
Костюк Олександр Євгенович*

добувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюк»

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

Актуальність дослідження публічного управління в кризових ситуаціях обумовлена зростаючою частотою та масштабами надзвичайних подій, що впливають на соціально-економічний розвиток держави та безпеку громадян. Ефективність державного управління під час кризових ситуацій визначає рівень стійкості суспільства, здатність державних інституцій оперативно реагувати на виклики, координувати ресурси та забезпечувати стабільність. В умовах глобальних загроз, таких як пандемія, збройні конфлікти, екологічні катастрофи та економічні кризи, дослідження механізмів кризового управління є важливим для формування ефективної політики та запобігання негативним наслідкам.

Кризові ситуації у сфері публічного управління проходять три основні етапи:

- Виникнення кризи – з’являються перші ознаки дисфункції у системі управління або соціальному середовищі.

- Розвиток кризи – кризові процеси набирають обертів, загрожуючи дестабілізацією суспільного життя.

- Подолання кризи або її загострення – держава та суспільство адаптуються до нових умов або ситуація виходить з-під контролю [3].

Важливо зазначити, що ознаками прояву загальносистемної кризи є: довготривала, прихована чи відкрита недієздатність органів державної влади, тобто повна втрата державними структурами можливостей, потенціалу управлінського впливу, стратегічної ініціативи та творчості; втрата (або відсутність) державним апаратом стратегічної ініціативи й управлінського впливу; відсутність зваженої кадрової політики у структурах влади; використання органами державної влади популістських обіцянок; падіння престижу та міжнародного впливу держави; підвищена критична активність громадян і тиск незадоволених мас; руйнування ідеалів, принципів більшої частини громадян, зростання

злочинності та корупції; абсолютне чи відносне зuboження значної частини населення, падіння рівня життя населення, руйнація звичного способу життя, високий рівень безробіття [1].

Складовими елементами кризи на етапі розколу суспільства по вертикалі є: конституційно-правова криза, яка проявляється в розриві правового простору, обмеженні чи фактичному припиненні дії Конституції; урядова криза, що призводить до втрати авторитету, розриву вертикалі єдиної виконавчої гілки влади та обмеження державно-адміністративного управлінського впливу; криза партійної системи, яка розколює партії та рухи, в результаті чого вони втрачають масову довіру; ідеологічна криза, що виражається в руйнуванні базових принципів й установок, у результаті чого зростає злочинність; зовнішньополітична криза, яка знижує здатність міжнародного впливу й сприяє наростанню міжнародних конфліктів, які можуть перерости у війну [1].

Запровадження європейських стандартів безпечної життєдіяльності, що є однією з вимог інтеграції України в ЄС, можливе за умови реалізації концептуальних і методологічних інновацій та інституціональних перетворень. Такими перетвореннями в системі управління Єдиною державною системою цивільного захисту, ще у 2014 році, було визначено запровадження сучасних методів управління ризиками для зменшення кількості та мінімізації соціально-економічних наслідків надзвичайних ситуацій, забезпечення досягнення гарантованого рівня безпеки громадянина і суспільства. А їх шляхом – розроблення механізмів державного регулювання у сфері управління ризиками [1].

Одним із ключових заходів має стати створення резервної системи державного управління, яка включатиме кадрові, політичні, соціально-економічні, технічні, технологічні, військові та правоохоронні структури, що зможуть дублювати процеси ухвалення та реалізації рішень у випадку кризових ситуацій. Важливим аспектом також є превентивні заходи, що мають здійснюватися в політико-правовій сфері через ухвалення відповідних законів, урядових постанов та указів президента, які регламентуватимуть діяльність органів управління в умовах криз та надзвичайних ситуацій. Для подолання криз необхідно застосовувати методику специфікації кризових явищ та оцінку їх динаміки на всіх етапах ухвалення та реалізації рішень [2].

На сучасному етапі головною кризою для України залишається війна, яка триває з 2014 року. Управління кризами в умовах війни є надзвичайно складним завданням, що вимагає ретельної координації, взаємодії, дипломатії, чіткого планування, оперативних рішень та узгоджених дій усіх учасників процесу.

Перспективними вважаємо подальші наукові дослідження щодо досягнення збалансованої взаємодії між ініціативами, стратегіями та інструментами управління кризами. Зокрема, дослідження повинні охоплювати аспекти розробки стратегій, визначення відповідальності сторін, координації дій, підзвітності та фінансування антикризових

заходів. Кризи є не лише викликами, а й можливостями для вдосконалення державного управління та забезпечення сталого суспільного розвитку.

Література:

1. Возовик О. Інструменти та процедури антикризового публічного управління в Україні. *Věda a perspektivy*. No 9 (28). 2023. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/view/6481/6514>

2. Коваленко, О. В. Антикризове управління: теорія, методологія та механізми реалізації: монографія; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя : ЗДІА, 2011. 466 с.

3. Соколов О.Є. Механізми публічного управління в подоланні криз у незалежній Україні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Історичні науки. 2021. Том 32 (71) № 3. С. 298–303. URL: https://www.hist.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/3_2021/46.pdf

Дубинка Олена Вікторівна
аспірантка ОНП «Публічне управління та адміністрування»
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

ГЕНДЕРНИЙ АНАЛІЗ У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Комплексний гендерний підхід або гендерний аналіз - це процес забезпечення рівного доступу для жінок, чоловіків і інших соціальних груп до контрольно ресурсів, переваг розвитку і прийняття рішень на всіх етапах управлінського циклу. Гендерний аналіз застосовується як на рівні публічного управління, так і на рівні політик окремих організацій. Він є методологією включення громадських інтересів і думок різних соціальних груп, обліку критерію різноманітності, виходу за межі усталених стереотипів.

Гендерний аналіз - це аналітичний інструмент і методологія, що використовується для інтеграції гендерного підходу до політик, програм, бюджетів. Гендерний аналіз дає змогу спочатку оцінити наявність гендерних розривів, а потім розробити підходи для їх подолання.

Він сприяє забезпеченню рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у процесі прийняття рішень, доступу до ресурсів та послуг. Проведення гендерного аналізу дає можливість врахувати гендерні аспекти та зробити стратегічні документи, програми і проєкти гендерно чутливими. Отже, здійснення гендерного аналізу дає змогу бачити, а потім і долати гендерні розриви, упередження та перешкоди, які часто є неочевидними або невидимими, але можуть закріплювати або навіть посилювати гендерну нерівність [1].

Згідно з визначенням ООН, гендерний аналіз це процес оцінки того, які наслідки матиме для жінок і чоловіків здійснення будь-якого

запланованого заходу, включаючи впровадження законодавства, стратегічної політики і програм в усіх сферах і на всіх рівнях.

Виділяють наступні механізми реалізації гендерного підходу [2]: інформація про гендерні питання (гендерно-чутлива або ерегована за статевою ознакою статистика, так звані «гендерні портрети» населення України і областей, соціологічні дослідження); гендерний аналіз або аналіз, що базується на обліку гендерних питань (процес, який дає оцінку різним впливам напрямків політики, програм та законодавства на жінок і чоловіків); гендерний паритет (рівна кількість чоловіків і жінок) у публічному управлінні; гендерна освіта державних службовців.

Гендерний аналіз – це процес оцінювання різного впливу, спричиненого на жінок і чоловіків існуючими програмами, законодавством, державним політичним курсом – у всіх сферах життя суспільства й держави. Це збір якісної інформації та розуміння гендерних тенденцій в економіці й суспільстві, використання цих знань для виявлення потенційних проблем і пошуку рішень у щоденній роботі. Це інструмент для розуміння соціальних процесів. Він дозволяє побачити та порівняти: яким чином і чому політичні, економічні, соціальні та інші фактори впливають на жінок і чоловіків. Суть гендерного аналізу – повне розкриття будь-яких наслідків для обох статей (як чоловіків, так і жінок) [3].

Гендерний аналіз може бути проведений: на основі якісної інформації та методів; на основі кількісної інформації – гендерної статистики [5]. Гендерна статистика – статистика, яка адекватно відображає відмінності та нерівність у становищі жінок і чоловіків у всіх сферах життя [6].

Гендерний аналіз досліджує: відносини між жінками та чоловіками; обмеження, з якими вони стикаються відносно одне одного в досягненні гендерної рівності в певній сфері політики, ситуації або контексті [4].

Етапи гендерного аналізу:

- визначення груп населення, які мають певні проблеми;
- розмежування всередині групи за ступенем втягнення в проблему;
- визначення факторів, які впливають на проблемну ситуацію, з огляду на досвід різних соціальних груп;
- визначення наявності ресурсів та інституційних змін і стратегій, необхідних для вирішення проблеми [3].

На нашу думку, якими б не були інструменти гендерного аналізу, майже всі вони містять такі елементи:

- виявлення дійсного внеску жінок і чоловіків в усі сфери життя суспільства;
- інформація з розподілом за статтю;
- визнання існування проблеми розподілу праці;

– визнання проблеми недооцінювання точки зору жінок та їх внеску в розвиток (праця, час, ресурси, навички).

Гендерний аналіз можна проводити на будь-якій стадії розроблення та реалізації політик і програм, хоча найбільш доречним він буде на етапах: визначення проблеми, збору та аналізу даних; планування; моніторингу й оцінки.

Схематично проведення гендерного аналізу передбачає три етапи:

Перший етап: збір даних: визначення переліку даних, які необхідні для розуміння ситуації з гендерною рівністю у певній сфері / галузі; збір наявних якісних і кількісних даних, що включає вивчення існуючих статистичних збірників, звітів про виконання бюджетних і цільових програм у відповідній галузі, оглядів витрат, досліджень, доповідей тощо; збір даних, розподілених за статтю та іншими ознаками, наприклад: вік, етнічна належність, стан здоров'я, рівень доходів, правовий статус тощо; аналіз зібраної інформації на предмет її повноти та визначення, чи потрібно зібрати додаткові дані. За позитивної відповіді потрібно застосувати альтернативні шляхи збору даних: фокус-групи, інтерв'ю, консультації тощо.

Другий етап: визначення гендерних відмінностей і причин гендерної нерівності.

Першим кроком на цьому етапі є виявлення відмінностей та нерівностей у житті жінок і чоловіків у відповідній сфері / галузі. Якщо під час аналізу виявлено гендерні розриви, то необхідно проаналізувати їх причини та наслідки. Без цього кроку політика, програми та проекти можуть мати негативний вплив на гендерну рівність і призвести до посилення нерівності та дискримінації. Наступний крок - це проведення аналізу зацікавлених сторін та цільових груп. Проведення гендерного аналізу на цьому кроці передбачає розуміння, хто отримує переваги від політики / програми; хто - жінки чи чоловіки, і якою мірою зацікавлені у подоланні гендерного розриву; до яких вікових, етнічних, соціальних або вразливих груп належать ці жінки та чоловіки; на які групи має бути орієнтована політика або програма, щоб подолати гендерні розриви; чи є організації, що представляють їхні інтереси; чи беруть участь ці організації в процесі прийняття рішень і реалізації політики / програми; чи мають можливість жінки і чоловіки безпосередньо артикулювати свої потреби та впливати на рішення; як процес взаємодії із зацікавленими сторонами допомагатиме у визначенні пріоритетів політики / програми. На останньому кроці, досліджуючи вплив запланованих рішень на жінок і чоловіків, треба оцінити: чи потреби й інтереси жінок і чоловіків стоять у центрі політики / програми; як політика / програма сприятиме вирішенню виявленої проблеми, подоланню гендерного розриву та зменшенню гендерної нерівності у цій сфері; чи групи, які були визначені цільовими, поліпшили своє становище, отримали кращий доступ до влади, ресурсів та послуг; чи є такі жінки і чоловіки, які не отримують вигоди від програми залежно від їхнього віку, етнічної належності, рівня доходу тощо; чи сприяє ця політика /

програма просуванню гендерної рівності; чи вплине вона позитивно на досягнення збалансованого представництва жінок і чоловіків у процесі прийняття рішень.

Третій етап: інформування про ситуацію та розробка рекомендацій. Ретельний гендерний аналіз забезпечує зацікавлені сторони достовірними даними про становище жінок і чоловіків, які належать до різних груп, у відповідній сфері / галузі. Такі дані можуть бути корисними для залучення представників різних груп до процесу розроблення рекомендацій зі зміни програми або формування нової програми. Залучення зацікавлених сторін посилює легітимність політики або програми, дає змогу взяти до уваги різноманітність підходів і рішень, забезпечує варіативність сценаріїв розвитку; посилює сталість здобутків.

Отже, проведення гендерного аналізу дозволить зробити політику та програми більш конкретними, адресними та ефективними. Програма, розроблена на основі гендерного аналізу, є більш зрозумілою для тих, кого вона стосується, адже дає змогу врахувати потреби, інтереси, досвід жінок і чоловіків у їх різноманітності, сприяти рівності та підтримувати тих, хто перебуває у найбільш вразливому становищі.

Література:

1. Гендерно орієнтоване бюджетування на місцевому рівні: від інтеграції принципу гендерної рівності в бюджетний процес до гендерно чутливих політик. Посібник для представників місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та громадських активістів. ООН Жінки, 2020. 112 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/599/gender-responsive_budgeting_on_a_local_level_ukraine.pdf

2. Гендерна політика в системі публічного управління України / М. Канавець (кер. авт. колективу), Ю. Лихач та ін. ; за заг. ред. К. Ващенко. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2018. 125 с.

3. Іваніна Т. Гендерно орієнтоване врядування : практ. посіб. / Т. Іваніна, О. Кисельова, М. Колодій. Київ : Видавничо-поліграфічна компанія «Юстон». 2021. 116 с. URL: <https://decentralization.ua/uploads/library/file/803>

4. Рекомендації для медіа щодо висвітлення гендерних питань і конфлікту. ООН Жінки в Україні, 2018. 24 с.

5. Handbook on Gender Mainstreaming for Gender Equality Results UN Women, 2022. 101 p. URL : <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2022-02/Handbook-on-gender-mainstreaming-for-gender-equality-results-en.pdf>.

6. Participatory Gender Audits of Parliaments. A step-by-step guidance document. OSCE/ODIHR, Warsaw, 2022. 41 p.

*Запорожець Єлизавета Романівна,
Філь Дарина Сергіївна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюк»*

ЄВРОПЕЙСЬКІ МЕХАНІЗМИ ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ ДЛЯ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА

Зі зміною реалій сьогодення виникає нагальна потреба у забезпеченні рівного доступу громадян до соціальних благ, освіти, працевлаштування та якісного медичного обслуговування. Інклюзивний розвиток суспільства передбачає створення умов, щоб усі люди могли повноцінно брати участь у житті громади, незважаючи на їхній соціальний статус, фізичні можливості чи достаток. Важливим механізмом для досягнення цієї мети є правильне фінансування соціальних програм.

Європейські країни широко застосовують різні фінансові інструменти для підтримки інклюзивних програм, зокрема гранти, структурні фонди, державно-приватні партнерства та соціальні інвестиції. Дослідження цих механізмів є надзвичайно актуальним, оскільки це дозволяє переймати успішний європейський досвід країнам, які прагнуть розвивати сталі соціальні проекти.

Для досягнення інклюзії у суспільстві ЄС розробив низку фінансових механізмів, які підтримують соціальні ініціативи та проекти. Серед них найбільшим та основним інструментом в ЄС є Європейський соціальний фонд Плюс (ESF+), що з бюджетом майже 100 мільярдів євро на період 2021–2027 років спрямований на підтримку працевлаштування, розвиток інклюзивної освіти, забезпечення рівного доступу до соціальних послуг, боротьби з бідністю та дискримінацією. До того ж, окремі програми, як-от «Громадяни, рівність, права та цінності» (Citizens, Equality, Rights and Values Programme), спрямовані на подолання дискримінації, захист прав уразливих груп та проведення інформаційних кампаній, а Horizon Europe підтримує інноваційні дослідження, що поєднують цифрові технології з розробкою рішень для соціальної інтеграції.

Також існує міжнародна програма Erasmus+, яка активно включає ініціативи з розробки інклюзивних методик навчання, обміну досвідом, стипендії для студентів і викладачів, міжнародні академічні обміни, стажування, можливості для молоді брати участь у соціальних і волонтерських проектах у Європі, підтримка масового та інклюзивного спорту, боротьба з дискримінацією та насильством у спортивному середовищі. Завдяки масштабності та доступності ця програма має значний вплив на соціально-економічний розвиток у країнах ЄС.

Крім того, існує Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF), який інвестує в створення доступного міського середовища,

адаптацію громадських будівель і транспорту, а також розвиток соціальної інфраструктури, які забезпечують доступність для всіх. Окрім міжнародних програм, є гранти від європейських благодійних фондів (European Foundation Centre). Це впливова мережа європейських благодійних фондів, яка об'єднує більше 250 організацій, що фінансово підтримують соціальні, освітні та культурні ініціативи, зокрема, фінансування стипендій, навчальних проєктів, програм професійної підготовки та інновацій у сфері освіти, проєкти, пов'язані з боротьбою зі змінами клімату, розвитком відновлюваних джерел енергії та захистом довкілля, а також підтримка досліджень, медичних програм та ініціатив з покращення доступу до якісних медичних послуг. Завдяки грантовим програмам цих фондів реалізуються масштабні проєкти, спрямовані на вирішення соціальних проблем, підтримку інклюзії, розвиток освіти та зміцнення громадянського суспільства.

Щоб отримати фінансування, слід регулярно відстежувати конкурси на офіційних порталах ЄС, розробляти проєкти відповідно до пріоритетних напрямів програм і чітко демонструвати їхній вплив на розвиток інклюзивного суспільства.

Європейські механізми фінансування створюють значні можливості для розвитку інклюзивного суспільства. Україна має значний потенціал для ефективного використання європейських ресурсів з метою розширення соціальних можливостей, інтеграції вразливих груп населення та забезпечення рівного доступу до освіти, працевлаштування й соціальних послуг. Ключовим фактором успішного залучення фінансування є активна співпраця громадянського суспільства, державного сектору та бізнесу у розробці якісних проєктів. Адаптація європейських підходів сприятиме сталому розвитку українського суспільства та його гармонійній інтеграції в європейське співтовариство.

Література

1. Erasmus+ [Електронний ресурс]. URL: <https://erasmusplus.org.ua/> – Дата звернення: 31.03.2025р.

2. European Social Fund Plus (ESF+) [Електронний ресурс]. – URL: <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en> – Дата звернення: 31.03.2025р.

3. Огляд програм ЄС, доступних для заявників з України: Посібник / Фонд енергоефективності. – 2024. – С. 24–27, URL: <https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/Posibnyk-Oglyad-program-YES-dostupnyh-dlya-zayavnykiv-z-Ukrai-ny.pdf>

4. European Foundation Centre (EFC) [Електронний ресурс] // Council on Foundations. URL: <https://cof.org/organization/european-foundation-centre> – Дата звернення: 31.03.2025р.

5. Citizens, Equality, Rights and Values Programme [Електронний ресурс] // European Commission. URL: <https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/citizens-equality-rights-and-values-programme/citizens->

Ігнатенко Ігор Сергійович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

МОРАЛЬНО-ПРАВОВИЙ ВИМІР ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ У КОНТЕКСТІ ВОЄННОГО ЧАСУ

Захист прав і свобод людини є головним обов'язком держави та територіальних громад [1]. У 2017 році в Україні було розроблено національну систему цілей сталого розвитку [2]. Відповідно до концепції єдності публічної влади, держава залишається головним гарантом прав громадян і несе відповідальність перед суспільством [3]. В умовах війни особливо важливо контролювати дотримання прав людини, оскільки цивільне населення та вразливі групи зазнають найбільших ризиків. Верховенство права в цей період є критично важливим для дотримання прав людини і громадянина. Однак окрім правових механізмів, важливими залишаються моральний аспект рішень та етична поведінка публічних службовців.

Правова та моральна поведінка не завжди збігаються. Закон визначає які дії є правомірними, тоді як мораль ґрунтується на етичних принципах, особистих переконаннях та суспільних цінностях. У воєнний час виникають ситуації, коли правові норми можуть не врегулювати певні моральні дилеми. Наприклад, закон може дозволяти певні дії, які, однак, викликають моральні суперечки, або ж, навпаки, мораль виправдовує дії, що виходять за межі правового регулювання. Це особливо актуально для публічних службовців, адже до них висуваються підвищені вимоги щодо доброчесності та відповідальності [4]. Війна також суттєво змінює суспільну мораль, що впливає як на загальні моральні орієнтири, так і на ставлення до публічних службовців. Відбувається зміна сприйняття насильства, яке в мирний час є неприпустимим, але під час війни може сприйматися захист прав та інтересів держави та її громадян. Посилюється патріотизм та національна єдність, що водночас може призводити до дискримінації за національною, мовною чи релігійною ознакою. Часто спостерігається дегуманізація ворога, що може знижувати етичні стандарти у ставленні до нього.

Війна створює численні моральні дилеми: підтримка чи засудження певних політичних поглядів, спілкування з родичами за кордоном, вибір мови спілкування або релігійної спільноти. При цьому до публічних службовців застосовуються суворіші моральні стандарти, ніж до звичайних громадян. Через хаос війни може відбуватися розми-

вання моральних норм, коли деякі форми правопорушень (наприклад, корупція або діяльність на чорному ринку) стають більш терпимими. Проте водночас війна посилює солідарність і співпрацю в суспільстві. Публічні службовці несуть особливу відповідальність за те, щоб не зловживати довірою громадян, оскільки розчарування може негативно вплинути на суспільну стабільність [5].

Зважаючи на набуття Україною статусу кандидата в члени ЄС, публічна служба потребує швидких і якісних трансформацій. Євроінтеграція передбачає не лише адаптацію законодавства, а й зміни в суспільних нормах і практиках, що зумовлює необхідність чітких стандартів моральної та правової відповідальності публічних службовців. До основних принципів поведінки службовців у воєнний час належать лояльність, добросесність, законність, гуманітарність, професіоналізм, підзвітність, недискримінація, ефективна комунікація та здатність до адаптації. Вони мають бути вірними своїй країні, захищати її інтереси, дотримуватись законів, діяти чесно та прозоро, запобігати корупції та забезпечувати права людини.

Загалом, визначені принципи створюють основу для ефективного виконання службових обов'язків під час війни. Однак їхнє застосування залежить від конкретної посади, правових норм, безпекової ситуації та регіональних особливостей. Дотримання як правових, так і моральних стандартів є критично важливим для збереження суспільної довіри, ефективного функціонування державного управління та загального добробуту країни в умовах війни.

Література:

1. Верховна Рада України (2020). Конституція України (Основний закон): Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 249. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
2. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України (2017). Національна доповідь "Цілі сталого розвитку: Україна". URL: <https://ukraine.un.org/uk/download/14051/49413>
3. Сушинський О., Худоба О., Калашник Н., Заяць Д. (2020). Відповідальна територіальна громада як повноважний суб'єкт сталого розвитку. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Спецвипуск, 122-125. URL: <https://doi.org/10.36.030/2664-36182020-si-122-125>
4. Верховна Рада України (2015). Про державну службу, Закон України від 10.12.2015 № 899-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
5. Сушинський О. І., Калашник Н. С., Березовська Н. І. Відповідальність публічних службовців перед суспільством в умовах війни: правовий та моральний контекст. Efficiency of public administration. 2023. № 74/75. С. 10–15. URL: <https://doi.org/10.36930/507401/>

*Казакова Олександра Дмитрівна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

МЕДІАЦІЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Сучасне правове середовище характеризується обмеженою ефективністю традиційних механізмів врегулювання конфліктів, що не завжди забезпечують задоволення інтересів сторін. Часте звернення до судів призводить до їх перевантаження в умовах нестачі кадрових ресурсів. Альтернативою є впровадження медіації – процедури, яка за участі нейтрального посередника дозволяє сторонам досягти взаємоприйняттого рішення. У розвинутих країнах цей підхід широко застосовується як гнучкий і ефективний інструмент розв'язання спорів.

Застосування медіативної процедури сприяє зниженню емоційної напруги, усвідомленню наслідків прийнятих рішень, формуванню у сторін відчуття справедливості та внутрішнього задоволення від процесу. В українському суспільстві медіація поступово набуває визнання, однак досі не стала невід'ємною частиною культури врегулювання спорів. Відсутність законодавчого регулювання медіації в Україні, на відміну від інших європейських держав, суттєво знижує ефективність її застосування. Медіація у системі публічного управління становить альтернативний механізм врегулювання публічно-правового спору, стороною якого виступає орган публічної влади, за участю нейтрального посередника-медіатора. Процедура передбачає поетапне досягнення взаємовигідного рішення сторонами конфлікту у формі добровільної угоди між конфліктуючими сторонами [1, с. 70].

Звернення до судової інстанції задля вирішення публічно-правового спору має розглядатись як кінцевий інструмент. Виникає обґрунтована потреба залучення третьої нейтральної сторони до врегулювання певних категорій спорів.

У наукових дослідженнях з адміністративного права концепція медіативного врегулювання, запропонована Красіловською З.В., розглядається як ефективний інструмент вирішення конфліктів у сфері публічно-правових відносин. Відповідно до її теорії, застосування медіації доцільне у випадках, коли сторони мають потенціал для досягнення консенсусу без залучення судових процедур, що дозволяє зберегти баланс між інтересами держави та приватних осіб [2, с. 11]. Серед ключових категорій спорів, де медіація визнається оптимальною, виділяються конфлікти, пов'язані з оскарженням індивідуальних правових актів, а також дій чи бездіяльності органів місцевого самоврядування. Такі спори часто виникають через розбіжності у тлумаченні адміністративних процедур, що потребує не лише юридичної кваліфі-

кації, а й налагодження діалогу між сторонами. Окрему групу становлять суперечки, пов'язані з публічною службою, зокрема питання прийняття на роботу, проходження кар'єрних етапів або звільнення, за прийнятком випадків, коли відповідачами виступають центральні органи влади. У цих ситуаціях медіація сприяє зменшенню асиметрії владних повноважень і забезпечує конфіденційність процесу. Важливим аспектом є використання медіативних механізмів у спорах, що стосуються адміністративних договорів: від моментів їх укладання до виконання чи припинення. Недоліки жорсткої нормативної регламентації в таких справах компенсуються гнучкістю переговорів, які дозволяють врахувати специфічні обставини сторін. Аналогічний підхід застосовується до спорів, ініційованих суб'єктами владних повноважень, де медіація може запобігти ескалації конфлікту та забезпечити швидке відновлення правового стану.

Варто наголосити, що медіатор, якому держава надає право брати участь у вирішенні складних публічно-правових спорів, повинен відповідати високим професійним критеріям, які гарантуватимуть належний рівень надання послуг. Перспективним напрямком впровадження медіативних практик може стати створення медіаційних центрів, доцільно започаткувати такі центри принаймні у найбільших містах країни. Підвищення обізнаності населення щодо можливостей мирного врегулювання конфліктів через проведення консультацій, інформування на офіційних ресурсах, поширення інформації у мас-медіа сприятиме популяризації медіації. Важливим елементом впровадження медіації виступає навчання медіативних технік працівників органів влади, які могли б надавати допомогу при врегулюванні конфліктів як із приватними особами, так і при внутрішньо-організаційних конфліктах через систему підвищення кваліфікації державних службовців [3, с. 13].

