

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

*Навчально-науковий інститут державного управління
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування*



ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ, РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ І ГРОМАД В УКРАЇНІ

*Матеріали науково-практичної конференції
за міжнародною участю
4 травня 2023 р.*

Дніпро
НТУ «Дніпровська політехніка»
2023

УДК 352.07(477):005.591.6

*Рекомендовано до друку Вченою радою НТУ «Дніпровська політехніка»
(протокол № 6 від 31.05.2023 р.).*

Редакційна колегія:

д.і.н., проф. Бородін Є.І., д.держ.упр., проф. Чикаренко І.А.,
д.держ.упр., проф. Маматова Т.В., к.держ.упр. Багрім О.А. (відп. секретар)

Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 4 травня 2023 р. / за заг. ред. І. А. Чикаренко; Т.В. Маматової. Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. 257 с.

Уміщені матеріали доповідей учасників науково-практичної конференції «Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні» щодо опрацювання інноваційних управлінських підходів у практиці управління місцевим розвитком в умовах децентралізації, подано результати вивчення та узагальнення релевантного зарубіжного та вітчизняного досвіду і кращих практик.

Розраховано на фахівців публічного управління, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти всіх рівнів, а також буде корисним для всіх, кого цікавить окреслене коло проблем.

© НТУ «Дніпровська
політехніка», 2023

ЗМІСТ

ПЛЕНАРНЕ ЗАСІДАННЯ

ЧИКАРЕНКО Ірина, МАМАТОВА Тетяна, ЧИКАРЕНКО Олексій	СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: НОВІ ВИКЛИКИ ТА ВИМОГИ	8
БАШТАННИК Віталій	ОСОБЛИВОСТІ СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТЕРИТОРІАЛЬНОМУ РІВНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В КОНТЕКСТІ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	12
БОРОДІН Євгеній	ЗАСТОСУВАННЯ СМАРТ-ПІДХОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЯК ЗАВДАННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ	14
ПРОКОПЕНКО Леонід, ГОНЧАРУК Наталія	МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД У КОНТЕКСТІ ЇЇ АДАПТАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ	19
ХОЖИЛО Ірина	ПУБЛІЧНОУПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ	23

СЕКЦІЙНІ ЗАСІДАННЯ

БАГРІМ Ольга	ВПЛИВ МОТИВАЦІЙНИХ ФАКТОРІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	25
БАГРІМ Ольга, РУСНАК Антон	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	28
БЄЛОВА Алла	СИСТЕМА СУДОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ЗАПОБІЖНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУДОВИХ ТА ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ У БОРОТБІ З ВІДМИВАННЯМ ГРОШЕЙ (ФІНАНСУВАННЯ ТЕРОРИЗМУ) В КОНТЕКСТІ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ	31
БЛИК Володимир, МАРТИНЮК Володимир	МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ	35
БОБРОВСЬКА Олена	РЕВІТАЛІЗАЦІЯ ЯК СУКУПНІСТЬ СПОСОБІВ ІНТЕГРОВАНОГО ПРОЦЕСУ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В СТРАТЕГІЯХ І ПЛАНАХ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ	38
БОНДАРЕНКО Дмитро	КОРПОРАТИВНО-КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД ЯК ІНСТРУМЕНТ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	43

БОНДАРЕЦЬ Єлизавета	ЕФЕКТИВНІСТЬ ВЗАЄМОДІЇ РЕГІОНАЛЬНИХ ТА МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ ЗІ СПОРТИВНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ СПОРТОМ В УКРАЇНІ	48
БОРИСЕНКО Юрій, БОРИСЕНКО Владислав	РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТНОСТІ (СТІЙКОСТІ) ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	50
ВЕЛЬГАН Олександр	ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТІСНИХ І ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ ОФІЦЕРА – ЛІДЕРА ОПЕРАТИВНОЇ ЛАНКИ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ	54
ВОЛОСЮК Марина	ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ВИКЛИКІВ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ	56
ГАВРИЛЕНКО Костянтин	ФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОУПРАВЛІНСЬКОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ І ПРАВОПОРЯДКУ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	59
ГЕРАСИК Дар'я	ПРІОРИТЕТНІ ЦІЛІ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (В УМОВАХ ВІЙНИ)	62
ГЛАДКОВ Кирило	РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ	64
ГУБЕНКО Валентина, ТОВКАЙЛО Андрій	ОСВІТНІ РЕФОРМИ – ШЛЯХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ. ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, ВІЙСЬКОВИЙ СТАН – ПЕРЕПОНИ ЧИ ПОСТУП ДО РІШУЧИХ ЗМІН	67
ГУДИМ Матвій, БАГРІМ Ольга	СУЧАСНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	72
ДИННИК Ірина	УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ У ПОВОЄННИЙ ЧАС	74
DROBAKHINA Tetiana	CREATIVE ECONOMY: EXPERT COMMUNITIES AS BUSINESS MODEL FOR LOCAL COMMUNITIES' REVITALIZATION AND DEVELOPMENT	76
ЄРЕМИЦЯ Олексій	МАЛІ АРХІТЕКТУРНІ ФОРМИ ЯК ЧИННИК РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ВІДКРИТОГО ПУБЛІЧНОГО ПРОСТОРУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	80
КАЗАКОВ Геннадій, ЗАБОЛОТЕНКО Денис	СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ В РОБОТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНИМИ РЕГІОНАМИ: ПРАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ	83
КАНДЗЮБА Сергій, ПЕРЕПЕЧКІН Сергій	МОЖЛИВОСТІ ЗАГАЛЬНОДОСТУПНИХ ХМАРНИХ СЕРВІСІВ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО АРХІВУ	86

КВІТКА Сергій, ФУРГАЛЮ Денис	РОЛЬ ЦИФРОВОГО ГРОМАДЯНСТВА ДЛЯ СТІЙКОСТІ ТА РОЗВИТКУ ГРОМАД В УКРАЇНІ	89
КОЗЮРА Ігор, ЦИМБАЛЮК Артем	НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ СУПРОВІД МІСЦЕВИХ ІНКЛЮЗИВНО-РЕСУРСНИХ ЦЕНТРІВ	92
КОНДРАТЬЄВА Інна	ТЕРИТОРІАЛЬНА СИСТЕМА ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ: АСПЕКТИ СПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ	95
КОРОНВАРИ Петер, КУЙБІДА Василь, ШПЕКТОРЕНКО Ігор	СТРУКТУРА СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПИТАННЯ МЕТОДОЛОГІЇ ПРАКТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	97
КОРСУН Віталій	ВПЛИВ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА РОЗВИТОК ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	102
КОРЧОВИЙ Роман	СПЕЦІАЛЬНИЙ АДМІНІСТРАТИВНИЙ ТА ГОСПОДАРСЬКИЙ РЕЖИМ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ГІРСЬКИХ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ	105
КРАВЦОВ Олег, ЛІТАУ Денис	ПЕРСПЕКТИВИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	109
КРАВЦОВА Тетяна, ЛАЩЕНКО Оксана, КРАВЦОВ Олег, ПАВЛЕНКО Людмила	ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В ПРОЦЕСІ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД	112
КРАСЮК Назар	ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО- ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ	116
ЛЕСЬКІВ Тарас, СОКІЛ Олег	СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ЦИФРОВІ СУСПІЛЬНІ БЛАГА» І ЇХ РОЛЬ У РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	120
МАГІЛЯС Юрій	НЕОКОРПОРАТИВІСТСЬКА КОНЦЕПЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ: ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ	123
МАКУРІНА Олександра	СТІЙКІСТЬ НАЦІОНАЛЬНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ	126
МАТВЕЄВА Ольга	ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕВАГИ ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛІ СПІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ	129
МЕГЕЙ Вікторія	ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	134
МЕДВЕДЄВ Ігор	КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРОБЛЕМИ, ПОШУКИ, ПЕРСПЕКТИВИ	138
МЕЛЬНИЧЕНКО Олександр, СЕМЄНЕНКО Світлана	ПОЛЕМІКА ЩОДО СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ЯКІСТЬ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ НАСЕЛЕННЮ»	142
МЕРКОТУН Ганна	МОЖЛИВОСТІ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД І ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ РЕАЛІЗАЦІЇ «ПЛАНУ МАРШАЛЛА»	144
МИРГОРОДСЬКА Марія	КОМФОРТНЕ МІСЬКЕ СЕРЕДОВИЩЕ ЯК ФАКТОР РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ГРОМАД	148

МІТЛИЦЬКА Світлана, МАМАТОВА Тетяна	ВПЛИВ КРЕАТИВНИХ ПІДХОДІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	151
МОІСЕЄВА Любов	ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ МЕДИЧНОЇ ГРАМОТНОСТІ ГРОМАД	155
ОВДІН Олександр	ДЕМОГРАФІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ ПІСЛЯ ЗАВЕРШЕННЯ ВІЙНИ	159
ОСТРЕНКО Сергій	СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК МАРКЕРИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ГРОМАД В УКРАЇНІ	162
ПАНАСЮК Вікторія	ОСОБЛИВОСТІ КЛАСТЕРНОЇ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА	165
ПАТИКА Наталія	ОЦІНКА РИЗИКІВ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ РІВНЯ ЗАЙНЯТОСТІ Й ДОХОДІВ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ	168
ПОЛЬСЬКА Людмила	ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ЕКСЕРТНИХ ОЦІНОК ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ	171
ПРУДИУС Олексій	РОЗВИТОК УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ: НОВАЦІЇ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО СЛУЖБУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ	174
САВОСТЕНКО Тетяна	РОЛЬ КЛАСТЕРІВ У ЗБЕРЕЖЕННІ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ У ВОЄННИЙ ЧАС	177
СВЕТЕНКО Дар'я	ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НАВЧАННЯМ MOODLE В АПАРАТІ БЕРДЯНСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ТА ЇЇ ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ	181
СЕРГЕЄВ Андрій	ЦІЛЬОВІ ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТОК ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	184
СЕРГЕЄВ Сергій	УСУНЕННЯ РЕТРИКТОРІВ В РЕКРЕАЦІЙНОМУ ПРОСТОРІ ГРОМАД ДЛЯ ЛЮДЕЙ З ОБМЕЖЕНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ	188
СЕРДЮК Ольга, ЖИТЧЕНКО Ірина	ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	193
СОКОЛЬСЬКА Тетяна	СТАЛІЙ РОЗВИТОК ГРОМАД ЧЕРЕЗ СПІВПРАЦЮ З УНІВЕРСИТЕТАМИ	197
СОКОЛОВСЬКИЙ Сергій	КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ МЕДИЧНОЮ РЕАБІЛІТАЦІЄЮ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ, РОЗВИТКУ ТА РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІЙ І ГРОМАД В УКРАЇНІ	200
СОРОКІНА Наталія, КУРИЛО Володимир	УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	203
ТЕССМАН Антон, ТАРАСЕНКО Тетяна	ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МУНІЦИПАЛЬНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ПРОБЛЕМА ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СПРАВЕДЛИВОСТІ	206
ТОРЧИНЮК Вадим	РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИХ ЗАСАД РЕФОРМУВАННЯ В УКРАЇНІ ЯК НАПРЯМ ПУБЛІЧНОУПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	209

ТРЕТЯК Ян	ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ МОЛОДІ: ТЕОРЕТИЧНІ КОНТУРИ ПРОБЛЕМИ	212
ФРОЛОВА Ганна, ЧИКАРЕНКО Ірина	ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВОДОПОСТАЧАЛЬНОЮ ГАЛУЗЗЮ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ: АНТИКРИЗОВИЙ КОНТЕКСТ	215
ЧЕРЕДНИЧЕНКО Анастасія	МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ШЛЯХИ ЙОГО РЕФОРМУВАННЯ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД	221
ЧЕРНИШ Василь	РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	223
ЧИКАРЕНКО Ірина, ГРУЗІН Роман	МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ: ЗАГАЛЬНА КОНЦЕПЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	226
ЧИКАРЕНКО Ірина, БОБРОННІКОВ Дмитро	ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ: ЗАГАЛЬНА КОНЦЕПЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	229
ЧОРНИЙ Олександр	ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО КОНТРОЛЮ ЗА ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	233
ШЕВЧЕНКО Лілія	КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ПРОЦЕСАХ ПОДОЛАННЯ БІДНОСТІ НАСЕЛЕННЯ ГРОМАД	237
ШУМЛЯЄВА Ірина	РЕАЛІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРАВ ЛЮДИНИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ	241
ЩЕРБАКОВ Олександр	ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ТА ПІСЛЯ ВІЙНИ	245
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ		249

ПЛЕНАРНЕ ЗАСІДАННЯ

Ірина ЧИКАРЕНКО

д.держ.упр., проф., завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

Тетяна МАМАТОВА

д.держ.упр., проф., професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

Олексій ЧИКАРЕНКО

к.держ.упр., доц., завідувач лабораторією системного адміністрування Університету митної справи та фінансів

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: НОВІ ВИКЛИКИ ТА ВИМОГИ

Формування соціально-економічних систем, у яких домінують інноваційні ознаки діяльності, що забезпечують конкурентні переваги вищого порядку, є характерною рисою розвитку сучасної світової економіки. У цьому контексті для України, яка сьогодні потерпає від збройної агресії РФ, на перший план виходить необхідність забезпечення стійкого розвитку та ревіталізації всіх зруйнованих під час війни інфраструктурних об'єктів та територій, що можливо на засадах запровадження програмно-цільових підходів до управління територіальними громадами, а саме шляхом розроблення та реалізації відповідних стратегій, програм і проєктів місцевого та/або регіонального розвитку. Другим необхідним компонентом стратегічного розвитку країни у повоєнний період є інноваційна складова стратегічної діяльності, характерними ознаками якої є новизна (тобто в її основу покладені нові знання), конкурентоспроможність (тобто сприйняття та затребуваність на відповідному ринку, що, в свою чергу, означає спроможність задовольняти визначені потреби споживачів) та істотність змін, які вона привносить у відповідну сферу діяльності [1].

Забезпечення стратегічного розвитку країни у повоєнний період також вимагає застосування нових концептуальних підходів до обґрунтування стратегічних та операційних цілей, значної модернізації методів і форм використання ресурсів на всіх рівнях управління, а також перегляду та внесення принципових змін до тих стратегій та проєктів, що розроблялися у довоєнний період, і актуалізуються після нашої перемоги.

Негативні зміни сучасних умов функціонування національної економіки та її локальних підсистем (регіонального, місцевого, галузевого рівнів), які пов'язані із збройною агресією РФ, зумовили також необхідність упровадження у практику публічного управління інноваційних методів і способів реалізації цільових настанов розвитку як України в цілому, так і її територіальних громад, що сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі. Отже, розробка інноваційних підходів до вирішення питань місцевого значення на території відповідного населеного пункту (села, селища, міста, району, області) та запровадження інноваційних ідей у практику діяльності органів місцевого самоврядування сьогодні стає імперативом часу.

Слід зазначити, що протягом усього періоду існування незалежної України проблеми місцевого та регіонального розвитку визначалися як пріоритетні питання державної політики, їх вирішення мало сприяти більш активному здійсненню пріоритетного курсу інтеграції України до європейських структур. Але вже понад 30-річний період становлення в Україні реальної місцевої демократії показав, що органи місцевого самоврядування потребують докорінних змін у підходах до взаємодії з бізнесом і громадою, яка одночасно є і замовником, і споживачем їх послуг. Розвиток громади значною мірою залежить від результативності та якості діяльності органу місцевого самоврядування, ефективності його структури, професійних здатностей персоналу, правильного визначення стратегічних пріоритетів та цілей діяльності, вміння встановлювати відповідні завдання і приймати збалансовані управлінські рішення [2].

До 24 лютого 2022 року стратегічне управління розвитком територіальних громад розглядалося як один із найбільш перспективних та ефективних механізмів реалізації довгострокової регіональної політики України. Зазначене було обумовлено тим, що особливість стратегічного управління полягає у своєчасному передбаченні змін та ризиків замість реакції на події, що вже відбулися. Тобто, для стратегічного управління характерна так звана проактивна модель змін, замість реактивної [3].