Отже, медіативна процедура врегулювання спірних питань з органами публічної влади набуває особливої актуальності при вирішенні нагальних адміністративних проблем сучасності. Вищенаведені факти підтверджують, що інститут медіації становить один з найефективніших, найбільш цивілізованих та конструктивних механізмів вирішення значної частини потенційних конфліктів у сфері публічного управління та адміністрування.

Література

1. Корнута Л. М. Щодо питання впровадження медіації в публічній службі. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2023. № 4. С. 69–75.
2. Красіловська З. В. Становлення інституту медіації в системі публічного управління: теоретико-правовий аспект : дис. ... к.н. держ. упр : 25.00.01. Одеса, 2017. 23 с.
3. Черненко Н. Роль інституціоналізації медіації в публічному управлінні: теоретичний аспект. Аспекти публічного управління. 2023. № 11 (1). С. 12–19.

Кіяшко Артур Олександрович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНИХ ВИМІРІВ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ОРГАНАХ ВЛАДИ

У сучасному суспільстві питання гендерної рівності виникає у багатьох сферах, спонукаючи до переоцінки структур, політик і практик задля створення більш справедливого та інклюзивного світу. В сфері державного управління досягнення гендерного паритету та сприяння створенню середовища інклюзивної комунікації є першочерговим завданням. Гендерні аспекти не повинні залишатися віддаленими в діях органів державної влади, а мають бути вбудовані в саму сутність управлінських комунікаційних стратегій. Це вимагає поглибленого вивчення інституційних механізмів, які підтримують та сприяють включенню гендерних аспектів у сферу управлінської комунікації в органах державної влади [1, с.560].

Гендерна рівність визнана в усьому світі як фундаментальне право людини, і просування цього принципу є надзвичайно важливим для досягнення сталого розвитку, зміцнення соціальної згуртованості та забезпечення демократичного представництва. У контексті управлінської комунікації «гендер» відіграє вирішальну роль щодо впливу на прийняття рішень, формулювання політики та загальної організаційної культури [2, с.134].

Визнання важливості гендерно чутливої комунікації в органах державної влади – це не лише питання відповідності соціальним очікуванням, а імператив для зміцнення легітимності, довіри та підзвітності в управлінні.

На думку більшості юристів-теоретиків, доцільним є з'ясування факторів, які впливають на успішну інтеграцію гендерної перспективи в комунікаційні стратегії [4, с.247; 6,с.6].

Сфера гендерних вимірів в управлінській комунікації в органах державної влади привернула значну увагу науковців та практиків. Вивчення тематики набуло більшої популярності завдяки визнанню важливості гендерної рівності та інклюзивності в різних аспектах життя суспільства, зокрема в державному управлінні та організаційній комунікації [6,с.6].

Гендерні виміри в управлінській комунікації – це способи, якими гендер впливає на комунікаційні процеси та практики в межах управлінських ролей та організаційних умов. У юридичній літературі підкреслюють важливість комунікаційної політики та практик, які підтримують гендерну інклюзивність, вирішуючи такі питання, як рівна оплата

праці, політика, створення сім'ї та ряд інших антидискримінаційних заходів [3].

В українському законодавстві ключову роль у забезпеченні гендерних вимірів відіграє чітко визначений інституційний механізм реалізації принципу рівності прав і можливостей жінок і чоловіків. Цей підхід закріплено в Законі України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» [5], який визначає організаційно-правову структуру впровадження гендерної політики.

На рівні держави інституційний механізм охоплює мережу органів державної влади, установ та організацій, відповідальних за формування, координацію та реалізацію гендерної політики. В умовах воєнного стану в Україні окреслилися основні елементи цього механізму, які забезпечують стабільність та адаптивність державного управління у сфері гендерної рівності [7, с. 115].

У цьому контексті особливої актуальності набувають практичні підходи до реалізації гендерних вимірів у комунікаційній сфері. Зокрема, йдеться про створення профільних структур: відділів, служб або координаційних центрів у складі органів місцевого самоврядування чи виконавчої влади, які безпосередньо опікуються питаннями реалізації державної гендерної політики та моніторингу комунікаційних процесів з урахуванням гендерного чинника [8, с. 200].

Крім того, стаття 22 вищезгаданого Закону [5] надає особі, яка зазнала дискримінації за ознакою статі, право звернутися за захистом до органів державної влади, Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини або до суду. Це положення формалізує інструменти захисту прав у сфері гендерної рівності. У разі порушення законодавчих норм, передбачено можливість притягнення винних осіб до цивільної, адміністративної або іншої юридичної відповідальності, що є вагомим елементом забезпечення ефективності державної гендерної політики.

Таким чином, гендерна складова в управлінській комунікації органів державної влади відіграє важливу роль у формуванні стратегії відкритого діалогу та ефективної взаємодії. Узгодження комунікаційних підходів із принципами гендерної рівності не лише сприяє дотриманню правових норм, а й відповідає суспільному запиту на інклюзивність.

Забезпечення збалансованого представництва, а також підтримка чутливих до гендеру підходів у комунікації дозволяють подолати установлені бар'єри та розвивати середовище, де кожен голос має значення. У цьому контексті визнання значення гендерних аспектів у комунікаційному процесі є не лише етичним імперативом, а й практичним ресурсом для побудови більш справедливого, дієвого й об'єднаного суспільства.

Література:

1. Грицай І. О. Механізм забезпечення принципу гендерної рівності: теорія та практика: монографія. Київ: «Хай-Тек Прес», 2018. с. 560

2. Полянська Я. В. Комунікативний процес у системі управління економічними відносинами на місцевому рівні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2020. № 4(47). с. 134–136.

3. Перегудова Т. В. Формування інституційного забезпечення гендерної рівності в оплаті праці в Україні.

4. Світовенко Д. В. Форми та способи реалізації принципу гендерної рівності за трудовим законодавством України: дис. докт. філософії. КНУ імені Тараса Шевченка, 2023. с. 247

5. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України. Відомості Верховної Ради України. 2005. № 52.

6. Біла-Гюріна Ю. З. Особливості адміністративно-правового забезпечення гендерної політики в Україні в контексті євроінтеграційних пріоритетів. Публічне управління та митне адміністрування, Спецвипуск, 2022. с. 6-8.

7. Гендерно орієнтоване врядування: практ. посіб. / Іваніна Т., Кисьельова О., Колодій М. Київ: Видавничополіграфічна компанія «Юстон», 2021. с. 115

8. Наливайко Л. Р., Сірко Л. П. Гендерно-правова експертиза: проблеми теорії та практики: монографія. Дніпро: ДДУВС, 2023. с. 200

*Колісник Микола Олександрович,
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу*

*Бурчак Арсен Васильович, Романюк Дмитро Романович
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу*

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОРТРЕТ ОСОБИ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНАЛІЗУ ДОБРОЧЕСНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ

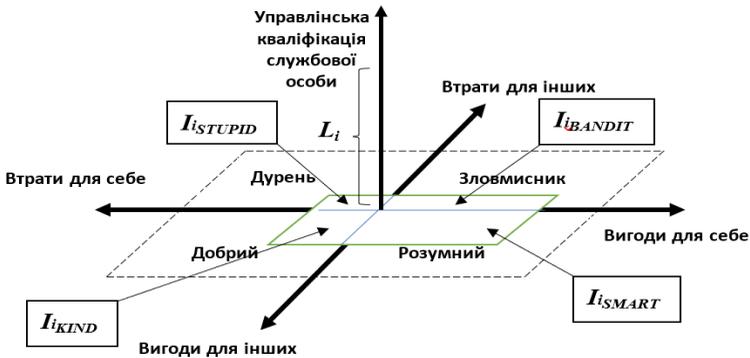
До початку 2000-х років у вітчизняних нормативно-правових актах був наявним лише термін «академічна доброчесність», а як обов'язок працівника державної служби доброчесність встановлено 23 жовтня 2000 року, коли Головне управління державної служби затвердило т. зв. «Загальні правила поведінки державного службовця» [1]. 2006 року Указом Президента України було затверджено Концепція подолання корупції «На шляху до доброчесності» [2], а 2011 ухвалений Закон України «Про державну службу» назвав доброчесність у числі основних принципів «...дій державного службовця на захист публічних інтересів та відмова від превалювання приватного інтересу під час здійснення наданих йому повноважень» [3].

Проте, попри те, що прийняте в Україні формулювання поняття доброчесності практично повторює аналогічне визначення Організації

економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), яким ця важлива характеристика особи має розвиватися не тільки у сфері публічного управління, а й у всіх інших сферах життєвої активності суспільства, до останнього часу невирішеною проблемою залишається можливість завчасної ідентифікації схильності претендентів на посади в системі публічного управління до недоброчесних дій.

Однак, ця проблема може бути успішно вирішена шляхом використання запропонованої в [4] моделі інтелектуального портрету особи публічного функціонера для оцінювання характеристик його схильності до тих чи інших проявів у процесі роботи.

Модель (Рис.) відзеркалює результат комплексного тестування характеристик складників інтелекту особи I_i як суми площини мудрості I_iSMART , площини доброти I_iKIND , площини схильності до зловмисних дій $I_iBANDIT$ і площини дурості $I_iSTUPID$, що посилюється її здатністю до управління-лідерства L_i в межах $L_0 \div L_{max}$



Модель аналізу доброчесності публічного службовця за його інтелектуальним портретом і здатністю до управління

Отримані в результаті об'єктивного тестування значення складників мудрості $V_iSMART = I_iSMART \cdot L_i$, доброти $V_iKIND = I_iKIND \cdot L_i$, схильності до злочинів $V_iBANDIT = I_iBANDIT \cdot L_i$ та звичайної тупості $V_iSTUPID = I_iSTUPID \cdot L_i$ дозволяють виявити ті домінуючі складники інтелекту, наявність яких дозволить оцінити доброчесність особи за таким співвідношенням складників інтелекту:

$$V_iSMART + V_iKIND \ggg V_iBANDIT + V_iSTUPID,$$

коли такі складники його інтелекту, як розум і доброта $V_iSMART + V_iKIND$ значно перевищуватимуть схильність чи готовність до зловживань $V_iBANDIT$ та відсутність професіоналізму, компетентності $V_iSTUPID$.

Отже, відповідно підібраний тестовий інструментарій можна і цілком доцільно використовувати для визначення доброчесності як пуб-

лічних службовців, так і будь-якого громадянина України, а також для їх формування чи корекції, як це запропоновано в [5].

Література:

1. Загальні правила поведінки державного службовця. Затверджено Наказом Голодержслужби України 23 жовтня 2000 року N 58. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0783-00#Text>

2. Концепція подолання корупції в Україні «На шляху до доброчесності». Схвалено Указом Президента України від 11 вересня 2006 року №742/2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/742/2006#Text>

3. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 р. № 889- VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 4, ст.43.

4. Victor Petrenko. Intellectual personality portrait as a tool for assessment of candidates for positions in the civil service system. 3rd International Conference “Relationship between public administration and business entities management-2023” (RPABM, November 24, 2023). Book of abstracts. Scientific Center of Innovative Research OÜ. С. 24-25. URL: <https://conf.scnchub.com/index.php/RPABM/RPABM-2023/paper/view/582>

5. Колісник М., Петренко В. Модель формування управлінських і людських якостей менеджера у місцевому самоврядуванні. Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи: збірник матеріалів 15-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції від 06 грудня 2024 р. / за наук. ред. О. В. Чепелюк, В. Д. Філіпшовой, В. М. Демченка. Хмельницький: ХНТУ, 2024. С. 213-216.

*Кушнір Володимир Анатолійович
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

МЕДІАЦІЯ КОНФЛІКТІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ ЗГОДИ

Сучасне суспільство дедалі частіше зіштовхується з конфліктами в політичній, економічній, міжособистісній та інших сферах, які особливо загострюється в умовах глобалізації та зростання соціальної напруженості. Така ситуація обумовлює потребу в ефективних механізмах розв'язання конфліктів, серед яких медіація посідає ключове місце, як альтернативна форма позасудового врегулювання спорів. Медіація, що передбачає участь третьої сторони – медіатора, на засадах добровільності, конфіденційності та неупередженості, слугує не лише засобом досягнення згоди між сторонами, а й чинником зміцнення правової культури. Медіацію також можна розглядати з поширеного уявлення про конфлікт, як природного явища соціальної взаємодії, яке може виступати підґрунтям для прийняття ефективних рішень.

Крім того, вона тісно пов'язана з психологічними чинниками, що впливають на її результативність, зокрема, емоційний стан сторін та рівень професійності медіатора, що потребує глибокого міждисциплінарного підходу до її запровадження та розвитку [1, с. 19].

Метою медіації можна вважати створення умов для конструктивного діалогу між конфліктуючими сторонами, що сприяє формуванню культури мирного вирішення спорів. Дослідження цих процесів пов'язане з прагненням покращити правові основи соціального миру та гармонії в суспільстві. Значна перевага медіації полягає у її здатності мінімізувати негативні наслідки конфліктів [2, с. 8]. Це стосується не лише особистісних чи трудових спорів, а й складних соціальних протистоянь, включаючи етнічні та релігійні суперечності. Вона дозволяє зменшити рівень соціальної напруги та уникнути ескалації конфліктів, що робить її важливим інструментом гармонізації суспільних відносин.

Досягнення соціальної злагоди – це складний процес, що вимагає відкритого діалогу між різними групами суспільства, взаємної довіри та готовності до компромісів. І швидке вирішення складних питань відіграє ключову роль у цьому процесі, оскільки дозволяє попереджувати конфлікти ще на ранніх етапах, не даючи їм перерости у відкриті протистояння. За допомогою професійних медіаторів можна не лише врегулювати суперечки, а й створити умови для довготривалих мирних відносин, що ґрунтуються на взаємоповазі. Однією з важливих функцій медіації є підвищення рівня довіри між сторонами конфлікту.

Завдяки застосуванню методик активного слухання, медіатори допомагають учасникам висловити свої позиції, зрозуміти точку зору опонента та знайти спільні рішення. Цей підхід сприяє формуванню культури мирного врегулювання спорів що, у свою чергу, зміцнює соціальну згуртованість [3]. Крім того, медіація позитивно впливає на правову культуру суспільства, оскільки сприяє поширенню ідей мирного співіснування та альтернативного вирішення суперечок.

Чим більше людей знайомі з цим механізмом і вміють ним користуватися, тим менше конфліктів потребують втручання судової системи, що значно спрощує та прискорює процес їх вирішення. У країнах, де медіація активно застосовується, вона дозволяє не лише зменшити навантаження на суди, а й скоротити фінансові витрати громадян та організацій [4]. Таким чином, медіація є ефективним інструментом не лише для розв'язання конкретних суперечок, а й для загального зміцнення соціальної злагоди. Її впровадження у різні сфери суспільного життя може сприяти стабільності, зниженню рівня конфліктності та створенню передумов для сталого розвитку суспільства.

Незважаючи на очевидні переваги, медіація стикається з певними викликами. Серед них – недостатня поінформованість громадян про її механізми та скептичне ставлення до цього методу. Вирішення подібних проблем можливе завдяки державній підтримці, впровадженню освітніх програм та популяризації медіації через засоби масової інфо-

рмації. Перспективи розвитку медіації напряду пов'язані з її інтеграцією у різні сфери суспільного життя. Використання медіації у політиці, бізнесі, освітніх закладах та громадських ініціативах може значно підвищити рівень соціальної згуртованості та стати ефективним засобом мирного вирішення суперечок.

Медіація є одним із найперспективніших інструментів досягнення соціальної злагоди у сучасному світі. Її гнучкість, ефективність та орієнтація на мирний діалог роблять її незамінною у процесах врегулювання конфліктів. Для подальшого розвитку цього методу необхідно підвищувати рівень обізнаності суспільства, удосконалювати законодавче регулювання та впроваджувати медіацію у усі ключові сфери суспільного життя.

Література:

1. Бондаренко К. С., Психологічні та юридичні особливості запровадження процедури медіації. Актуальні проблеми держави і права. 2024. Вип. 104. С. 17–22.

2. Бляхарський Я. С., Філюк О. С., Лазарева А. О. Медіація як ефективний засіб вирішення спорів: досвід розвинених країн. Академічні візії. 2024. Вип. 35/2024. С. 1-11.

3. Вероніка Волинець. Техніки та методи медіації, які корисно застосовувати в роботі юриста. Юридична Газета. 2020. Вип. 9 (715). URL: <https://jur-gazeta.com/publications/practice/mizhnarodniy-arbitrazh-ta-adr/tehniki-ta-metodi-mediaciyi-yaki-korisno-zastosovuvati-v-roboti-yurista.html> (дата звернення: 29.03.2025)

4. Роль медіації, її розвиток в Україні сьогодні й точки перетину із судочинством обговорили на круглому столі у ВС. Верховний суд України. 2023. URL: https://supreme.court.gov.ua/supreme/pres-centr/news/1512260?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 31.03.2025)

Лозинська Тамара Миколаївна,

доктор наук з державного управління, професор

Полтавський державний аграрний університет

Роменська Таїсія Валеріївна

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування

Полтавський державний аграрний університет

СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ЛЮДЕЙ З ІНВАЛІДНІСТЮ

Донедавна в Україні формування державної політики щодо соціальної підтримки осіб з інвалідністю ґрунтувалося на використанні медичного підходу, який обумовлював спрямування заходів політики на підтримку і покращення стану людей, що зазнали суттєвих фізичних і психологічних ушкоджень, але при цьому не забезпечував їх належної соціальної адаптації [1; 2]. Протягом останніх двох десяти-

літь, після схвалення у 2006 р. Генеральною Асамблеєю ООН Конвенції про права людей з інвалідністю та підписання й ратифікації її Україною у 2009 р. [3], політика по відношенню до людей з інвалідністю змінюється – вона переорієнтовується на забезпечення користування людьми з інвалідністю усіма правами людини та основоположними свободами, а також на формування в суспільстві поваги до таких людей та підтримки їх гідності. Тобто, йдеться про забезпечення соціальної інклюзії осіб з інвалідністю, що стає особливо актуальним під час війни, коли тисячі економічно активних людей, переважно чоловіків, через тяжкі поранення втрачають працездатність, а разом із цим і свої звичні соціальні ролі.

Основним нормативно-правовим актом, який «...визначає основні засади створення правових, соціально-економічних, організаційних умов для усунення або компенсації наслідків, спричинених стійким порушенням здоров'я, функціонування системи підтримання особами з інвалідністю фізичного, психічного, соціального благополуччя, сприяння їм у досягненні соціальної та матеріальної незалежності» є Закон України «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» [4]. Із початком у 2014 р. російської агресії проти України в Закон було внесено більше 20 змін, більше 10 з них протягом 2022-2024 років, у період повномасштабного вторгнення Росії. У Законі розмежовано поняття «особа з інвалідністю» та «дитина з інвалідністю», а також значна увага приділена заходам соціальної, психологічної, професійної адаптації осіб з інвалідністю, що цілком відповідає концепції соціальної інклюзії.

Однією з найважливіших детермінант соціальної інклюзії осіб з інвалідністю виступає можливість їх працевлаштування, яка посилюється відповідною державною політикою [5]. Так, Закони України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» [6] та «Про охорону праці» [7] зобов'язують роботодавців створювати робочі місця для людей з інвалідністю з урахуванням їхніх фізичних можливостей. Зусилля законодавців спрямовані на руйнування суспільної упередженості щодо сприйняття людей з інвалідністю повноцінними членами суспільства, на зміну розуміння інвалідності як перешкоди повноцінному суспільному життю та умови їх соціальної ізольованості, що, в кращому випадку, вимагає якісного медичного забезпечення людей з інвалідністю і благодійності з боку суспільства.

На даному етапі із загальної державної політики соціально підтримки осіб з інвалідністю виокремлюється ветеранська політика, спрямована на забезпечення соціальної інклюзії учасників бойових дій (УБД), насамперед тих, хто отримали поранення і були демобілізовані. Особливістю ветеранської політики є те, що вона торкається не лише УБД, але й членів їх сімей, найближчого оточення, бувших колег по роботі тощо, тобто йдеться про необхідність створення багатофункціональних спеціалізованих центрів, де може надаватися юридична, психологічна, консультаційна допомога ветеранам та членам їх сімей.

Питаннями соціальної реабілітації ветеранів сьогодні займається велика кількість інститутів публічної влади (Міністерство у справах ветеранів України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство оборони України, Державна служба України з надзвичайних ситуацій тощо), громадських і волонтерських організацій, що актуалізує проблему налагодження між ними взаємодії та координованості роботи.

Отже, соціальна інклюзія людей з інвалідністю є наслідком зміни державної політики, спрямованість якої обумовлюється необхідністю створення умов для реалізації особами з інвалідністю своїх прав на повноцінне життя в суспільстві, формування у них мотивації дбати про своє благополуччя, підвищення соціальної відповідальності бізнесу, що особливо важливо у зв'язку із збільшенням чисельності людей, травмованих унаслідок військових дій, і збільшенням навантаження на соціальну сферу..

Література:

1. Горбащенко Т. Теоретичні підходи до проблем осіб з обмеженими можливостями здоров'я. URL: [file:///C:/Users/1/Downloads/skydan,+%D0%93%D0%BE%D1%80%D0%B1%D0%B0%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/1/Downloads/skydan,+%D0%93%D0%BE%D1%80%D0%B1%D0%B0%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20(1).pdf) (дата звернення 15.04.2025).

2. Інвалідність та суспільство: навч.-метод. посіб. Кол. авторів: Л. Ю. Байда, О. В. Красюкова – Еннс, С. Ю. Буров, В. О. Азін, Я. В. Грибальський, Ю. М. Найда; За заг. редакцією Л. Ю. Байди, О. В. Красюкової – Еннс. К., 2012. 216 с.

3. Конвенція про права осіб з інвалідністю: Конвенція, Міжнародний документ від 13.12.2006 № 995_g71. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71?lang=uk#Text (дата звернення 15.04.2025).

4. Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні: Закон України від 06.10.2005 № 2961-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15?lang=uk#Text> (дата звернення 15.04.2025).

5. Роменська Т. В. Державна політика підтримки осіб з інвалідністю. Актуальні проблеми публічного управління та права: зб. наук. праць. Суми: СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2025. С. 107-110.

6. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні: Закон України від 21.03.1991 № 875-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text> (дата звернення 15.04.2025).

7. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text> (дата звернення 15.04.2025).

*Матвеев Владислав Володимирович,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»
Західноукраїнського національного університету*

*Монастирський Григорій Леонардович,
доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу, професор
Західноукраїнський національний університет*

SWOT-АНАЛІЗ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ПСИХІЧНОГО ЗДОРОВ'Я В ЖИТОМИРСЬКІЙ ОБЛАСТІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ІНКЛЮЗИВНОГО СУСПІЛЬСТВА

Система забезпечення та охорони психічного здоров'я Житомирської області, як і всієї України, стикається з низкою викликів та можливостей, оскільки вона, будучи частиною системи надання медичної допомоги вцілому, прагне до розбудови інклюзивного європейського суспільства та дестигматизації людей, що живуть з розладами психічного здоров'я. Особливо загостреним цей виклик стає в умовах військового часу та очікуваного періоду післявоєнної відбудови.

SWOT-аналіз як інструмент стратегічного управління у сфері охорони психічного здоров'я є сучасною методологією, що дозволяє комплексно оцінити внутрішні та зовнішні чинники, які впливають на функціонування системи охорони психічного здоров'я на регіональному рівні. SWOT-аналіз дає змогу визначити сильні та слабкі сторони системи, а також ідентифікувати можливості та загрози для її розвитку [1, 5].

Питаннями стратегічного управління та SWOT-аналізу у сфері охорони здоров'я займалися такі вітчизняні й зарубіжні науковці, як О. Зінченко, А. Мінко, О. Петрух, Л. Пономаренко, Н. Станасюк, які досліджували фактори внутрішнього та зовнішнього середовища медичних закладів і підкреслювали важливість SWOT-аналізу для стратегічного планування [2, 4, 5]. Значний внесок у сфері психічного здоров'я в громадах зробили В. Климчук та О. Сувало, які проаналізували сучасні підходи до організації послуг у громаді, роль психолога, координацію між різними суб'єктами та питання прав людини [3].

Структура SWOT-аналізу, зі змістовним зваженням ризиків та потенційних наслідків може бути застосована для кращого розуміння динаміки реалізації політики розбудови інклюзивного та транспарентного суспільства, в тому числі в ході євроінтеграційних процесів. Створюючи підґрунтя для проведення релевантного SWOT-аналізу, систему охорони ментального здоров'я регіону також варто розглянути в ракурсі моделі за принципом «чорної скриньки», де акцент встановлюється на призначенні та поведінці системи [6]. В якості емпірич-

ної бази такого аналізу детермінуємо Комунальне некомерційне підприємство «Обласний медичний спеціалізований центр» Житомирської обласної ради. Представлена на рисунку 1 концептуальна модель репрезентує фундаментальні атрибутивні характеристики системи — її інтегративну цілісність та відносну дискретність щодо екзогенного середовища. При цьому слід акцентувати увагу на тому, що система не є герметично ізольованою від зовнішнього контексту, а перебуває з ним у перманентній взаємодії через визначені канали комунікації («входи системи»), через які здійснюється трансфер ресурсів та імпульсів, необхідних для реалізації цільової функції системи («виходи системи»).



Рис. 1. Представлення організації як системи за принципом «чорної скриньки»

Такий принцип аналізу можна спроектувати на усю систему надання психіатричної допомоги в регіоні в ході стратегічного планування, що полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії: сильні і слабкі сторони, можливості та загрози, розглядаючи «входи» і «виходи» системи як чинники впливу на відкриту систему. Сильні сторони включають поточні реформи охорони здоров'я та міжнародний інтерес до вдосконалення послуг психічного здоров'я, які забезпечують основу для інтеграції психічного здоров'я в платформи первинної медичної допомоги та громади. Однак такі слабкі місця, як дефіцит фахівців з питань психічного здоров'я, становлять значні бар'єри. Можливості виникають внаслідок децентралізації, яка надає громадам можливість розробляти індивідуальні послуги психічного здоров'я, та потенціал громадських просторів для сприяння соціальній інклюзії. Загрози включають високу стигму, що ризикує стати суспільним трендом, фінансові обмеження та вплив триваючих конфліктів та зatoryжної кризи. Хоча SWOT-аналіз висвітлює значні проблеми, він також підкреслює потенціал рішень, орієнтованих на громаду та міжнародного співробітництва для покращення послуг психічного здоров'я в Житомирській області. Вирішення стигми та покращення потенціалу робочої сили мають вирішальне значення для ефективного використання цих можливостей.

Проведений SWOT-аналіз засвідчує структурну складність і вразливість регіональної системи охорони психічного здоров'я в умовах багатовимірної кризи. Водночас він виявляє наявність інституційного потенціалу до адаптації через механізми децентралізації, міжсекторальну взаємодію та інтеграцію послуг на рівні громад. Для забезпечення стійкого розвитку системи необхідною є цілеспрямована політика кадрового зміцнення, подолання соціокультурних бар'єрів і стратегічне управління ресурсами в рамках європейського вектору трансформації охорони здоров'я.

Література:

1. Дерезюк А., Яремина І., Головчанська-Пушкар С. Є., Байдюк І. А. Покращення ефективності діяльності закладів охорони здоров'я з використанням SWOT-аналізу. Вісник Вінницького національного медичного університету. 2023. Т. 27. № 1. С. 160-165. DOI: [https://doi.org/10.31393/reports-vnmedical-2023-27\(1\)-28](https://doi.org/10.31393/reports-vnmedical-2023-27(1)-28)
2. Зінченко О. А., Пономаренко Л. Р. Особливості проектного менеджменту в закладах охорони здоров'я. Інфраструктура ринку. 2018. № 18. С. 123–126.
3. Климчук В., Сувало О. Охорона психічного здоров'я в громаді. Посібник для місцевих координаційних органів. URL: <https://www.mh4u.in.ua/wp-content/uploads/2021/09/opz-v-gromadah-posibnyk-klymchuk-suvalo.pdf>
4. Петрух О. А. Інноваційний розвиток сфери охорони здоров'я України. Економіка та держава. 2018. № 11. С. 107–111.
5. Станасюк Н. С., Мінко А. В. Використання методу SWOT-аналізу як передумова запровадження стратегічного управління в закладах охорони здоров'я. Економіка та суспільство. 2023. Випуск № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-16>
6. Landi H. AI can crack open the 'black box' of effective mental health therapy at scale, study finds. 2024. URL: <https://www.fiercehealthcare.com/ai-and-machine-learning/ai-can-crack-open-black-box-effective-mental-health-counseling-scale-study>

Мусолівський Ігор Михайлович

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

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО- УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Як відомо, воєнний стан є винятковим станом в країні, коли влада здійснює підвищений рівень контролю та обмежує деякі свободи громадян. У таких умовах можуть виникнути певні виклики та проблеми, що можуть вплинути на якість управління: 1. Обмеження свободи дій

та рішень: У воєнний час може бути запроваджено обмеження щодо свободи рішень та дій для керівників організацій. Це може спричинити зниження швидкості та ефективності процесів управління. 2. Надзвичайні обставини: Воєнний стан призводить до надзвичайних обставин, що можуть вплинути на роботу організації. 3. Нестабільність політичної та економічної ситуації: Воєнний стан може призвести до збільшення невизначеності та ризику в економіці, що може спричинити зниження інвестицій та розвитку бізнесу. Це може вплинути на якість управління, особливо в контексті стратегічного планування та ухвалення рішень [8].

Як відомо, управління персоналом є одним із найважливіших аспектів керівництва будь-якої організації. Це особливо стосується умов війни, коли питання управління персоналом набувають ще більшої ваги та вимагають особливого підходу. У таких умовах керівництво повинно не тільки забезпечувати виконання завдань, але й дбати про добробут своїх працівників, які відчують непросту роботу в небезпечних умовах та стресовій ситуації [4]. Саме тому механізми управління персоналом в умовах воєнного стану суттєво різняться та набувають індивідуального характеру, що неможливо застосувати масово у вигляді певного «шаблону» [9].

Російсько-українська війна суттєво вплинула на систему управління персоналом. Воєнний стан і різні тенденції руху населення наклали свій відбиток на систему управління персоналом. Перед управлінським персоналом постали виклики, для вирішення яких потрібне застосування різних підходів й ухвалення складних рішень. Функціонування персоналу в умовах війни характеризується такими особливостями: 1) зміни трудового законодавства; 2) масова міграція населення; 3) внутрішнє переміщення населення; 4) евакуація (релокація) підприємств; 5) мобілізація населення; 6) логістичний колапс; 7) недоступність енергоресурсів; 8) ліквідація ринків товарів і послуг [3].

У таких умовах вирішальну роль у підтриманні працездатності та залученості працівників відіграє мотивація. Під мотивацією розуміють комплекс дій, що стимулюють співробітників якісно виконувати свою роботу. Для подолання дефіциту кадрів й утримання кваліфікованих працівників компанії використовують різні мотиваційні пакети. Правильно організовані мотиваційні заходи допомагають не лише зберегти високий рівень продуктивності, але й сприяють розкриттю особистісного потенціалу кожного працівника. Під особистісним потенціалом варто розуміти сукупність індивідуальних ресурсів, здібностей, знань, навичок, мотиваційних настанов, що дозволяють працівнику ефективно виконувати свою роботу, розвиватися та адаптуватися до нових умов [2].

Управління людськими ресурсами є важливою підсистемою системи управління й державною службою. Це підтверджено в статті 12 Закону України «Про державну службу» [6]. Управління людськими ресурсами включає в себе низку важливих функцій, таких як плану-

вання, набір, оцінювання, розвиток та звільнення персоналу. Ці функції відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності державної служби [6, стаття 12].

Повномасштабна російсько-українська війна суттєво змінила роботу всіх сфер суспільного життя, уключаючи державну службу та службу в органах місцевого самоврядування. Запровадження воєнного стану на всій території України відповідно до Указу Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 призвело до багатьох проблем та змін у трудовому законодавстві для публічних службовців. Однією із таких проблем є потреба швидкої адаптації, оскільки воєнний стан приніс несподівані зміни, і роботодавці повинні були швидко реагувати. Управління персоналом вимагає оперативних рішень і змін у структурі організації [1].

Загалом, важливо наголосити, що з моменту введення в дію Указу Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні» проведення конкурсу, як одного з етапів вступу на державну службу, стало неактуальним. Згідно із Законом України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування в період дії воєнного стану» від 12 травня 2022 року № 2259-IX [5], у період воєнного стану особа призначається на посаду державної служби, посаду органу місцевого самоврядування, посаду керівника суб'єкта господарювання державного сектору, керівника або призначення керівника підприємства, установи, організації місцевого самоврядування без конкурсного відбору. Призначення проводиться на підставі поданої заяви, заповненої особової картки встановленого зразка та документів, що підтверджують наявність громадянства України, освіти та досвіду роботи відповідно до вимог встановленого закону щодо відповідного статусу [5].

Нині існує можливість приєднатися до резерву працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України. Цю ініціативу відбито в постанові Кабінету Міністрів України від 23 травня 2023 року № 524 «Про реалізацію експериментального проекту щодо створення резерву працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України» [7]. Цей механізм надає можливість майбутнім кандидатам стати державними службовцями після відновлення діяльності органів державної влади на відповідних територіях після деокупації [7]. Метою створення кадрового резерву для державних служб на неокупованих територіях України є забезпечення районних, обласних рад, селищних рад та інших державних органів та органів місцевого самоврядування кадрами для практичного виконання завдань і функцій держави на цих територіях.

Отже, управління людськими ресурсами на публічній службі в умовах російсько-української війни є надзвичайно важливим і складним завданням. Цей процес вимагає адаптації до швидкозмінюваних умов, збереження стабільності державного апарату й апарату органів

місцевого самоврядування та ефективного реагування на виклики, пов'язані з воєнними діями.

Література

1. Ващенко С., Губенко В. Особливості управління людськими ресурсами на державній службі в Україні в умовах воєнного стану // Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення, 2024. № 8. С. 17-27. URL: <https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/135/136> (дата звернення: 17.03.2025).

2. Котковський В. Р., Самородов Б. В., Чхейло А. А. Управління людськими ресурсами в умовах війни: мотивація, шляхи і способи ефективного застосування особистісного потенціалу // Сталий розвиток економіки, 2024. № 3(50) С. 228-235. URL: <file:///C:/Users/Administrator/Downloads/1024-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-981-2-10-20241023.pdf> (дата звернення: 17.03.2025).

3. Коцур О., Острроверхов В., Бортник О. Особливості діяльності з управління персоналом в умовах війни // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України, 2022. № 27. С. 58-64. URL: <http://rarrpsu.wunu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/438/487> (дата звернення: 17.03.2025).

4. Куделя В. І., Яковенко В. Г. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану // Вісник економіки транспорту і промисловості, 2023. № 81-82. С. 290-297. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/16907/1/Kudelia.pdf> (дата звернення: 17.03.2025).

5. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану: Закон України від 12 травня 2022 року № 2259-IX. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2259-20> (дата звернення: 17.03.2025).

6. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 17.03.2025).

7. Про реалізацію експериментального проєкту щодо створення резерву працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України: постанова Кабінету Міністрів України від 23 травня 2023 року № 524. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/524-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 17.03.2025).

8. Череп О., Каложна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні // Економіка та суспільство. Випуск № 48. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2214/2136> (дата звернення: 17.03.2025).

9. Чорнодід І. С., Василець Н. М., Петренко В. М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану // Проблеми сучасних

трансформацій. Серія «Економіка та управління», 2022. № 6. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-04-08/2022-6-04-08> (дата звернення: 17.03.2025).

Нікітенко Раїса Петрівна

кандидат медичних наук, доцент

Одеський національний медичний університет,

КОМУНІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ МАМОГРАФІЧНОГО СКРИНІНГУ

Актуальність проблематики комунікації в політиці скринінгу зумовлена зростанням потреби у підвищенні обізнаності населення та зміцненні довіри до профілактичних програм. Ефективна комунікація стає ключовим чинником у забезпеченні своєчасного виявлення онкологічних захворювань та зниженні смертності. Зарубіжні дослідники відзначають, що однією зі стратегій покращення ефективності мамографічного скринінгу раку молочної залози є удосконалення комунікації з жінками щодо участі у скринінгових програмах. Визначено три основні стратегії комунікації щодо скринінгу молочної залози: активне заохочення участі, інформування з поясненням переваг і ризиків, а також систематична популяризація скринінгу як доступної та необхідної процедури [3]. Формування таких стратегій залежить від ступеня деталізації інформації та рівня експертного впливу на процес прийняття рішень. У державному управлінні сферою охорони здоров'я комунікація відіграє ключову роль як інструмент реалізації політики скринінгу: вона забезпечує прозорість, легітимність рішень та сприяє підвищенню довіри до державних програм. Навіть за наявності загальноновизнаних етичних орієнтирів, комунікативні підходи до взаємодії в сфері охорони здоров'я можуть суттєво відрізнитися, що створює значні виклики для розробки та впровадження єдиної політики на національному рівні. Використання структурованого підходу до визначення цінностей у комунікації дозволяє органам державної влади розробляти більш ефективні, етично обґрунтовані та адаптовані до контексту політики скринінгу в мамології [3].

Наступна група дослідників зазначає, що для ефективного впровадження стратегії скринінгу раку молочної залози, заснованої на оцінці індивідуального ризику, критично важливими є технічна валідність статистичних моделей, організаційна структура скринінгової програми, а також вироблення ефективної стратегії комунікації. Це включає громадські інформаційні кампанії для підвищення обізнаності населення та професійну підготовку медичних працівників до якісного консультування пацієнток [4].

Одну із кращих практик щодо розробки комунікаційних стратегій, які спрямовані на зниження рівня онкологічних захворювань через належний рівень інформування та проведення просвітницької роботи

мають США. Так, Національний план боротьби з раком США орієнтований на зниження рівня смертності від раку до 2047 року до 50%. Цей документ визначає загальнодержавний підхід для підтримки досліджень раку, розробки стратегій, обміну знаннями та прискорення прогресу в боротьбі з цим недугом. Одна із цілей спрямована на покращення та узгодження комунікаційних підходів щодо скринінгу раку, в тому числі в мамології [2].

Рекомендації в межах зазначеної цілі стосуються забезпечення інклюзивної та ефективної комунікації щодо скринінгу раку. Основні акценти зроблено на освітніх ініціативах, проведенні масових інформаційних кампаній та доступності до достовірної інформації. Найбільший рівень охоплення досягнуто щодо скринінгових програм для виявлення раку молочної залози, шийки матки та колоректального раку. Водночас, значна кількість представників етнічних меншин, людей із низьким рівнем доходу або освіти, мешканці сільської місцевості, мають обмежений доступ до медичних послуг та низький рівень поінформованості. Відсутність медичного страхування також є бар'єром для участі в скринінгових програмах. З цієї позиції, вказано на необхідності переосмислення та оновлення підходів до комунікацій: як на загальнонаціональному рівні, так і в межах окремих цільових груп. Одним з підходів до підвищення ефективності є використання чотирикомпонентної моделі медичної грамотності. Ця рамка може слугувати основою для розробки зрозумілих, адаптованих до контексту повідомлень, які враховують рівень знань, культурні особливості та потреби цільової аудиторії [1].

Для досягнення широкого охоплення та підвищення ефективності скринінгових програм вказано на необхідності забезпечення активної участі різних типів організацій у створенні та впровадженні інформаційних кампаній. Це стосується федеральних установ, місцевих структур, медичних систем та громадських організацій. Ключову роль у цьому процесі відіграють організації з національним впливом, зокрема Центри з контролю та профілактики захворювань (CDC) та Американське онкологічне товариство (ACS), які поширюють інформацію серед громадськості та медичних працівників, формуючи загальнонаціональні меседжі щодо важливості скринінгу [1].

Важливою є робота на рівні окремих регіонів і громад. Системи охорони здоров'я проводять як масштабні, так і локальні інформаційні ініціативи, адаптовані до соціальних, культурних і демографічних особливостей населення. Крім того, місцеві громадські й правозахисні організації можуть забезпечити релевантність і доступність повідомлень, зважаючи на специфіку потреб своїх спільнот [1].

Отже, ефективна комунікація є ключовим елементом успішної реалізації політики скринінгу, адже саме вона забезпечує інформованість населення, підтримує довіру до системи охорони здоров'я та сприяє зниженню рівня онкологічної захворюваності. Інтеграція адаптованих

комунікаційних стратегій дозволяє охопити вразливі групи населення та підвищити загальну ефективність профілактичних заходів.

Література:

1. Goal 1: Improve and Align Cancer Screening Communication. President's Cancer Panel. 2022. URL: <https://prescancerpanel.cancer.gov/reports-meetings/cancer-screening-report-2022/closing-gaps/goal1-communication>

2. National Cancer Plan. President's Cancer Panel. 2024. URL: <https://prescancerpanel.cancer.gov/ncp>

3. Parker L. M., Rychetnik L., Carter S. M. The role of communication in breast cancer screening: A qualitative study with Australian experts. BMC Cancer. 2015. Vol. 15. URL: https://researchonline.nd.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1718&context=med_article

4. Roux A., Hervouet L., Stefano F., French D. P., Giordano L., Ritchie D., Rougé Bugat M.-E., Keatley D., Cholerton R., McWilliams L., Rossi P. G., Balleyguier C., Guindy M. and etc. Acceptability of risk-based breast cancer screening among professionals and healthcare providers from 6 countries contributing to the MyPeBS study. BMC Cancer. 2025. Vol. 25 (483). URL: [HTTPS://DOI.ORG/10.1186/S12885-025-13848-Z](https://doi.org/10.1186/s12885-025-13848-z)

Олефірова Світлана Борисівна

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ПЕНСІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ

Пенсійне забезпечення ветеранів війни є одним із найважливіших елементів соціального захисту громадян, які виконували свій обов'язок перед державою в умовах збройних конфліктів. Особливе значення це питання набуває в контексті тривалих військових дій, коли кількість осіб, які потребують такої підтримки, суттєво зростає. Система пенсійного забезпечення ветеранів війни включає не лише фінансові виплати, але й широкий спектр пільг, компенсацій та соціальних гарантій, спрямованих на забезпечення гідного рівня життя цієї категорії громадян.

Правове регулювання пенсійного забезпечення ветеранів війни в Україні ґрунтується на Конституції України, Законах України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб», «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» [1;2;3], а також інших нормативно-правових актах.

Відповідно до законодавства України, до ветеранів війни належать учасники бойових дій, особи з інвалідністю внаслідок війни та

учасники війни. Кожна з цих категорій має свої особливості пенсійного забезпечення.

Учасники бойових дій мають право на підвищення пенсій на 25% прожиткового мінімуму для осіб, які втратили працездатність. Вони також отримують щорічну одноразову грошову допомогу до 5 травня, розмір якої визначається Кабінетом Міністрів України.

Особи з інвалідністю внаслідок війни мають право на підвищення пенсій у розмірі від 40% до 100% прожиткового мінімуму залежно від групи інвалідності (I група – 100%, II група – 80%, III група – 40%). Крім того, їм надається щорічна одноразова грошова допомога у підвищеному розмірі порівняно з учасниками бойових дій.

Учасники війни мають право на підвищення пенсій на 15% прожиткового мінімуму для осіб, які втратили працездатність, та на щорічну одноразову грошову допомогу у меншому розмірі порівняно з учасниками бойових дій.

Варто зазначити, що механізм індексації та перерахунку пенсій ветеранів війни має певні недоліки, зокрема недостатню частоту та невідповідність реальному рівню інфляції, що призводить до поступового зниження купівельної спроможності пенсій.

Розміри пенсійних виплат ветеранам війни в Україні значно варіюються залежно від категорії ветерана, вислуги років, характеру отриманих травм та інших факторів. Середній розмір пенсії учасника бойових дій перевищує середню пенсію в Україні приблизно на 30-40%, однак залишається недостатнім для забезпечення гідного рівня життя.

Особи з інвалідністю внаслідок війни отримують пенсії, розмір яких залежить від групи інвалідності. Найвищі пенсії отримують особи з інвалідністю I групи, проте навіть ці виплати часто не покривають реальних потреб на лікування та реабілітацію.

Варто відмітити і проблемні зони: недосконалість механізму індексації та перерахунку пенсій, який не забезпечує збереження їх купівельної спроможності в умовах інфляції; обмеженість бюджетних ресурсів для фінансування пенсійних виплат ветеранам війни, особливо в умовах зростання їх кількості; недостатня диференціація пенсійних виплат залежно від характеру та тривалості участі у бойових діях, що не дозволяє повною мірою враховувати індивідуальні особливості кожного ветерана [4].

Для вирішення виявлених проблем доцільно реалізувати наступні заходи:

Підвищення розмірів пенсійних виплат ветеранам війни шляхом встановлення мінімальної пенсії на рівні не нижче фактичного прожиткового мінімуму з урахуванням додаткових витрат на лікування та реабілітацію.

Спрощення процедури оформлення статусу ветерана війни та призначення пенсії, впровадження електронних сервісів та принципу "єдиного вікна".

Вдосконалення механізму індексації та перерахунку пенсій ветеранів війни шляхом запровадження автоматичної індексації відповідно до реального рівня інфляції та регулярного перегляду розмірів пенсій у зв'язку зі зростанням середньої заробітної плати.

Диверсифікація джерел фінансування пенсійних виплат ветеранам війни, зокрема шляхом створення спеціального фонду підтримки ветеранів, залучення міжнародної фінансової допомоги та приватних інвестицій.

Запровадження багаторівневої системи пенсійного забезпечення ветеранів війни, яка включатиме базову пенсію, додаткові виплати залежно від характеру та тривалості участі у бойових діях, а також можливість участі у накопичувальній пенсійній системі на пільгових умовах.

Пенсійне забезпечення ветеранів війни є важливим елементом соціального захисту громадян, які виконували свій обов'язок перед державою в умовах збройних конфліктів. Сучасний стан системи пенсійного забезпечення ветеранів війни в Україні характеризується наявністю низки проблем, серед яких недостатній розмір пенсійних виплат, складність процедури оформлення статусу та призначення пенсії, недосконалість механізму індексації та перерахунку пенсій, обмеженість бюджетних ресурсів, недостатня диференціація пенсійних виплат.

Для вирішення цих проблем необхідно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на підвищення розмірів пенсійних виплат, спрощення процедури оформлення статусу та призначення пенсії, вдосконалення механізму індексації та перерахунку, диверсифікацію джерел фінансування, запровадження багаторівневої системи пенсійного забезпечення.

Перспективними напрямками розвитку системи пенсійного забезпечення ветеранів війни в Україні є інтеграція до європейської системи соціального захисту, впровадження інноваційних форм пенсійного забезпечення, розвиток недержавного пенсійного забезпечення, впровадження цифрових технологій та персоналізованого підходу.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність системи пенсійного забезпечення ветеранів війни, забезпечити гідний рівень життя цієї категорії громадян та сприятиме їх успішній інтеграції у мирне життя.

Література:

1. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту: закон України від 22.10.1993 р. № 3551-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>
2. Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб: закон України від 09.04.1992 р. № 2262-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2262-12#Text>

3. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: закон України від 09.07.2003 р. № 1058-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>

4. Сташків Б. І. Право соціального забезпечення. Загальна частина: навч. посіб. Чернігів: ПАТ ПВК «Десна», 2020. 692 с.

*Перетяцько Ярослав Володимирович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Прийняття Закону України «Про вищу освіту» у 2014 році стало важливим кроком у розвитку освітньої системи, він визначив правові, організаційні та фінансові засади функціонування вищої освіти, сприяє інтеграції науки та виробництва, а також орієнтований на підготовку конкурентоспроможного людського капіталу для інноваційного розвитку країни [3].

Реформування середньої освіти в Україні здійснюється в межах концепції Нової української школи, яка має бути повністю реалізована до 2029 року. Це стратегічна реформа Міністерства освіти і науки, спрямована на модернізацію середньої освіти, що базується на Законі «Про освіту» та Державному стандарті початкової освіти. Ефективність змін великою мірою залежить від підготовки вчителів, які мають стати партнерами для учнів, тому важливим є реформування педагогічної освіти та впровадження оцінювання їх компетентності з відповідними фінансовими стимулами. [4, с. 114].

У межах Нової української школи впроваджено нову модель оцінювання учнів, яка базується на формульованому підході. Замість традиційних табелів учні перших класів отримують Свідоцтво досягнень, що акцентує увагу на процесі навчання, а не лише на його результатах [1].

Для впровадження сучасних методів навчання вчителям необхідна свобода у виборі навчальних матеріалів, можливість імпровізувати та експериментувати, що забезпечується новим Законом «Про освіту». Міністерство освіти і науки пропонує типові навчальні програми, проте педагоги та авторські колективи можуть їх адаптувати або розробляти власні. Єдиним обмеженням для вчителів є Державний стандарт, який визначає кінцеві результати навчання учнів на кожному етапі освіти. Натомість шляхи досягнення цих результатів педагог обирає самостійно.

Реформа освіти передбачає не лише свободу навчання для учнів, а й для вчителів. Педагоги отримують можливість самостійно обирати місце підвищення кваліфікації, зокрема й за державний кошт, що реа-

лізується через принцип «гроші ходять за вчителем». Важливою умовою є проходження 150 годин навчання впродовж п'яти років, причому підвищення кваліфікації має відбуватись щорічно.

Для додаткової мотивації педагогів запроваджено добровільну сертифікацію, яка передбачає оцінювання професійних компетентностей та надає 20% надбавку до окладу і звільнення від обов'язкової атестації.

Діджиталізація освіти включає запровадження електронних журналів та щоденників, що були введені в дослідну експлуатацію згідно з наказом МОН №1545 від 22.12.2020, а також розширення доступу до онлайн-курсів та дистанційного навчання, що створює умови для навчання незалежно від місця проживання та матеріальних можливостей учнів [2].

Цифрова трансформація освіти охоплює не лише технічне оснащення навчального процесу, а й модернізацію науково-дослідної діяльності. Провідні вищі навчальні заклади не лише усвідомили необхідність цих змін, а й активно впроваджують їх, удосконалюючи освітні програми та розробляючи нові формати приймання абітурієнтів, що сприяє підвищенню якості вищої освіти [3].

Згідно з законом України «Про вищу освіту», з 2017 року диплом спеціаліста прирівняний до диплома магістра, а система вищої освіти складається з п'яти ступенів: молодший бакалавр, бакалавр, магістр, доктор філософії та доктор наук, при цьому звання «кандидата наук» було скасовано, і введено ступінь доктора філософії [3].

Розвиток вищої освіти в Україні передбачає можливість для студентів визначатися з конкретною спеціальністю після 1-2 курсу, з прийманням на міждисциплінарні програми за широкими спеціальностями на бюджетній основі. Переведення на конкретні освітні програми буде здійснюватися за заявою студента зі збереженням місця на бюджеті. Окрім того, заочну форму навчання буде скасовано, а дистанційна форма стане основним методом. Ці зміни сприяють інтеграції української освіти до європейського простору, забезпечуючи визнання дипломів в Європі, доступ до європейського ринку праці, можливість обміну досвідом з міжнародними партнерами, а також гнучкість у здобутті вищої освіти з можливістю зміни спеціальностей або освітніх програм.

Одними з основних проблем і викликів у сфері освіти є недостатнє фінансування, що обмежує ресурси для реалізації реформ та оновлення матеріально-технічної бази. Це спричиняє опір частини педагогів новим методикам через небажання або невміння адаптуватися до змін в освітньому процесі. Крім того, важливою проблемою є необхідність оновлення інфраструктури та обладнання в закладах освіти, оскільки застаріла матеріально-технічна база не відповідає сучасним вимогам.

Література:

1. Коцан-Олинець Ю.Я., Котуха О.С., Фонарюк О.Ю. Діджиталізація вищої освіти: пріоритети, виклики, завдання. Електронний науково-практичний журнал «Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. Чернігів. 2022. Вип. № 6. С. 3-9
2. Про введення в дослідну експлуатацію програмного модуля електронних щоденників та журналів закладів загальної середньої освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України №1545 від 22 грудня 2020. URL: <https://surl.li/wxwadx>
3. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
4. Хмеляр В. С., Білок О. І., Проданюк Н. Ю. Система освіти в Україні, напрями її реформування. Публічне управління та адміністрування в Україні. – 2020. – № 17. С. 112-115

Рогозін Євген Петрович

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

Ефективна система соціального захисту не лише забезпечує соціальні права та гарантії військовослужбовців, але й підвищує престиж військової служби, сприяє комплектуванню Збройних Сил професійними кадрами та підтримує належний рівень боєготовності військ.

Актуальність проблеми соціального захисту військовослужбовців зумовлена необхідністю компенсації підвищених ризиків військової служби, обмежень конституційних прав і свобод та негативного впливу специфічних факторів професійної діяльності на здоров'я та працездатність військовослужбовців. Військова служба передбачає не лише професійну діяльність, але й особливий правовий статус особи, що вимагає відповідного рівня соціального захисту як під час проходження служби, так і після її завершення.

Нормативно-правове регулювання соціального захисту військовослужбовців являє собою систему законодавчих та підзаконних актів, що встановлюють правові, економічні та організаційні основи реалізації соціальних гарантій. Аналіз цієї системи дозволяє виявити проблемні аспекти правового регулювання та визначити напрями удосконалення соціального захисту військовослужбовців.

Нормативно-правова база соціального захисту військовослужбовців включає Конституцію, міжнародні договори, закони та підзаконні акти, що регулюють різні аспекти соціального забезпечення.

Конституційні основи. Відповідно до статті 17 Конституції, держава забезпечує соціальний захист громадян, які перебувають на службі у Збройних Силах та в інших військових формуваннях, а також членів їх сімей. Ця конституційна норма є фундаментальною основою системи соціального захисту військовослужбовців.

Основоположні закони в сфері соціального захисту військовослужбовців: закон «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей», закон «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб», закон «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» встановлює правовий статус ветеранів війни та забезпечує створення належних умов для їх життєзабезпечення, закон «Про військовий обов'язок і військову службу». Постанови Кабінету Міністрів України: «Про затвердження Порядку та умов призначення і виплати одноразової грошової допомоги у разі загибелі (смерті), інвалідності або часткової втрати працездатності військовослужбовця», «Про затвердження Порядку забезпечення військовослужбовців та членів їх сімей житловими приміщеннями», «Про грошове забезпечення військовослужбовців». Накази Міністерства оборони України, Міністерства внутрішніх справ та інших відомств: «Про затвердження Інструкції про організацію санаторно-курортного лікування військовослужбовців», «Про затвердження Положення про військово-лікарську експертизу в Збройних Силах».