З початком введення правового режиму воєнного стану перед країною постали нові виклики, відповіді на які можна починати надавати вже зараз. Це стосується, насамперед, упровадження європейського досвіду реалізації стратегічної діяльності, зокрема, на основі смарт-спеціалізації (Smart specialisation). Відповідні нормативно-правові документи з'явилися в Україні ще у 2015 році [4 – 6], і це надало поштовх розробленню перших стратегій регіонального розвитку, у яких хоча б одна стратегічна ціль була запропонована у форматі «смарт».

Європейський Союз активно поширює та впроваджує у практику розроблення стратегій розвитку регіонів підхід смарт-спеціалізації, який став ключовим елементом інноваційного плану «ЄС 2020» (Europe 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth) і сприяє формуванню регіональних стратегій нової якості. Зазначений підхід є визнаним і широко апробованим у Європейському

Союзи – понад 180 європейських регіонів і 19 країн використовують його, щоб визначити свої сильні сторони та можливості [7].

У 2019 році було оновлено Пріоритети Європейської Комісії 2019-2024 [8; 9]. Нові пріоритети Європейської Комісії спрямовують усіх учасників вироблення політики на національному, регіональному та локальному рівнях продовжувати процеси смарт-спеціалізації в регіонах Європи, розробляти і оновлювати стратегії смарт-спеціалізації (S3), а громадам – враховувати відповідні регіональні смарт-пріоритети, під час програмування власного розвитку.

У 2020 році було визначено, що Політика згуртованості ЄС стала першовідкривачем у відповіді на кризу, а також є першим кроком у доопрацюванні законодавчої бази ЄС на наступний період. За Новою політикою згуртованості (New Cohesion Policy) інвестиції ЄС у 2021-2027 рр. будуть стимулювати п'ять основних цілей: більш «смартизована» Європа (Smarter Europe – 1); зеленіша Європа без вуглецю (Greener, carbon free Europe – 2); більш пов'язана мережами Європа (More Connected Europe – 3); Більш соціальна Європа (More Social Europe – 4); Європа, ближча до громадян (Europe closer to citizens – 5). Інвестиції у регіональний розвиток за New Cohesion Policy будуть зосереджені на цілях 1 і 2. На ці пріоритети буде спрямовано від 65 % до 85 % ресурсів ЄФРР (The European Regional Development Fund, ERDF) та Фонду згуртованості (Cohesion Fund, CF) [10].

Пакет фінансових стимулів з бюджету ЄС на реалізацію визначених цілей сягає 2,018 трлн Євро в поточних цінах (1,8 трлн Євро в цінах 2018 р.). Він складається з довгострокового бюджету ЄС на 2021–2027 рр. у розмірі 1,211 трлн Євро (1,074 трлн Євро в цінах 2018 р.), доповненого 806,9 млрд Євро (750 млрд Євро в цінах 2018 р.) через NextGenerationEU, що являє собою тимчасовий фінансовий інструмент для відновлення економіки ЄС [11].

Таким чином, до перспективних напрямків подальших досліджень і практичних упроваджень належать [10]: ґрунтовне вивчення можливостей адаптації та інкорпорування європейського підходу смарт-спеціалізації у вітчизняну практику стратегічного планування на регіональному та місцевому рівнях; перегляд пріоритетних цілей регіональних стратегій розвитку, зокрема Дніпропетровської області; розроблення пропозиції та підготовка управлінських рішень щодо оновлення регіональних стратегій розвитку в умовах правового режиму воєнного стану та з урахуванням європейського підходу смарт-спеціалізації; обґрунтування змін до стратегій.

Список використаних джерел

1. Чикаренко І. А. Формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2014. 338 с.
2. Чикаренко І. А. Управління інноваційним розвитком територіальних громад: деякі специфічні аспекти. *Науково-практичне забезпечення розвитку та*

співробітництва об'єднаних територіальних громад: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 24 жовт. – 24 лист. 2016 р. / за заг. ред. Ю. П. Шарова. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. С. 257–261.

3. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородин, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.

4. Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів : постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 931. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-п/ed20181117#n76>.

5. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п/ed20181117#n63>.

6. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31 бер. 2016 р. № 79. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16/ed20190212#n188>.

7. Smart Specialisation Platform : web-site. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/home>.

8. The European Commission's priorities. 2019. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024_en.

9. Political guidelines for the next european commission 2019-2024. 2020. URL: https://commission.europa.eu/system/files/2020-04/political-guidelines-next-commission_en_0.pdf.

10. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. Смарт-спеціалізація в рамках реформованої Політики згуртованості Європейської Комісії: нові пріоритети та виклики. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 6. С. 91–99. doi: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.14>.

11. European Commission, Directorate-General for Budget. *EU's next long-term budget & NextGenerationEU : key facts and figures*. Publications Office, 2020. 3 p. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2761/92737>.

Віталій БАШТАННИК

*д.держ.упр., професор,
професор кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»*

ОСОБЛИВОСТІ СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТЕРИТОРІАЛЬНОМУ РІВНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В КОНТЕКСТІ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Сучасні інституціональні феномени ревіталізації і децентралізації потребують довершеного правового режиму функціонування всієї системи державноуправлінських відносин, нормативно-правової регламентації таких процесів в законодавчих актах, встановленні адміністративних режимів, що регулюють такі процеси. Адже на даний час зазначені процеси нормативно не врегульовані у такому форматі, щоб виступати напрямами державної політики, що є необхідною умовою для запровадження активної форми. Мова йде про відсутність принципу децентралізації у таких нормативних актах, як Закони України «Про засади державної регіональної політики», «Про засади внутрішньої та зовнішньої політики» (лише децентралізація державних функцій – наведення поняття), «Про місцеве самоврядування».

Якщо розуміти термін ревіталізація як «відновлення» або «відтворення», варто навести норму Закону України «Про засади державної регіональної політики»: відновлення регіонів і територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України, – комплекс першочергових організаційних, фінансових та інших заходів, що спрямовуються на прискорене відновлення об'єктів критичної інфраструктури, соціальної інфраструктури, об'єктів житлового та громадського призначення до стану, що дозволяє забезпечити повернення в регіон внутрішньо переміщених осіб та біженців, створення сприятливих умов для діяльності всіх суб'єктів господарювання» [1]. Вочевидь, таке визначення буде трансформуватися в умовах повоєнного відновлення України, адже у цьому ж законі (ст. 7) мова йде про документи, що розробляються для відновлення та розвитку регіонів і територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України, належать: 1) план відновлення та розвитку регіонів; 2) плани відновлення та розвитку територіальних громад. Також у статті 11(3) йдеться про планування відновлення регіонів та територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України. При цьому варто зауважити, що вживаються окремо поняття «регіон» і «територія», натомість, Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» (втратив чинність 27.07.2022 р.) визначав регіон як територію Автономної Республіки Крим, області, міст Києва та Севастополя, а сучасний функціонал Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури передбачає розвиток місцевого самоврядування, територіальної організації влади та адміністративно-територіального устрою, житлової політики,

відновлення регіонів, територій та інфраструктури, що постраждали внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України.

З позицій організації службової діяльності в таких умовах не менш важливим завданням виступає встановлення особливостей функціонування правового режиму воєнного стану в Україні в умовах протидії збройній агресії РФ проти України, що вимагає значних інституціональних змін у загальній моделі службових відносин в Україні, що визначені:

- невизначеним (суперечливим) статусом керівників і посадових осіб органів влади, додатково обумовленим поняттям «набуття правового статусу» в умовах воєнного стану;
- функціонуванням багатофункціональної моделі державного управління в умовах воєнного стану, детермінованої наявністю декількох центрів прийняття і реалізації державноуправлінських рішень, подвійним нормативно-правовим статусом органів влади
- частковою зміною функцій і повноважень органів місцевого самоврядування, встановлених законами України;
- актуалізацією службових відносин в системі Збройних Сил України, державних правоохоронних органів, органів судової влади тощо, визначених законами України щодо організації діяльності та відповідними дисциплінарними статутами.

Фактично, мова йде про трансформацію сутності теоретичних та методологічних основ службової діяльності у процесі ревіталізації на регіональному рівні, характерних особливостей забезпечення службових відносин на національному, місцевому та регіональному рівнях, зокрема, у контексті сучасних організаційних процесів в системі державного управління; організаційно-правових засад діяльності інститутів спеціалізованої державної служби; раціоналізації змісту поняття «публічна служба». Введення правового режиму воєнного стану посилює проблему розмежування та інтеграцію складових національної системи службових відносин – адміністративні посади, політичні посади, патронатні посади, посади керівників та заступників керівників місцевих державних адміністрацій, публічно-службовий статус суддів, прокурорів, працівників державних правоохоронних органів. Разом з тим, формування місцевих військових адміністрацій визначило проблемну сферу забезпечення в сфері службової діяльності елементів військової та цивільної служби, що буде впливати на процес відновлення територій і громад.

В умовах правового режиму воєнного стану та системних реформ службово-правові відносини можуть зазнавати негативного впливу в контексті інституціональних викликів, у тому числі визначених процесом децентралізації. Зокрема, це:

- 1) мінливість (variability) – властивість, обумовлена нестабільним нормативно-правовим статусом суб'єкта таких відносин, наявністю формату «подвійного статусу» службових осіб;

2) несталість (changeability) – властивість, обумовлена наявністю тих чи інших форматів реалізації службово-правових відносин, відсутністю стратегії розвитку певного суб'єкта службово-правових відносин; при цьому наявність загальносистемної стратегії реформування не визначає сталість системи;

3) несумісність (inconsistency) – властивість, що визначає інституціональну суперечність, іманентно властиву службово-правовим відносинам, що складаються між суб'єктами різних підсистем, регулювання яких передбачає різні адміністративні процедури; при цьому блокується діяльність в усіх складових таких підсистем або проявляється режим субординації;

4) ненадійність (uncertainty) – властивість, що визначає базову проблему більшості суб'єктів службово-правових відносин – відсутність довіри щодо поведінки суб'єкта відносин у кризових ситуаціях, висока ймовірність переходу до «ручного» управління;

5) чергування (циклічність) (vicissitude) – властивість, що визначає дискретність прояву базових функцій суб'єкта відносин, чергування адміністративних режимів, чергування стабільного та нестабільного режиму функціонування; при цьому таке чергування передбачене як прояв управлінських дій у певній послідовності;

б) неспроможність (inequality) – властивість службово-правових відносин, що характеризується нездатністю суб'єкта таких відносин досягти управлінського результату у визначений строк, оскільки початкові умови формування системи службово-правових відносин не були чітко визначені.

Загальний управлінський ефект у форматі «адміністративно-управлінської децентралізації» службової діяльності полягає у реакції системи службово-правових відносин на визначені інституціональні виклики в умовах ревіталізації територій і громад. Разом з тим, на першому етапі визначення завдань службової діяльності завжди виступає формування системи службово-правових відносин, розробка завдань, функцій і повноважень суб'єктів службово-правових відносин, напрямів їх взаємодії та раціоналізація нормативно-правового регулювання в системі регіонального управління.

Варто наголосити, що важливість нормативно-правового регулювання службової діяльності на територіальному рівні в умовах воєнного стану в контексті ревіталізації та децентралізації засвідчує здатність всієї державноуправлінської системи вирішити завдання організації повоєнного відновлення територій і громад. Саме тому варто вести мову про внесення змін до Закону України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» в частині ревіталізації всієї території України.

Список використаних джерел

1. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05 лютого 2015 року № 156 (в редакції від 31.03.2023 р.). – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.

Євгеній БОРОДІН

д.і.н., професор,

директор ННІ державного управління,

професор кафедри державного управління

і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

ЗАСТОСУВАННЯ СМАРТ-ПІДХОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЯК ЗАВДАННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ

Актуальним питанням діяльності органів публічної влади в Україні є завдання розроблення документів стратегічного планування. У сучасних умовах розроблення та впровадження заходів з виконання державних стратегій розвитку, регіональних стратегій розвитку, стратегій розвитку територіальних громад характеризується низкою факторів. До них, в першу чергу, належать як завдання відновлення та розвитку регіонів і територій, що постраждали від збройної агресії Росії проти України, так й набуття статусу країни-кандидата на вступ до Європейського Союзу.

Протягом майже півтора десятка років в межах реформованої політики згуртованості Європейської Комісії поступово розширюють свій вплив смарт-спеціалізації (Smart Specialisation, Smart Specialisation Strategies) в стратегічному плануванні країн та регіонів. В Україні накопичено певний досвід використання зазначеного інноваційного підходу, який потребує свого продовження [1].

Ключовим суб'єктом стратегічного планування на основі застосування смарт-спеціалізації є органи державної влади та місцевого самоврядування. Для цього в Україні створено необхідні нормативно-правові засади. Закон України «Про засади державної регіональної політики» навіть в умовах збройної агресії проти України зазнав відчутних змін, пов'язаних з удосконаленням стратегічного планування. Належне місце в діяльності уряду, міністерств, місцевих державних адміністрацій, обласних рад має зайняти саме використання смарт-підходу [2].

У розпорядженні органів публічної влади України наявні базові документи, що дозволяють використати поняття смарт-спеціалізація в контексті євроінтеграційних процесів. Підвалини для цього були закладені у 2015 р. шляхом затвердження постанов Кабінету Міністрів України «Про Порядок розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів» та «Про Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів». Проте, реальні зрушення відбулися у 2018 р., коли зазначені документи зазнали важливих змін. В них з'явилося наступне визначення: «смарт-спеціалізація – підхід, що передбачає аргументоване визначення суб'єктами регіонального розвитку в

рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних переваг регіону та сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні» [3].

Метою запровадження смарт-спеціалізації було визначено наступні аспекти: забезпечення сталого розвитку регіонів; підвищення ефективності управління інноваційними процесами у регіонах; створення сприятливого середовища для провадження інноваційної діяльності; підвищення рівня інноваційної та інвестиційної активності регіонів; запровадження системної державної підтримки розвитку інновацій у регіонах [4].

Знайшли своє висвітлення також принципи розроблення проектів Стратегій та планів заходів на засадах смарт-спеціалізації. До їх числа було включено: інноваційна спрямованість; відкритість; паритетність; координація; доповнюваність; диверсифікація; вузька спеціалізація. Особливо підкреслювалася важливість для смарт-спеціалізації використання інтегрованого підходу.

Важливою вимогою для проектів регіональних стратегій було застосування смарт-підходу при визначенні тенденцій та основних проблем соціально-економічного розвитку регіону, що включають результати SWOT-аналізу регіонального розвитку та оцінки його природно-ресурсного, виробничого, трудового, наукового, фінансового та інноваційного потенціалу. Окремо наголошувалося, що «не менше ніж одна стратегічна ціль регіональної стратегії визначається на засадах смарт-спеціалізації та передбачає інноваційний розвиток пріоритетних видів економічної діяльності регіону, підвищення рівня конкурентоспроможності регіону» [5].

У Методиці розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації важливим моментом для органів публічної влади регіонального рівня стало визначення критеріїв, які використовуються для визначення сфер смарт-спеціалізації, до яких було віднесено:

- наявність ресурсів (активів) та спроможності регіону (включаючи фінансовий, природно-ресурсний, виробничий, науковий, інноваційний та кадровий потенціал);
- потенційна здатність до диверсифікації галузей економіки за рахунок розробки конкурентоспроможних кластерів, розвитку міжгалузевих зв'язків або інших видів економічної діяльності;
- наявність або прогнозована спроможність досягти високої концентрації підприємств у регіоні, у тому числі шляхом створення інноваційних систем колективних зусиль на основі державно-приватного партнерства;
- місце та роль регіону на міжнародному та внутрішньому ринках [6].

У Державній стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки при визначенні оперативної цілі 5 «Сталий розвиток промисловості» передбачалося, зокрема, вжиття наступних заходів: розроблення та впровадження механізму

державної фінансової підтримки проектів смарт-спеціалізації (у тому числі зусиллями обласних та Київської міської державних адміністрацій відповідно до методики смарт-спеціалізації ЄС); впровадження інструментів підтримки участі малого та середнього підприємництва у проектах смарт-спеціалізації; забезпечення приєднання всіх регіонів України до Європейської платформи смарт-спеціалізації (S3 Platform) з метою відкриття доступу регіонам України до інструментів платформи [7].