Система соціальних гарантій військовослужбовців включає різні види матеріального та нематеріального забезпечення. Грошове забезпечення військовослужбовців є основним засобом їх матеріального забезпечення і стимулювання належного виконання обов'язків. Відповідно до законодавства, грошове забезпечення включає: посадовий оклад, оклад за військовим званням, надбавки за вислугу років, доплати за особливі умови служби, премії та інші виплати.

Розмір грошового забезпечення залежить від посади, військового звання, кваліфікації, наукового ступеня та вченого звання, стажу військової служби, а також умов і характеру служби. Законодавством передбачено, що грошове забезпечення військовослужбовців має бути конкурентним на ринку праці.

Забезпечення житлом є однією з найважливіших соціальних гарантій для військовослужбовців. Згідно з законодавством: військовослужбовці забезпечуються житлом за рахунок держави, військовослужбовці, які потребують поліпшення житлових умов, беруться на квартирний облік, передбачено компенсацію за оренду житла у разі відсутності службового житла, впроваджено програми пільгового кредитування будівництва житла для військовослужбовців.

Медичне забезпечення військовослужбовців включає: безоплатну медичну допомогу у військово-медичних закладах охорони здоров'я, санаторно-курортне лікування та відпочинок, медичну реабілітацію після поранень та травм, забезпечення ліками та медичними виробами.

Пенсійне забезпечення військовослужбовців має специфічні особливості: право на пенсію за вислугу років (незалежно від віку), підвищені розміри пенсій, спеціальні умови обчислення вислуги років, додаткові надбавки до пенсій для окремих категорій.

Одноразові виплати та допомоги: одноразова грошова допомога при звільненні зі служби, одноразова грошова допомога у разі загибелі або інвалідності, допомога у зв'язку з вагітністю та пологами, страхові виплати при настанні страхового випадку.

Інші соціальні гарантії: право на освіту та професійну підготовку, трудові права та гарантії при працевлаштуванні після завершення служби, пільги щодо оподаткування, пільговий проїзд у громадському транспорті, безоплатне отримання земельних ділянок.

Удосконалення системи соціальної адаптації, на нашу думку, вимагає створення центрів соціальної та професійної адаптації, програми психологічної підтримки, сприяння працевлаштуванню та підприємницькій діяльності.

Соціальний захист військовослужбовців є невід'ємною складовою державної політики у сфері національної безпеки та оборони. В Україні сформовано систему законодавства, що визначає основні соціальні гарантії для військовослужбовців, яка потребує подальшого вдосконалення та гармонізації з міжнародними стандартами.

Система соціального захисту військовослужбовців включає широкий спектр гарантій: грошове забезпечення, житлове забезпечення, медичне обслуговування, пенсійне забезпечення, страхування, пільги та компенсації.

Реалізація соціальних гарантій військовослужбовців ускладнюється недостатнім фінансуванням, неузгодженістю нормативно-правових актів та відсутністю ефективних механізмів імплементації законодавчих норм.

Міжнародний досвід свідчить про необхідність комплексного підходу до соціального захисту військовослужбовців та розвитку системи страхування як основи соціальних гарантій.

Рекомендації щодо удосконалення системи соціального захисту військовослужбовців: кодифікувати законодавство про соціальний захист військовослужбовців; усунути правові колізії у нормативно-правових актах; розробити та затвердити стратегію розвитку системи соціального захисту військовослужбовців. Також на організаційному рівні є необхідність створити єдину інформаційну систему обліку соціальних гарантій, удосконалити міжвідомчу взаємодію у сфері соціального захисту, розвивати державно-приватне партнерство у реалізації соціальних програм. У сфері фінансового забезпечення: оптимізувати розподіл бюджетних витратків на соціальний захист; запровадити програмно-цільовий підхід до фінансування соціальних програм; розвивати альтернативні джерела фінансування соціальних гарантій. У сфері контролю та моніторингу: запровадити систему моніторингу ефективності соціальних програм; розвивати механізми громадського контролю.

лю; проводити регулярну оцінку ефективності використання бюджетних коштів.

Комплексне впровадження зазначених рекомендацій дозволить підвищити ефективність системи соціального захисту військовослужбовців, забезпечити реалізацію їх соціальних прав та гарантій, а також сприятиме професіоналізації військової служби та підвищенню престижу військової професії.

Література:

1. Шeverдіна В.. Правова основа соціального забезпечення військовослужбовців та членів їх сімей за законодавством України: сучасний стан. Право та інноваційне суспільство, 2024. №1 (22), С. 32-38.

Сновидович Ірина Григорівна

доктор філософії (PhD) галузь знань «Управління та адміністрування», доцент кафедри економіки та публічного управління Львівський національний університет імені Івана Франка

ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЧНА ПЕРЕВАГА В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Інклюзивність є ключовим принципом сучасного стратегічного управління, що забезпечує рівність можливостей, справедливість, повагу та залученість усіх співробітників. Інклюзивне середовище сприяє підвищенню продуктивності, лояльності персоналу та стійкості організацій, особливо в умовах війни. Впровадження інклюзії в управління персоналом є не лише соціальною необхідністю, а й стратегічною перевагою, що визначає конкурентоспроможність організацій та їхню здатність до адаптації у змінному середовищі. Крім того, інклюзивні стратегії управління персоналом сприяють ефективній інтеграції ветеранів, що є важливим соціально-економічним завданням в умовах післявоєнного відновлення України.

Варто наголосити, що в сучасних умовах інклюзивність набуває стратегічного значення в управлінні персоналом, особливо в сфері публічного управління. Вона не лише сприяє соціальній справедливості, але й підвищує ефективність діяльності організацій через розмаїття точок зору, підходів та компетенцій. Організаційно-правові аспекти впровадження інклюзії в управління персоналом є важливими для забезпечення дотримання прав людини та рівних можливостей у сфері публічного управління. Інклюзивність у сфері управління персоналом передбачає створення рівних можливостей для всіх працівників незалежно від статі, віку, інвалідності, етнічного походження чи інших характеристик. Аналізуючи сучасний ринок праці та досліджуючи компанії і організації, які активно впроваджують принципи інклюзивності, варто відзначити, що вони досягають вищих результатів завдяки більшій лояльності працівників, розширенню кадрового потенціалу та

підвищенню продуктивності праці. Важливо зазначити, що цінність людського життя та розвиток персоналу є не тільки стратегічними завданнями для бізнесу, а й етичними питаннями, особливо в контексті сталого розвитку та соціальної відповідальності організацій, особливо у час війни [1].

Щодо організаційно-правових механізмів у рамках впровадження інклюзивного управління персоналом у сфері публічного управління, то на нашу думку вони базуються на таких основних аспектах, як законодавче забезпечення рівних можливостей та недискримінації (Конституція України, Закон України «Про забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків», Закон України «Про основи соціального захисту осіб з інвалідністю», Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» та «Конвенція про права осіб з інвалідністю»). На нашу думку, процес інклюзії ветеранів у систему управління персоналом є ключовим аспектом соціальної політики, що сприяє їхній адаптації до умов цивільного життя та підвищенню ефективності державного управління. Повернення учасників бойових дій до мирного життя потребує багатофакторного підходу, що включає реформування соціальної політики, вдосконалення системи соціальних послуг, розробку нових стратегій і технологій інтеграції, а також формування суспільної культури ставлення до ветеранів, заснованої на принципах рівності та нормалізації без стигматизації. Соціальна інклюзія учасників бойових дій чи ветеранів війни як проблема теорії і практики соціальної роботи у зарубіжній науці не знайшла надто широкого вивчення. Окремі дослідження у цій площині були спричинені наслідками збройних конфліктів в Ірані, В'єтнамі, Афганістані та інших гарячих точках. Результати таких пошуків із відповідними практичним рекомендаціями в перспективі стануть особливо затребуваним в Україні, а саме після повернення до умов мирного життя величезної кількості учасників бойових дій [2].

Інклюзивне управління персоналом сприяє підвищенню ефективності державних установ через використання потенціалу різноманітних соціальних груп, зменшенню рівня соціальної нерівності та дискримінації, а також підвищенню рівня інноваційності та конкурентоспроможності організацій. Крім того, воно сприяє формуванню позитивного іміджу публічної служби, що є важливим фактором довіри громадян до державних інституцій.

Попри численні переваги, впровадження інклюзивного підходу в публічному управлінні стикається з такими викликами, як недостатня обізнаність управлінців про принципи інклюзії, обмеженість ресурсів для впровадження інклюзивних ініціатив та опір змінам з боку традиційних управлінських структур. Перспективи розвитку інклюзивного управління персоналом у сфері публічного управління передбачають подальше вдосконалення законодавчої бази, розвиток освітніх програм з питань інклюзивності, а також активізацію міжнародної співпраці у сфері соціальної політики. Інклюзивність є важливим стратегічним

чинником у публічному управлінні, що сприяє підвищенню ефективності роботи державних органів та забезпеченню соціальної справедливості. Впровадження інклюзивного підходу потребує комплексного підходу, включаючи нормативно-правову базу, організаційні зміни та формування інклюзивної культури в державному управлінні.

Література:

1. Сновидович І. Забезпечення стійкості ЄС та України: роль навчання впродовж життя та інновацій в управлінні людськими ресурсами. Спільні політики ЄС: стратегії узгодження для України: монографія. ЛНУ ім. І. Франка. 2024. С. 202-223. URL: <https://wurces.org/eucpasu-publications>

2. Соціальна інклюзія учасників бойових дій в умовах цивільного життя в Україні. «Підтримка». URL: <https://surl1.cc/gxored>

*Скачко Яна Олександрівна, Шостака Тетяна Сергіївна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ГРОМАДСЬКОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Забезпечення громадської безпеки є складним та багатогранним процесом, що вимагає злагодженої роботи різних державних органів та служб, крім того війна з росією поставила перед Україною безпрецедентні виклики у цій сфері. Публічне управління докладає багато зусиль у координації, розподілу ресурсів для захисту, розробці та реалізації ефективних стратегій і програм, часто використовуючи міжнародні стандарти та найкращі практики.

З точки зору окремих людей, громадська безпека забезпечує відчуття захищеності та душевного спокою. Знання того, що правоохоронні органи, рятувальники та інші фахівці з громадської безпеки старанно працюють, щоб захистити їх та їхніх близьких, вселяє почуття довіри та впевненості в громаді [1].

Публічне управління в контексті громадської безпеки – це система дій та заходів, спрямованих на забезпечення безпеки та захисту громадян від різноманітних загроз. Воно включає в себе планування, організацію, контроль діяльності державних органів, місцевого самоврядування, громадських організацій та інших суб'єктів, що беруть участь у забезпеченні громадської безпеки. В умовах війни публічне управління більше за все потребує швидкої адаптації та реагування на надзвичайні ситуації для того, щоб: підтримувати економіку та соціальну сферу; захищати інформаційний простір від загроз; надавати психологічну підтримку населення також адаптувати законодавство і управління та інше.

Державні органи співпрацюють між собою та громадськими організаціями за для того, щоб об'єднувати ресурси різних відомств, уникати дублювання функцій та оптимізувати витрати. Так, як різні державні органи володіють різною інформацією та досвідом, які можуть бути корисними для забезпечення безпеки то обмін цими даними дозволяє краще прогнозувати та запобігати загрозам у забезпеченні громадської безпеки [2]. Тим паче в умовах війни їх співпраця є важливою та включає в себе координацію дій військових та цивільних адміністрацій, допомогу внутрішньо переміщеним особам та боротьбу з диверсійними групами.

В умовах війни в Україні реалізується низка державних програм та стратегій, спрямованих на забезпечення громадської безпеки. Однією з ключових ініціатив є Стратегія громадської безпеки та цивільного захисту України на 2023–2026 роки, яка визначає основні напрями та заходи щодо координації діяльності державних органів у цій сфері. Значну роль відіграє програма «Правопорядок та безпека в громаді», що спрямована на підтримку громад в умовах війни, забезпечення безпеки внутрішньо переміщених осіб та попередження правопорушень [2].

Держава також здійснює огляд громадської безпеки та цивільного захисту, що дає змогу оцінити сучасні загрози, розробити ефективні моделі протидії злочинності та реагування на надзвичайні ситуації. Важливе значення має система підготовки державних службовців, зокрема, реалізація спеціалізованих програм підвищення кваліфікації, які адаптовані до викликів воєнного часу. Додатково, уряд унормував діяльність громадських рад при органах виконавчої влади, що сприяє їхньому ефективному функціонуванню навіть у надзвичайних умовах.

Одним із пріоритетних завдань держави є забезпечення кібербезпеки, зокрема підтримка функціонування електронної системи охорони здоров'я (ЕСОЗ), яка адаптується до реалій воєнного стану, захищаючи критично важливі медичні дані [3]. Окрім цього, в умовах воєнного стану посилюється співпраця правоохоронних органів із громадськими формуваннями, що дозволяє більш ефективно підтримувати правопорядок та запобігати потенційним загрозам.

Таким чином публічне управління у сфері громадської безпеки спрямовано на комплексне реагування на виклики війни, зміцнення інституційної спроможності державних органів та забезпечення стійкості громад у надзвичайних умовах. Ефективність публічного управління безпосередньо впливає на рівень захищеності громадян, стабільність суспільства та здатність держави реагувати на сучасні виклики.

Література:

1. Бородін Є., Горбульов Д. Публічне управління забезпеченням громадської безпеки: зарубіжний досвід. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 7(35). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-7\(35\)-28-38](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-7(35)-28-38).

2. Бурик З., Варенья Н., Ящук П. Публічне управління у сфері національної безпеки: зміст і структура. Наукові перспективи. 2024. № 9(51). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9\(51\)-64-77](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9(51)-64-77).

3. Куценко А. Роль системи публічного управління сферою охорони здоров'я у забезпеченні національної безпеки. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 2(30). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-177-188](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-177-188).

Скрильник Андрій Сергійович

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу докторант кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування

Національний університет

«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ЕЛЕКТРОННІ СЕРВІСИ ДЕРЖАВИ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНКЛЮЗИВНИХ ПРОЄКТІВ

У добу цифрової трансформації електронна держава стає не просто інструментом модернізації адміністративних процесів, а й потужним засобом забезпечення соціальної справедливості та інклюзії. Її основна мета - зробити державні сервіси доступними для кожного, незалежно від фізичних можливостей, соціального статусу чи місця проживання.

В Україні прикладом електронної держави є платформа «Дія», яка стала цифровим «вікном» до понад 100 державних сервісів.

В першу чергу це цифрова доступність. Онлайн-платформи створюють рівні можливості для осіб з інвалідністю, ВПО, літніх людей, мешканців сільської місцевості, інтерфейси адаптовані для людей із вадами зору, слуху, когнітивними порушеннями. І важливо, що послуги не потребують фізичного візиту до установи — усе можна оформити дистанційно [1].

Наявність таких сервісів сприяє розширенню можливостей для вразливих груп: ВПО можуть подати заяву на допомогу або довідку без черг прямо зі смартфона; люди з інвалідністю мають доступ до реєстру технічних засобів реабілітації, послуг соцзахисту; ветерани та їхні родини через цифрові сервіси також можуть оформити пільги, отримують психологічну підтримку, медичну допомогу, реабілітаційні програми.

Електронна державні сервіси зменшують корупцію та суб'єктивізм у прийнятті рішень., всі етапи звернення фіксуються, користувач отримує чіткий зворотний зв'язок.

Це особливо важливо для людей, які раніше стикалися з бар'єрами в доступі до послуг (наприклад, через дискримінацію або відсутність документів).

Прокст	Цільова аудиторія	Інклюзивні можливості
Дія	Вся країна	Електронні довідки, статус ВПО, оформлення допомоги, цифрові документи
«Ветеран»	Ветерани, родини загиблих	Реєстрація пільг, медичних послуг, програми працевлаштування
Соціальна громада	Малозабезпечені, люди з інвалідністю	Онлайн-заяви на соцдопомогу, призначення виплат
Безбар'єрність.gov.ua	Особи з особливими потребами, батьки дітей з інвалідністю	Інформація про доступність, освіту, захист прав
Довідка ВПО бот	Внутрішньо переміщені особи	Простий доступ до допомоги, юридичні консультації, житло

Не зважаючи на безліч позитивних зрушень в цьому аспекті, маємо також виклики, зокрема [2]: нерівний доступ до інтернету в сільських і прифронтових районах; недостатній цифровий рівень серед літніх людей та соціально вразливих груп; потреба в гарантіях безпеки персональних даних; навчання цифровій грамотності через державні й громадські ініціативи.

Завдяки цифровим платформам, таким як «Дія», «Ветеран», «Соціальна громада», портал barrierfree.gov.ua, держава може реалізовувати інклюзивні проекти швидко, масштабно і без бар'єрів. Ці сервіси стали не лише адміністративними інструментами, а й соціальними мостами між владою та громадянами.

Електронні сервіси, побудовані на принципах доступності, універсального дизайну та відкритості, сьогодні є фундаментом для побудови інклюзивної цифрової держави, у якій кожен має право бути почутим і отримати підтримку - незалежно від обставин.

Література:

1. Давиденко Г. Цифрова інклюзія та доступність: соціальна діджиталізація: монографія / Ганна Давиденко. Вінниця: ТВОРИ, 2023. 240 с.

2. Інклюзивна цифровізація: виклики та перспективи для України / О. Литвин, Т. Журавель // Електронне врядування в Україні, № 2. 2024.

*Толуб'як Віталій Семенович,
доктор наук з державного управління, професор
заступник начальника Головного управління Пенсійного фонду
України в Тернопільській області,*

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

ПЕНСІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ

Пенсійне забезпечення ветеранів війни є важливою складовою соціального захисту осіб, які захищали Україну. Система пенсійного забезпечення передбачає особливі умови нарахування пенсій для різних категорій ветеранів, включаючи учасників бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни та членів сімей загиблих військовослужбовців. Чинним законодавством визначено розміри пенсій для ветеранів, додаткові надбавки, пільги та компенсації. Розмір пенсійного забезпечення залежить від статусу ветерана, тривалості та характеру служби, ступеня втрати працездатності та інших факторів.

Пенсійне забезпечення ветеранів війни реалізується через державні програми соціального захисту, які спрямовані на забезпечення гідного рівня життя після завершення служби з врахуванням внеску кожного. Проте система потребує вдосконалення з метою належного реагування на сучасні виклики та потреби різних категорій ветеранів. Гарантії та право на соціальний захист, включаючи пенсійне забезпечення, ветеранів війни визначені в ст. 46 Конституції України. Особлива увага спрямована на осіб, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України.

Основні законодавчі акти, що регулюють пенсійне забезпечення ветеранів війни:

Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» (№3551-ХІІ від 22.10.1993), яким визначено категорії ветеранів війни (учасники бойових дій, особи з інвалідністю внаслідок війни, учасники війни) та встановлено пільги і гарантії їх соціального захисту, враховуючи пенсійне забезпечення [3].

Закон України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб» (№2262-ХІІ від 09.04.1992). Вказаний нормативно-правовий акт врегульовує пенсійне забезпечення військовослужбовців, осіб начальницького і рядового складу органів внутрішніх справ, Служби безпеки України, Служби зовнішньої розвідки України, Державної прикордонної служби України, осіб рядового і начальницького складу Державної кримінально-виконавчої

служби України, осіб начальницького складу податкової міліції, осіб рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, поліцейських, осіб, які мають право на пенсію за цим законом, та членів їх сімей [2].

Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» (№1058-IV від 09.07.2003). Конкретизує загальні принципи пенсійного забезпечення в Україні; можливість призначення пенсії за віком, по інвалідності, у зв'язку з втратою годувальника; вплив страхового стажу та заробітної плати на розмір пенсії [1].

Аналіз нормативно-правових актів дозволяє виокремити ключові положення законодавства щодо пенсійного забезпечення ветеранів війни, зокрема право на достроковий вихід на пенсію за віком для учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни; можливість призначення пенсії по інвалідності незалежно від віку та страхового стажу, якщо інвалідність настала внаслідок поранення, контузії або каліцтва, одержаних при захисті Батьківщини або виконанні інших обов'язків військової служби (службових обов'язків), або захворювання, пов'язаного з перебуванням на військовій службі; надбавки до пенсій, підвищення та інші соціальні виплати для ветеранів війни та членів їх сімей; особливості перерахунку пенсій військовослужбовцям та прирівняним до них особам.

Аналіз розмірів пенсій по інвалідності для ветеранів війни у 2025 році дозволяє визначити плановість змін у законодавстві та соціальних стандартах на розміри пенсій; прогнозовані мінімальні та середні розміри пенсій по інвалідності для різних груп; порівняльний аналіз з прожитковим мінімумом та рівнем середньої заробітної плати.

Простежуються і проблемні моменти щодо пенсійного забезпечення ветеранів війни, які створюють напругу в суспільстві: невідповідність розмірів пенсій реальним потребам ветеранів війни; складність збору документів для призначення пенсій; великі розриви у пенсійному забезпеченні різних категорій ветеранів війни; проблеми з підтвердженням статусу ветерана війни та причинного зв'язку інвалідності з проходженням військової служби.

Тому доцільно продовжити удосконалення законодавства та практики пенсійного забезпечення ветеранів війни: підвищення розмірів пенсій до рівня, що забезпечує гідне життя ветеранів війни; уніфікація підходів до пенсійного забезпечення різних категорій ветеранів війни з урахуванням їх особливих заслуг та потреб; збільшення фінансування пенсійних виплат за рахунок державного бюджету; забезпечення ефективного контролю за цільовим використанням коштів, спрямованих на пенсійне забезпечення ветеранів війни; вдосконалення механізму встановлення статусу ветерана війни та причинного зв'язку інвалідності з військовою службою; продовження практики належної інформаційної підтримки ветеранів війни з питань пенсійного забезпечення. Перспективи розвитку системи пенсійного забезпечення ветеранів війни у 2025 році та подальшому: можливі законодавчі ініціативи щодо покращення

соціального захисту ветеранів війни, необхідність врахування міжнародного досвіду у сфері пенсійного забезпечення військовослужбовців та ветеранів війни, роль громадських організацій ветеранів у захисті їх прав та інтересів у сфері пенсійного забезпечення. Пенсійне забезпечення ветеранів війни в Україні є важливим аспектом державної соціальної політики. Аналіз чинного законодавства виявляє як позитивні положення, так і низку проблем, що потребують вирішення. Удосконалення законодавства, збільшення розмірів пенсій та спрощення процедур їх призначення та виплати є ключовими напрямками для забезпечення гідного рівня життя захисників України. Особлива увага має бути приділена пенсійному забезпеченню осіб з інвалідністю внаслідок війни, розміри пенсій яких повинні відповідати їхнім особливим потребам.

Література:

1. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: закон України від 09.07.2003 року № 1058-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>

2. Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб: закон України від 09.04.1992 року № 2262-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2262-12#Text>

3. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту: закон України від 22 жовтня 1993 року. URL: № 3551-XII <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>

*Федоренко Вікторія Владиславівна
студентка за спеціальністю 081 «Право,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ЄВРОПЕЙСЬКІ МЕХАНІЗМИ ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ ДЛЯ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА ІНТЕГРАЦІЯ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ДО ПРАВА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Процес європейської інтеграції є стратегічною метою України, закріпленою в Конституції та численних міжнародних угодах. Стрімке зближення з Європейським Союзом зумовлене не лише політичними прагненнями, а й необхідністю приведення національної правової системи у відповідність до європейських стандартів. Підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС стало відправною точкою для масштабного процесу гармонізації законодавства, що охоплює всі ключові сфери суспільного життя – від економіки та екології до правосуддя та прав людини.

Зміни, пов'язані з європейською інтеграцією, мають комплексний характер і стосуються як нормативно-правової бази, так і практики її застосування. Одним із найбільших викликів є необхідність імплементації

тації *acquis communautaire* – сукупності правових норм, які визначають основи функціонування ЄС та є обов'язковими для країн-членів. Процес гармонізації права України з правом ЄС включає адаптацію існуючих законів, реформу судової системи, зміцнення демократичних інститутів та підвищення рівня верховенства права.

Важливим аспектом європейської інтеграції є також необхідність посилення антикорупційних заходів, створення сприятливого бізнес-середовища та забезпечення прозорості в державному управлінні. Саме ці фактори визначають не лише темпи правової адаптації, а й ефективність інтеграційних процесів загалом. У даній статті розглянуто ключові напрями гармонізації законодавства, основні виклики, які стоять перед Україною, та перспективи подальшої інтеграції до Європейського Союзу.

Сучасний розвиток політичної системи України та її прагнення до інтеграції в Європейський Союз вимагають глибокого реформування механізмів державного управління. Зміни, які відбуваються в країні, спрямовані на адаптацію адміністративних процесів відповідно до європейських стандартів, що зумовлює необхідність комплексного вдосконалення структури державного управління. У зв'язку з курсом України на європейську інтеграцію, особливого значення набуває підвищення ефективності управлінських процесів та їх відповідності загальноприйнятим нормам ЄС.

Низький рівень співпраці між урядом, парламентом та організаціями громадянського суспільства часто призводить до затримок у впровадженні реформ [1].

Ще однією проблемою є те, що законодавство не завжди встигає оперативню реагувати на зміни в суспільних відносинах. Закони часто змінюються із затримкою, що створює розрив між юридичними нормами та реальними потребами суспільства. Це сприяє виникненню правового хаосу, внаслідок чого починають діяти альтернативні джерела права, такі як судова практика або міжнародні угоди. Подібна ситуація ускладнює процес адаптації законодавства до сучасних вимог.

Важливим аспектом цього процесу є децентралізація, яка надає більше повноважень місцевим громадам. Це відкриває нові можливості для укладання нормативно-правових угод, що дають можливість сторонам самостійно регулювати свої взаємини, не чекаючи змін на рівні центральної влади. Така практика активно застосовується в місцевому самоврядуванні, де громади різних рівнів укладають угоди для захисту своїх інтересів [2].

Ще однією серйозною перешкодою для адаптації законодавства є боротьба з корупцією. Європейські стандарти націлені на забезпечення прозорості у державному управлінні та контролю за використанням публічних коштів. Україна, з її історичною проблемою корупції, має докласти значних зусиль для подолання цих викликів. Це включає створення незалежних антикорупційних органів, удосконалення сис-

теми публічних закупівель та реформування судової системи для забезпечення її незалежності [3].

Адаптація законодавства має важливе значення для поліпшення якості життя українців. Введення європейських стандартів в таких сферах, як охорона здоров'я, освіта, соціальний захист та інфраструктура, дозволить значно покращити ці важливі галузі. Таке оновлення законодавчої бази стане потужним стимулом для проведення необхідних реформ, що сприятимуть поліпшенню добробуту громадян. Зокрема, удосконалення системи охорони здоров'я та соціальної підтримки допоможе підвищити рівень соціальної захищеності. Це також дозволить зменшити соціальні розриви і зміцнити довіру громадян до своєї держави.

В умовах воєнного стану особливо важливим є впровадження податкових змін. У Плані розвитку України до 2030 року, що підготовлений згідно з Регламентом ЄС 2024/79, вказані лише загальні напрями реформування, але конкретних механізмів їх реалізації не визначено, що суттєво впливає на ефективність здійснення запланованих змін [4, с.135].

Адаптація національного законодавства дозволяє країні створити стабільне бізнес-середовище, що сприятиме залученню іноземних інвестицій та підвищенню якості життя громадян через покращення стандартів у соціальних сферах. Для успішного впровадження цього процесу необхідна спільна робота всіх зацікавлених учасників: уряду, громадянського суспільства та бізнесу. Це стане фундаментом для формування сучасної та конкурентоспроможної держави.

Література:

1. Голос України: Комітет з питань інтеграції України до ЄС розглянув два законопроекти, які стосуються відновлення України від 23.08.2024 р. URL: <http://www.golos.com.ua/article/379581>.

2. Децентралізація: Європейська інтеграція громад URL: <https://decentralization.ua/european>.

3. Рекомендації Європейської Комісії щодо статусу України на членство в ЄС від 17.06.2022 р. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_3790.

4. Ivanov Yu., Karpova V., Revenko O. European support Ukraine facility: problems and challenges // Proceedings of the VI International Conference on European Dimensions of Sustainable Development, May 15 – 17, 2024. Kyiv: NUFT, 2024. P. 135.

*Холін Руслан Олександрович,
Петренко Аліна Володимирівна
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У ВПРОВАДЖЕННІ ІНКЛЮЗИВНОГО ПІДХОДУ В УКРАЇНСЬКИХ ГРОМАДАХ

Згідно з аналітичним звітом Freedom House за 2023 рік, Україна класифікується як держава з перехідним або гібридним політичним режимом, маючи індекс демократії 3,36 бала за семибальною шкалою. Організація звертає увагу не лише на виборчі процеси чи незалежність судової системи, а й на стан громадянського суспільства та ефективність місцевого управління [1].

У 2023 році громадянське суспільство отримало оцінку 5,50, а місцеве врядування – 3,5. Показник громадянського сектору зріс на 7,14% у порівнянні з попереднім роком, що свідчить про активізацію суспільних ініціатив, особливо в умовах війни.

В умовах війни громади стикаються з новими викликами – інтеграцією внутрішньо переміщених осіб, відновленням інфраструктури та підготовкою до реінтеграції ветеранів.

Показовим прикладом зусиль громадських організацій у забезпеченні інклюзії є ініціатива червня 2023 року, коли низка об'єднань закликала органи влади забезпечити інклюзивну відбудову із дотриманням принципів універсального дизайну та вимог ДБН В.2.2-40:2018. З огляду на зростання кількості осіб з обмеженою мобільністю – як серед військових, так і цивільних – ця ініціатива є вкрай актуальною.

У ширшому контексті інклюзії особливо важливим є питання інтеграції внутрішньо переміщених осіб, які потребують психологічної, соціальної та матеріальної підтримки. Вдалим прикладом співпраці громадянського суспільства й місцевої влади є створення центрів підтримки ВПО – "хабів", які забезпечують тимчасове житло, харчування, допомогу в працевлаштуванні, доступ до адміністративних послуг та сприяють соціальній адаптації [2].

На тлі зростання кількості ВПО в Україні активізувалася співпраця між громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування у створенні тимчасових центрів розміщення та підтримки. Такі простори функціонують як кризові хаби, надаючи комплекс послуг — від житла та харчування до психологічної допомоги, освітніх можливостей і соціальної інтеграції. Особливу увагу приділено підтримці вразливих категорій, зокрема жінок з дітьми.

Розвиток інфраструктури підтримки ветеранів передбачає функціонування спеціалізованих центрів, що реалізуються в партнерстві між громадськими організаціями та державними установами. У таких проєктах забезпечується доступ до психологічної реабілітації, правової допомоги, професійної перекваліфікації та консультацій щодо працевлаштування [1].

Адаптація освітнього середовища до потреб дітей ВПО та дітей з особливими освітніми потребами реалізується через створення ресурсних кімнат, підвищення кваліфікації педагогів та розвиток освітніх хабів. Такі платформи, зокрема в містах Львів, Дніпро, Полтава, Чернівці, забезпечують доступ до освіти й розвиток цифрових компетентностей.

Значну роль у забезпеченні доступу до послуг відіграють цифрові інструменти. Платформа «ЄДопомога» дозволяє адресно надавати підтримку вразливим групам населення. Інші ініціативи, зокрема «Добробот», забезпечують ВПО інформацією щодо житла, працевлаштування та соціальних сервісів у режимі онлайн [3].

Повномасштабне вторгнення росії у 2022 році суттєво трансформувало роль громадянського суспільства в Україні, зробивши його ключовим суб'єктом у реагуванні на гуманітарні виклики. Громадські організації оперативно мобілізували ресурси для підтримки внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, ветеранів, жінок і дітей, що сприяло зміцненню довіри до третього сектору.

В умовах воєнного стану посилилася взаємодія між громадянським суспільством і місцевою владою. Децентралізація надала громадам значні повноваження, а в умовах обмежених ресурсів саме партнерська модель взаємодії виявилася найбільш ефективною. Вона дозволила не лише оперативно вирішувати критичні питання, а й забезпечити інклюзивний підхід до відбудови [2].

Значне зростання кількості осіб, які потребують додаткової підтримки, зумовило перехід інклюзивності з гуманітарного в стратегічний вимір. У цьому контексті громадянське суспільство відіграє провідну роль у просуванні інклюзивних практик як в інфраструктурі, так і в соціальній політиці.

Таким чином, війна стала каталізатором для формування стійких горизонтальних зв'язків між владою та громадою, що визначає потенціал демократичного відновлення України.

Література:

1. Boyko N. Narrative Report Score Changes 2023. Freedom House. URL: <https://freedomhouse.org/>

2. Павлов О., Павлова І. Інклюзивність об'єднаних територіальних громад та районів України. Економіка та суспільство. 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-82>

3. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки : Указ Президента України від 27.09.2021 р. № 487/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>

Чуб Андрій Костянтинівич
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюк»

РОЗВИТОК ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ ЯК СКЛАДОВА ОСВІТНЬОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ

Сьогодні в Україні набирає потужних обертів освітня реформа, невід'ємною частиною якої є інклюзивна складова. Обраний напрям на створення гідних умов навчання для дітей з особливими потребами є кроком до запровадження європейських принципів та стандартів життя. Доступність якісної освіти на всіх її рівнях є вагомим складовою та передумовою забезпечення прав та рівних можливостей у житті кожної дитини з особливими потребами [1].

Впродовж останніх десятиліть чисельність дітей, які потребують корекційного навчання, неухильно зростає. Кількість дітей, які охоплені інклюзивною освітою з кожним роком стає все більшою, тому пошук підходів до активізації розвитку інклюзивної освіти є важливим державним питанням [2].

Інклюзивна освіта – це система освітніх послуг, що ґрунтується на принципі забезпечення основного права дітей на освіту та права навчатися за місцем проживання, що передбачає навчання дитини з особливими освітніми потребами, зокрема дитини з особливостями психофізичного розвитку в умовах загальноосвітнього закладу [3]. Інклюзивне навчання забезпечує доступ до освіти дітей з особливими освітніми потребами за рахунок застосування методів навчання, що враховують індивідуальні особливості таких дітей. В основу інклюзивної освіти покладена ідеологія, яка виключає будь-яку дискримінацію дітей; забезпечує рівноцінне ставлення до всіх дітей, але створює спеціальні умови для дітей з особливими потребами.

Сьогодні діти з особливими освітніми потребами активно включаються в освітній процес. Вони осягають основи незалежного життя, засвоюють нові форми поведінки, спілкування, взаємодії, вчать ся виявляти активність, ініціативу, свідомо робити вибір, досягати згоди у розв'язанні проблем, приймати самостійні рішення [4].

Наказом Міністерства охорони здоров'я України №104/52 від 6 лютого 2015 року [5], що інклюзивне навчання та виховання може бути запроваджено для наступних категорій дітей: з порушеннями інтелектуального розвитку; з затримкою психічного розвитку; з тяжкими порушеннями мовлення; з порушеннями зору; з порушеннями слуху; з порушеннями функцій опорно-рухового апарату; з емоційно-вольовими порушеннями та аутичним спектром.

Основними цілями інклюзивної освіти є:

1. створення безбар'єрного середовища у навчанні (відкритість і доступність як для дітей, так і для дорослих (чим більше учасників навчального процесу – управління освіти, методичні центри, загальноосвітні, спеціальні та вищі навчальні заклади, інститут післядипломної педагогічної освіти, батьківські та громадські організації тощо – тим успішнішою буде дитина); технічне оснащення навчальних закладів; розробка спеціальних навчальних курсів для педагогів, спрямованих на розвиток їх взаємодії з дітьми із особливими потребами; спеціальні програми, спрямовані на полегшення процесу адаптації, які потребують корекції психофізичного розвитку, у загальноосвітньому навчальному закладі);

2. розуміння специфічних чинників, від яких залежить ефективність інклюзії для дітей, які потребують корекції психофізичного розвитку;

3. розуміння ролі індивідуальних асистентів;

4. визнання необхідності і ефективності невеликих індивідуальних бесід з дитиною [4].

Інклюзивний підхід сприяє вирішенню проблем освіти, виховання і соціалізації дітей з особливими освітніми потребами. Обмежені можливості здоров'я не означають обмежені можливості. Інклюзивна освіта передбачає індивідуалізацію навчання і комплексний соціальний та психолого-педагогічний супровід дитини.

Отже, інклюзивна освіта в Україні набуває розвитку на всіх її рівнях, удосконалюється нормативно-правова база, специфіка діяльності фахівців соціально-педагогічної сфери у закладах освіти, широкою поінформованості набуває серед населення, обізнаності, ерудиції, глибоких спеціальних знань і практичних умінь.

Література:

1. Бондар В. І. Інклюзивне навчання та підготовка педагогічних кадрів для його реалізації. Науковий часопис НПУ імені

М. П. Драгоманова. 2010. Вип. 15. С. 39–42.

2. Дегтяр Г. В. Психолого-педагогічний супровід дітей з особливими освітніми потребами в інклюзивній освіті. Таврійський вісник освіти. 2015. № 1 (49). С. 250–255.

3. Гринців М. В. Організація інклюзивного простору в закладах освіти. Інклюзивна освіта: ідея, стратегія, результат. 2022. С 50.

4. Індекс інклюзії: загальноосвітній навчальний заклад: навч.-метод. посіб. / Патрикеева О. О., Софій Н. З., Луценко І. В., Василяшко І. П.; під заг. ред. В. І. Шинкаренка. Київ: ТОВ «Видавничий дім „Плеяди”», 2011. 96 с.

5. Міністерство освіти і науки України, Міністерство охорони здоров'я України. (2015). Про затвердження Порядку комплектування інклюзивних груп у дошкільних навчальних закладах: Наказ № 104/52 від 06.02.2015. Київ. URL: <https://surl.li/kojxeu>

*Шульга Валерія Олегівна,
асистент кафедри публічного управління, адміністрування та
права Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

*Денисенко Орест Олександрович
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

ДОСТУПНІСТЬ ДО ПРАВОСУДДЯ МАЛОМОБІЛЬНИХ ГРУП НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ

Доступність до правосуддя маломобільних груп населення (далі – МГН) в умовах воєнного конфлікту є критично важливим аспектом забезпечення рівності та захисту прав людини. Військові дії створюють додаткові перешкоди для цієї вразливої категорії громадян, ускладнюючи їх фізичний доступ до судових установ, отримання правової допомоги та участь у судових процесах. У таких умовах особливої уваги потребують питання адаптації інфраструктури, цифровізації правосуддя та впровадження механізмів дистанційного доступу до судових послуг. Забезпечення цих умов є не лише питанням гуманності, але й важливим елементом підтримання верховенства права в складних суспільно-політичних обставинах.

Відповідно до ст. 55 Конституції України права і свободи людини і громадянина захищаються судом. Кожному гарантується право на оскарження в суді рішень, дій чи бездіяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, посадових і службових осіб [1].

У свою чергу, до маломобільних груп належать люди, які відчують труднощі при самостійному пересуванні, комунікації або одержанні якихось послуг. Це можуть бути люди з різними функціональними порушеннями (зору, слуху, опорно-рухового апарату тощо), люди, які отримали тимчасову травму або нині хворіють, вагітні жінки та люди похилого віку.

Три роки повномасштабної війни росії проти України спричинили стрімке зростання кількості людей, які мають інвалідність, фізичні вади. За даними Міністерства соціальної політики, Міністерства охорони здоров'я та Пенсійного фонду України, на початок 2023 року загальна кількість осіб з інвалідністю складає 2 721,7 тис осіб [2].

Тому судова система потребує адаптації до умов війни для забезпечення вільного доступу до правосуддя МГН. Зокрема, ЗУ «Про правовий режим воєнного стану» передбачає, що правосуддя на території, де введено воєнний стан, здійснюється виключно судами, створеними відповідно до Конституції України. Скорочення чи припинення будь-яких форм судочинства, що може порушити принцип верховенства права, забороняється [3]. Таким чином, навіть у складних

умовах війни держава зобов'язана забезпечити громадянам право на справедливий суд.

Забезпечення доступності правосуддя для маломобільних груп населення в умовах воєнного конфлікту вимагає комплексного підходу, включаючи законодавчі ініціативи, технологічні рішення та освітні програми для суддів та працівників судової системи.

Щодо технічних характеристик, слід згадати, що відповідно до вимог пункту 4.2 ДБН В.2.2–40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд», доступність для маломобільних груп населення (МГН) повинна забезпечуватися фізичною можливістю і зручністю потрапляння та пересування об'єктом, прилеглою територією, отримання послуг; фізичною безпекою у разі потрапляння на об'єкт та пересування в ньому, прилеглою територією, отримання послуг; можливістю вільного отримання інформації про об'єкт і надавані послуги; вільною навігацією (орієнтуванням) по об'єкту та прилеглою територією. Окрім того, у проєктуванні об'єктів, доступних для МГН, повинні бути забезпечені, зокрема, доступність місць цільового відвідування, безперешкодність переміщення всередині будинків і споруд, безпека шляхів руху (зокрема евакуаційних) і можливість евакуації людей в безпечну зону (з урахуванням особливостей осіб з інвалідністю) [4]. Також, стандарти забезпечення прав осіб, які перебувають у приміщеннях судів також регулюються вимогами ДБН В.2.2–26:2010 «Будинки і споруди. Суди», Конвенцією про права осіб з інвалідністю та низкою інших нормативно-правових актів.

Особливу увагу необхідно приділити безпеці перебування у судах у період військового стану враховуючи небезпеку від ракетних атак та обстрілів. Кодексом цивільного захисту України передбачено наявність в установах захисних споруд (у тому числі найпростішого укриття), які мають забезпечувати можливість безпечного перебування населення від впливу небезпечних факторів, що виникають внаслідок надзвичайних ситуацій, воєнних дій або терористичних актів. Тому необхідно особливу увагу приділяти облаштування укриттів у судах з метою безпечного перебування населення [5].

Для проведення аналізу стану доступності до правосуддя для МГН в умовах воєнного конфлікту було використано звіти про результати відвідувань судів, що розміщені на офіційному сайті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини [6].

Так було встановлено, що судова система не в достатній мірі відповідає ознакам доступності. Зокрема, найбільш поширеними порушеннями цього права є:

- технічні умови приміщення суду не пристосовані для переміщення осіб з обмеженими можливостями;

- центральний вхід суду не обладнано пандусом;

- немає кнопки виклику працівника суду для осіб з обмеженими можливостями;

немає спеціально відведеного місця для осіб з обмеженими можливостями;

унемоżliвлений доступ осіб з обмеженими можливостями до другого та третього поверхів будівлі суду, де розташовані зали судових засідань;

відсутні спеціально облаштовані санітарні вузли у приміщенні суду для користування маломобільними групами населення (у зв'язку з відсутністю у них поручнів та можливості людині на кріслі колісному потрапити до санітарної кімнати);

відсутні захисні споруди, а також не створено можливості МГН самостійно потрапити до укриття (відсутні пандуси, підйомники, круті сходи) та інші.

Отже, забезпечення та створення рівних можливостей доступу до правосуддя для всіх груп населення, зокрема й маломобільних груп населення, є одним з ключових напрямків державної політики щодо дотримання прав людини і громадянина.

Літератури:

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

2. Фонд соціального захисту осіб з інвалідністю - Головна. Головна | Фонд соціального захисту осіб з інвалідністю. URL: <https://www.ispf.gov.ua/>

3. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII : станом на 8 лют. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

4. ДБН В.2.2-40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд. Основні положення». URL: https://dbn.co.ua/load/normativy/dbn/dbn_v_2_2_40/1-1-0-1832

5. Кодекс цивільного захисту України : Кодекс України від 02.10.2012 № 5403-VI : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>

6. Звіти про результати моніторингових візитів у 2024 році. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини - Головна. URL: <https://ombudsman.gov.ua/uk/zviti-za-rezultatami-monitoringovih-visitiv/2024>

*Шульга Валерія Олегівна,
асистент кафедри публічного управління,
адміністрування та права Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Перетяцько Лілія Сергіївна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

НОРМАТИВНО ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Російська збройна агресія завдала серйозної шкоди українському народу. Мільйони людей були змушені покинути свої домівки, а також зазнали тяжких психологічних і фізичних травм. В таких умовах особливої актуальності набуває питання інклюзивної освіти в Україні, яке забезпечує рівний доступ осіб до освітнього процесу.

Інклюзивна освіта – це система освітніх послуг, що ґрунтується на принципі забезпечення основного права дітей на освіту та права здобувати її за місцем проживання, що передбачає навчання дитини з особливими освітніми потребами [1]. Інклюзивна освіта існує у світі понад пів століття та є загальноприйнятою тенденцією. Країни з найрозвиненішим законодавством у цій сфері – Канада, Бельгія, Великобританія, Швеція, Італія та інші [2]. Україна поки що не може повністю перейняти іноземний досвід через економічні та етнографічні особливості, але має можливість сформулювати власну модель інклюзивного навчання. Світова практика доводить: реалізація права на освіту та максимальний розвиток здібностей набуває особливого значення для повноцінної життєдіяльності суспільства[3].

Як зазначає В. Панко для подолання цієї проблеми необхідно застосовувати гнучкі методи. Освітня система зазнає змін, стаючи більш відкритою до міжнародного досвіду та здатною критично оцінювати власні практики [4].

У цьому контексті особливо гостро постає питання вибору оптимального формату навчання і необхідності вдосконалення фахових навичок педагогів, які працюють із цією категорією учнів. В основі інклюзії лежить право людини на освіту, проголошене у Загальній декларації прав людини. Зокрема, ст. 25 визначено, що «Кожен має право на освіту...освіта має бути спрямована на розвиток людської особистості та посилення поваги до прав людини та основних свобод...» [5].

Важливою також є Конвенція ООН «Про права дитини» 1989р. (ратифікована Україною у 1991 р.), ст. 23 якої визначено, що дитина з особливими освітніми потребами повинна мати: «доступ до освіти, виховання, медичного обслуговування, реабілітаційних послуг, макси-

мально можливої соціальної інтеграції та індивідуального розвитку, включаючи культурний та духовний розвиток» [6].

Правовою основою запровадження інклюзивної освіти в Україні є Конституція України, а саме ст. 21-24, які передбачають рівність людей у правах, право кожного на вільний розвиток своєї особистості та недопустимість будь-яких привілеїв чи обмежень за різними ознаками та ст. 53, відповідно до якої кожен має право на освіту [7]. Закони України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» [8], «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» [9], «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» [10], упорядковують надання освітніх, медичних, соціальних послуг особам з інвалідністю.

Також можна додати закони у сфері освіти, такі, як ЗУ «Про освіту» [11], «Про дошкільну освіту» [12], «Про повну загальну середню освіту» [13], та «Про вищу освіту» [14], які деталізують механізми реалізації інклюзивної освіти.

Великим внеском є концепція «Нової української школи», один із принципів цієї стратегії – дитиноцентризм [15], тобто ідея сучасної освіти, яка передбачає створення оптимальних умов для розвитку кожного учня.

Нова школа повинна враховувати права, здібності та потреби дитини. Для учнів з особливими потребами створюються всі умови для навчання спільно з однолітками - будівлі, споруди та приміщення закладів освіти повинні відповідати вимогам доступності, а також заклади освіти за потреби утворюють інклюзивні або спеціальні групи, класи для навчання осіб з особливими освітніми потребами.

Отже, інклюзивна освіта в Україні набуває надзвичайної важливості в умовах сучасних глобальних і соціально-політичних змін, адже спрямована на забезпечення рівних можливостей для кожного, незалежно від індивідуальних особливостей. Пройдені кроки від нормативного закріплення до трансформаційних змін демонструють поступовий розвиток системи, що прагне бути орієнтованою на потреби всіх учасників освітнього процесу. Водночас на шляху до повноцінного впровадження інклюзії залишаються суттєві труднощі, особливо у сфері вищої та фахової передвищої освіти. Трансформаційний етап, початок якого збігається з критичним періодом в житті держави, актуалізує питання інклюзії як не лише освітнього, а й соціально-політичного пріоритету.

Література:

1. Інклюзивна освіта. Інститут спеціальної педагогіки НАПН України. URL: https://ispukr.org.ua/?page_id=331
2. Досвід реалізації інклюзивної освіти в країнах Європи. Інклюзивна освіта. URL: https://inklyuzi.blogspot.com/p/blog-page_66.html
3. Гладуш В. Інклюзивна освіта в Україні: успіхи, проблеми, перспективи URL: <https://surl.li/ovwzpj>

4. Панок В. Інклюзивна освіта та завдання діяльності психологічної служби. Мультидисциплінарний підхід як методологічна основа інклюзивного навчання. 2012. С.14–23

5. Загальна декларація прав людини (рос/укр) : Декларація Орг. Об'єдн. Націй від 10.12.1948. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text

6. Конвенція про права дитини : Конвенція Орг. Об'єдн. Націй від 20.11.1989 : станом на 16 листоп. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_021#Text

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

8. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні : Закон України від 21.03.1991 № 875-ХІІ : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text>

9. Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні : Закон України від 06.10.2005 № 2961-IV : станом на 4 квіт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15#Text>

10. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії : Закон України від 05.10.2000 № 2017-III : станом на 26 черв. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2017-14#Text>

11. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII : станом на 27 берез. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

12. Про дошкільну освіту : Закон України від 06.06.2024 № 3788-IX : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20#Text>

13. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX : станом на 16 берез. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>

14. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII : станом на 9 квіт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

15. Чепелева Н. Дитиноцентризм у суспільстві: психологічний стан та установки батьків. Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки. URL: http://psy-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/12_2022/14.pdf

СЕКЦІЯ 5. РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО ТА ПРИВАТНОГО ПРАВА: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

Адамова Олександра Володимирівна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

МЕДІАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВ'ЯЗАННЯ БІЗНЕС-СПОРІВ

Конфлікти в бізнес-середовищі є неминучими, вони виникають під час взаємодії між партнерами, клієнтами, конкурентами та всередині колективу. Водночас спосіб їх вирішення суттєво впливає на репутацію компанії, ефективність і стабільність бізнесу загалом. Зазвичай судові процеси є тривалими та витратними, що спонукає бізнеси шукати альтернативні способи вирішення спорів. Одним з найбільш дієвих є медіація, яка сприяє мирному врегулюванню конфліктів та збереженню партнерських відносин без необхідності судового втручання.

16 листопада 2021 року було ухвалено Закон України «Про медіацію», згідно з яким: «медіація - позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів» [3].

Спираючись на законодавче визначення медіації, можна виділити, що вона є: позасудовою, добровільною, конфіденційною, структурованою і неможливою без участі третьої незалежної особи (медіатора) процедурою [4, с. 90].

Комерційна, або бізнес-медіація – це вид врегулювання ділових відносин, пов'язаних із здійсненням підприємницької та іншої господарської (економічної) діяльності за допомогою посередництва [1, с. 49].

Звертаючись до іноземного досвіду, можна помітити успішне вирішення спорів, завдяки методу медіації, таких світових компаній і корпорацій, як: Audi, Bayer, Bombardier, Deutsche Bank, Deutsche Telecom, Lufthansa, Porsche, Siemens та інших. У 70% спорів у компаніях були досягнуті відповідні угоди, виконані сторонами добровільно [1, с. 51].

Найвідомішим прикладом успішної зарубіжної бізнес-медіації є врегулювання конфлікту між Apple та Samsung. Усе почалося у 2011 році, коли Apple подала позов проти Samsung, звинувачуючи її у копіюванні дизайну та функціоналу iPhone. Американська компанія стверджувала, що її південнокорейський конкурент порушив низку патен-

тів, які стосувалися як зовнішнього вигляду пристрою, так і користувацького інтерфейсу. У відповідь Samsung звинуватила Apple у порушенні власних патентів, пов'язаних із технологіями мобільного зв'язку.

Цей спір набув міжнародного масштабу, охопивши судові справи у США, Південній Кореї, Японії та Європейському Союзу. У 2012 році під час одного з судових процесів у США суддя Люсі Кох запропонувала керівникам компаній вирішити суперечку шляхом залучення третьої неупередженої сторони. У процесі медіації брали участь генеральні директори обох компаній - Тім Кук (Apple) та Чой Джі Сун (Samsung).

Судовий процес у США продовжився, і в серпні 2012 року суд ухвалив рішення на користь Apple, присудивши їй понад мільярд доларів компенсації. Пізніше переговори між сторонами продовжилися, а саме в 2018 році було остаточно врегульовано всі патентні спори.

Цей приклад демонструє, що навіть у найскладніших ситуаціях медіація може стати дієвим інструментом для досягнення компромісу. Вона не завжди дає миттєві результати, проте створює підґрунтя для подальших перемовин. У випадку Apple і Samsung цей процес став вирішальним для врегулювання довготривалого конфлікту [2, с. 217-219].

Отже, в сучасних реаліях медіація є потужним інструментом мирного врегулювання конфліктів майже у всіх сферах правових відносин. Її застосування для вирішення комерційних спорів є надзвичайно дієвим. Вона дозволяє не лише економити час і кошти, а й зберігати ділову репутацію та партнерські відносини, що є важливим для стабільного розвитку компанії. Законодавче закріплення інституту медіації в Україні створює правові передумови для її активного впровадження у підприємницьку діяльність. Іноземний досвід використання процедури медіації, на розглянутих прикладах компаній доводить, що навіть у складних конфліктах між корпораціями-гігантами можливо досягти порозуміння.

Література:

1.Зернова А. Медіація в комерційних спорах (бізнес-медіація). АДВОКАТ ТА МЕДІАЦІЯ. 2022. С. 49–51. URL: <https://unba.org.ua/assets/uploads/publications/Адвокат%20та%20медіація.pdf>. (дата звернення: 14.04.2025).

2. Осадчий М. Використання медіації у бізнес-практиках: підготовка майбутніх менеджерів до нестандартних ситуацій. МЕДІАЦІЯ & УНІВЕРСИТЕТИ 1.0. 2024. С. 217–219. URL: [https://doi.org/file:///C:/Users/Home/Downloads/zbirka-tezmediacija%20\(2\).pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/Home/Downloads/zbirka-tezmediacija%20(2).pdf). (дата звернення: 14.04.2025).

3.Про медіацію : Закон України від 15 груд. 2021 р. № 1875-IX // Верховна Рада України. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text> (дата звернення: 14.04.2025).

4. Слома В. Медіація як спосіб вирішення цивільно-правових спорів. Актуальні проблеми правознавства. 2023. № 3. С. 89–93. URL: <https://doi.org/10.35774/app2023.04.089> (дата звернення: 14.04.2025).