Важливим інструментом для представників органів публічної влади України є дослідження, створене в контексті функціонування Європейської платформи смарт-спеціалізації (S3 Platform) «Смарт-спеціалізація в країнах Східного партнерства – потенціал для економічного співробітництва, заснованого на знаннях» («Smart Specialisation in the Eastern Partnership countries. Potential for knowledge-based economic cooperation») (листопад 2022 р.), у якому проаналізовано досвід України [8].

Отже, виходячи з потреб подальшого стратегічного розвитку України, її регіонів та територій, органи публічної влади мають можливості широко застосувати підходи та інструменти смарт-спеціалізації на основі наявної нормативно-правової бази та фахових оцінок провідних дослідників зазначеної проблематики.

Список використаних джерел

1. Маматова Т., Чикаренко І., Бородін Є. Цифрові платформи Smart Specialisation Platform та Espon: структура та можливості для регіонів і громад ЄС. *Аспекти публічного управління*. 2022. Т. 10. № 6. С. 37–45. DOI: <https://doi.org/10.15421/152242>. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/969/944>

2. Про засади державної регіональної політики : закон України від 5 лютого 2015 р. № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>

3. Про внесення змін до порядків, затверджених постановами Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 931 і 932 : постанова Кабінету Міністрів України від 14 листопада 2018 р. № 959. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-2018-%D0%BF#n2>

4. Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів : постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 931. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-%D0%BF#Text>

5. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів :

постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF#Text>

6. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : постанова Кабінету Міністрів України від 31 березня 2016 р. № 79. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#Text>

7. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки : затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

8. Bigas, E., Bovenzi, N., Fuster Martí, E., Massucci, F.A., Hollanders, H., Matusiak, M. and Reimeris, R., Smart Specialisation in the Eastern Partnership countries, Fuster Martí, E., Matusiak, M. and Reimeris, R. editors, EUR 31234 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2022, doi:10.2760/520032, JRC128524. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-in-the-eastern-partnership-countries-potential-for-knowledge-based-economic-cooperation>

Леонід ПРОКОПЕНКО

*доктор наук з державного управління,
професор, професор кафедри державного
управління і місцевого самоврядування
Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка»*

Наталія ГОНЧАРУК

*докторка наук з державного управління,
професорка, заслужений діяч науки і техніки України,
професорка кафедри державного управління і
місцевого самоврядування
Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка»*

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД У КОНТЕКСТІ ЇЇ АДАПТАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ

Європейський вибір України та отримання нею статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу, прагнення стати членом ЄС є серйозним стимулом для продовження вже розпочатих у сфері публічної служби реформ та зумовлюють необхідність здійснення процесів модернізації публічної служби, як в умовах війни, так і в післявоєнний період.

Слід зазначити, що в Україні «публічна служба» – відносно нове поняття, яке досить активно циркулює в сегменті наукового дискурсу, однак якщо враховувати досвід європейських країн, то у найближчій перспективі публічна служба має охопити більшість суспільних інституцій, як владних, так і тих, що надаватимуть послуги публічного характеру.

Визначення сутності поняття «модернізація публічної служби» дано в термінологічному словнику «Публічне управління», де зазначено, що це системний процес різного роду зрушень і перетворень у сфері публічної служби, який забезпечує перехід інституту публічної служби від стабільного «традиційного» до безперервно змінного, динамічного сучасного стану в напрямі його оновлення, постійного якісного вдосконалення, який стосується різномірних правових, організаційних, інституціональних, соціальних, економічних, політичних, етичних та інших аспектів публічної служби. В даному словнику також зазначено, що це прогресивний процес комплексного реформування чинного інституту публічної служби, що здійснюється з метою приведення в більш конкурентноздатний вигляд окремих його складових елементів та створення в ньому нових інститутів, супроводжується структурними змінами й трансформацією функцій, форм, методів, технологій, інструментів і способів управлінської діяльності у сфері публічної

служби з метою реалізації нових цілей, завдань, пріоритетів, стратегій, набуття нової позитивної якості, наближення до максимально можливого рівня розвиненості, адаптації інституту публічної служби до європейських стандартів і цінностей [6, с.93-94].

Вважаємо, що українська доктрина публічного управління в цілому корелюється з ранніми періодами модернізації публічної служби, в той час як європейські дослідники виходять на концепти постмодернізації, або неомодернізації. В країнах ЄС процеси модернізації публічної служби відбулися здебільшого ще в 70-80 роках минулого століття.

На наш погляд, модернізація публічної служби має забезпечити підвищення ефективності та результативності діяльності органів публічної влади, а також сприяти інноватизації функцій публічної служби та реалізації стратегічних завдань щодо запобігання корупції на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування [1, с.52].

Ми погоджуємося з думкою відомих українських вчених Н. Р. Нижник і О. В. Музи, що одним із аспектів державницького реформування має стати усунення умов та причин, що сприяють вчиненню державними службовцями корупційних правопорушень, вироблення низки превентивних заходів загальнодержавного масштабу, при цьому рушійним державно-управлінським засобом має бути інституційна складова державної служби як першооснова для формування корпусу добросовісних і відповідальних державних службовців [3]. Дані положення повною мірою стосуються і посадових осіб місцевого самоврядування.

Саме тому, хотілося б звернути увагу, що ефективність функціонування публічної служби була б набагато вищою, якби, не дивлячись на всі складнощі воєнного стану, у цій сфері більш активно впроваджувалися реформи та здійснювалися процеси модернізації.

Досліджуючи сучасний стан і перспективи модернізації публічної служби в Україні, можна сформулювати 7 наступних головних трендів:

1. *Особливості функціонування публічної служби в період воєнного стану та виклики післявоєнного періоду.* Позитивні тренди щодо формування нових підходів до організації роботи публічних службовців, системи європейських цінностей та установок публічного службовця в нових умовах; аналізу впливу війни на організаційну культуру та морально-етичні засади публічної служби; подолання негативних наслідків впливу війни на публічних службовців;

2. *Оновлена модель конкурсного відбору на публічну службу,* меритократичний принцип відбору кандидатів, принцип гендерної рівності, залучення мотивованої і професійної молоді та клієнтоорієнтований підхід як головні складові прототипу цієї моделі;

3. *Запровадження нової моделі та зміна умов оплати праці публічних службовців на основі нової класифікації посад,* впровадження системи грейдів відповідно до рекомендацій OECD/SIGMA, щоб заробітна плата публічних службовців була конкурентоспроможною на ринку праці та забезпечувала

зацікавленість і мотивацію державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у підвищенні професійного рівня та просуванні по службі;

4. *Якісно новий рівень управління людськими ресурсами на публічній службі та впровадження інноваційних інструментів, їх адаптація до умов війни та повоєнного відновлення країни*, зокрема: подолання проблеми кадрового голоду та негативних наслідків війни на публічних службовців, їх підготовка до роботи на деокупованих територіях; модернізація служб управління персоналом в служби стратегічного управління людськими ресурсами і забезпечення їх високої інституційної спроможності; впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами, яка забезпечить автоматизацію HR процесів, перебудову HR-процедур і більш прозоре та ефективно прийняття управлінських рішень та інструментів цифровізації; використання в роботі з персоналом інноваційних технологій проведення моніторингу та оцінки персоналу публічної служби, таких як: кадровий консалтинг, аутсорсинг, аудит персоналу, адміністративний реінжиніринг, паблік-інжиніринг, управління талантами, управління знаннями, управління кар'єрою, гендерний підхід тощо;

5. *Завершення процесів формування сучасної ефективної системи професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування*, забезпечення підвищення рівня їх професійної компетентності, зокрема щодо опанування англійської мови як офіційно ділової та їх мотивація до професійного розвитку, впровадження системи безперервної освіти впродовж життя шляхом розвитку формальної, неформальної та інформальної освіти. Це ще один фактор, який сприяє підвищенню ефективності публічного управління під час війни. Адже, як зазначає А. В. Миколюк, оновлення змісту та форм навчання та можливостей публічних службовців брати участь у відповідних навчальних програмах, які будуть адаптованими до нових умов роботи публічних службовців, відповідати конкретним завданням публічного управління в умовах воєнного стану, наразі є особливо нагальним завданням [2, с.47].

6. *Розвиток відповідального лідерства на публічній службі задля вирішення комплексних проблем у публічному управлінні*. Адже саме від ефективного лідера залежить успішна та злагоджена робота цілої команди, її здатність досягати будь-яких цілей. Україна потребує сьогодні висококваліфікованих управлінців, керівників-лідерів, здатних приймати складні, неординарні й ефективні управлінські рішення та мобільно реагувати на запити суспільства, забезпечувати умови для функціонування держави та поліпшення життя громадян, ефективність та результативність діяльності органів публічної влади, трансформації системи публічного управління з метою якісного використання людського потенціалу;

7. *Підвищення ефективності управління публічною службою*, зростання престижу публічної служби та довіри до публічної служби з боку громадян; формування позитивного іміджу публічного службовця.

Беручи за основу наведені вище тренди розвитку та модернізації публічної служби, доцільно, на нашу думку, здійснити відповідно до європейських принципів

публічного адміністрування законодавче закріплення нових підходів до управління, організації та функціонування публічної служби шляхом внесення змін до Закону України «Про державну службу», прийняття законопроекту «Про службу в органах місцевого самоврядування» та Закону України «Про публічну службу» [4; 5].

Таким чином, модернізація публічної служби в умовах війни та в післявоєнний період у контексті її адаптації до європейських стандартів сприятиме збереженню стійкості і дієвості державного управління та місцевого самоврядування в умовах війни та національної відбудови; підвищенню якості та конкурентоспроможності публічної служби.

Список використаних джерел

1. Гончарук, Н., & Чередниченко, А. (2022). Модернізація публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей. *Аспекти публічного управління*, 10(6), 46-54. <https://doi.org/10.15421/152243>
2. Миколюк А. В. Публічне управління в умовах військового стану: питання ефективності. Публічне управління і адміністрування в Україні Випуск 29. 2022 С. 45-48.
3. Нижник Н., Муза О. Інституційна модернізація державної служби України в сучасних умовах. *Право України*. 2016. № 9. С. 9 –16.
4. Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>
5. Про службу в органах місцевого самоврядування: проєкт Закону України від 07.11.2022 р. № 6504. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>
6. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

Ірина ХОЖИЛО,
д.держ.упр., проф., професор
кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»

ПУБЛІЧНОУПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

В умовах повномасштабного воєнного вторгнення РФ на територію України, яке відбулось понад рік тому, увага всього світу до сих пір залишається прикутою не тільки до Збройних Сил України, але й до вітчизняної системи охорони здоров'я. Адже заклади системи охорони здоров'я – це об'єкти критичної інфраструктури, від функціонування яких залежить не тільки обороноздатність країни, а взагалі сталий розвиток України як незалежної демократичної правової та соціальної держави.

Ще з початку незаконної анексії АР Крим та частини Донецької й Луганської областей, тобто з 2014 року, українська держава та профільне міністерство приділяли значної уваги питаннями забезпечення медичної допомоги пораненим військовослужбовцям, ветеранам АТО та внутрішньо переміщеним особам. З початком повномасштабної війни пріоритет медичного забезпечення військовослужбовців та функціонування системи охорони здоров'я ще більш актуалізувався. Також важливим пріоритетом державна політики України у сфері охорони здоров'я є й реалізація медичної реформи. Медична реформа - це пріоритет євроінтеграційного руху української держави, який задекларовано в Угоді про Асоціацію з країнами Європейського Союзу у 2014 році.

Задля реалізації зазначеного пріоритету в Україні було прийнято низку відповідних нормативно-правових актів, зокрема таких як (в хронологічному порядку – *авт.*): розпорядження КМУ «Концепція реформи фінансування системи охорони здоров'я» (2016); постанови КМУ «Про затвердження Методики розрахунку вартості послуги з медичного обслуговування» (2017); «Про утворення Національної служби охорони здоров'я» (2017); «Про затвердження Методики розрахунку вартості послуги з медичного обслуговування» (2017); «Деякі питання електронної системи охорони здоров'я» (2018); закони України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» (2018); Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості» (2018).

Прийняття цих важливих документів стало міцним фундаментом для подальшої розбудови національної моделі публічного управління у сфері охорони здоров'я. На наш погляд, прийняття цих нормативно-правових актів дозволило у подальшому в період пандемічної кризи та викликів війни досить швидко здійснити належним чином структурно-функціональну перебудову системи медичних закладів. Зокрема, мова йде про те, що в умовах значних зовнішніх викликів та

переходу на модель антикризового галузевого управління метою публічноуправлінська діяльність зосереджувалась на двох ключових пріоритетах – протиепідемічна безпека населення, пацієнтів та персоналу медичних установ (перший пріоритет), державне забезпечення гарантій надання якісної медичної допомоги якомога більшій кількості набувачів на засадах доступності.

Зазначимо, що у період антикризового менеджменту стійкість соціальної системи, якою є система охорони здоров'я, насамперед, забезпечується на основі принципу централізації управління. І це одним із головних факторів, що допомагає втримати систему від краху та хаосу, а в подальшому забезпечити її належне функціонування та розвиток.

Український уряд, не дивлячись на те, що й нині триває війна, сьогодні активно працює разом з профільним міністерством над розробкою планів та стратегій повоєнної розбудови галузі охорони здоров'я. Так, на початку 2023 року на колегії МОЗ України було розглянуто та затверджено Стратегію розвитку системи охорони здоров'я до 2030 року [1]. Від попередніх документів стратегічного змісту, цей документ характеризується певними особливостями:

- стратегія визначає ключові пріоритети державної політики України у сфері охорони здоров'я на найближчу перспективу: продовження медичної реформи; виконання євроінтеграційних вимог; відновлення системи охорони здоров'я;
- стратегія має динамічний формат (можливість внесення змін у разі потреби);
- стратегія дозволяє тимчасове повернення до щорічного планування (в умовах воєнного стану);
- стратегія розрахована на трирічні цикли планування (в умовах війни доходи бюджету попередньо плануються тільки на 1 рік);
- стратегія оприлюднена на офіційному сайті МОЗ України для громадського обговорення та подальшого ухвалення урядом;
- стратегія дозволяє окреслює часові та функціональні рамки, в яких надалі буде розвиватися українська медицина.

Одним із п'яти пріоритетних напрямків розвитку Стратегії є напрям врядування у сфері охорони здоров'я. Основними стратегічними орієнтирами належного врядування визначено такі: впровадження універсальних підходів та інструментів врядування, що забезпечують незалежність, сталість і спроможність національних інституцій у сфері охорони здоров'я; створення на національному рівні системи ефективного міжсекторального співробітництва для забезпечення загальнодержавного підходу з питань охорони здоров'я; здійснення управління у сфері охорони здоров'я та прийняття управлінських рішень на засадах наукової доказовості в інтересах і відповідно до потреб населення; забезпечення ефективного управління закладами охорони здоров'я на засадах громадської підзвітності та нагляду; розвиток системи професійного самоврядування працівників у сфері ОЗ.

Список використаних джерел

1. Стратегію розвитку системи охорони здоров'я до 2030 року. https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/233093.html

СЕКЦІЙНІ ЗАСІДАННЯ

Ольга БАГРІМ

к.держ.упр., доцент кафедри

державного управління

і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

ВПЛИВ МОТИВАЦІЙНИХ ФАКТОРІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В жорстких умовах сьогодення, пов'язаних із воєнним станом в Україні, перед державною службою постало чимало нових викликів, які беззаперечно вносять корективи у професійну діяльність державних службовців на всіх рівнях влади та впливають у підсумку на її ефективність. Державна служба є однією з тих сфер діяльності, яка неупинно продовжує функціонувати завдяки державним службовцям, психологічна адаптація яких дозволяє якісно виконувати службові обов'язки навіть під час воєнного стану, пристосовуючись до нових умов [1].

Професійна діяльність державних службовців зазнає значної трансформації та модифікацій, пов'язаних із зміною умов праці, постійною «психічною» напругою, змінами на законодавчому рівні, зміною системи цінностей, спричиненими особливостями воєнного стану в країні. У зв'язку із цим вкрай важливим постає питання розгляду впливу мотиваційних факторів на професійну діяльність державних службовців в умовах воєнного стану.