*Бондаренко Катерина Сергіївна,
асистент кафедри публічного управління, адміністрування та
права Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»,
Іващенко Анна Романівна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

МЕДІАЦІЯ У ВИРІШЕННІ КОНФЛІКТІВ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Конфлікти є невід'ємною та вагомою частиною суспільного життя та його рушійних сил. Управлінці чи не щоденно мають справу з проблемою загострення стосунків між працівниками, що зумовлене різними факторами. Існує багато підходів щодо їх вирішення, серед яких важливе місце посідає відносно новий, але досить популярний — медіація.

Медіація допомагає вирішити конфлікт тоді, коли сторони спору не в змозі вести продуктивний діалог. Конфліктологія розглядає медіацію як цілеспрямоване втручання, яке спочатку послаблює конфлікт, а потім створює підґрунтя для прийняття рішень і вирішення проблеми [1, с. 21].

Виділяють багато визначень поняття «медіація», однак єдиного загальноприйнятого визначення, що охоплювало б всі аспекти та моделі, немає. Закон України «Про медіацію» містить таке трактування медіації у статті 1: «медіація - позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів» [3]. Таким чином, медіація як метод вирішення конфлікту передбачає залучення незалежної та неупередженої третьої особи-медіатора, що виступає посередником та рівно підтримуючи кожну зі сторін, допомагає у розв'язанні конфліктної ситуації. З погляду людських взаємин «свіжий погляд збоку» дозволяє розглядати ситуацію у різних напрямках та шукати компроміси.

Впровадження медіації потребує дотримання кількох принципів, що сформуливались на основі досвіду застосування медіації у різних державах та врахуванні особливостей народів і їхніх менталітетів. Серед основних можна виділити: відповідність правовим засадам та соціальним реаліям суспільства, максимальна реалізація можливостей

саморегулювання медіаторської діяльності, спираючись на виважене законодавче регулювання. Дослідники виділяють й інші принципи, зокрема, Р. Чарлтон виділяє п'ять: конфіденційність, добровільність, уповноваження сторін спору, нейтральність медіатора, індивідуальне рішення [2, с. 143-145].

Якщо розглядати принципи крізь призму управління організацією, то важливо враховувати також організаційну культуру як характерну ознаку організації. Іншими словами, варто пам'ятати про традиції, норми поведінки, символи і все те, що відрізняє дану організацію від інших. Це можуть бути стратегія, місія, цінності, взаємини, почуття тощо. Іншою ознакою є готовність підлеглих до впровадження медіації для вирішення конфліктів. Працівники мають бути охочими та готовими для успішності такої практики. Водночас управлінець як лідер та натхненник повинен різними шляхами підготувати та налаштувати підлеглих, щоб забезпечити вдалу адаптацію.

Керівник має зробити процес використання медіації як засобу вирішення конфліктів послідовним з виконанням основних функцій управління, а саме: планування, організація, мотивація, контроль та координація. Якщо розглядати більш детально, то при плануванні потрібно окреслити проблему, визначити сторони конфлікту, обрати медіатора. Організація як функція управління спрямована на створення умов, у конфліктній ситуації це може виражатися у пошуку варіантів вирішення проблеми з урахуванням інтересів сторін. Функція мотивації знаходить своє відображення у спонуканні себе та інших активно діяти задля досягнення мети. Контроль є необхідним для регулювання процесу та визначення співвідношення між реально досягнутим та запланованим. Функція координації відіграє роль об'єднуючого чинника всіх етапів, забезпечуючи узгодженість всіх елементів та етапів.

У контексті погляду на організацію завжди є потреба визначення ефективності впровадження рішень, тому важливо, щоб медіація як засіб вирішення конфліктів була виправданою з погляду на масштаби та ресурсозабезпеченість.

Медіація як засіб врегулювання конфліктів допомагає уникати загострення конфліктів, тобто сприяє збереженню взаємин. Завдяки можливості індивідуального підходу до кожної конкретної ситуації медіація є гнучким методом, вона забезпечує рівність сторін та конфіденційність.

Отже, медіація є ефективним інструментом у вирішенні конфліктів в організації, адже має чимало переваг, які не є характерними для інших способів вирішення спорів. Проте варто враховувати, що при її впровадженні важливо дотримуватися певних принципів та брати до уваги унікальні ознаки кожної з організацій. Управлінець повинен підходити відповідально та послідовно до даного процесу.

Література:

1. Бондаренко К. Психологічні та юридичні особливості запровадження процедури медіації. Актуальні проблеми держави і права.

2024. № 104. С. 17–22. URL: <https://doi.org/10.32782/apdp.v104.2024.3> (дата звернення: 12.03.2025).

2. Мазаракі Н. А. Медіація в Україні: теорія та практика : монографія. Київ : Ін-т законодавства Верхов. Ради України., 2018. 276 с. URL: <https://doi.org/10.31617/m.knute.2018-1155> (дата звернення: 12.03.2025).

3. Про медіацію : Закон України від 16.11.2021 № 1875-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text> (дата звернення: 12.03.2025).

Бондаренко Катерина Сергіївна
асистент кафедри публічного управління, адміністрування та
права Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»,
Калюжна Ліна Марківна
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка

ГАРАНТІЙНИЙ ПЛАТІЖ У ДОГОВІРНОМУ РЕГУЛЮВАННІ: ВИКЛИКИ ПРАВОЗАСТОСУВАННЯ

Гарантійний платіж у цивільному праві України дедалі частіше використовується як непойменований спосіб забезпечення виконання зобов'язань. Цей механізм дозволяє кредитору отримати наперед визначену суму коштів від боржника, яка у разі порушення основного зобов'язання підлягає зарахуванню в рахунок його виконання або покриття збитків. На відміну від завдатку чи неустойки, гарантійний платіж не є санкцією, а виконує виключно забезпечувальну функцію, що створює додаткові правові гарантії для кредитора у випадку невиконання чи неналежного виконання зобов'язання боржником [1, с. 226].

Законодавчого закріплення гарантійний платіж в Україні наразі не має, що створює певні правові ризики для сторін. І все ж у правозастосовній практиці така конструкція активно використовується, зокрема, у сфері орендних відносин. Так у Німеччині, Франції, Польщі – здебільшого для оренди, в США та Казахстані – ширше, у будь-яких грошових зобов'язаннях [1, с. 226–230]. Гарантійний платіж фактично створює додатковий резерв, за рахунок якого орендодавець у разі порушення основного зобов'язання орендарем може задовольнити свої вимоги. Метою гарантійного платежу виступає забезпечення прав орендодавця у випадку порушення орендарем своїх зобов'язань, а саме сплати грошової суми.

Ризики, пов'язані з укладенням договорів із гарантійним платежем, полягають передусім у відсутності чіткого регулювання порядку повернення коштів, способу їх зберігання, а також в ймовірності ви-

знання таких договорів судом недійсними або прирівняння їх до інших забезпечень – наприклад, до завдатку чи застави. Це може спричинити спори щодо правового статусу коштів, підстав і строків їх повернення, а також обмежити можливість їх використання для забезпечення інших зобов'язань [2, с. 76].

Особливістю дії механізму гарантійного платежу є те, що він дає змогу кредиторам отримати наперед узгоджену між сторонами суму (ще до порушення забезпеченого зобов'язання), на відміну від більшості способів забезпечення виконання зобов'язань (окрім завдатку).

Гарантійний платіж на відміну від завдатку не виконує штрафну функцію (у разі порушення зобов'язання винна сторона втрачає суму або зобов'язана повернути її у подвійному розмірі): він повертається за належного виконання договору або використовується в межах договірного регулювання у випадку його порушення. Також він не виконує платіжної функції, що є визначальною ознакою завдатку [3, с. 113–114].

У порівнянні із заставою, гарантійний платіж має перевагу у спрощеній процедурі реалізації: не потребує звернення стягнення через суд чи інші правові механізми, оскільки кошти вже перебувають у володінні кредитора. Це підвищує швидкість та ефективність захисту його інтересів [4, с. 156].

Сторонам договору варто завчасно визначити правову природу гарантійного платежу, умови його повернення та відповідальність за затримку або невідрядне утримання коштів. Доцільно також передбачити нарахування відсотків на суму платежу для стимулювання добросовісного виконання зобов'язань [4, с.158].

Аналізуючи зарубіжний досвід, наприклад, Німеччини, де грошові суми розміщуються на спеціальних рахунках із нарахуванням відсотків, а їх повернення залежить від поведінки наймача, можна зробити висновок, що законодавче врегулювання гарантійного платежу дозволяє істотно зменшити кількість спорів між сторонами, водночас зберігаючи гнучкість цієї правової конструкції.

Таким чином, гарантійний платіж є ефективним, хоча й непомітованим способом забезпечення виконання зобов'язання, який забезпечує оперативний захист прав кредитора за договором, в тому числі і в частині відшкодування можливих збитків, адже кредитору не потрібно звертатися з вимогою про передачу забезпечувального джерела. Його імплементація в ЦК України є своєчасною.

Література:

1. Бондаренко К. С. Гарантійний платіж – непомітований спосіб забезпечення виконання зобов'язання. Юридичний вісник. 2024. Вип. 1. С. 226-232.
2. Бондаренко К. С. До проблеми класифікації видів забезпечення виконання зобов'язання. Журнал східноєвропейського права. 2023. Вип. 116. С. 75-82.

3. Бондаренко К. С. Непойменовані договори та непойменовані способи забезпечення виконання зобов'язання в науці цивільного права та законодавстві. Доктрина приватного права: традиції та сучасність : зб. матеріалів доп. учасн. XX наук.-практ. конф., присвяч. 102 річниці з дня народження проф. В. П. Маслова. 09.02.2024. Харків. С. 113-116.

4. Канзафарова І. С., Федорко М. С. Забезпечувальний (гарантійний) платіж як непоіменований спосіб забезпечення виконання зобов'язання. Правова держава. 2021. Вип. 42. С. 154–161.

Дігтяр Ярослав Сергійович

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 081 «Право», ОПП «Бізнес-право», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка

ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА: ПРАВОВІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Публічне приватне право (далі – ППП) як юридична категорія виникло на стику публічного та приватного права в умовах глобалізації та зростання ролі приватного сектору в традиційно державних сферах. Воно регулює відносини, де держава та приватні суб'єкти співпрацюють для реалізації суспільних цілей, але основною проблемою цієї сфери є пошук балансу між захистом публічних інтересів і свободою приватних суб'єктів.

Однією з провідних тенденцій розвитку ППП є зростання державно-приватного партнерства (далі – ДПП), що активно застосовується в інфраструктурних проєктах, охороні здоров'я, освіті та енергетиці. За даними Світового банку, у 2023 році обсяг інвестицій у ДПП у країнах, що розвиваються, перевищив 100 мільярдів доларів США, що підкреслює глобальний масштаб явища [1]. В свою чергу, в Україні ДПП регулюється Законом України «Про державно-приватне партнерство», але, на жаль, правова база залишається недосконалою у зв'язку з відсутністю чітких механізмів розподілу ризиків, що створює труднощі для належної реалізації проєктів і часто призводить до конфліктів між сторонами [2].

Наступною тенденцією є цифрова трансформація ППП, оскільки розвиток технологій, особливо штучного інтелекту та блокчейну, значно змінює підходи до укладання контрактів і контролю за їх виконанням. Так, смарт-контракти на основі блокчейну дозволяють автоматизувати угоди, знижуючи корупційні ризики, але цифрова трансформація породжує нові проблеми, насамперед щодо захисту даних і кібербезпеки. В результаті, відсутність адаптованих правових норм ускладнює використання цифрових технологій у ППП, що призводить до правової невизначеності.

Паралельно зростає увага до сталого розвитку та соціальної відповідальності в ППП. Зважаючи на зміни клімату, приватні суб'єкти дедалі частіше зобов'язуються дотримуватися екологічних стандартів. У Європейському Союзі директиви щодо зеленої економіки (EU Green Deal) встановлюють вимоги до проектів ДПП, що фінансуються за участю приватного капіталу. Відповідно, інтеграція принципів сталого розвитку може підвищити ефективність використання ресурсів, але потребує чіткої правової регламентації, якої наразі бракує.

Важливо зазначити, що головною проблемою ППП залишається забезпечення справедливого балансу між публічними та приватними інтересами. Держава прагне гарантувати суспільні блага, такі як доступність інфраструктури та соціальних послуг, а приватні суб'єкти орієнтовані на прибуток і мінімізацію ризиків. Отже, вказана суперечність часто призводить до конфліктів [3, с. 10]. В Україні, наприклад, трапляються випадки завищення витрат приватними партнерами в проєктах ДПП, що спричиняє неефективне використання бюджетних коштів, тож брак прозорих механізмів моніторингу та оцінки ефективності ДПП є основною причиною таких проблем. Крім того, правова невизначеність ускладнює практичне застосування норм ППП, а нечітке визначення прав і обов'язків сторін у договорах ДПП створює прогалини, які можуть використовуватися для корупційних схем.

Таким чином, аналіз сучасних тенденцій ППП свідчить про їхній потенціал для економічного та соціального розвитку, але також підкреслює необхідність вирішення низки проблем. Удосконалення правової бази шляхом розробки чітких стандартів для договорів ДПП, посилення прозорості через незалежний аудит, адаптація законодавства до цифрових технологій та інтеграція принципів сталого розвитку є необхідними кроками, що дозволить забезпечити ефективність ППП.

Крім того, сучасні тенденції публічного приватного права відкривають нові можливості для співпраці між державою та приватним сектором, але їхній успіх залежить від здатності вирішити проблему балансу інтересів. Так, ППП може стати потужним інструментом для досягнення суспільних цілей, якщо вдасться подолати правову невизначеність, корупційні ризики та проблеми цифровізації, забезпечивши при цьому справедливі умови для всіх сторін.

Література:

1. World Bank. Private Participation in Infrastructure (PPI) 2023 Annual Report. Washington, DC: World Bank, 2024. URL: <https://ppi.worldbank.org/en/ppi>

2. Про державно-приватне партнерство. Закон України від 1 липня 2010 року № 2404-VI. Відомості Верховної Ради України. 2010. № 40. Ст. 524. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>

3. Дараганова Н.В. Головні критерії розмежування права на приватне та публічне. Теорія та історія держави і права. Історія політичних і правових учень. Електронне наукове видання «Аналітично-

*Єрмак Олександр Олександрович,
доктор юридичних наук, професор кафедри публічного
управління, адміністрування та права
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

*Чернуха Яна Сергіївна, Юхименко Дана Олегівна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право»,
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ЕЛЕКТРОННІ СЕРВІСИ У СФЕРІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОРУШЕНЬ

Сьогодні особливої актуальності набуває впровадження електронних сервісів у різні сфери державного управління, зокрема — у сферу адміністративних правопорушень. Автоматизація процесів фіксації, обліку, розгляду та сплати штрафів дозволяє значно підвищити ефективність адміністративного провадження, забезпечити прозорість взаємодії між громадянами та державними органами, а також зменшити корупційні ризики.

Електронні сервіси виступають не лише як інструменти комунікації, а й як повноцінні платформи для реалізації прав і обов'язків учасників адміністративно-правових відносин. Вивчення функціонування таких сервісів, правових засад їх впровадження та перспектив розвитку є важливою складовою формування ефективної системи адміністративного правосуддя в Україні.

Відповідно до ч. 1 ст.9 Закону України «Про адміністративні послуги» надання адміністративних послуг в електронній формі здійснюється з використанням Єдиного державного вебпорталу електронних послуг, а також через інформаційні системи органів державної влади та місцевого самоврядування, інтегровані з цим порталом [1].

Відповідно до Положення про Єдиний державний вебпортал електронних послуг, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 року № 1137, Портал Дія створено з метою забезпечення реалізації права кожної особи на доступ до електронних послуг та інформації щодо адміністративних та інших публічних послуг. Портал також надає можливість подання звернень до органів виконавчої влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій (у тому числі відповідно до Закону України «Про звернення громадян»). Крім того, через пор-

тал забезпечується доступ до інформації з національних електронних інформаційних ресурсів, необхідної для надання послуг, а також здійснюється моніторинг та оцінка якості таких послуг у випадках, передбачених зазначеним Положенням [2].

Щодо важливості цього Порталу у сфері адміністративних порушень є те, що він забезпечує оперативне інформування громадян про винесені постанови, накладені штрафи та строки їх сплати. Крім того, платформа надає можливість здійснювати оплату штрафів в електронному форматі, що значно зменшує ризики прострочення, мінімізує контакти з державними установами та спрощує адміністративну процедуру [2,3].

Ще одним з важливих сервісів є Єдиний державний реєстр Міністерства внутрішніх справ України. Він є централізованою інформаційною системою, що функціонує з метою обліку адміністративних правопорушень, зокрема у сфері безпеки дорожнього руху. Його діяльність спрямована процесу виявлення, фіксації й контролю за виконанням адміністративних стягнень. Громадяни мають змогу в режимі онлайн перевірити наявність або відсутність штрафів, а також здійснити їх оплату через вебпортал або інтегровані сервіси, зокрема мобільний додаток «Дія» [4].

На сучасному етапі розвитку електронні сервіси відіграють ключову роль у сфері адміністративних правопорушень. Вони сприяють прискоренню процедур, забезпечують прозорість процесів та зручність для громадян. Завдяки Порталу Дія можна не лише швидко отримувати інформацію про штрафи, а й здійснювати їх оплату онлайн. Це дозволяє уникнути черг, зменшити бюрократичне навантаження та мінімізувати можливість для корупції. Користуватись такими сервісами можна як з комп'ютера, так і з мобільного телефону. Окремо варто відзначити реєстр МВС, що дозволяє перевірити наявність порушень правил дорожнього руху. Подібні інструменти полегшують взаємодію між громадянами та державними структурами. Законодавча база гарантує їх легальність і надійність. Такі сервіси постійно оновлюються, стаючи все більш доступними для населення. Це важливий етап у формуванні цифрової держави майбутнього.

Література:

1. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
2. Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 04.12.2019 № 1137 : станом на 13 берез. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-п#Text>
3. Єдиний державний веб-портал електронних послуг ДІЯ | ДП «ДІЯ». Державне підприємство «ДІЯ». URL: <https://se.diia.gov.ua/unified-state-web-portal-of-electronic-services-diia>

4. Запитання і відповіді - Безпека Дорожнього Руху. URL: <https://bdr.mvs.gov.ua/faq>.

Засенко Яніна Олександрівна
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

АДАПТАЦІЯ ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ДО НОРМ ЄС ЯК КЛЮЧОВИЙ АСПЕКТ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Європейська інтеграція є стратегічним пріоритетом України, закріпленим на законодавчому рівні та підтвердженим суспільним консенсусом. Ключовим інструментом на шляху до членства в Європейському Союзі є адаптація національного законодавства до норм ЄС (*acquis communautaire*). Цей процес є складним і багатограним, охоплюючи практично всі сфери суспільного життя та вимагаючи системних реформ і значних зусиль з боку держави. Метою цієї аналітичної доповіді є оцінка прогресу, виявлення ключових проблем та визначення перспектив подальшої адаптації законодавства України до норм ЄС в контексті європейської інтеграції.

Процес адаптації законодавства України до норм ЄС ґрунтується на Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, яка визначає основні напрями та зобов'язання України у сфері правового наближення. Правове наближення передбачає не лише формальне перенесення норм європейського законодавства до національного, але й забезпечення їх ефективного впровадження та застосування [2].

На сьогодні Україною досягнуто певного прогресу в адаптації законодавства у низці сфер. Зокрема, значні зусилля були спрямовані на імплементацію європейських стандартів у сферах технічного регулювання, захисту прав споживачів, енергетики, охорони навколишнього середовища та фінансового сектору. Ухвалено низку важливих законів та підзаконних актів, спрямованих на гармонізацію національного законодавства з *acquis communautaire*.

Однак, попри досягнуті результати, процес адаптації законодавства стикається з низкою системних проблем. Серед них слід виділити: недостатня швидкість та непослідовність реформ: У деяких сферах процес адаптації відбувається повільно та фрагментарно, що ускладнює досягнення відчутних результатів; проблеми з імплементацією прийнятих законів: Формальне прийняття законодавства не завжди супроводжується ефективними механізмами його впровадження та контролю за виконанням; недостатня інституційна спроможність: Органи державної влади часто відчують брак кваліфікованих кадрів та ресурсів, необхідних для якісної адаптації та імплементації законодавства ЄС; вплив внутрішньополітичних факторів: Політична нестабіль-

ність та лобіювання інтересів окремих груп можуть гальмувати процес реформ та спотворювати зміст адаптованого законодавства; протидія російській агресії: Повномасштабне вторгнення росії значно ускладнило процес європейської інтеграції, відволікаючи ресурси та змінюючи пріоритети державної політики.

Адаптація законодавства до норм ЄС має потенціал стати потужним каталізатором системних реформ та сприяти всебічному розвитку України. Впровадження європейських стандартів може призвести до покращення бізнес-клімату та залучення інвестицій: Гармонізація регуляторного середовища з нормами ЄС створює більш передбачувані та прозорі умови для ведення бізнесу, що сприяє залученню іноземних інвестицій; підвищення якості товарів та послуг: Впровадження європейських стандартів якості та безпеки сприяє покращенню споживчих властивостей вітчизняної продукції та підвищенню її конкурентоздатності на європейському ринку; зміцнення верховенства права та боротьби з корупцією: Адаптація законодавства у сфері правосуддя та внутрішніх справ сприяє зміцненню незалежності судової системи, підвищенню ефективності правоохоронних органів та боротьбі з корупцією; забезпечення екологічної безпеки та сталого розвитку: Імплементация європейських екологічних стандартів сприяє покращенню стану довкілля та переходу до сталого розвитку; захисту прав людини та основоположних свобод: Адаптація законодавства у сфері прав людини сприяє зміцненню демократичних цінностей та забезпеченню високих стандартів захисту прав і свобод громадян [1, с.105].

Однак, процес адаптації законодавства також пов'язаний зі значними викликами.

Серед них: висока вартість імплементации (впровадження європейських стандартів часто потребує значних фінансових та людських ресурсів); необхідність глибоких структурних реформ (адаптація законодавства вимагає не лише формальних змін, але й проведення глибоких структурних реформ в різних сферах економіки та державного управління); опір з боку зацікавлених груп (впровадження європейських норм може зустрічати опір з боку окремих бізнес-груп або політичних сил, які не зацікавлені у змінах); адаптація до різних темпів європейської інтеграції (Україна має враховувати різні темпи інтеграції в різних секторах ЄС та адаптувати своє законодавство відповідно до цих особливостей)

Отже, адаптація законодавства України до норм ЄС залишається безальтернативним шляхом до повноцінної європейської інтеграції. Для підвищення ефективності цього процесу необхідно: активізувати темпи реформ та забезпечити їх послідовність, адже держава повинна продемонструвати політичну волю та забезпечити стабільний і прогнозований процес адаптації законодавства; посилити інституційну спроможність органів державної влади (необхідно забезпечити належне фінансування та кадрове забезпечення органів, відповідальних за адаптацію та імплементацию законодавства ЄС); забезпечити ефективний

контроль за виконанням прийнятих законів, важливо створити дієві механізми моніторингу та оцінки ефективності впровадження адаптованого законодавства; залучати громадянське суспільство та експертне середовище активна участь громадських організацій та незалежних експертів сприятиме підвищенню якості процесу адаптації законодавства та забезпеченню його відповідності інтересам суспільства); посилити комунікацію щодо переваг європейської інтеграції (важливо роз'яснювати суспільству переваги адаптації законодавства до норм ЄС та її позитивний вплив на різні аспекти життя); використовувати досвід країн-членів ЄС через залучення експертної допомоги та вивчення досвіду країн, які успішно пройшли етап адаптації законодавства, може бути корисним для України; враховувати наслідки російської агресії та потреби відновлення, тому що процес європейської інтеграції та адаптації законодавства має враховувати потреби повоєнного відновлення України та сприяти її довгостроковому розвитку.

Адаптація законодавства України до норм ЄС є критично важливим елементом процесу європейської інтеграції. Попри певні досягнення, цей процес стикається зі значними викликами, що потребують системних та скоординованих зусиль з боку держави, громадянського суспільства та міжнародних партнерів. Успішна адаптація законодавства не лише наблизить Україну до членства в ЄС, але й сприятиме її внутрішнім реформам, економічному зростанню та зміцненню демократичних інститутів. Подальший прогрес у цій сфері вимагає політичної волі, інституційної спроможності та ефективної співпраці всіх зацікавлених сторін.

Література:

1. Мальська М.П. Антонюк Н.В. Основи європейської інтеграції Київ: ЦУЛ, 2021. 320 с.

2. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

Костюченко Артем Вікторович

*аспірант кафедри кримінального права та процесу,
Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова*

КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВІ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ ЕЛЕКТРОННИХ ІГОР НА НАСИЛЬНИЦЬКУ ЗЛОЧИННІСТЬ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ

З розвитком цифрових технологій електронні ігри поступово перетворилися на важливий елемент сучасної культури, котрий активно впливає не лише на дозвілля й соціальну поведінку населення, а й на

криміногенну ситуацію загалом. Досвід розвинутих держав засвідчує, що необмежений доступ до ігрового контенту, здатного пропагувати насильницькі дії чи знецінювати життя людини, може відігравати роль додаткового чинника у формуванні агресивних або девіантних моделей поведінки серед молоді. На рівні вітчизняного законодавства такі ризики частково мінімізуються існуючими нормами Кримінального кодексу України щодо пропаганди насильства та жорстокості, а також загальними положеннями щодо відповідальності за спричинення шкоди життю і здоров'ю особи [5]. Однак у контексті цифровізації правової системи постає питання глибшого переосмислення механізмів кримінально-правового регулювання, що повинні адекватно реагувати на нові загрози та виклики.

На думку колективу зарубіжних дослідників на чолі з Д. Л. Кінгом, поширення електронних ігор зі сценаріями агресії та насильства в умовах глобалізації інформаційного простору вимагає від держави проведення комплексної профілактичної політики, оскільки потенційна криміногенна роль таких ігор часто посилюється недостатнім соціальним контролем і низькою правовою культурою в суспільстві [2]. З огляду на це підвищеної актуальності набуває правове регулювання у сфері цифрового обігу ігрового продукту. Наприклад, діючі норми про захист суспільної моралі та прав споживачів мають включати чіткі індикатори для оцінювання змісту ігор та встановлювати відповідальність дистриб'юторів за реалізацію контенту з надмірним акцентом на насильстві. Водночас значущим залишається й судове тлумачення кримінальних статей, котрі можуть застосовуватись до правопорушень, учинених із використанням ігрових платформ або під їхнім впливом. Д. Влашчів зазначав, що наукове пізнання механізму взаємодії психіки злочинця та чинників цифрового середовища є вирішальним для правильної кваліфікації дій, оскільки тісно переплітається з поняттям вини та суб'єктивної сторони складу злочину [4].

Одночасно з кримінально-правовим аспектом проблема впливу електронних ігор на насильницьку злочинність має виразний соціально-економічний контекст. Адже широкий доступ до цифрових пристроїв і платформ стимулює розвиток індустрії відеоігор, створює робочі місця, приносить додаткові надходження, але й спричиняє нові загрози, пов'язані з недостатньою контрольюваним ігровим середовищем. У контексті цифровізації правової системи постає завдання оптимально узгодити публічні та приватні інтереси. На думку автора, ефективне правове поле може бути сформоване лише за умови врахування економічних наслідків діяльності ігрової сфери й технологічних особливостей функціонування цифрових сервісів, аби не допустити безпідставного стримування інновацій.

Зокрема, законодавча практика зобов'язана гармонійно поєднувати стимулювання айті-сектору, що зайнятий розробленням ігор, та встановлення необхідних обмежень і контролю, покликаних запобігти

появі й поширенню контенту, що може провокувати насильницькі прояви чи залежність [1].

Правове регулювання у зазначеній сфері опирається на загальні принципи Конституції України та враховує норми законодавства про захист моралі, авторські права й відповідальність за виготовлення та поширення продукції, котра шкодить суспільному благу. Водночас із точки зору кримінально-правового механізму статті Кримінального кодексу України передбачають покарання за дії, пов'язані з публічними закликами до насильства, тероризму або ворожнечі, а також криміналізують втягнення неповнолітніх у злочинну діяльність через віртуальні платформи (ст. 304 КК України поширюється також і на цифровий простір про що справедливо зазначає вітчизняна науковиця І. Серкевич) [3]. З технічного боку врегулювання такого типу злочинних діянь може утруднюватися анонімністю учасників мережі, можливістю використання офшорних серверів і наднаціональних платформ. Тому державна політика цифровізації, закріплена в низці нормативно-правових актів, наприклад, у постанові Кабінету Міністрів України від 29.12.2021 № 1426 «Про затвердження Положення про організаційно-технічну модель кіберзахисту» [6], акцент на фокусується на створенні правових умов для ідентифікації та відстеження протиправних дій у кіберпросторі, а також на співпраці з міжнародними організаціями.

Загалом кримінально-правові та соціально-економічні аспекти впливу електронних ігор на насильницьку злочинність мають розглядатися як комплексне явище, що пов'язане з розвитком інформаційно-комунікаційних технологій. У межах цього явища суттєву роль відіграють нормотворчість, правозастосовна практика, а також діяльність правоохоронних органів, які мають оперативно реагувати на появу всіх нових форм злочинної поведінки, включно з використанням каналів онлайн-спілкування та інтерактивних ігрових платформ. Впорядкування правового поля в частині запобігання шкідливому впливу цифрових розваг одночасно дасть змогу захистити інтелектуальну власність розробників і, завдяки обґрунтованим обмеженням, ефективніше боротися з пропагандою жорстокості серед найуразливіших верств населення. Тому, на переконання як науковців, так і практиків, подальше вдосконалення кримінального законодавства має охоплювати положення щодо експертної оцінки змісту електронних ігор, посилення міжнародної взаємодії та ефективні механізми правової відповідальності за створення, поширення і споживання ігрового продукту, що може стимулювати насильницьку злочинність.

Література

1. Ferguson C. J., Copenhaver A., Markey P. Reexamining the Findings of the American Psychological Association's 2015 Task Force on Violent Media: A Meta-Analysis. Perspectives on Psychological Science. 2020. Vol. 15, no. 6. P. 1423–1443. URL: <https://doi.org/10.1177/1745691620927666> (date of access: 02.04.2025).

2. Policy and Prevention Approaches for Disordered and Hazardous Gaming and Internet Use: an International Perspective / D. L. King et al. Prevention Science. 2017. Vol. 19, no. 2. P. 233–249. URL: <https://doi.org/10.1007/s11121-017-0813-1> (date of access: 01.04.2025).

3. Serkevych I. Socially negative behavior of minors as a socially dangerous phenomenon through the prism of article 304 of the Criminal code of Ukraine. Law Review of Kyiv University of Law. 2021. No. 1. P. 263–267. URL: <https://doi.org/10.36695/2219-5521.1.2021.51> (date of access: 02.04.2025).

4. Vlajić D. L. Forenzička sajberpsihologija i pristupi kriminalnom profilisanju. Zbornik radova Filozofskog fakulteta u Prištini. 2022. Vol. 52, no. 2. P. 345–361. URL: <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0354-3293/2022/0354-32932202345V.pdf> (date of access: 01.04.2025).

5. Кримінальний кодекс України : Кодекс України від 05.04.2001 № 2341-III : станом на 1 лют. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення: 01.04.2025).

6. Про затвердження Положення про організаційно-технічну модель кіберзахисту : Постанова Каб. Міністрів України від 29.12.2021 № 1426 : станом на 26 груд. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1426-2021-п#Text> (дата звернення: 03.04.2025).

Котенко Дмитро Олексійович,

Поправка Артем Русланович

здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 081 «Право», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюк»

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЕФЕКТИВНОГО ЗАСТОСУВАННЯ ЖЕНЕВСЬКИХ КОНВЕНЦІЙ

Женевські конвенції 1949 року та їх додаткові протоколи є основою міжнародного гуманітарного права і регулюють правила ведення збройних конфліктів, спрямовані на захист цивільного населення, поранених, військовополонених та інших категорій осіб [1]. Незважаючи на їхню універсальність і майже загальну ратифікацію, дотримання цих норм стикається з численними викликами, що знижує ефективність їхнього застосування. Сучасні війни дедалі частіше ведуться за участю недержавних акторів, включаючи терористичні угруповання, які часто ігнорують міжнародні гуманітарні норми. Окрім цього, деякі держави виправдовують порушення конвенцій питаннями національної безпеки або військової необхідності, що створює додаткові труднощі у забезпеченні дотримання гуманітарного права [2].

Ще одним серйозним викликом є відсутність ефективного механізму притягнення до відповідальності за порушення міжнародного гу-

манітарного права. Міжнародні судові інституції, зокрема Міжнародний кримінальний суд, мають обмежені можливості впливу на держави, які не ратифікували його статут. Вибіркове правосуддя та відсутність рівних підходів до всіх учасників збройних конфліктів сприяють зростанню безкарності, що підриває довіру до міжнародного правопорядку [2]. Окрім цього, технологічний розвиток змінює характер сучасних війн, і такі явища, як кібератаки, автономні бойові системи та діяльність приватних військових компаній, створюють нові виклики для правового регулювання. Оскільки чинні міжнародні норми не містять чітких положень щодо цих новітніх аспектів війни, це ускладнює їхню правову кваліфікацію та визначення відповідальності за можливі порушення [3].

Крім технічних аспектів, значну роль у порушенні норм міжнародного гуманітарного права відіграє політизація міжнародного правозастосування. Держави нерідко використовують Женевські конвенції вибірково, керуючись власними політичними інтересами. Органи ООН та інші міжнародні інституції не завжди можуть забезпечити неупереджений контроль за дотриманням гуманітарного права, особливо коли ухвалення рішень блокується через право вето в Раді Безпеки ООН. У таких умовах ефективне застосування норм МГП значно ускладнюється [3].

Для подолання цих викликів необхідно реформувати механізми контролю та відповідальності. Посилення повноважень Міжнародного кримінального суду та запровадження жорсткіших санкцій щодо країн-правопорушників могло б сприяти ефективнішому дотриманню Женевських конвенцій [2]. Паралельно з цим важливо адаптувати міжнародне гуманітарне право до сучасних викликів, зокрема розробити додаткові протоколи, які регулюватимуть ведення кібервійн, використання безпілотних літальних апаратів та діяльність приватних військових компаній [4]. Чітке визначення правового статусу таких акторів сприятиме більш ефективному правозастосуванню.

Важливу роль у зміцненні міжнародного гуманітарного права відіграє підвищення обізнаності та навчання військових і цивільного населення. Програми навчання нормам гуманітарного права можуть здійснюватися за підтримки ООН, Червоного Хреста та інших міжнародних організацій, що дозволить зменшити кількість порушень і сприятиме формуванню культури поваги до норм міжнародного права [1]. Крім того, необхідно розширювати міжнародну співпрацю, зокрема запроваджувати незалежні моніторингові місії, які допоможуть швидко реагувати на випадки порушень і сприятимуть зміцненню довіри між державами [3].

Женевські конвенції залишаються основоположним документом у сфері захисту прав людини під час збройних конфліктів, але їхня ефективність залежить від політичної волі держав, дієвого міжнародного контролю та адаптації до сучасних викликів. Посилення механізмів відповідальності, удосконалення правових норм і розвиток міжнарод-

ної співпраці можуть зробити ці конвенції більш ефективними в сучасних умовах.

Література:

1. Женевські конвенції 1949 року та Додаткові протоколи. Доступ: https://www.icrc.org/en/doc/assets/files/other/icrc_002_0173.pdf

2. Rome Statute of the International Criminal Court. Доступ: <https://www.icc-cpi.int/resource-library/documents/rs-eng.pdf>

3. Sassòli, Marco. International Humanitarian Law: Rules, Controversies, and Solutions to Problems Arising in Warfare. Edward Elgar Publishing, 2019.

4. Schmitt, Michael. Tallinn Manual on the International Law Applicable to Cyber Warfare. Cambridge University Press, 2013.

*Кузьменко Олександр Васильович,
кандидат педагогічних наук, доцент
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»,
Решетняк Наталя Борисівна,
кандидат економічних наук, доцент
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»,*

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Академічна доброчесність як вимога до наукової і науково-педагогічної діяльності, а також освітньої діяльності в цілому все частіше присутня у публічному просторі. Передумовою цього є те, що, незважаючи на певне у цілому уявлення про неї і окремі вимоги, які існували вже досить давно, академічна доброчесність як певний системний концепт і предмет правового регулювання стала досліджуватися науковцями лише відносно нещодавно. Так само йдеться про інституції, які мали би займатися контролем за дотриманням вимог академічної доброчесності. Їх створення і діяльність, а також проблеми, які виникають у зв'язку з цим на практиці, так само є відносно новими феноменами. У зв'язку з цим варто вчергове звернутися до відповідної проблематики, спробувати простежити еволюцію академічної доброчесності, сучасний стан правового регулювання і наукових досліджень. До останніх можна віднести праці В. Зеленецького, І. Назарова, Д. Сопової, Я. Тицької та інших. Також останнім часом тематика академічної доброчесності стала досить поширеною у контексті підвищення кваліфікації українських вчених у зарубіжних науково-педагогічних стажуваннях, що спонукає їх більш активно публікувати різноманітні тези та есе на згадану тему. При цьому академічна

добročесність активно досліджується на Заході, свідченням цього є численні монографії та інші наукові роботи.

Суто наукових праць на тему академічної добročесності станом на сьогодні не так багато. Особливе місце з-поміж них посідає дисертаційне дослідження Д. Сопової на тему «Академічна чесність як складова професійної підготовки майбутніх фахівців в університетах Європейського Союзу» [3]. Йдеться про спеціальність 011, що стосується освітніх наук. Це дослідження не є суто юридичним, проте в ньому висвітлені також правові аспекти, необхідні нам для власних досліджень і загального розуміння. Привертає увагу і назва роботи, а саме «академічна чесність». Тож автор вдається трохи до іншої конструкції, ніж вітчизняний аналог, який ми стали називати саме як «академічна добročесність». Проте не можемо не констатувати синонімічність термінів «чесність» і «добročесність».

Д. Сопова, зокрема, звертається до низки міжнародних актів, що регулюють питання академічної добročесності. Зауважимо, що англійською мовою академічна добročесність звучить як «Academic integrity» і активно досліджується в англомовній літературі. Один із важливих висновків, який робить Д. Сопова, полягає у наступному: «в Європі навчання принципам академічної чесності починається з молодшого шкільного віку; в Україні ідеї дотримання академічної чесності прописані в новому Державному стандарті початкової освіти (Нова українська школа); в Україні на різних освітніх рівнях впроваджуються дисципліни «Професійна етика», «Наукова етика», «Педагогічна деонтологія», «Академічне письмо»; в Європі обов'язковими є дисципліни «Академічне письмо», «Етика науки» та ін. на різних спеціальностях та освітніх рівнях» [3, с. 182]. Дійсно, курси із академічного письма (англ. Academic writing) все частіше впроваджуються університетами і це свідчить про значну увагу до відповідного питання. Перейдемо до аналізу еволюції правового регулювання академічної добročесності. Отже, власне сам термін «академічна добročесність» з'являється в правовому полі України у 2017 році. Це не означає, що відповідних вимог не було раніше, проте системна поява відповідної конструкції датується саме 2017 роком. Що ж відбулося? Перш за все, був ухвалений Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року. У цьому законі академічна добročесність згадана на сьогоднішній день 30 разів. Більше того, вона віднесена до засад державної політики у сфері освіти та принципів освітньої діяльності (ст. 6 Закону). Безпосередньо академічній добročесності присвячена ст. 42 Закону, де міститься визначення академічної добročесності, її елементи, вимоги, форми порушення (академічний плагіат; самоплагіат; фабрикація; фальсифікація; списування; обман; хабарництво; необ'єктивне оцінювання тощо), а також наслідки (санкції і відповідальність) за її порушення. Відповідні зміни були внесені до Закону України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року. Тут термін «академічна добročесність» зустрічається 9 разів. Академічна добročесність визначається як «су-

купність етичних принципів та визначених Законом України «Про освіту», цим Законом та іншими законами України правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень». На виконання чинного законодавства про освіту у багатьох закладах вищої освіти були затверджені так звані кодекси академічної доброчесності. Відповідно в багатьох закладах вищої освіти створені комісії з питань академічної доброчесності, до повноважень яких, зокрема, належать оцінка дотримання зазначених принципів. У цілому відповідна система стала достатньо ефективно працювати, хоча повністю усунути порушення академічної доброчесності, на нашу думку, неможливо.

Аналізуючи сучасний стан проблематики, про яку йдеться, не можемо не звернути увагу на перспективи правового регулювання академічної доброчесності. Йдеться насамперед про проект Закону України «Про академічну доброчесність» (2024 р.). Чому виникла необхідність у розробці і прийнятті цього закону, які існують наразі недоліки, а також чи не містить якихось недоліків сам законопроект? Якщо звернутися до Пояснювальної записки до проекту Закону України «Про академічну доброчесність», то побачимо тезу, що обґрунтовує необхідність розробки і прийняття законопроекту. Отже: «Наразі питання академічної доброчесності врегульовані в законах України лише частково, не системно, без розкриття глибинного змісту і забезпечення правової визначеності у розумінні сутності академічної доброчесності, її цінностей, конкретних принципів і правил, без розкриття змісту порушення академічної доброчесності і основних правил і процедур притягнення до академічної відповідальності». Насправді, це досить невиразна думка, яка в основному апелює до відсутності системності, це одне із основних зауважень. Головне науково-експертне управління Апарату Верховної Ради України провело детальне дослідження і надало свій висновок щодо цього законопроекту. Також великий інтерес цей проект викликав у пресі. Одним із зауважень є питання узгодження змісту поняття «автор» з цивільним законодавством, оцінність деяких конструкцій, що «може ускладнити практичне застосування положень проекту через відсутність чітких критеріїв для встановлення наявності «довіри», «поваги», «справедливості», «стійкості», «рішучості»», відсутність порядку відкликання академічного твору, яке вимагається в разі виявлення порушень академічної доброчесності, питання санкцій і процедур пов'язаних із їх застосуванням тощо.

Література:

1. Академічна доброчесність, відкрита наука та штучний інтелект: як створити доброчесне освітнє середовище : збірник есе програми підвищення кваліфікації / упорядники: А. Артюхов, М. Віхляев, Ю. Волк. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2023. 524 с.

2. Академічна доброчесність: виклики сучасності / збірник наукових есе учасників дистанційного етапу наукового стажування для освітян // Польсько-українська фундація «Інститут Міжнародної Академічної та Наукової Співпраці», Духовна Академія Університету Кардинала Стефана Вишинського, Фундація ADD. Варшава, 2021. 174 с.

3. Сопова Д.О. Академічна чесність як складова професійної підготовки майбутніх фахівців в університетах Європейського Союзу. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 011 Науки про освіту (Освітні, педагогічні науки). Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2020. 228 с.

Кунатенко Альона Олегівна,

Копленко Аліна Вікторівна

здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 081 «Право», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюк»

ЗАХИСТ ПРАВ ЛЮДИНИ В УКРАЇНІ ТА ЄС: ЩО СПІЛЬНОГО ТА ВІДМІННОГО?

Вступ України до Європейського Союзу став однією з ключових цілей державної політики нашої країни в останні десятиліття. Більшість громадян підтримують цей процес, оскільки європейська інтеграція обіцяє поліпшити рівень життя, підвищити соціальні стандарти та зміцнити правову систему. Один з основних аспектів європейської інтеграції – це вдосконалення захисту прав людини в Україні. Тема захисту прав людини є надзвичайно важливою як для України, так і для країн ЄС, і хоча між ними є спільні цілі, є також суттєві відмінності в підходах та механізмах реалізації прав людини.

Як Європейський Союз, так і Україна мають однакове розуміння основних прав і свобод людини, зокрема прав на життя, гідність, свободу та рівність. Важливою основою є також повага до верховенства права та демократії. Європейський Союз ще з моменту свого створення ставить питання прав людини в центр своєї зовнішньої політики та внутрішнього розвитку. На рівні ЄС ухвалено низку фундаментальних актів, які визначають стандарти прав людини, зокрема, Європейську конвенцію з прав людини (ЄКПЛ), яка є основою захисту прав людини на континенті [1-2].

Україна, приєднавшись до Європейської конвенції з прав людини в 1997 році, взяла на себе зобов'язання захищати права своїх громадян відповідно до європейських стандартів. Окрім того, Угода про асоціацію між Україною та ЄС, яка набула чинності в 2017 році, встановила зобов'язання України гармонізувати своє законодавство з європейським, зокрема в питаннях захисту прав людини. Серед основних спільних цінностей, які визначають підхід як в Україні, так і в ЄС, є свобо-

да, рівність, демократія, верховенство права та повага до людської гідності.

Захист прав людини в Україні та ЄС має деякі суттєві відмінності, пов'язані з особливостями правових систем і політичних реалій. ЄС — це об'єднання суверенних держав, яке має спільні органи та інститути, зокрема Європейський суд з прав людини (ЄСПЛ), який контролює виконання рішень, що стосуються порушень прав людини. ЄСПЛ забезпечує індивідуальні звернення до суду громадян, чиї права були порушені державами-членами Ради Європи, в тому числі й Україною [3].

Натомість Україна, як суверенна держава, має власну судову систему до якої входять: Конституційний суд, Верховний суд та інші органи, які гарантують захист прав людини. Однією з особливостей захисту прав людини в Україні є те, що наша країна зараз перебуває у стані війни, що накладає певні обмеження на реалізацію прав і свобод громадян. Введення воєнного стану в Україні призвело до тимчасового обмеження деяких прав і свобод, а саме: право на свободу пересування, право на участь у виборах, право на мирні зібрання тощо. Конституція України дозволяє обмежувати певні права за умов війни, однак це не повинно стосуватись основних прав, таких як право на життя, на заборону катувань, право на особисту свободу та гідність.

Європейська конвенція з прав людини передбачає можливість відступу від певних зобов'язань під час війни, проте це не повинно порушувати основних прав людини, таких як право на життя, заборона катувань, рабства, примусової праці. Зокрема, навіть у разі війни держави не можуть вдаватися до дій, що порушують ці основні принципи.

Реалії війни в Україні значно вплинули на правозахисну ситуацію в країні. Проте, незважаючи на це, українська влада продовжує працювати над адаптацією національного законодавства до європейських стандартів. Наприклад, було внесено зміни до Конституції України у 2019 році, що закріплюють незворотність європейського та євроатлантичного курсу України. Також, попри труднощі, продовжується робота над реформуванням судової системи та антикорупційних органів, що є важливими кроками на шляху до євроінтеграції [4-6].

Війна також призвела до збільшення звернень громадян до Європейського суду з прав людини, що стосуються порушення їх прав Росією, яка здійснює агресію проти України. Це включає вбивства, катування, незаконні затримання, порушення права на освіту, руйнування майна, примусове переміщення людей і порушення прав на пересування. Відповідно до норм Європейської конвенції з прав людини, Росія повинна відповідати за ці порушення, але на практиці держава-агресор не визнає свої зобов'язання перед міжнародним правом.

Україна вже зробила значні кроки в напрямку інтеграції до ЄС і приведення свого законодавства до європейських стандартів. Ключовими напрямками є реформування правосуддя, боротьба з корупцією, зміцнення гарантій прав людини, зокрема прав меншин і національних

спільнот. Перехід до європейської моделі правозахисту в Україні передбачає також забезпечення незалежності судів, реальність контролю за виконанням судових рішень, а також створення ефективного механізму захисту прав людини через національні та міжнародні суди.

Захист прав людини є важливою складовою як для Європейського Союзу, так і для України. Спільними для обох європейських структур є принципи демократичних цінностей, повага до прав людини та верховенства права. Проте, реалізація цих прав здійснюється різними механізмами, що відповідають національним та міжнародним вимогам. Важливим є також факт, що, незважаючи на складну ситуацію в Україні через війну, держава продовжує адаптувати своє законодавство до європейських стандартів, що має позитивно вплинути на захист прав людини в країні у майбутньому.

Література

1. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України № 64/22 від 24.02.2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>.

2. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Закон України № 1678-VII від 01.09.2017. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text.

3. Конституція України: Відомості Верховної Ради України № 30. ст.141 від 28.06.1997. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>.

4. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод (з протоколами) (Європейська конвенція з прав людини): Закон України № 475/97-ВР від 17.07.97. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text.

5. Про правовий режим воєнного стану: Закон України № 389-VIII від 12.05.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.

6. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України №2136-IX від 15.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>

*Рудич Станіслав Ігорович, Стефанов Олександр Михайлович
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюк»*

ВПЛИВ ПРАВА ЄС НА РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО ПРАВА В УКРАЇНІ

Право Європейського Союзу відіграє ключову роль у формуванні та розвитку публічного права України. У процесі європейської інтег-

рації Україна адаптує своє законодавство до стандартів ЄС, що сприяє покращенню правової системи, зміцненню демократичних інститутів і підвищенню рівня захисту прав людини.

Вплив європейських правових принципів на українське публічне право Право ЄС ґрунтується на таких принципах, як верховенство права, правова визначеність, пропорційність і недискримінація. Ці принципи поступово імплементуються в українське публічне право через Судову практику Конституційного Суду України та адміністративних судів, законодавчі реформи, зокрема зміни до Конституції України та прийняття нових кодексів, діяльність антикорупційних органів та посилення громадського контролю.

Угода про асоціацію між Україною та ЄС містить положення щодо реформування державного управління. Основні напрями впливу включають: запровадження європейських стандартів державної служби (прозорість конкурсів, деполітизація кадрових рішень); діджиталізація публічного управління (розвиток електронного урядування, забезпечення відкритого доступу до даних); децентралізація влади та розвиток місцевого самоврядування за європейським зразком; захист прав людини та вплив ЄСПЛ Європейський суд з прав людини (ЄСПЛ) має значний вплив на правову систему України, що виявляється у виконанні рішень ЄСПЛ Україною;

Вплив права ЄС на розвиток публічного права України є багатовимірним і динамічним процесом. Адаптація українського законодавства до європейських стандартів сприяє зміцненню демократичних інститутів, вдосконаленню публічного управління та посиленню захисту прав людини. Подальша євроінтеграція України вимагатиме поглиблення реформ та активної співпраці з інституціями ЄС.

Вплив європейських норм на національне законодавство має значний соціально-економічний вплив. Він сприяє забезпеченню єдиної правової системи, створенню рівних умов для бізнесу та споживачів у країнах-членах, забезпеченню високого рівня правової впевненості та стабільності. Це сприяє залученню іноземних інвестицій, розвитку торгівлі та економічного зростання. Однак, вплив європейських норм на національне законодавство може ставити виклики перед країнами-членами, особливо в контексті потреб та особливостей внутрішньої економіки та правової системи. Тому важливо забезпечити баланс між зближенням з європейським правом та збереженням національних інтересів та особливостей.

Література

1. Закон України «Про державну службу» – <https://zakon.rada.gov.ua>
2. Аналітичні матеріали щодо євроінтеграції України – <https://eu-ua.org>
3. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом – <https://www.kmu.gov.ua>
2. Makhinchuk Vitalii, Gusarov Konstantin, Kulaha Elina, Koroied Sergii, Kovalenko Inna (2021). Problems of legislative regulation of

*Скрильник Олена Олександрівна,
кандидат юридичних наук, доцент
Чичкань Євген Владиславович,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право»
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

ПРАВОВИЙ СТАТУС БІЖЕНЦІВ В КРАЇНАХ ЄС

У сучасному світі однією з найбільш актуальних проблем є проблема біженців, коли люди, рятуючись від таких проблем як збройні конфлікти чи політичні переслідування були змушені виїхати за кордон, зокрема в країни Західної Європи. Особливої актуальності питання біженців набуло у зв'язку з повномасштабною агресією Російської Федерації проти України, яке змусило багатьох українців виїхати за кордон у пошуках притулку. Станом на кінець листопада 2024 року, із України виїхало 5,2 млн осіб, із них 3,9 млн виїхало до країн ЄС. Переважна більшість із них – жінки та діти [4].

Одним із міжнародних договорів, що регулюють правовий статус біженців є Конвенція ООН про статус біженців від 1951 року, доповнена Нью-Йоркським протоколом від 1967 року. Відповідно до ст. 1 Конвенції біженцем є «особа, яка внаслідок обґрунтованих побоювань стати жертвою переслідувань за ознакою расової належності, релігії, громадянства, належності до певної соціальної групи чи політичних поглядів знаходиться за межами країни своєї національної належності і не в змозі користуватися захистом цієї країни або не бажає користуватися таким захистом внаслідок таких побоювань; або, не маючи визначеного громадянства і знаходячись за межами країни свого колишнього місця проживання в результаті подібних подій, не може чи не бажає повернутися до неї внаслідок таких побоювань» [1].

Держави, що підписали конвенцію, надають біженцям, які перебувають на їх території на законних підставах наступні права: право житло(ст. 21), доступ до початкової освіти та сприяти в отриманні освіти на інших рівнях (ст. 22), право працювати за наймом (ст. 17), державну допомогу і підтримку (ст. 23), право на соціальне забезпечення (ст. 24), право на документи, що посвідчують особу (ст. 27), право на вільне пересування в межах території країни перебування (ст. 26). В свою чергу біженці, що незаконно перебувають на території держав-підписантів, не будуть покарані якщо вони звернуться до відповідних органів та вкажуть що вони були змушені покинути Батьківщину у зв'язку з небезпекою (ст. 31) [1].

Окрім вищезгаданої конвенції, правовий статус біженців в країнах ЄС регулюються нормативно-правовими актами (директивами та регламентами, що складають Спільну Європейську Систему притулку (CEAS). [2] Найбільшу увагу викликають наступні акти:

- Дублінський регламент (зокрема, Дублінський регламент III 604/2013) встановлює параметри, які визначають відповідальність країни за обробку заяв на забезпечення міжнародного захисту. Зазвичай це держава, де аплікант уперше перетнув кордон ЄС або де проживає його родина.

- Регламент EURODAC 603/2013 передбачає формування та функціонування європейської системи реєстрації відбитків пальців для визначення осіб, які подають заяви.

- Кваліфікаційна директива 2011/95/ЄС про єдині стандарти визнання статусу біженців та додаткового захисту встановлює критерії надання цих статусів [2].

- Директива про умови прийому 2013/33/ЄС встановлює базові стандарти для прийому осіб, які подають заяви на притулок у Європейському Союзі, охоплюючи такі аспекти, як надання житла, забезпечення харчуванням і доступ до медичних послуг.