На підставі опрацьованих літературних джерел встановлено, що мотивація виступає спонукою до діяльності, є причиною дій і вчинків, впливає на виконання професійних обов'язків державних службовців, їх професійний розвиток та на процес прийняття управлінських рішень. В умовах воєнного стану саме мотивація є «активатором» ефективної діяльності державних службовців.

В сфері державної служби мотиваційні фактори професійної діяльності державних службовців формуються залежно від характерних рис, складності, рівня творчості, специфіки трудових процесів, високої ціннісної орієнтації завдань влади і функцій державного управління, інших особливостей, які дозволяють заохочувати високопрофесійних фахівців з практичними навичками праці, адже професійна діяльність державних службовців реалізовує великий обсяг соціально-економічних відносин між органами влади і суспільством, їх конституційовану організацію і стає потужним важелем впливу на стійку динаміку й активізацію руху управлінських, виробничих і соціально-економічних процесів [2].

Згідно останніх офіційних даних Національного агентства України з питань державної служби щодо опитування на тему: «Організація роботи державних службовців та оплата праці в умовах воєнного стану», проведеного з метою дослідження особливостей організації роботи та оплати праці державних

службовців в умовах воєнного стану було встановлено, що під час війни більшість державних службовців (83,4%) не змінили своє місцезнаходження, з них 67,8% продовжують виконувати посадові обов'язки у штатному режимі та 7,2% поєднують дистанційну роботу з роботою у штатному режимі. Найбільший відсоток державних службовців, що продовжили працювати у штатному режимі в умовах воєнного стану простежується у державних органах п'ятого (77,7%) та першого (71,6%) рівнів, а найменше – серед державних органів другого рівня (21,6%), в умовах війни дистанційно працюють 11,1% державних службовців, на простій перебувають 9,1% державних службовців [3].

В умовах воєнного стану навантаження збільшилося у близько половини державних службовців (45,1%), а результативність та якість роботи, як показало опитування, серед державних службовців, переважно залишилися без змін. У той же час, за даними зазначеного опитування, було встановлено вплив на зміну рівня заробітної плати державних службовців, рівня навантаження, результативності та якості. Цікавим фактом є те, що в умовах війни 73,6% державних службовців відчують, що мають сили та ресурси продовжувати працювати, що впливає на продуктивність та якість виконаної роботи, представники керівних посад та чоловіки відчують у собі більше сил продовжувати працювати в умовах воєнного стану. Встановлено, що ті, хто перебувають за кордоном відчують менше сил та ресурсів продовжувати роботу (33,7%), ніж ті хто внутрішньопереміщені (63,4%) [3]. Таким чином, найбільше відчують сили та ресурси респонденти, що не змінювати місцезнаходження (76,7%).

У межах опитування майже 80% державних службовців зазначили, що відчують підтримку колег та завжди отримують зворотний зв'язок щодо виконаної роботи. Таким чином, чим більше державний службовець відчуває внутрішні сили, підтримку колег, отримує зворотний зв'язок, почуватися у безпеці та має необхідне матеріально-ресурсне забезпечення тим більше у нього навантаження, вища продуктивність та якість роботи (59,3% респондентів зазначили, що вони щасливі бути державними службовцями, 35% - частково та 5,7% - зазначили, що не щасливі бути державними службовцями) [3].

Оптимістичні результати показали також отримані дані, які свідчать, що продовжувати працювати на державній службі в умовах воєнного часу планують 90,9% державних службовців, а після війни 86,4%, таким чином, високе навантаження спонукає продовжити роботу в умовах воєнного стану, але змінити її після війни, що є доволі тривожним сигналом і потребує подальшого вивчення і аналізу.

В сучасних реаліях функціонування державної служби проходить психологічна переорієнтація службовців, де соціальна компетенція є основною умовою їх діяльності з визначальним мотивом – «бажання принести користь суспільству, людям і країні» [4]. На теперішньому етапі розвитку державної служби, в умовах воєнного стану, моральні стимули переважають матеріальні мотиви, у свою чергу, ефективні засоби мотивації державних службовців будуть

стимулювати їх до сумлінної праці, до постійного самовдосконалення, до відповідального виконання службових обов'язків, до розвитку ініціативності та підтримки цінностей державної служби.

Отже, у підсумку можна сказати, що завдяки використанню мотиваційних факторів можна забезпечити і навіть підвищити рівень ефективності професійної діяльності державних службовців в умовах воєнного стану, сприяти належному виконання їх професійних обов'язків, прийняттю виважених управлінських рішень, сприяти їх професійному самовдосконаленню та кар'єрного розвитку.

Список використаних джерел

1. Гординя Н.Д. Психологічні особливості прийняття ефективних управлінських рішень державними службовцями в умовах воєнного стану в Україні / Н.Д. Гординя // Вісник Національного університету оборони України. – 2023. – №1 (71). – С. 48-58.

2. Бондаренко Л.І. Удосконалення системи мотивації праці державних службовців / Л.І. Бондаренко // Інвестиції: практика та досвід. – 2021. – №23. – С. 98-104

3. Організація роботи державних службовців та оплата праці в умовах воєнного стану: результати опитування. Дані Національного агентства України з питань державної служби. – Режим доступу: <https://nads.gov.ua/news/organizaciya-roboti-derzhavnih-sluzhbovciv-ta-oplata-praci-v-umovah-voyennogo-stanu-rezultati-opituvannya>

4. Ярмистий М.В. Мотиваційні аспекти діяльності державних службовців / М.В. Ярмистий // Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації. – Режим доступу: <http://cppk.cv.ua/124.php>

Ольга БАГРІМ

*к.держ.упр., доцент кафедри
державного управління
і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»*

Антон РУСНАК

*аспірант кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабні воєнні дії в Україні стали причиною радикальних змін у всіх сферах суспільного життя, вплинули на суспільну свідомість, на функціонування державної служби, що підкреслює необхідність посилення уваги та проведення аналізу щодо осмислення цих змін, особливо стосовно управління людськими ресурсами. Адже як відомо, саме від ефективності та результативності діяльності державних службовців залежить якість реалізації державної кадрової політики, формування потенціалу державної служби, забезпечення її наступності та конкурентоспроможності на світовій арені.

Акцентування уваги та переосмислення ролі державних службовців в сучасних реаліях набуває особливої ваги. Враховуючи це, нагальною потребою є необхідність використання сучасних технологій управління людськими ресурсами у сфері державної служби, створення на цій основі сприятливих умов для професійного розвитку державних службовців, забезпечення можливості їх особистісного розвитку, кар'єрного зростання, мотивації до професійної діяльності.

Питанням стосовно управління людськими ресурсами на державній службі, що полягає у оновленні, залученні, розвитку та використанні висококваліфікованих, компетентних фахівців, створення необхідних умов для їх професійного розвитку і становлення задля подальшого ефективного функціонування органів державної влади, прийняття виважених управлінських рішень і надання якісних публічних послуг суспільству, присвячені праці таких відомих зарубіжних і вітчизняних дослідників, як: Дж. Богла, Х. Кунта, О. Крушельницької, Д. Лейка, М. Мескона, М. Мотишиної, Дж. Рефлюса, Д. Ульріха, Н. Артеменко, Н. Гончарук, Н. Обушної, Л. Прудіус, Н. Липовської та ін.

Зокрема, М. Армстронг основними цілями управління людськими ресурсами бачить: придбання і утримання необхідного кваліфікованого і мотивованого персоналу; створення можливостей для навчання та розвитку персоналу, а саме їх внутрішніх здібностей; розробку, впровадження та розвиток найбільш ефективних

робочих систем з чітко структурованими процесами відбору, найму та оцінки вкладу; впровадження практики, основними принципами якої будуть визнання менеджерами цінності наявних співробітників і стимулювання розвитку взаємодовіри і співробітництва; створення і підтримання клімату, розвитку партнерських відносин між менеджерами і їх підлеглими; удосконалення умов для командної роботи, і забезпечення гнучкості процесів; надання допомоги організації в розробці і впровадженні універсального підходу до задоволення потреб сторін трудових відносин [1].

Людські ресурси є ключовим фактором економічного зростання і від професійно-кваліфікаційних характеристик державних службовців, дотримання ними європейських стандартів державної служби залежатиме швидкість та якість впровадження задекларованих галузевих та секторальних змін, конкурентоспроможність національної економіки та рівень життя населення [2].

Так, на думку вітчизняних науковців Н. Гончарук та Л. Прудіус, поняття «людські ресурси у сфері державної служби» передбачає з якісної, змістовної сторони кадровий склад або весь персонал державного органу і включає здатність до творчості й потенційні можливості всебічного розвитку державних службовців, організаційну культуру, етику і моральну надійність, удосконалення взаємовідносин у колективі, відповідальність, мотивацію та стимулювання тощо [3].

Погоджуємося із твердженням Н. Обушної та В. Петринської, що вітчизняна система державної служби та управління людськими ресурсами об'єктивно потребує радикальної модернізації, насамперед, з метою подолання наслідків руйнування колишньої адміністративно-командної системи і старої ідеології «домінування держави над людиною» та забезпечення органів державної влади компетентними, високопрофесійними, ініціативними, патріотично налаштованими управлінськими кадрами [4].

На нашу думку, управління людськими ресурсами має вирішальне значення для успіху функціонування та удосконалення державної служби, адже саме від професійного рівня державних службовців залежить швидкість та якість прийнятих управлінських рішень, впровадження задекларованих галузевих та секторальних змін, конкурентоспроможність національної економіки, представлення державної служби на міжнародній арені та процес повоєнного відновлення, розвитку і передачі цінностей державної служби.

Система управління персоналом у сфері державної служби зорієнтована на здійснення всіх функцій менеджменту, пов'язаних із плануванням, добором, розвитком, раціональним використанням, оцінкою, мотивацією та винагородою, вдосконаленням потенціалу людських ресурсів державних органів. Тобто, метою процесу управління персоналом у сфері державної служби є підвищення ефективності діяльності державних службовців за допомогою створення сприятливих умов для їх діяльності та професійного, особистісного, організаційного розвитку.

Аналіз наукових досліджень і публікацій також дозволяє зробити висновок, що на сучасному етапі розвитку державної служби, в умовах воєнного стану України проблема необхідності використання сучасних технологій управління людськими ресурсами у сфері державної служби з метою формування потенціалу державної служби в умовах зміни систем цінностей, які безпосередньо пов'язані із становленням ринкових відносин та розвитком демократії в суспільстві, морально-етичних настанов загальносистемного характеру є надзвичайно актуальною, складною та багатогранною [5].

Формування потенціалу державної служби у поствоєнний період неможливо розглядати окремо від ціннісного наповнення діяльності державних службовців та суспільної оцінки цієї діяльності, відповідно кожний перехідний етап, що характеризується зміною суспільних цінностей та морально-етичних орієнтацій впливає на наявність (реального або формального) професійного розвитку чи його відсутність, що дозволяє стверджувати, що професійне становлення державних службовців не може відбуватися без використання ефективних, сучасних технологій управління людськими ресурсами.

Список використаних джерел

1. M. Armstrong. Strategic Human Resource Management. URL: <http://www.mim.ac.mw/books/Armstrong%27s%20Strategic%20Human%20Resource%20Management.pdf>
2. Тищенко О. П., Королюк Т. О. Реформування моделі управління людськими ресурсами державної служби. Університетські наукові записки. 2017. №1. С. 343-355. URL: https://kneu.edu.ua/ua/depts4/mdu/publicats/publications_kto_2017/
3. Гончарук Н.Т., Прудіус Л.В. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні. Аспекти публічного управління. 2018. Т. 6, № 1–2. С. 42–51.
4. Н. Обушна, В. Петринська. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні: об'єктивна необхідність та особливості реалізації. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/210/212>
5. Багрім О.А. Формування потенціалу державної служби України в умовах аксіологічного транзиту : дис. канд. наук держ. упр. : 25.00.03. Дніпро, 2020. 261 с.

Алла БЄЛОВА

*аспірантка кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»,
спеціальність 281 «Публічне
управління та адміністрування»*

СИСТЕМА СУДОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ЗАПОБІЖНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУДОВИХ ТА ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ У БОРОТЬБІ З ВІДМИВАННЯМ ГРОШЕЙ (ФІНАНСУВАННЯ ТЕРОРИЗМУ) В КОНТЕКСТІ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ

За Угодою про асоціацію сторони договору, однією з яких є Україна, зобов'язались вести боротьбу з організованою злочинністю та легалізацією (відмиванням) коштів, зменшувати постачання та попит на незаконні наркотичні засоби і посилювати співробітництво в боротьбі з тероризмом. Із цією метою Сторони посилюють двостороннє та міжнародне співробітництво у цій сфері, зокрема співробітництво на оперативному рівні (стаття 20) [1].

В Україні легалізацією доходів, одержаних злочинним шляхом, за змістом положень Закону України «Про банки і банківську діяльність» від 07 грудня 2000 року №2121-III, вважається внесення на рахунки банку грошей чи іншого майна, здобутих з порушенням вимог законодавства, або переказ таких грошей чи майна через банківську систему України з метою приховування джерел їх походження чи створення видимості їх легальності [2].

Процес отримання грошей від злочинної діяльності із створенням видимості їх легітимного походження – одна з найважливіших проблем сучасного світу, що має негативний вплив на економіку країни та характеризується високим рівнем суспільної небезпеки.

Конвенція Ради Європи «Про відмивання, виявлення, вилучення і конфіскацію доходів від злочинної діяльності» від 08.11.1990 №141 визнала злочином дії, пов'язані з відмиванням грошей, отриманих не тільки від наркобізнесу, але й від інших видів злочинної діяльності. Статтею 6 цієї Конвенції визначено перелік правопорушень, пов'язаних із відмиванням грошей [2].

До найпоширеніших основних (предикатних) злочинів, з якими тісно пов'язана легалізація (відмивання) доходів, належать ті, які безпосередньо спрямовані на заволодіння чужим майном чи одержання іншої незаконної вигоди: – шахрайство (ст. 190 КК України); – привласнення, розтрата або заволодіння чужим майном шляхом зловживання службовим становищем (ст. 191 КК України); – злочини у сфері господарської діяльності (ст.ст. 202, 204,

222 КК України); контрабанда (ст. 201 КК України); – службові злочини (ст.ст. 364, 365, 368, 368-2 КК України) тощо [2].

До супутніх підпорядкованих, вторинних (предикатних) злочинів можуть бути віднесені: – незаконні дії з документами на переказ, платіжними картками та іншими засобами доступу до банківських рахунків, обладнанням для їх виготовлення (ст. 200 КК України); – фіктивне підприємництво (ст. 205 КК України); – підроблення документів, печаток, штампів та бланків, їх збут, використання підроблених документів (ст. 358 КК України); – службове підроблення (ст. 366 КК України) тощо [2].

Типології відмивання коштів та фінансування тероризму постійно та швидко змінюються, у зв'язку з чим розкриття відповідних злочинів стає доволі складним процесом. Взаємодія судових та правоохоронних органів є запорукою підвищення результативності, ефективності та дієвості запобіжної діяльності у боротьбі зі злочинністю, у т.ч. відмиванням грошей (фінансуванням тероризму). Координування налагодження та підтримання такої взаємодії є невід'ємною складовою завдань судового адміністрування. Сутність такого координування полягає у створенні суб'єктами системи судового адміністрування необхідних для цього організаційних умов, сприянні оперативності та якості розгляду судових справ, виявленні недоліків та перешкод на шляху досягнення відповідних цілей, вжиття заходів для їх усунення.

На сьогодні на запобіжну діяльність у боротьбі зі злочинністю, у т.ч. відмиванням грошей (фінансуванням тероризму), на наш погляд, вкрай негативно впливають такі явища.

1) Судові органи не можуть існувати поза межами державної влади та бути ізольованими від державних інститутів і суб'єктів владних повноважень [3; с. 61-62], у зв'язку з чим завжди гостро відчують наслідки усіх політичних конфліктів, непродуманих хаотичних реформувань, що в кінцевому підсумку може призводити до їх розбалансування.

2) Не може існувати повної незалежності суду якщо залежною буде залишатися судова влада в цілому [3; с. 61-62]. На сьогодні уразливим українське правосуддя роблять існуючі державні підходи до фінансування судової системи. Як наслідок – гострий дефіцит бюджетних асигнувань, відсутність необхідного матеріально-технічного забезпечення відправлення правосуддя, відтік професійних кадрів (державних службовців апарату суду), неможливість розвитку судової системи, формування позитивного іміджу та авторитету суду в суспільстві.