- Директива 2013/32/ЄС визначає процедури надання притулку, які формують узгоджену та ефективну систему для справедливого розгляду заяв про міжнародний захист. Ця система включає чітко встановлені правила реєстрації та подання заяв, визначення строків їх розгляду, забезпечення права заявника на безоплатну юридичну допомогу, а також гарантію можливості оскаржити ухвалені рішення в судовому порядку.

- Директива про тимчасовий захист 2001/55/ЄС визначає порядок надання термінового та тимчасового захисту для біженців у ситуаціях масового напливу людей .

- Директива про право на сімейне возз'єднання 2003/86/ЄС гарантує визнаним біженцям право на возз'єднання з членами сім'ї.

Незважаючи на те, що данні нормативні акти направлені на узгодження національних механізмів надання притулку та налагодження співробітництва серед країн-членів все ще проблема розбіжності між теоретичними стандартами, викладеними в цих актах, і реаліями їх виконання. [2]

У зв'язку із прибуттям значної кількості біженців із України, виникла необхідність встановлення правового статусу цих осіб. 4 березня 2022 року Рада ЄС проголосувала за застосування Директиви від 20 липня 2001 року № 2001/55/ЄС про мінімальні стандарти надання тимчасового захисту у разі масового напливу переміщених осіб та про заходи, що сприяють збалансованості зусиль між державами-членами щодо прийому таких осіб та несення їх наслідків. У відповідності до Директиви, особи, які постійно проживали в Україні та покинули країну 24 лютого 2022 року або пізніше, щоб уникнути війни, можуть мати право на тимчасовий захист у будь-якій країні ЄС. Набуття тимчасово-

го захисту не означає набуття статусу біженця, але надає права, аналогічні посвідці на проживання та дає швидкий та спрощений шлях отримання захисту. Тривалість тимчасового захисту складає 1 рік, який може бути автоматично продовжений ще на рік. Якщо підстави для тимчасового захисту зберігаються, то тривалість може бути продовжена ще на 1 рік. Важливо зазначити, що кожна держава-член ЄС самостійно визначає тривалість цього статусу. [3, с. 180]

Отже, правовий статус біженців в ЄС регулюється міжнародними актами, такими як Конвенція ООН про статус біженців, а також директивами та регламентами ЄС. Характерною особливістю законодавства ЄС є з одного боку, спрямованість на узгодження норм, а з іншого – виконання законодавчих актів в державах-членах ЄС може відрізнятися в залежності від особливостей національного законодавства. Також, варто зазначити що багато біженців, зокрема біженців з України, не надає їм статусу біженців, але надає їм легальну можливість проживати на території ЄС на протязі 3 років.

Література:

1. Конвенція про статус біженців від 28.07.1951 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_011#Text

2. Сенік С. В. Правовий механізм отримання статусу біженця та притулку в Європейському Союзі //Український політико-правовий дискурс. 2025. №. 8.

3. Бучинська А. Й., Василенко Л. П. Статус біженців в праві Європейського Союзу //Вчені записки 2023. С. 177.

4. Українські біженці після трьох років за кордоном. Четверта хвиля дослідження //Центр економічної стратегії. 2025. URL: https://ces.org.ua/refugees_fourth_wave

*Скрильник Олена Олександрівна,
кандидат юридичних наук, доцент,
Педченко Галина Олександрівна,
Бондаренко Вікторія Вадимівна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право»
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюк»*

АКТУАЛЬНІСТЬ ЖЕНЕВСЬКИХ КОНВЕНЦІЙ ПІСЛЯ 75 РОКІВ ВІД ПІДПИСАННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ В РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКІЙ ВІЙНІ.

Враховуючи кількість воєнних конфліктів у сучасному світі, значної актуальності набувають питання дослідження воєнних злочинів, які відзначаються підвищеною суспільною небезпечністю, жорстокістю та масовими проявами насильства. Підтвердженням цього є події,

що відбуваються в Україні під час російсько-української війни. Визнаючи серйозність такого роду правопорушень, держави раніше намагалися знайти ефективні механізми протидії воєнним злочинам. З метою врегулювання таких ситуацій та захисту прав осіб, задіяних у збройних конфліктах, було прийнято низку декларацій та укладено відповідні міжнародні конвенції.

Збройна агресія росії проти України, розпочата 24 лютого 2022 року, стала юридичним прецедентом грубого порушення суверенітету та територіальної цілісності незалежної держави, спричинивши численні злочини проти людяності та порушення гуманітарного права. [1].

Війна породила низку гуманітарних, соціальних, економічних та політичних викликів, які Україна разом із партнерами продовжує вирішувати дотепер. російська агресія призвела до масових людських жертв, руйнування інфраструктури, переміщення мільйонів людей, порушення економічних зв'язків та повсякденного життя українців.

Розуміння передумов, перебігу та наслідків цієї війни має важливе значення не лише для України, а й для всього міжнародного співтовариства. Ключову роль у правовому аналізі ситуації відіграє міжнародне гуманітарне право (право збройних конфліктів чи закони і звичаї війни) як частина міжнародного права, яка кваліфікує ситуації збройних конфліктів, врегульовує питання захисту жертв війни, а також застосування засобів і методів ведення війни. На думку Міжнародного Суду ООН, яка була висловлена у Консультативному висновку щодо законності застосування або загрози застосування ядерної зброї 1996 р., міжнародне гуманітарне право є *lex specialis* (спеціальним правовим режимом) по відношенню до міжнародного права прав людини, адже воно здатне більш ефективно захищати права людини під час збройних конфліктів [2].

Основою міжнародного гуманітарного права є чотири Женевські конвенції від 12 серпня 1949 р. про захист жертв війни, а також два Додаткові протоколи до них від 8 червня 1977 р. [2].

Однак у ході повномасштабної агресії Росії проти України (з 2014 року — особливо з 2022-го) виникло чимало проблем із дотриманням і застосуванням цих норм. Російська федерація масово порушує I та IV Женевські конвенції — щодо захисту поранених, хворих і цивільного населення; III конвенцію — щодо поводження з військовополоненими (тортури, вбивства, публічні приниження); Додаткові протоколи I і II — щодо збройних конфліктів не міжнародного характеру.

Це підтверджують жажливі ракетні удари по житлових будинках, ТЦ, лікарнях (Маріуполь, Вінниця, Чернігів, Харків), масові вбивства цивільних (Буча, Ізюм, Мотижин), нелюдське поводження з полоненими (Катівні в Оленівці, застосування тортур), викрадення, депортація та русифікація українських дітей.

Також це відсутність доступу до військовополонених. За Женевськими конвенціями, Міжнародний Комітет Червоного Хреста (МКЧХ) має безперешкодний доступ до полонених. Але РФ не допус-

кає представників МКЧХ до місць утримання українських військово-полонених; немає прозорості щодо умов утримання, медичної допомоги, кількості загиблих.

Женевські конвенції залишаються ключовим елементом міжнародного гуманітарного права, однак агресія РФ проти України виявила серйозні виклики у їх застосуванні: відсутність механізмів примусу до дотримання; використання нових форм війни (гібридна, інформаційна, терористична); системне порушення з боку держави-агресора без наслідків у короткостроковій перспективі.

Виходячи з вище наведеного, питання застосування норм Женевських Конвенцій, є досить ускладненим, а нормативне трактування окремих категорій є досить формальним і викликає складності у реалізації цих норм на практиці, і подальший розвиток напрацьованих реальних механізмів їх застосування є необхідним, задля захисту прав осіб від російської агресії на території України.

Література:

1. Іващенко В. О. Воєнні злочини: міжнародні питання заборони. URL: <https://clar.naiau.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/3f18f68b-a9da-4bd4-879d-4f94f710e05d/content>.

2. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини - Женевські конвенції про захист жертв війни 1949 року. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини . URL: <https://www.ombudsman.gov.ua/uk/zhenevski-konvenciyi-pro-zahist-zhertv-vijni-1949-roku>.

Співачук Марія Олександрівна,

Мирошниченко Іван Юрійович

здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 081 «Право», Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ЗАХИСТУ ПРАВ ЛЮДИНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СПОСТЕРЕЖЕННЯ ДЕРЖАВИ

У сучасну цифрову епоху, коли технології дедалі більше інтегруються у всі сфери життя, постає серйозне питання про збереження прав і свобод людини в умовах зростаючого цифрового контролю з боку держави. З одного боку, цифрові інструменти є важливими для забезпечення національної безпеки, боротьби з тероризмом та злочинністю. З іншого – надмірне або непрозоре використання таких механізмів може грубо порушувати право на приватність, свободу вираження думки та інші фундаментальні права.

Згідно з міжнародним правом, зокрема Європейською конвенцією з прав людини (далі – ЄКПЛ), втручання в особисте життя повинно бути законним, необхідним у демократичному суспільстві та пропор-

ційним поставленій меті [1, с. 22]. Це означає, що навіть у кризових ситуаціях, таких як війна чи надзвичайний стан, держава не має права довільно або масово здійснювати цифрове стеження за громадянами.

У рішенні Європейського суду з прав людини (ЄСПЛ) у справі «Roman Zakharov v. Russia» (2015) Суд визнав, що недосконале та непрозоре законодавство РФ дозволяло масове втручання у приватне життя громадян, що суперечило статті 8 ЄКПЛ [2, с. 190]. Це стало знаковим прецедентом, який підкреслив: цифрове спостереження можливе лише за наявності чітких правових рамок, незалежного контролю та обґрунтованої підозри.

Також вагомими є стандарти ООН, зокрема керівні принципи Спеціального доповідача з питань права на приватне життя, які підкреслюють, що будь-яке спостереження має бути узгоджене з принципами правової визначеності, прозорості, мінімізації втручання та ефективно-го нагляду [3, с. 74].

У контексті української реальності, особливо під час дії воєнного стану, держава отримала додаткові повноваження щодо обробки персональних даних, збирання інформації через цифрові засоби (мобільні оператори, соціальні мережі, відеоспостереження тощо). Проте, існує ризик того, що ці повноваження застосовуються без належного механізму контролю та без незалежного нагляду, що створює передумови для зловживань [4, с. 31].

Проблемним залишається й українське законодавство у сфері цифрової безпеки: воно не завжди відповідає вимогам пропорційності та необхідності. Більше того, незалежні механізми контролю (судовий, парламентський, громадський) або слабо розвинені, або ж відсутні.

Необхідно імплементувати європейські підходи до регулювання цифрового спостереження, передбачити чіткі критерії збору даних, запровадити публічну звітність органів, що здійснюють таке спостереження, а також гарантувати право особи на захист у випадку зловживання [5, с. 47].

Таким чином, баланс між безпекою та правами людини в умовах цифрового спостереження можливий лише за умови дотримання міжнародних стандартів. Держави, включно з Україною, повинні забезпечити прозоре, пропорційне та контрольоване використання цифрових технологій, пов'язане зі спостереженням. Це вимога не лише міжнародного права, а й необхідна умова довіри громадян до державних інституцій у цифрову добу.

Література

1. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод від 4 листопада 1950 р. [ЄКПЛ] // Офіційний вісник України. – 2006. – №32. – Ст. 1188.

2. Рішення ЄСПЛ у справі «Roman Zakharov v. Russia», №47143/06, 4 грудня 2015 р. HUDOC. URL: <https://hudoc.echr.coe.int/eng#%7B%22itemid%22:%5B%22001-159324%22%5D%7D>

3. Report of the UN Special Rapporteur on the right to privacy. UN Human Rights Council, A/HRC/37/62, 2018.

4. Грищенко О. Цифрові права людини в Україні: аналіз і виклики // Юридичний журнал. – 2023. – №2. – С. 29–35.

5. Яковенко В. Проблеми правового регулювання цифрового нагляду в умовах надзвичайного стану // Право України. 2023. №5. С. 45–51.

Черненко Олена Михайлівна

*кандидатка юридичних наук, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»,*

ЗАКОН ЄС ПРО ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: КЛЮЧОВІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ

У квітні 2021 року Європейська комісія офіційно представила Пропозицію щодо Закону про штучний інтелект (далі у тексті – ШІ) , що стало ще одним кроком після оприлюднення Білої книги ЄС щодо ШІ [1] на виконання політичного зобов'язання Урсули фон дер Ляен, висловленого в політичних орієнтирах для наступної Європейської комісії на 2019–2024 роки «Союз, що прагне більшого», зокрема – запровадження законодавчої ініціативи щодо узгодженого європейського підходу до людського та етичного аспектів ШІ [2]. Якщо зазначена вище Біла книга ЄС щодо ШІ окреслює політичні підходи для досягнення двох цілей – стимулювання впровадження ШІ та реагування на ризики, пов'язані з окремими його застосуваннями, то Пропозиція щодо Закону ЄС про ШІ спрямована на створення людиноцентричних і безпечних правил використання штучного інтелекту, що ґрунтуються на європейських цінностях і правах людини, аби забезпечити довіру користувачів та стимулювати інновації [3]. У свою чергу, в липні 2024 року приймається власне Закон ЄС про ШІ, який має на меті запровадити єдине правове регулювання для розробки та використання ШІ в ЄС, забезпечуючи його безпечність, дотримання прав людини та вільний обіг ШІ-технологій на внутрішньому ринку. Він сприяє впровадженню людиноцентричного, етичного та інноваційного підходу до ШІ відповідно до європейських цінностей [4].

Отже, мета даної роботи полягає у визначенні ключових положень Закону ЄС про ШІ та особливостей його імплементації.

Закон ЄС про ШІ встановлює чіткий набір правил для розробників і користувачів ШІ, заснованих ризик-орієнтованому підході до систем ШІ щодо конкретних сфер його застосування:

- системи ШІ неприпустимого ризику (або заборонені системи ШІ, розділ II, ст. 5), наприклад, ті, що спрямовані на соціальне рейтингування, тобто оцінку або класифікацію осіб чи груп на основі соціа-

льної поведінки чи особистих характеристик, що призводить до дискримінаційного або несприятливого ставлення; або на створення баз даних для розпізнавання обличчя шляхом безadresного збирання зображень з камер відеоспостереження чи інтернету та ін.;

- системи ШІ високого ризику (розділ III, ст. 6, Додаток III), що можуть створювати серйозні загрози для здоров'я, безпеки або основоположних прав людини (це такі як: безпеки продуктів на основі ШІ (наприклад, використання ШІ в роботизованій хірургії); застосування ШІ у сфері міграції, надання притулку та контролю кордонів (наприклад, автоматизована перевірка візових заявок) та ін. До постачальників таких систем ШІ висуваються додаткові вимоги (ст. 8–17), наприклад, підготувати технічну документацію для систем ШІ для підтвердження відповідності та надання компетентним органам інформації для її оцінки; надати інструкції для кінцевих користувачів (впроваджувачів) щодо правильного використання систем ШІ для забезпечення дотримання вимог та ін.;

- системи ШІ обмеженого ризику (або ризику прозорості, розділ I, ст. 50). Так, Закон ЄС про ШІ передбачає обов'язкове інформування користувачів у випадках взаємодії з ШІ, зокрема, чат-ботами чи генеративними системами, для збереження довіри. Контент, створений ШІ, особливо публікації з суспільно важливих тем, має бути чітко позначений;

- системи ШІ мінімального ризику або нульовий ризик. Закон ЄС про ШІ не встановлює правил для регулювання систем, що класифікуються як такі, що мають мінімальний або нульовий ризик. Слід зазначити, що більшість ШІ-рішень, які використовуються в ЄС, саме такі – наприклад, фільтри спаму або ШІ в відеоіграх [4; 5; 6].

Розділ V Закону ЄС про ШІ встановлюють правила щодо моделей ШІ загального призначення (GPAI) – універсальних ШІ-моделей, що навчені на великих обсягах даних за допомогою масштабного самонавчання, здатні якісно виконувати різні завдання та легко інтегруватися в різноманітні системи або додатки, незалежно від форми їх виведення на ринок. Дедалі частіше такі моделі слугують основою для ШІ-систем у ЄС, проте деякі з них, через свою потужність або масове використання, можуть створювати системні ризики. Тому з метою забезпечення безпеки та довіри до них Закон ЄС про ШІ встановлює спеціальні вимоги для їхніх постачальників, зокрема щодо прозорості, авторських прав і обов'язкового аналізу ризиків із відповідними заходами для їхнього зменшення [4; 5; 6].

Щодо імплементації Закону ЄС про ШІ, слід зазначити, що він набув чинності 1 серпня 2024 року, проте його повне застосування розпочнеться лише з 2 серпня 2026 року за деякими винятками: з 2 лютого 2025 року почали діяти заборони та вимоги щодо інформування користувачів про використання ШІ; з 2 серпня 2025 року впроваджуються правила управління та зобов'язання щодо моделей ШІ загального призначення; до 2 серпня 2027 року триватиме перехідний

період для систем ШІ з високим ризиком, інтегрованих у регульовану продукцію [5].

Зауважимо, що важливим інструментом на перехідному етапі між набуттям чинності зобов'язань для постачальників моделей ШІ загального призначення та затвердженням європейських стандартів (не раніше серпня 2027 року) стануть Кодекси практик (відповідно до ст. 56 Закону ЄС про ШІ – це набір рекомендацій для дотримання його вимог). Попри те, що вони не є юридично обов'язковими, дотримання їх вимог дозволить постачальникам продемонструвати відповідність положенням Закону ЄС про ШІ до моменту впровадження формалізованих стандартів. Оскільки обов'язки для постачальників моделей ШІ загального призначення набудуть чинності у серпні 2025 року, то розробка Кодексу практик має бути завершена до 1 травня 2025 року, що дозволить Європейській комісії після аналізу Офісом ШІ та Радою ШІ, ухвалити або відхилити документ за допомогою впроваджувального акту. Крім того, у разі відхилення Європейська Комісія зможе запропонувати альтернативні механізми імплементації [7].

Отже, ключовими положеннями Закону ЄС про ШІ слід визначити поділ систем ШІ за рівнями ризику (неприпустимий, високий, обмежений та мінімальний) із відповідними вимогами до їх постачальників, а також закріплення правил щодо моделей ШІ загального призначення (GPAI), для яких передбачено окремий набір зобов'язань щодо прозорості, дотримання авторських прав та управління системними ризиками. Особливостями імплементації Закону ЄС про ШІ є, зокрема, поетапне набуття чинності його положеннями з 2025 по 2027 рік та важлива роль Кодексів практик як перехідного інструменту для дотримання вимог зазначеного Закону до моменту ухвалення формалізованих європейських стандартів.

Література:

1. White Paper on Artificial Intelligence – A European approach to excellence and trust. COM(2020) 65 final. Brussels, 19.2.2020. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52020DC0065>

2. A Union that strives for more. My agenda for Europe. Political guidelines for the next European Commission 2019–2024. By candidate for President of the European Commission Ursula von der Leyen. URL: https://commission.europa.eu/document/download/063d44e9-04ed-4033-acf9-639ecb187e87_en?filename=political-guidelines-next-commission_en.pdf

3. Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial intelligence act) and amending certain union legislative acts. COM(2021) 206 final. 2021/0106(COD). Brussels, 21.4.2021. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52021PC0206>

4. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence and amending Regulations (EC) No 300/2008, (EU) No

167/2013, (EU) No 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 and (EU) 2019/2144 and Directives 2014/90/EU, (EU) 2016/797 and (EU) 2020/1828 (Artificial Intelligence Act) (Text with EEA relevance). PE/24/2024/REV/1. OJ L, 2024/1689, 12.7.2024. URL: <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj>

5. AI Act. European Commission : web-site. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai>

6. High-level summary of the AI Act. 27 Feb, 2024. EU Artificial Intelligence Act : web-site. URL: <https://artificialintelligenceact.eu/high-level-summary/>

7. An introduction to Codes of Practice for the AI Act. 03 Jul, 2024. EU Artificial Intelligence Act : web-site. URL: <https://artificialintelligenceact.eu/introduction-to-codes-of-practice/>

*Четвертак Дмитро Юрійович,
кандидат юридичних наук, доцент кафедри публічного
управління, адміністрування та права
Національного університету «Полтавська політехніка
імені Юрія Кодратюка»*

*Пащенко Альона Віталіївна,
Хиль Вікторія Володимирівна
здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 081 «Право», Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюк»*

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДРОЗДІЛІВ ДІЗНАННЯ У СИСТЕМІ ОРГАНІВ ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

У 2018 році внесено зміни до законодавства України, якими введено класифікацію кримінальних правопорушень на кримінальні проступки і злочини. Відтоді досудове розслідування злочинів здійснюється у формі досудового слідства, а кримінальних проступків – у формі дізнання [1].

Основною причиною запровадження інституту дізнавачів передусім стало надмірне навантаження слідчих, особливо в Національній поліції України, провадженнями щодо кримінальних проступків (до запровадження кримінальних проступків – злочинів легкої тяжкості). Дана форма досудового розслідування має на меті оптимізувати роботу слідчих та підвищити ефективність розслідування кримінальних правопорушень. Так, наказом Міністерства внутрішніх справ України від 20.05.2020 № 405 затверджено Положення про організацію діяльності підрозділів дізнання органів Національної поліції України, яке визначає основні завдання та функції підрозділів дізнання, повнова-

ження їх керівників, а також регулює діяльність дізнавачів, їхні права та обов'язки [2].

Впровадження даного органу супроводжується низкою проблем, серед яких варто виділити організаційні труднощі на стадії початку кримінального провадження, зокрема під час первинної кваліфікації правопорушення. Це зумовлює проблеми з розмежуванням повноважень між дізнавачами та слідчими, що може призводити до сповільнення розслідування. Окрім цього, складність викликає перекваліфікація правопорушень у процесі досудового розслідування, оскільки вона нерідко породжує спірні питання щодо підслідності та ефективності здійснення кримінального провадження.

Як слідчий, так і дізнавач мають подібні функції. Зокрема, вони уповноважені починати досудове розслідування, проводити слідчі (розшукові) дії та негласні слідчі (розшукові) дії, доручати їх проведення оперативним підрозділам, вживати заходів для усунення порушень вимог законодавства у разі їх допущення та здійснювати інші повноваження, передбачені КПК України [1]. Однак дізнавач має менший процесуальний арсенал, а саме негласних слідчих (розшукових) дій та заходів забезпечення кримінального провадження. Дані обмеження зумовлені незначною тяжкістю кримінальних проступків, оскільки через їхню меншу суспільну небезпечність немає потреби у застосуванні більш суворих заходів забезпечення кримінальних проваджень.

Разом з тим динаміка кримінальних правопорушень вказує на нові виклики для інституту дізнання. Так, аналіз статистичних даних про зареєстровані кримінальні правопорушення та результати їх досудового розслідування за період січень-грудень 2021 та 2024 року, дає змогу порівняти кількість облікованих кримінальних проступків по відношенню до загальної кількості кримінальних правопорушень до періоду введення в дію правового режиму воєнного стану у 2022 році та сьогодні. Так, до повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України, а саме у 2021 році, загальна кількість кримінальних правопорушень становить 321 443, з них 100 707 кримінальних проступків. У 2024 році – 492 479 кримінальних правопорушень, з яких 87 844 становлять кримінальні проступки. Таким чином, у відсотковому співвідношенні число проступків зменшилося з 31,3% до 17,8%, що є майже удвічі меншим показником [3].

Поява інституту дізнавачів мала на меті розвантажити слідчих, однак, як вказують статистичні дані, ця реформа не призвела до очікуваного результату. Зменшення частки кримінальних проступків у загальній кількості кримінальних правопорушень у першу чергу пов'язане із особливостями кваліфікації правопорушень в умовах воєнного стану. Так, наприклад, частина 1 статті 185 КК України, крадіжка, кваліфікується як кримінальний проступок, адже за нього не передбачене основне покарання у виді штрафу в розмірі не більше трьох тисяч неоподатковуваних мінімумів доходів громадян або інше покарання, не

пов'язане з позбавленням волі. Водночас в частині 4 цієї статті закріплено, що ті самі дії, вчинені в умовах воєнного стану, будуть кваліфікуватися як злочин, що тягне за собою позбавлення волі. Таким чином, навантаження на слідчих під час дії правового режиму воєнного стану зросло.

Крім цього, створення окремого підрозділу дізнання спричиняє зростання організаційних витрат внаслідок збільшення кількості підрозділів, необхідності призначення керівників до кожного з них, а також забезпечення їх фінансуванням, матеріально-технічними ресурсами та належним рівнем підготовки персоналу.

Додатковим викликом, що виникає внаслідок створення окремого підрозділу дізнання, є порушення принципу єдиноначальності в органах досудового розслідування. Сутність принципу полягає в тому, що керівникові надаються широкі управлінські повноваження за персональною відповідальністю за результати роботи [4, с. 27]. За умов розподілу повноважень між різними підрозділами, кожен із них працює в межах своєї компетенції, що часто призводить до дублювання функцій, неузгодженості в роботі між ними та створення додаткових управлінських труднощів.

Враховуючи вищезазначене, ми пропонуємо два підходи реорганізації дізнання. Перший варіант полягає у тому, щоб залишити один підрозділ, що складається лише із слідчих. У цьому випадку керівник підрозділу самостійно визначатиме кому доручити розслідування злочинів, а кому – проступків, залежно від кваліфікації та досвіду працівника. Крім цього у разі перекваліфікації правопорушення дозволить продовжити розслідування без зміни посадової особи або передачі провадження до іншого підрозділу із залученням органів прокуратури, як це відбувається нині. Такий підхід зменшить кількість керівного складу, оптимізує процеси і виключить дублювання функцій. Разом з тим забезпечить гнучкість у розподілі обов'язків серед слідчих (дізнавачів), зменшить затримки під час перекваліфікації правопорушень, дозволить підвищити ефективність роботи підрозділів досудового розслідування, зокрема під час дії воєнного стану, та оптимізувати кадрові ресурси. Така організаційна структура сприяє збереженню принципу єдиноначальності та водночас дозволить знизити організаційні витрати. Другий підхід передбачає створення в структурі органів поліції підрозділів (управлінь, відділів, відділень) досудового розслідування, який складається одночасно із посад слідчих та дізнавачів відповідно до кількості злочинів та кримінальних проступків на території обслуговування. Даний варіант є більш доцільним в умовах сьогодення, оскільки він є менш затратним і не вимагає ґрунтовних змін у законодавстві, забезпечуючи ефективний розподіл ресурсів без додаткових адміністративних витрат.

Література:

1. Кримінальний процесуальний кодекс України : Кодекс України від 13.04.2012 № 4651-VI : станом на 26 груд. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text>.

2. Про затвердження Положення про організацію діяльності підрозділів дізнання органів Національної поліції України : Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 20.05.2020 № 405 : станом на 6 лют. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0491-20#Text>.

3. Про зареєстровані кримінальні правопорушення та результати їх досудового розслідування. Головна - Офіс Генерального прокурора. URL:<https://gp.gov.ua/ua/posts/pro-zareyestrovani-kriminalni-pravoporushennya-ta-rezultati-yih-dosudovogo-rozsliduvannya-2>.

4. Бараненко Д. Принципи діяльності центральних органів виконавчої влади. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2020. № 46. 25-29. URL: <https://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc46/7.pdf>.

Електронне видання

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
В УКРАЇНІ**

**Матеріали XII Міжнародної
науково-практичної Інтернет-конференції**

Комп'ютерна верстка – В.О. Шульга