3) Серед найактуальніших проблем у сфері правосуддя також слід вважати відсутність єдності та однаковості судової практики, її процесуальної цілісності. Це негативно позначається на судовому захисті прав фізичних та юридичних осіб, боротьбі із злочинністю.

4) Одним із завдань кримінального судочинства відповідно до норм діючого КПК України є забезпечення швидкого, повного та неупередженого розслідування і судового розгляду. Стаття 28 КПК України запроваджує поняття розумних строків

розгляду кримінальних проваджень у суді. Однак, місцеві загальні суди, як суди першої інстанції, на практиці при розгляді кримінальних проваджень досить часто стикаються з такими проблемами як неякісне досудове розслідування, помилки у правовій кваліфікації кримінальних правопорушень, неналежне оформлення (складання) процесуальних документів, невиконання судових доручень правоохоронними органами, неявка у судові засідання свідків, потерпілих тощо. Все це призводить до істотного затягування судового розгляду, створення перешкод для постановлення вироку, а в окремих випадках навіть може мати наслідком закриття кримінального провадження з підстав, визначених у статті 284 КПК України [4].

Слід відмітити, що в результаті реформування Національної поліції України було значно зменшено штатну чисельність слідчих, у зв'язку з чим навантаження в їх роботі суттєво збільшилось, що негативно впливає на якість досудового розслідування. Небажання громадян приходити до суду в якості свідків, потерпілих, в першу чергу, зумовлене сформованим на сьогодні негативним відношенням до судових та правоохоронних органів. Процедура виконання приводів свідків та потерпілих за дорученням суду до сьогодні законодавцем не врегульована, що породжує певну правову невизначеність. До того ж, немаловажним є те, що в умовах воєнного стану виникає чимало спірних процесуальних питань при проведенні окремих слідчих дій, які не узгоджуються із судовою практикою та потребують додаткового законодавчого врегулювання.

5) Одним із важливих чинників, що впливає на розумність строків розгляду кримінальних проваджень, є дотримання принципу розумного навантаження на суддів, що наразі є повністю нівельованим. З 2019 року Вища кваліфікаційна комісія суддів України, завданням якої є формування суддівського корпусу, не працює. Дефіцит посад суддів по всій Україні становить понад дві тисячі. Приклад Олександрійського міськрайонного суду Кіровоградської області – у зв'язку з незаповненим штатом та одночасним закінченням повноважень у п'яти суддів, відправлення правосуддя з 29 червня 2021 року до 05 травня 2022 року (майже рік) здійснювала одна суддя (при необхідній чисельності штату 14 суддів), яка до того ж виконувала й адміністративні повноваження голови суду. В умовах нереально високого навантаження (а це одночасне перебування в провадженні суду понад 2500 судових справ різних категорій), суд був позбавлений можливості забезпечувати їх розгляд в розумні строки, як того вимагає процесуальне законодавство та очікує суспільство. Станом на зараз в суді додатково здійснюють правосуддя 4 суддів, які за відповідними рішеннями Голови Верховного Суду були тимчасово переведені шляхом відрядження для здійснення правосуддя з окупованих територій, але це не вирішує проблеми розумності навантаження в суді повною мірою. Незадоволеність громадськості залишається на межі, бо за кожною судовою справою стоїть певна життєва ситуація або чиясь доля.

б) Відсутність реальних законодавчих механізмів для забезпечення виконання судових рішень. Ситуація із виконанням судових рішень в Україні є

дуже критичною. Згідно із статистичними показниками Олександрійського відділу Державної виконавчої служби в Олександрійському районі Південного міжрегіонального управління Міністерства юстиції (м. Дніпро) у 2021 році (у мирний час та за умови нормальної роботи відділу ДВС) примусовому виконанню підлягало 24956 виконавчих проваджень різних категорій, з яких завершено 13595 (54,47%), у т.ч. з фактичним виконанням 6273 (25%). За таких обставин правовий імідж України, як європейської держави, стає ілюзорним.

Угода про асоціацію визначає співробітництво України та Європейського Союзу у сфері юстиції, свободи та безпеки як один із ключових напрямків на шляху забезпечення верховенства права та поваги до прав людини і основоположних свобод, укріплення інституцій усіх рівнів у сфері управління загалом та правоохоронних і судових органів зокрема. Співробітництво має бути спрямоване, зокрема, на зміцнення судової влади, підвищення її ефективності, гарантування її незалежності та неупередженості та боротьбу з корупцією (стаття 14) [1].

Відтак, усунення кризових явищ в судовій системі має стати одним із першочергових кроків задля реалізації європейських домовленостей, забезпечення законності і порядку в державі. Поряд із цим, суттєвого значення набуває необхідність вироблення та впровадження новітніх форм здійснення координування суб'єктами системи судового адміністрування взаємодії судових та правоохоронних органів задля досягнення успіху у боротьбі з відмиванням грошей (фінансуванням тероризму), взаємодії в інтересах держави і суспільства на підставі якісного національного законодавства. При цьому, надзвичайно важливим економічним інструментом у боротьбі з відмиванням грошей (фінансуванням тероризму) обов'язково має стати підвищення ефективності державної регуляторної політики Міністерства фінансів України та Національного банку України, зокрема, щодо забезпечення прозорості і зрозумілості системи оподаткування доходів фізичних та юридичних осіб, об'єктивного контролю за рухом коштів за банківськими рахунками, особливо в іноземній валюті та за банківськими операціями з нерезидентами України.

Список використаних джерел

1. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Закон України від 16 верес. 2014 р. №1678-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18#n2>;
2. Узагальнення «Про судову практику у кримінальних провадженнях щодо легалізації (відмивання) коштів, одержаних злочинним шляхом та фінансування тероризму (статті 209, 258-5, 306 КК України)». URL: <https://court.gov.ua/sud1190/150/1580>;
3. Онопенко В. «Мені судилося» (виступи, листи, інтерв'ю, хроніка подій – 2006-2010 роки). – К.: Атіка, 2010. – 584 с.;
4. Кримінальний процесуальний кодекс України від 13 квітня 2012 року №4651-VI (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text>.

Володимир БЛІК

аспірант першого року навчання

*спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
Національний університет «Львівська політехніка»*

Володимир МАРТИНЮК

*д.е.н., проф., професор кафедри адміністративного та фінансового
менеджменту,*

Національний університет «Львівська політехніка»

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Технології привносять інноваційні можливості в державний сектор і мають потенціал для покращення взаємодії між урядами та громадянами через спрощення процедур, а також сприяють відкритому уряду. Цифрова трансформація уряду означає подальшу модернізацію державного управління, безперебійну транскордонну мобільність і розширену цифрову взаємодію. Все більше урядів у всьому світі використовують все більше цифрових інструментів. Зростає зацікавленість спрямовувати цифрову трансформацію таким чином, щоб вона враховувала фундаментальні права та демократичні цінності та приносила переваги суспільству в цілому. Зараз прийнято говорити про європейський підхід до цифровізації, згідно з яким дані та технології мають використовуватися на благо економіки та суспільства.

Серед дослідників впливу цифровізації на публічний сектор можна виокремити П. Данлі [1] і Х. Маргеттс [2]; Б. Коридон, В. Ганесан та М. Лундквіст [3]. Проте, розвиток інформаційних технологій є дуже динамічний, що спонукає до подальшого наукового пошуку в зазначеному напрямку.

На сьогодні існує підвищена увага до потенційного застосування технологій блокчейну та розподіленої книги в державному секторі для встановлення довіри та підвищення прозорості. Блокчейн — це система запису інформації таким чином, що ускладнює або робить неможливим маніпулювання, а технологія розподіленої книги — це система для запису деталей транзакцій щодо активів у кількох місцях одночасно, без центрального сховища даних або функцій адміністрування [3]. Вони можуть бути використані як нова інформаційна інфраструктура, яка може підтримувати та забезпечувати безпечний обмін інформацією між державними адміністраціями, громадянами та бізнесом.

Органи місцевого самоврядування в Європі впроваджують нову політику та послуги для покращення використання даних у суспільних інтересах, альтернативних моделей управління даними та цифрових послуг, орієнтованих на людину. Багато урядів також впроваджують цифрові рішення, такі як аналітика

даних і когнітивна автоматизація (когнітивні технології, такі як машинне навчання, комп'ютерне спостереження, машинний переклад і розпізнавання мови, що використовуються для відтворення людських дій) [4].

Розробка політики за допомогою машинного навчання може симулювати та визначати, які підходи дають найкращі результати, і покращувати політику шляхом самовиправлення. Він також може підтримувати цифрові платформи для краудсорсингу та розподіленого формування політики, у які громадяни здійснюють свій внесок знаннями та досвідом.

Існує підвищений інтерес до альтернативних підходів до управління, контролю та використання даних (особливо персональних даних і цифрових слідів). Тут увага зосереджена на аналізі нових альтернативних моделей управління даними, які є більш демократичними (тобто дозволяють більшій кількості учасників контролювати дані та вирішувати, як вони використовуватимуться) і які використовують дані в суспільних інтересах (наприклад, кращі державні послуги, вирішення соціальних проблем, розширення можливостей користувачів).

Серед основних ризиків для цифровізації публічного управління можна виділити і геополітичну напруженість, зокрема у таких напрямках:

- Суверенітет, будь то цифровий суверенітет, суверенітет даних, штучний інтелект чи кібернетичний суверенітет, залишатиметься одним із головних у порядку денному у 2023 році. Уряди бажатимуть розширити свою юридичну юрисдикцію над цифровою діяльністю на своїй території та зменшити ризики негативного впливу на безпеку та економічні наслідки від інтегрованих цифрових мереж. Цифрова взаємозалежність забезпечить реальну перевірку ініціатив щодо більшого цифрового суверенітету. Він підтримується сильним прагненням громадян, компаній і країн бути пов'язаними через національні кордони.

- Геополітика інфраструктури: підводні кабелі, супутники, напівпровідники. Підводні кабелі є найбільш вразливою частиною глобальної цифрової інфраструктури. Серйозний зрив інтернет-кабелів, як це траплялося в минулому, може відрізати цілі країни від Інтернету. Супутники можуть запропонувати деякі альтернативи, але вони не можуть замінити оптоволокну як глобальну магістраль. Напівпровідники знаходяться в центрі геополітичної боротьби між США і Китаєм.

- Потоки даних у новій геополітиці. Загальною тенденцією є те, що країни зберігають більше даних на своїй території, особливо критично важливих даних, таких як записи про стан здоров'я та цифрові дані громадян. Багатьом країнам доведеться збалансувати суверенітет даних та інтеграцію в глобальну економіку. Чим більше даних вони зберігають у межах національних кордонів, тим менше вони отримують вигоду від міжнародної цифрової економіки та зростання. Вільний потік даних буде необхідним для малих і орієнтованих на експорт економік.

У 2023 році процеси цифрового співробітництва прискорять нарощування до 2025 року, коли буде переглянуто впровадження Всесвітнього саміту з питань інформаційного суспільства (WSIS), включаючи майбутнє Форуму з управління Інтернетом (IGF). У 2025 році обговорення ООН з кібербезпеки перейде від ОЕВГ до Програми дій ООН (ПД).

Наступні кілька років також наблизять цифрове співробітництво навколо Порядку денного до 2030 року, оскільки цифровізація стане критично важливою для реалізації 17 цілей сталого розвитку (ЦСР). Важливою зупинкою на шляху до 2025 року стане прийняття Глобального цифрового договору (GDC) під час Саміту майбутнього ООН у 2024 році.

Крім того, серед важливих чинників розвитку цифровізації є забезпечення безпеки. Багато урядів і установ посилили свою кіберстійкість у відповідь на загрозу більш серйозних і вражаючих атак, подібних до тих, що спостерігаються під час війни в Україні. Країни, що розвиваються, дедалі більше цікавляться питаннями кібербезпеки, і їх активна участь у глобальних процесах може змусити провідні кібердержави діяти більш відповідально. Тому важливим на сьогодні питанням є забезпечення членства України в Європейському Союзі, що дасть можливість доступу Україні до єдиного цифрового ринку ЄС, тобто адаптацію до міжнародних правил та стандартів цифрових практик

Список використаних джерел

1. Dunleavy P., Margetts H. The Second Wave of Digital Era Governance: a quasiparadigm for government on the web. *Philosophical Transactions of the Royal Society A*. 2013. № 371 (1987). URL: https://www.researchgate.net/publication/235658488_The_Second_Wave_of_Digital-Era_Governance_A_QuasiParadigm_for_Government_on_the_Web
2. Dunleavy P., Margetts H. Design Principles for Essentially Digital Governance, Conference paper, paper at the 111th Annual Meeting of the American Political Science Association, San Francisco, 3–6 September 2015. URL: <http://eprints.lse.ac.uk/64125/1/Essentially%20Digital%20>
3. European C. EU-wide digital Once-Only Principle for citizens and businesses - Policy options and their impacts [Електронний ресурс] / Commission European. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/eu-wide-digital-once-only-principle-citizens-and-businesses-policy-options-and-their-impacts>.
4. One platform. countless innovative initiatives. [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://digital-luxembourg.public.lu/>.

Олена БОБРОВСЬКА

*д. держ. упр., професор, професор кафедри економіки та соціально-трудо­вих відносин
Університету митної справи та фінансів*

РЕВІТАЛІЗАЦІЯ ЯК СУКУПНІСТЬ СПОСОБІВ ІНТЕГРОВАНОГО ПРОЦЕСУ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В СТРАТЕГІЯХ І ПЛАНАХ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

Ганебна загарбницька війна розв'язана Росією з Україною призвела до великих руйнувань в економічній, соціальній, природничій та інших сферах життєдіяльності українського народу. Багатосторонні наслідки руйнувань і надзвичайно широкий спектр різноспрямованих напрямів знищень територій, економічних і соціальних об'єктів, взаємопов'язаність і взаємозалежність їх процесів потребують об'єктивної оцінки глибини і специфіки руйнувань, вибору підходів і способів вирішення великої кількості проблем, визначення широкого спектру змісту, глибини, характеру і значущості процесів відновлення, трудомісткості і вартості їх здійснення. Актуальними завданнями стає узгодження пріоритетів відновлення, шляхів, умов і послідовності їх опанування. Основні завдання повинні бути сконцентровані на відтворенні тих промислових і непромислових галузей діяльності, які створюють економічний базис розвитку і джерел живлення всіх життєво важливих процесів, на координацію напрямів розвитку галузей і їх синхронізацію. Необхідним стає переосмислення довоєнних стратегій економічного розвитку, які можуть стати підґрунтям Національної стратегії відновлення і подолання кризових явищ, розробка відповідної політики, корегування змісту і перегляду заходів адекватних ситуацій, що вже склалися в Україні. Нагальним є обґрунтування нових форм взаємодії суб'єктів господарювання різних форм власності стосовно застосування й узгодження їх спільно використовуваних ресурсів і умов розподілу очікуваних результатів без порушення інтересів усіх учасників.

Принципово новим способом відновлення зруйнованих чи застарілих систем і об'єктів є ревіталізація. Вона вже сприймається як новий імпульс розвитку промислових зон міст Києва, Харкова, Одеси. Цей спосіб останнім часом широко застосовувався у Львові, Івано-Франківську, Тернополі під час трансформаційних заходів у будівництві, для реконструкції структур місцевого середовища, промислової архітектури, соціалізації життєвого простору, розробки елементів інфраструктури, упорядкування туристичних зон, в урбанізації, аутентичності, ідентичності лісового господарства та інших ресурсів природного навколишнього середовища, в медицині та для вирішення інших проблем.

В Європі ревіталізація давно вже стала природним явищем. Вона пов'язується з перетворенням застарілих підприємств в художні та культурні центри (Велика Британія, Польща та ін.). Однак використання лише цього способу для відновлення

України після війни замало. Необхідно порівняти його з іншими, не менш відомими способами, обґрунтувати доцільність використання кожного з них окремо або спільно.

Розглянемо основні способи більш детально. До *модернізації* економіки звертаються багато країн світу, економіка яких потребує відтворення та насамперед скорочення її низькотехнологічних галузей. При цьому йдеться не про відмову від традиційних виробництв, а про освоєння нових технологій. Цей процес підпадає під загальну концепцію вдосконалення і модернізації промислового розвитку за рахунок відновлення бренду індустріально-аграрної держави з корекцією промислової політики в напрямі формування нової «смарт» індустріальної структури [1, с. 21]. На модернізацію економіки, її цілісності і збалансованості в Україні передбачається спрямовувати і заходи децентралізації управління, структурні та інституціональні зміни. Сьогодні структура економіки України не відповідає вимогам сучасності. Вона орієнтована на індустріальну епоху. Власні кошти підприємства витрачають на підтримку й укріплення власної матеріальної основи. При цьому структурний і технологічний рівні галузей промисловості залишаються суттєво деформованими. Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи вже перестали бути визначальними факторами. Із запізненням і не в повному обсязі використовуються наукові розробки українських вчених, хоча їх перелік і науковий рівень постійно зростає. Досі повністю не реалізується концепція «“Інноваційного ліфта”: від школи до Європи», заснована на методології «ощадливого стартапу» з усіма його органічними складниками, побудованими на сучасній методології та практичному досвіді створення стартапів у світі, тенденції освітньої та трудової міграції, передбачає розвиток інноваційних структур (бізнес-інкубаторів, наукових, технологічних і індустріальних парків), блокчейн-платформ і цифрових платформ тощо. Як інструмент модернізації недостатньо використовується публічно-приватне партнерство. Існують і інші недостатньо використані можливості промислового розвитку країни [1, с. 80–96].

Здійсненню нового високотехнологічного рівня відбудови України сприятиме і застосування можливостей *реконструкції*, яка створює умови для модернізації і диверсифікації виробництва продукції, товарів і послуг, переходу виробничих структур на новий високотехнологічний рівень. В основу реконструкції покладається ідея єдиного архітектурного планування, в якому повинні бути присутні реструктуризація забудови промислових підприємств з урахуванням планованої композиційної структури територій і формування архітектурного ансамблю та інших містобудівних перетворень, що забезпечують економічне, функціональне й середовищно-художнє використання потенціалу територій.

У зруйнованих містах і районах України до війни існувала розвинута промислова територія, промислові виробничі зони, групи пов'язаних промислових підприємств, окремі підприємства і резервні території. Очевидно, що при виборі напрямів відтворення територій і їх промислового потенціалу необхідно аналізувати можливості відновлення і перепрофілювання підприємств та

встановлення контролю за плином цих процесів, оцінити відповідність реконструйованих об'єктів суспільному попиту населення, інвестиційній зацікавленості суб'єктів відтворення, відповідність характеру реконструкції не тільки галузевій спроможності, а й функціональній історико-структурній цінності, сучасному інфраструктурному забезпеченню, рівню необхідної екологічної безпеки та підвищенню інвестиційної привабливості реконструкції. Необхідно чітко визначити потреби територій у реконструкції й визначити ступінь її здійснення, визначити конкретні напрями кардинальних змін існуючих структур з упровадженням нових форм виробництва, комплексних реконструкцій районів, селищ, міст чи певної консервації їх об'єктів, переважання їх збереження, кардинальних змін чи відтворення їх попереднього стану.

Надзвичайно актуальним питанням на сучасному етапі стало налагодження безпосередніх процесів оновлення (*реновація*) промислових і непромислових підприємств і об'єктів. Почавшись ще в довоєнний період, продовжується процес збільшення кількості збиткових і непрацюючих підприємств, поглиблюється їх фізичний і моральний знос і деградація, активізувалося неефективне використання амортизаційного фонду. Воєнні дії і їх руйнівні процеси сприяли масштабній зупинці підприємств, невикористанню їх інфраструктурних об'єктів і повній чи частковій їх руйнації. Водночас відновлення зруйнованих підприємств потребує вирішення питання їх доцільності чи подальшої трансформації відповідно до збереження промислової архітектури міст і навколишнього середовища. У сучасному світі реновація промислових забудов є одним із популярних й ефективних трансформаційних процесів відновлення і розвитку міського простору. Тому в процесах системного відновлення України способу реновації повинна бути надана належна увага.

Реінжиніринг застосовується для радикальних, багатоваріантних перетворень, оновлення чи виведення підприємств різних організаційно-правових форм із кризового стану. Залежно від глибини технічних, технологічних, економічних, соціальних та інших негативних змін формується велика варіація інвестиційних відновлюваних завдань, вирішення яких може сформувати «вибуховий» вплив на строки і якість відновлення. Їх сукупний розгляд дозволяє створити цілісну і детальну картину того, як ми хочемо відбудувати країну, зважаючи на рецесію економіки та обсяги руйнування.

Реформування за часи незалежності України можна віднести до найпоширеніших способів радикальних перетворень. Воно спрямовується на макроекономічну підтримку країни і стосується зміни економічної і соціально-правової реальності та переводить економіку на ринкові рейки.

В останні довоєнні роки масштабні процеси реформування України в усіх суспільних сферах (податкова реформа, дерегуляційна реформа, адміністративна реформа та децентралізація, реформа судових та правоохоронних органів, реформа енергетичного сектору, реформа вугільної галузі, реформи нафтогазового сектору та інші) охоплювали низку конкретних напрямів і галузей економіки. Частоту,

кількість і результати реформ в останні роки чітко навіть неможливо встановити. Вони розроблялись, доповнювались, відмінялись. Водночас реформи мали великий резонанс, активно обговорювались і надавали великі надії. Але заплановані цілі внаслідок реалізації жодної реформи не були повністю досягненні. Якісні параметри економіки України продовжують залишатись небажаними і навіть мають негативні явища. Зазначене свідчить, що проблеми відновлення країни неможливо вирішити одним реформуванням, ізолювавши його від перебудови промислової та інших сфер, усіх процесів життєзабезпечення суспільства. Це спонукає до проведення системних реформ і застосування більш дієвих комплексних інструментів, сучасних методів їх обґрунтування і реалізації, особливо в період відновлення України в повоєнний час. Неприпустимо, щоб реформи мали популістський характер, а активна діяльність щодо їх реалізації тільки імітувалась. При цьому за недосягнення результатів реформ ніхто не несе відповідальності.

Суспільною формою організації істотного перепрофілювання виробництва розглядається часткова або повна *конверсія* виробничого потенціалу загалом і виробництво нової продукції. Конверсія продукції, що виготовляється, здійснюється під впливом докорінних змін ринкового середовища або глобальних чинників розвитку економіки. У конверсійних програмах існують такі загальні пріоритети: розробка устаткування для виробництва продукції харчування, створення медичної та іншої техніки для системи охорони здоров'я, виготовлення товарів масового споживання та інших видів продукції. Конверсія спрямовується і на підприємства видобувної промисловості (шахт, рудників), рослинного середовища, конверсія комплексів воєнних підприємств, «зелена», хімічна конверсія та інші види. Застосування цього способу перетворень централізоване, а його використання більш звужене, ніж інші способи.

Диверсифікація спрямовується на розширення сфер діяльності, супроводжується освоєнням нових видів діяльності, нових виробництв, нових товарів і ринків на основі вже діючих з метою їх адаптації до нових умов існування господарських комплексів і повного використання їх потенціальних можливостей. Проведення диверсифікації знижує ризик діяльності і в підсумку забезпечує умови виживання і розвитку підприємств на ринку.

Водночас відтворення економіки України тісно пов'язане не тільки зі способами відновлення її територій. Крім розглянутих способів, необхідна розробка конкретних методів і заходів організації та управління їх здійсненням, що забезпечить застосування всього діапазону процесів відбудови економіки. Тому до складників способів відтворення і відновлення повинні також зараховуватись стратегування, програмування і планування системної ревіталізації економіки, розробка науково обґрунтованих державних і регіональних політик, стратегій, програм і планів ревіталізації, їх інституційне й нормативно-законодавче забезпечення. У структурній побудові цих документів повинні бути чітко визначені і сформульовані способи, засоби і процеси відновлення, організаційне й

управлінське забезпечення їх проектування і запровадження з використанням відповідних інноваційних механізмів управління кроками їх реалізації.

Розглянутий зміст базових елементів, призначення і сфер застосування способів відтворення й відновлення свідчить, що ці елементи не є ізольованими, вони ґрунтуються на однаковій аналітичній базі обстеження стану об'єктів, обраних для відтворення, потребують майже однакового ресурсного забезпечення, фінансових витрат і управління процесами. У них є споріднені і взаємопов'язані елементи, які в умовах необхідності здійснення суттєвих системних проривів обумовлюють їх комплексне застосування із повним або частковим суміщенням. Розглянуті способи не мають особливих відмінностей, за якими їх можна було б відокремити один від одного. Але такі різноманітні, масштабні руйнування на теренах України потребують застосування не окремих способів, а їх сукупностей. До того ж кожний із них спрямовується на конкретні роботи з відновлення, відтворення чи підвищення продуктивності і життєздатності об'єктів. Тому природно, що подолання негативних всеобічних змін в Україні потребує застосування майже всіх перерахованих способів у тому чи іншому варіанті в єдиній системі. Наведені узагальнені характеристики способів відтворення і відновлення промислових, господарських, соціальних та інших сфер і систем чи об'єктів, показують, що кожний окремо спосіб втілює в собі низку перетворювальних процесів чи операцій залежно від їх цілеспрямованого застосування, можливостей і спроможності до створення нових умов досягнення очікуваних результатів від їх застосування. Вибір того чи іншого способу для застосування повинен здійснюватись на основі результатів обстежень об'єктів, технологій, техніки, організації діяльності, економічного і соціального стану об'єктів. Їх сукупне застосування і формує уявлення про зміст інтегрованого процесу відновлення – ревіталізацію. При цьому вибір, обґрунтування і побудова інтегрованого процесу ревіталізації економіки України від наслідків війни повинні ґрунтуватись не на «кабінетних» стратегіях розвитку, а на глибокому аналітичному обстеженні змісту і масштабів руйнувань, потужному теоретико-методологічному і проектному забезпеченні, обґрунтованих структурних пропорціях галузевого складу господарюючих суб'єктів, нормативно-правовому і інституційному супроводі, їх координації, інформаційно-комунікаційних технологіях та на належному програмному забезпеченні, застосуванні сучасних моделей та інноваційних технологій з урахуванням інтересів держави, галузевих і бізнесових структур, суспільних організацій і населення.

Список використаних джерел

1. Модернізація економіки промислових регіонів України в умовах децентралізації управління: монографія / О. І. Амоша, Ю. М. Харазішвілі, В. І. Ляшенко та ін. ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 300 с.
2. Бобровська О. Ю. Ревіталізація економіки України як інструмент управління довгостроковим розвитком. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023, № 9. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/archive>

Дмитро БОНДАРЕНКО

аспірант кафедри державного управління

і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

КОРПОРАТИВНО-КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД ЯК ІНСТРУМЕНТ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Зруйновні воєнними діями підприємства територій і громад потребують активних пошуків відтворення і відновлення суб'єктів господарювання і зміцнення їх можливостей до подальшого розвитку. Одним із шляхів налагодження стійкого руху відновлення соціально-економічних процесів розвитку є корпоративно-кластерна організація діяльності і управління цими процесами в межах регіону і міжрегіональному співробітництві.

Визначення суб'єктів, мети й важелів розвитку корпоративного управління в публічному управлінні територіальних громад передбачає уточнення особливостей об'єктів корпоративного господарювання і створення більш широкого уявлення про їх корпоративні цілі, призначення, складові елементи, характеристики, організаційні та інші види взаємозв'язків і властивостей.

Згідно із існуючими напрямками соціально-економічної діяльності і розвитку територій виділяють такі реальні сектори, як: промисловість, паливно-енергетичний комплекс, інвестиційна діяльність, транспорт і зв'язок, виробництво товарів та послуг, житлово-комунальне господарство, соціальна і гуманітарна сфери.

Корпоратизм у місцевому самоврядуванні, законодавчо-правові організаційні форми діяльності і види корпоративних відносин за особливостями їх організації і цілями їх функціонування доцільно поділити на кілька груп:

- комунальні корпоративні підприємства і об'єкти;
- комунальні неприбуткові підприємства, організації і об'єкти;
- корпоративно-кластерні об'єднання;
- громадські організації і об'єднання.

Такий поділ дозволяє ураховувати як економічні так і соціальні цілі і завдання органів місцевого самоврядування в територіальних громадах і створювати для них за допомогою корпоративно-кластерних важелів можливості їх якісного виконання.

Найпотужнішою групою організації діяльності на території громад є група корпоративно-кластерних об'єднань. В теперішній час кластери представляють собою галузеві, територіальні, добровільні об'єднання, які тісно співпрацюють між собою, а також іншими суб'єктами в ланцюгу створення цінностей з метою підвищення конкурентоспроможності власної продукції, її експорту і сприяння економічного розвитку (Проект національної програми кластерного розвитку України до 2027 р був розроблений 17 грудня 2020 р.).

Відмінність комунальних територіальних корпорацій від кластерів є перш за все їх приналежність до територіальних громад а не галузей, спрямованість на упорядкування і оновлення внутрішніх процесів організації господарської діяльності громад і на їх розвиток, підвищення ефективності використання комунальної власності і її нарощення. Що це сприяє мобілізації трудових колективів і участі жителів територіальних громад до самостійного і відповідального господарювання, а органи місцевої влади до прямої участі у вирішенні власних справ територіальних громад в межах власної території.

Співставлення корпоративної діяльності організації з кластерною ілюструє їх взаємодоповнення і доцільність їх структурно-логічного поєднання послідовності: комунальні корпоративні підприємства – комунальні корпорації, корпоративні кластери і об'єднання корпоративно-кластерної форми організації діяльності в територіальних громадах. Така побудова організації діяльності і співпраці на території громади може стати дієвим кроком до формування нового типу господарського соціально-економічного устрою функціонуючих територій.

Особливість кластерів з огляду цілей їх створення, використовуваних підходів, умов застосування і побудови має певні особливості. Кластери носять міжгалузевий характер і спрямовують свою діяльність на підвищення конкурентної спроможності і прибутковості водночас. При цьому практично зберігається типові організаційно-правові форми організації управління у кожного з підприємств, які увійшли в склад кластеру. Роль органів їх влади і площина їх дії залишається незмінною. Будується новий тип економічного співробітництва підприємств і організацій, які розташовуються на різних територіях, з яких вони увійшли в склад кластера. Ця організаційно-правова форма діяльності сприяє появі регіональній (територіальній) інтеграції, кооперації і спеціалізації, укріплює існуючі зв'язки для формування нового організаційного типу господарювання.

Кластери можуть бути спрямованими на виробництво або дослідницьку діяльність, спеціалізуватись на великих обсягах комплектних постачань матеріалів, продукції чи послуг, функціонувати в непромисловій, торговельній, аграрній і виробничій сферах, у будівництві та охороні здоров'я і взагалі бути мультимедійними кластерами з високими технологіями.

Для кластерів найбільш характерні їх конкурентні переваги, які складають суму конкурентних переваг усіх учасників кластеру. Вони більші ніж конкурентні переваги однієї галузі, тому що в них підтримуються всі важливі зв'язки, взаємодоповнюваність галузей, розповсюдження нових технологій, досвід, інформація та сучасний маркетинг. Кластери розуміють потреби споживачів і усвідомлюють напрями їх задоволення, необхідність організації нового бізнесу і впровадження інновацій. Підприємства і організації, що входять в кластер, здатні до більшої координації дій і продуктивного взаємного впливу у сфері загальних інтересів без загроз і обмежень інтенсивної конкуренції.

Кластери забезпечують можливість конструктивного й ефективного діалогу між спорідненими компаніями, постачальниками і покупцями продукції компаній,

з владою, а також з іншими спорідненими інституціями. При цьому державні, індивідуальні чи спонсорські інвестиції окремих учасників приносять користь відразу багатьом. Чіткі конкурентні переваги цієї організаційної форми діяльності полягають у підвищенні продуктивності праці за рахунок акумульованих здібностей до інновацій, зниження трансакційних витрат під час використання далеких (дистанційних) ресурсів, доступу до маркетингової інформації, взаємодоповнюваності і професіоналізму адміністративного ресурсу.

Ефективність створення кластерів в територіальних громадах буде зумовлена скороченням відстані між об'єктами кластеризації, спрощенням процесів отримання інформації, зниженням трансакційних витрат під час укладання договорів, створенням дійових зв'язків з незалежними і неформальними організаціями і між собою. До того ж створення кластерів сприятиме побудові ефективної організаційної форми територіального господарювання в континіумі між ринком та ієрархіями. Ці очевидні переваги кластерів дозволять застосовувати науково обґрунтовані ціни на послуги, які встановлюють органи місцевого самоврядування та їх господарські підсистеми, порівняно зі жорстким підвищенням ринкових цін, пов'язаним із змінами в навколишньому середовищі.

Місцеві територіальні корпорації громад застосовуючи кластерну форму організації можуть створювати унікальне підґрунтя для розвитку інноваційної діяльності, підвищення продуктивності й рентабельності сектору малих і середніх підприємств. Втім широкий діапазон форм і видів кластерних структур потребує проведення серйозних дослідницьких робіт по розбудові економіки знань, яка формується сьогодні, вона цілком може бути орієнтована на визначення особливостей застосування кластерів в межах територіальних громадах, які можуть створювати ефективні виробництва. Центром формування кластерів можуть стати університети або групи науково-дослідних структур.

Платформа Індустрія-4 надала проект Національної програми кластерного розвитку до 2027 р., в якому аргументована необхідність подальшого кластерного розвитку і орієнтації економіки до 2025 р. Представлені рекомендації і для органів місцевого самоврядування національного і регіонального рівнів, а також керівників кластерних структур. Було запропоновано і визначення кластеру: кластер – галузеве, територіальне і добровільне об'єднання організацій, які тісно співпрацюють із собою і іншими суб'єктами у виробничо-збутовому ланцюгу створення цінностей з метою підвищення конкурентоздатності продукції і її експорту, зниження трансакційних і економічних витрат та сприяння економічному розвитку.

Важливою умовою корпоративно-кластерної організації діяльності і розвитку корпоративних відносин у місцевому самоврядуванні на цьому рівні є потреба в суттєвих організаційних змінах й удосконаленні управлінських технологій особливо в умовах цифрової трансформації, яка продукує принципово нову систему організації діяльності. Для створення умов організаційного розвитку управлінською наукою створені різні підходи. Найбільш поширеними стали

системний, об'єктно-цільовий, проблемно-цільовий, функціональний, процесний і ситуаційний підходи.

Системний підхід обумовлює розгляд виокремлених груп об'єднань як самостійних господарських систем територіальних громад з вхідними і вихідними параметрами. При їх проектуванні необхідним є застосування програмно-комп'ютерного апарату Блокчейну – апарату децентралізованих публічних і приватних реєстрів, баз даних, що забезпечується шляхом інтернет-однорангових мереж або іншими способами, що гарантує захист усіх записів і трансакцій. При цьому потужність і різноманітність входу має відповідати внутрішній «потужності» системи та її виходу. Він ураховує системні характеристики кожного окремого підприємства чи організації та їх сукупності, дає можливість багатоаспектного розгляду доцільності кожного елемента їх організаційної структури з урахуванням кількості, змісту й характеру відносин між ними як частинами цілого.

Об'єктно-цільовий підхід передбачає поєднання об'єктів корпоративного управління за певною сукупністю способів зв'язку та елементів їх цілеспрямованої взаємодії. Він ґрунтується на виявленні причинно-наслідкових зв'язків між елементами об'єднань, змісту й кількісних показників взаємодії, особливостей комунікаційних процесів і характеру корпоративної поведінки та їх орієнтації на досягнення цілей у кожному об'єкті. Корпоративні і кластерні об'єднання можуть бути багатоцільовими, з безліччю системних і локальних зв'язків у внутрішньому й зовнішньому середовищі, вирішувати складні, комплексні проблеми для досягнення поставлених цілей. Ключовими критеріями оцінки їх діяльності стає рівень досягнення спільних цілей розвитку глибина, міцність і якість корпоративних відносин кожного об'єкта в трудових колективах суб'єктів господарювання, жителів і влади.

Проблемно-цільовий підхід створює можливість побудови організаційних схем, форм і структури засобів управління, виокремлення, уточнення і зміну методів вирішення існуючих проблем. Його існування підвищує здатність самоврядних органів управління вирішувати проблеми, що існують і постійно виникають, за рахунок цілеспрямованого впливу, визначення, оцінки і концентрації ресурсів, застосування інноваційних методів, технологій і механізмів і імплементації їх в процеси управління. При цьому може використовуватись сукупність перераховуваних підходів до вирішення проблем і побудови нових організаційних структур господарювання.

Функціональний підхід застосовується шляхом передбачення в організаційних схемах умов концентрації виконуваних робіт за їх функціональним змістом, спрямованих на окремі і спеціальні функції. Створюються умови їх досконалої організації і якісного виконання і контролю за результатами діяльності працівників, що виконують функціональні завдання.

Процесний підхід. Базовим елементом у низці управлінського інструментарію є «процес». Під ним розуміють стійку послідовність взаємопов'язаної сукупності видів діяльності, яка перетворює «входи» системи на діяльність працюючих органів

управління на її «виходи», тобто результати, які мають цінність для жителів територіальних громад і споживачів. Особливістю управлінських процесів, які будуть здійснюватися в корпоративному самоврядуванні і управлінні, є наскрізний характер. Вони виконуються різними фахівцями на різних рівнях управління, але мають конкретну спрямованість і мету. Другою властивістю процесів управління є практично стандартний набір виконуємих функцій, хоча їх призначення, професійний супровід, використовувані ресурси, методи перетворення інформації й межі досягнення кінцевих результатів можуть суттєво відрізнятись. Разом з тим слід підкреслити, що жодна функція процесу корпоративного самоврядування не є самостійною й незалежною від інших функцій. Удосконалення однієї з них передбачає певні зміни властивостей і розширення можливостей інших.

Використання процесного підходу дозволяє організаційно цілеспрямовувати й удосконалювати технологічні аспекти управлінських процесів і тісно пов'язувати їх з кінцевим результатом визначених цілей корпоративного розвитку. Останнє обумовлює його місце в складі підходів до здійснення необхідних організаційних змін в системі управління територіальних громад при розгляді їх як природніх корпорацій або корпоративно-кластерних об'єктів господарювання.

Висока динаміка змін у навколишньому і внутрішньому середовищі територіальних громад і їх елементів обумовлює необхідність використання *ситуаційного підходу*. Його застосування передбачає використовувати управлінські важелі залежно від змісту ситуацій і передбачення у професійному складі органів управління фахівців кризового стану, які здатні своєчасно й адекватно реагувати на непередбачувані і небажані в економічному і соціальному, внутрішньому і навколишньому середовищі зміни й володіти спеціальними методами кризового управління, здійснювати контроль за рівнем безпеки, передбачати та запобігати ризикам.

Запровадження корпоративно-кластерної форми організації відтворення територіальних господарств і застосування обґрунтованих своєчасних організаційних змін будуть сприяти значно тіснішому контакту між жителями і владою та взаємній узгодженості їх дій. Цьому сприятиме використання сучасних інформаційних технологій і трансформацій в діяльності органів влади, подальший розвиток принципів організації спільної праці населення й органів місцевого самоврядування, використання корпоративної культури, організації діяльності і корпоративних відносин в стратегічному контексті. Їх слід розглядати як свого роду генетичний код громад, що формує передумови і шляхи власного соціально-економічного розвитку та створення його економічного і соціального базису.

Єлизавета БОНДАРЕЦЬ

*аспірантка кафедри державного управління та
місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»*

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВЗАЄМОДІЇ РЕГІОНАЛЬНИХ ТА МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ ЗІ СПОРТИВНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ СПОРТОМ В УКРАЇНІ

На регіональному рівні управління розвитком спорту здійснюється за допомогою регіональних спортивних організацій, що забезпечують розвиток спорту на території свого регіону, проводять змагання та інші заходи з пропаганди здорового способу життя.

На місцевому рівні цю роботу забезпечують місцеві органи влади, які залучають фінансування на будівництво та ремонт спортивних споруд, здійснюють підтримку місцевих спортивних колективів та організацію різноманітних спортивних заходів для населення міста чи села.

Загальна мета управління розвитком спорту полягає в тому, щоб зробити спорт доступним для всіх, незалежно від їхнього соціального статусу та фінансового стану, створити умови для оздоровлення та розвитку фізичних здібностей громадян. Для підвищення якості управління спортом в Україні необхідна ефективна взаємодія місцевих та регіональних органів влади зі спортивними організаціями. Співпраця між цими сторонами може сприяти розвитку спорту в містах та на місцевому рівні загалом [1].

Одним з головних напрямків співпраці між місцевими та регіональними органами влади зі спортивними організаціями є сприяння у створенні та функціонуванні спортивних інфраструктур. Наприклад, органи влади можуть надавати спортивним організаціям фінансування на будівництво спортивних майданчиків, стадіонів, басейнів та іншої спортивних об'єктів [2]. Також, важливим є створення сприятливих умов для розвитку спорту в загальній місцевості. Органи влади можуть підтримувати проведення спортивних змагань на місцевому рівні та забезпечувати зручний доступ до спортивних споруд для мешканців міст та районів.

Ще одним аспектом є прозорість управління та відкритість для громадськості, що забезпечує взаємодію між спортивними організаціями та спільнотами зацікавлених сторін. З метою підвищення рівня залучення громадян до спортивних заходів та підтримки ініціатив, можна створити платформу, де кожен може поділитися своїми ідеями та запропонувати свої ініціативи. Окрім цього, місцеві та регіональні органи влади можуть укладати угоди зі спортивними організаціями про спільну розробку стратегій, програм, реалізацію спортивних проєктів, проведення спільних заходів та інших ініціатив з розвитку спорту. Загалом, впровадження кращих практик управління спортом на місцевому та регіональному рівнях в Україні залежить від сприйняття спортивними організаціями сучасних підходів до управління та розвитку спорту в країні.

З метою ефективної взаємодії, місцеві та регіональні органи влади повинні створити механізми співробітництва зі спортивними організаціями та забезпечити координацію їх

зусиль для підвищення якості управління спортом в Україні. Необхідно популяризувати спорт у соціальних мережах та засобах масової інформації з метою підвищення ефективності співпраці між місцевою та обласною владою та спортивними організаціями та формування позитивного іміджу регіону чи міста [2]. Необхідно забезпечити консультативну підтримку та надати експертну допомогу місцевим та регіональним органам влади у питаннях розвитку спорту та залучити до співпраці фахівців зі спорту та організацій цієї галузі.

Впровадження ефективної системи управління може бути завдяки професійному фінансовому та ресурсному плануванню, управлінню ризиками та іншим аспектам. Для цього можна використовувати досвід кращих спортивних організацій, сформувати мережу експертів і тренерів, які проводитимуть тренінги та семінари для керівництва та персоналу спортивних організацій на місцевому та регіональному рівнях. Однією з можливих пропозицій для підвищення ефективності взаємодії є створення спільних робочих груп. Такі групи можуть складатися з представників місцевих та регіональних органів влади, спортивних організацій, експертів зі спортивної інфраструктури та інших зацікавлених сторін. Робочі групи можуть працювати над розробкою та впровадженням спільних проєктів з розвитку інфраструктури спорту та популяризації здорового способу життя, а також створювати сприятливі умови для підтримки спортивних заходів на місцевому та регіональному рівнях.

Так само важливо забезпечити належне фінансування розвитку спортивної галузі. Адже без достатнього фінансування неможливо підтримувати високий рівень тренувань, закуповувати необхідне обладнання та створювати комфортні умови для самих спортсменів. Місцеві та регіональні органи влади можуть виділяти кошти на створення та розвиток спортивних об'єктів, підтримку спортивних заходів та інші проєкти, спрямовані на розвиток спорту в містах та районах. Для цього можуть використовуватися різні джерела фінансування, наприклад місцеві чи регіональні бюджети, а також різні рівні державної підтримки. Взагалі, ефективна взаємодія місцевих та регіональних органів влади зі спортивними організаціями може сприяти підвищенню якості управління спортом в Україні.

Отже, ефективна взаємодія регіональної та місцевої влади зі спортивними організаціями має великий потенціал для розвитку спорту в Україні та підвищення якості управління у спортивній сфері. Пропозиції щодо сприяння створенню сприятливих умов для розвитку спорту, включають: створення спільних робочих груп, забезпечення належного фінансування та підтримки спортивних заходів.

Список використаних джерел

1. Барановський, В. О. (2023). Державна політика в сфері фізичної культури та спорту. URL: <http://surl.li/gueoe>
2. Камінська, В. В. Особливості інституціоналізації механізму реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту в Україні. In *Recent Trends in Science: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Internet Conference, May 5-6, 2022. FOP Marenichenko VV, Dnipro, Ukraine, 194 p.* (p. 110).

Юрій БОРИСЕНКО

*к.держ.упр., директор,
комунальний позашкільний навчальний заклад
«Палац творчості дітей та юнацтва»
Павлоградської міської ради*

Владислав БОРИСЕНКО

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
кафедра державного управління і місцевого самоврядування,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗІЛЬСЕНТНОСТІ (СТІЙКОСТІ) ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Реформу децентралізації, перші два етапи якої містили в собі збільшення фінансових можливостей громад і зміну адміністративно-територіального устрою, експерти вважають однією з найуспішніших за всю історію України [1-3]. За результатами Всеукраїнського соціологічного дослідження «Місьцеве самоврядування та територіальна організація влади (в контексті широкомасштабного російського вторгнення)», яке проводилося Київським міжнародним інститутом соціології у жовтні-листопаді 2022 року на замовлення Ради Європи в рамках програми «Децентралізація і реформа публічної адміністрації в Україні, кожні 3 з 4 респондентів і респонденток (76.5 %) вважають, що реформу місцевого самоврядування та децентралізацію влади потрібно продовжувати [4, с. 8].

Опитування також вчергове засвідчило, що підтримка реформи з року в рік зростає: у період з 2015 до 2021 року частка тих, хто вважає децентралізацію потрібною, збільшилася з 59 % до 63 %; у 2022 році показник підтримки зріс до рекордних 76,5 %, бо ті, хто раніше сумнівалися, наразі переконалися у користі реформи. Противників реформи поменшало з 16 % у 2021 році до 14 % (2022). Експерти визначають, що попри повномасштабну війну і викликані нею соціальні, економічні та енергетичні проблеми, 78,5 % опитаних оптимістично оцінюють майбутнє України, 88 % – майбутнє їхньої громади [5].

Більшість учасників і учасниць опитування вважають, що децентралізація відіграла позитивну роль у спротиві широкомасштабному російському вторгненню. Так, 49 % вважають, що реформа загалом позитивно вплинула на можливості спротиву. 53,5 % вбачають, що саме формування нових укрупнених громад позитивно вплинуло на можливості спротиву. Результати дослідження демонструють також, що більшість населення України (75 %) вважають свої громади готовими до надзвичайних ситуацій та викликів, спричинених війною [4, с. 8; 5].

У межах науково-дослідної роботи кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка» за темою «Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні» (2022-2024 рр., номер державної реєстрації 0122U002375) [6] здійснюється обґрунтування комплексу концептуальних положень щодо забезпечення резильєнтності сільської територіальної громади в Україні, а також розроблення методико-технологічного забезпечення відповідних процесів та їх безупинного вдосконалення. Одним з наукових завдань зазначеного дослідження визначено: розробити рекомендації для органів місцевого самоврядування щодо розвитку професійної компетентності у сфері забезпечення резильєнтності територій і громад.

Розглядаючи резильєнтність (resilience) у сфері публічного управління, як здатність системи – території/громади/спільноти – поглинати руйнівні впливи і при цьому зберігати основні функції та структуру [7], автори підтримують висновок, що в умовах війн, стихійних лих та техногенних катастроф саме резильєнтність є тією характеристикою, що важливо набути, розвинути та сформувати в межах окремо взятої території (держави, регіону чи громади) [8]. На наш погляд, одним з ключових факторів забезпечення резильєнтності (стійкості) територіальних громад в Україні є розвиток професійної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування.

Новий імпульс цим процесам надає ухвала 2 травня 2023 року Верховною Радою України в другому читанні та в цілому проекту Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (реєстр. № 6504), який є надзвичайно важливим як для подальших етапів реформи децентралізації, так і для європейської інтеграції України в сфері публічної служби [9]. Законопроект отримав позитивні висновки всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування Асоціації міст України, Асоціації об'єднаних територіальних громад, Всеукраїнської асоціації громад і Української асоціації районних та обласних рад [10].

У серпні 2022 року Рада Європи надала в цілому позитивний висновок до законопроекту [11], де зазначено, що цей законопроект є важливим кроком на шляху до гармонізації положень державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, його прийняття покращить поточну ситуацію. Ключовими новелами законопроекту є: захист працівників та гарантований нижній показник зарплати; прозора процедура конкурсного відбору; прозоре кар'єрне зростання та робота основана на КРІ; деполітизація процесів управління; прозорість та обов'язок оприлюднення премій [9].

Зокрема, експерти Ради Європи зазначають що проект закону «створює умови для підвищення престижу та ефективності служби; усуває багато недоліків поточного стану справ; удосконалює процедури конкурсного відбору; та створює основу для професійного розвитку службовців/-виць місцевого самоврядування. Наявні чіткіші процедури проходження служби в органах місцевого самоврядування, при цьому особлива увага приділяється підзвітності» [11, с. 19].

У тексті законопроекту № 6504 визначено ключові терміни щодо розвитку професійної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування:

– професійна компетентність – здатність особи у межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, вміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених обов’язків, навчання, професійного та особистісного розвитку;

– професійне навчання – набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок, що забезпечує відповідний рівень професійної кваліфікації службовця місцевого самоврядування для його професійної діяльності [12].

Законом також визначено, що службовцям місцевого самоврядування створюються умови для їх постійного професійного розвитку шляхом професійного навчання (підготовки, підвищення кваліфікації, стажування, самоосвіти) з урахуванням результатів визначення відповідних потреб. Професійне навчання службовців місцевого самоврядування проводиться протягом проходження служби, а підвищення кваліфікації – не рідше одного разу на три роки. Потреби у професійному навчанні визначаються безпосереднім керівником разом зі службовцем, зокрема з урахуванням результатів оцінювання службової діяльності. З метою професійного розвитку службовця місцевого самоврядування може проводитися його стажування з відривом від служби строком від одного до шести місяців на іншій посаді в іншому органі місцевого самоврядування або за кордоном [12].

Постає завдання визначення змісту окремих модулів професійних (сертифікатних) і спеціальних короткотермінових програм підвищення кваліфікації як виборних посадових осіб місцевого самоврядування, так і службовців місцевого самоврядування рекомендації, які сприятимуть розвитку професійної компетентності у сфері забезпечення резильєнтності територій і громад.

Список використаних джерел

1. Відбулась Міжнародна науково-практична конференція «Децентралізація публічної влади в Україні: здобутки, проблеми та перспективи». Львівський національний університет імені Івана Франка : веб-сайт. 17.06.2022. URL: <https://lnu.edu.ua/vidbulas-mizhnarodna-naukovo-praktychna-konferentsiia-detsentralizatsiia-publichnoi-vlady-v-ukraini-zdobutky-problemy-ta-perspektyvy/>
2. Експертна дискусія «Перспективи децентралізації. CASE Україна : веб-сайт. 18.08.2022. URL: https://case-ukraine.com.ua/content/uploads/2022/08/19_Tezy_detsentralizatsiya.pdf.
3. Пастущенко К. Чому після війни в Україні важливо продовжити децентралізацію. *Економічна правда* : веб-сайт. 23.03.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/23/698335/>.

4. Місцеве самоврядування та територіальна організація влади (в контексті широкомасштабного російського вторгнення) : аналітичний звіт. Жовтень-листопад 2022 / Київський міжнародний інститут соціології на замовлення Ради Європи в рамках програми «Децентралізація і реформа публічної адміністрації в Україні» у співпраці з Міністерством розвитку громад та територій України, координації з Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. Київ, 2022. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/835/Sociology_lsg_2022.pdf.
5. Продовження децентралізації в Україні підтримує 76,5% населення – дані всеукраїнського соціологічного дослідження. *Децентралізація дає можливості* : веб-сайт. 15.12.2022. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15903>.
6. Реєстраційна картка НДДКР. Державний реєстраційний номер: 0122U002375. *Кафедра державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка»*. URL: <https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/NDR/Карта%20НДР%200122U002375.pdf>
7. Six Foundations for Community Resilience. *Resilience* : website. URL: <https://www.resilience.org/six-foundations-for-community-resilience>.
8. Кондратенко М. Забезпечення якості публічних послуг як умова формування резильєнтності об'єднаних територіальних громад. *Становлення публічного адміністрування в Україні : матеріали XI Конф. студентів та молодих учених за міжнар. участю*. Дніпро : ДРІДУ НАДУ. 2020. С. 191-193. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2020_05_08_mup_material_stud.pdf.
9. Служба в органах місцевого самоврядування: законопроект № 6504 прийняли в цілому. *Децентралізація дає можливості* : веб-сайт. 02.05.2023. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/16515>.
10. Новий Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»: нова якість служби. *Програма Ради Європи* : веб-сайт. 01.05.2023. URL: https://www.slg-coe.org.ua/new_law/.
11. Висновок щодо проєкту Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (№ 6504). CEGG/LEX(2022)1 / Центр експертизи доброго врядування Департаменту демократії і врядування Генерального директорату — II з питань демократії. Страсбург : Рада Європи, 2022. URL: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2022/08/CoE-LEX_LSG-service_No.6504_as-of-5-August-2022_FINAL_UKR.pdf.
12. Проект Закону про службу в органах місцевого самоврядування. Номер: 6504, дата реєстрації: від 05.01.2022. *Верховна Рада України* : веб-портал. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=73563.

Олександр ВЕЛЬГАН

*слухач Гуманітарного інституту,
Національний університет оборони України*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТІСНИХ І ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ ОФІЦЕРА – ЛІДЕРА ОПЕРАТИВНОЇ ЛАНКИ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасні загрози повномасштабного вторгнення Російської федерації в Україну вимагають від Збройних Сил здатності виконувати завдання відсічі збройної агресії. Виконання цього найважливішого завдання вимагає підготовки висококваліфікованих, компетентних офіцерів ЗСУ, які володіють високим рівнем мотивації до професійної діяльності та готовністю до професійного розвитку і самовдосконалення.

Військове лідерство, перш за все, має бути не стільки зосереджено на людині, скільки на процесі взаємовідносин між командиром та підлеглими. Цей процес забезпечується гнучкістю впливу не тільки командира на підлеглих, а й підлеглі впливають один на одного, цим самим, долучаючись до процесу лідерства, при створених для них можливостях командиром. Дії командира повинні бути реалізовані шляхом формування стилю поведінки, орієнтованого на лідерство, а професійні та особистісні якості значною мірою визначають їхню ймовірність. Сучасний військовослужбовець має бути лідером, який вміє критично оцінити реальний стан речей, чітко усвідомлює існуючі загрози та наявні можливості, здатний залучити необхідні ресурси, визначити шляхи і способи їх використання, застосовує ефективні внутрішні комунікації та надихає, вмотивовує особовий склад до виконання визначених завдань, досягає очікуваних результатів та сприяє розвитку й удосконаленню бойової спроможності кожного окремого військовослужбовця та підрозділу [1].

Військовий лідер повинен приймати ефективні рішення та розв'язувати проблеми, які стоять перед ним. Військові керівники, які вміють приймати ефективні рішення, не приймають багато рішень, але вони приймають рішення, від яких багато що залежить, а насамперед, життя людини. Крім того, вони знають коли рішення необхідно і, в таких випадках, не зволікають. Такі лідери знають, що найважливіша і найскладніша частина цього процесу – не саме прийняття рішення, а впевненість у тому, що рішення приймається щодо тієї проблеми, яка дійсно важлива [3; 4].

Для кожного військовослужбовця, що захищає Україну в бойовій обстановці, важливо розвивати характер і професіоналізм, досягаючи досконалості. Сучасні дослідження психологічних засад лідерства, говорять нам про те, що феномен лідерства ґрунтується на авторитеті командира, який діє у

відповідності до вимог складних, мінливих ситуацій й завдяки цьому досягає поставлених цілей. Військове лідерство, яке тлумачиться як процес організації та керування малою соціальною групою, який сприяє досягненню спільної групової мети в мінімальні терміни з максимальним ефектом, детермінований пануючими в суспільстві соціальними відносинами, залишається ключовим компонентом забезпечення професійної діяльності під час виконання завдань за призначенням. В умовах сьогодення існує велика потреба у командирах з лідерськими якостями, особливо в процесі реформування Збройних Сил України та переходу на стандарти НАТО [2].

Офіцерові важливо володіти сукупністю лідерських якостей, завдяки яким він зможе професійно вирішувати завдання відповідно до своїх посадових, функціонально-рольових обов'язків і соціального призначення.

Ефективність військового лідера ґрунтується на його лідерських якостях:

– особистих (енергійність, фізична витривалість, стресостійкість); особистісних (високий рівень самосвідомості, чесність та прямота, прагнення до лідерства, мобільність);

– соціальних (комунікабельність, здатність налагоджувати співпрацю, кооперативність); професійних (наполегливість, відповідальність за досягнення цілей, здатність не відступати перед труднощами);

– інтелектуальних (когнітивні здібності, впевненість у судженнях, здатність до прийняття рішень).

Цей перелік лідерських якостей та навичок не є вичерпним. Їх розвиток – це постійний процес, що вимагає усвідомленого підходу, розуміння кінцевої мети.

Таким чином, розвиток особистісних якостей офіцера має важливе значення в контексті проблеми розвитку психологічних засад військового лідерства. Однією з найголовніших умов формування командира-лідера є його напружена професійна діяльність із значними фізичними і психічними навантаженнями. Командири завжди повинні бути професіоналами в своїй справі, здоровими і безпечними у поведінці – це їх прямий обов'язок.

Список використаних джерел

1. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України. Київ, 2020. 27 с.

2. Грицевич Т. Л., Капінус О. С, Мацевко Т. М., Ткачук П.П. Соціально-психологічні технології управління військовими колективами: навч.-метод. посіб. Львів: НАСВ. 2018.

3. Army Leader Development Strategy. URL: <http://data.cape.army.mil/web/character-development-project/repository/allds-2013.pdf>.

4. NATO Code of Conduct. URL: <https://www.nato.int/structur/recruit/info-doc/code-of-conduct.pdf>.

Марина ВОЛОСЮК

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту

Національного університету кораблебудування

ім. адмірала Макарова

ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ВИКЛИКІВ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Усі аспекти українського суспільства, економіки та політики зазнають величезного навантаження в умовах повномасштабного військового вторгнення в Україну. В той же час на національному рівні започатковано нову архітектуру регіональної політики у надзвичайно несприятливих умовах за короткий проміжок часу.

Головною метою державної регіональної політики в Україні, відповідно до існуючої нормативно-правової бази, є «створення умов для динамічного, збалансованого розвитку України та її регіонів, забезпечення їх соціальної та економічної єдності, підвищення рівня життя населення, створення безпечних умов, додержання гарантованих державою соціальних стандартів для кожного громадянина незалежно від його місця проживання» [1]. Проте виклики, що постали сьогодні перед Україною, а саме: окупація частини території, руйнування значної частини території та громадської інфраструктури внаслідок воєнних дій, знищення великої частини сільськогосподарських угідь, різке переміщення значної кількості людей за межі та у центральні й західні регіони України, збільшення людей, що потребують соціальної допомоги, економічний спад, погіршення показників людської безпеки тощо [2], змінили і підходи до формування та практичного впровадження державної регіональної політики.

За умов повномасштабної війни, Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» [3] внесено нову функціональну типологію територій України: «території відновлення», «території з особливими умовами для розвитку», «території сталого розвитку» та «полюси економічного зростання». У державній регіональній політиці України продовжується тренд на формування системи доброго врядування регіональним та місцевим розвитком, стратегування соціально-економічного розвитку громад та територій, забезпечення місцевого економічного розвитку з урахуванням функціонального типу територій, посилення інституційної спроможності регіонального та місцевого рівнів задля ефективного впровадження державної регіональної політики, а також посилюється безпековий пріоритет у відновленні та розвитку територій.

Пріоритетним напрямом нової державної регіональної політики має стати підхід до регіонального розвитку, орієнтований на місцевість. Такий підхід має

важливе значення для національної політики, яка покращує регіональний розвиток та економіку, одночасно покращуючи якість життя людей.

Цей підхід спрямований на розробку місцевих стратегій відновлення та розвитку, які можуть задіяти невикористаний економічний потенціал у всіх регіонах («території відновлення», «території з особливими умовами для розвитку»), і є основою для стратегій, які вирішують питання сталого розвитку та добробуту людей («території сталого розвитку» та «полюси економічного зростання»). Такі підходи вимагають сильних і адаптованих місцевих інституцій, таких як агенції регіонального розвитку, які стають все більш поширеними у всьому світі. Водночас такі підходи вимагають залучення широкого кола зацікавлених сторін та механізмів визначення активів у місцевій економіці, які можуть бути основою для місцевих стратегій.

Приклади цього нового підходу взято з Європейського Союзу, де модель «Нова політика згуртованості на період 2021-2027рр.» містить усього п'ять політичних цілей, що мають на меті виправити дисбаланс між країнами та регіонами ЄС. До них належать:

- «більш конкурентоспроможна та розумніша Європа;
- екологічна економіка з низьким вмістом вуглецю, яка переходить до чистої економіки з нульовим вмістом вуглецю;
- більш поєднана Європа шляхом підвищення мобільності;
- більш соціальна та інклюзивна Європа;
- Європа ближча до громадян шляхом сприяння сталому та інтегрованому розвитку всіх типів територій» [4].

Цілі нової регіональної політики Європейського Союзу гарантують, що території зможуть краще використовувати свій потенціал шляхом узгодження місцевого розвитку з цілями ЄС і забезпечення використання державних інвестицій для задоволення потреб громадян.

Новим підходом в управлінні є залучення місцевої влади до реалізації політики згуртованості. Це буде зроблено за допомогою підходу «знизу вгору» та партнерства між місцевою владою та іншими зацікавленими сторонами в рамках інтегрованих територіальних інструментів, таких як «Місцевий розвиток під керівництвом громади» та «Інтегровані територіальні інвестиції» [4].

Важливим аспектом реалізації державної регіональної політики України виступає також питання щодо основного інструменту фінансування програм і проектів регіонального розвитку - Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР). Його поновлення є сьогодні найбільш дискусійним питанням у вітчизняному експертному середовищі у зв'язку з прийняттям за основу законопроекту «Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2023 рік» [5]. При якісно оновленій нормативно-правовій базі та формуванні системи доброго врядування, фінансування з ДФРР має спрямовуватися на проекти, що сприятимуть регіональному та місцевому розвитку

на основі інтегрованих регіональних і місцевих стратегій і заохочуватимуть швидке відновлення та сталий розвиток територій і громад України.

Список використаних джерел

1. Про засади державної регіональної політики. Закон України № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>
2. Volosiuk M.V., Sirenko I.V. Комплексна безпека як складова відновлення та розвитку українських громад. International security studios: managerial, economic, technical, legal, environmental, informative and psychological aspects. International collective monograph. Georgian Aviation University. Tbilisi, Georgia. 2023. 1316-1334pp. ISSN 1512-4916. DOI 10.5281/zenodo.7825520
3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій. Закон України № 2389-IX від 09.07.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>
4. Regional Policy. EU regional and urban development. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/2021-2027_en
5. Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2023 рік». Проект Закону № 9165 від 31.03.2023р. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41668>

Костянтин ГАВРИЛЕНКО

*аспірант кафедри державного управління
і місцевого самоврядування*

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОУПРАВЛІНСЬКОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ І ПРАВОПОРЯДКУ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

У системі національної безпеки України важливим завданням діяльності органів публічної влади виступає реформування функцій, структури та повноважень суб'єктів управління з метою забезпечення захищеності держави, суспільства і громадян від зовнішніх та внутрішніх загроз, у тому числі – у процес відновлення деокупованих територій. Адже раціональна модель правової держави потребує чіткої визначеності інституту державної безпеки та правопорядку як об'єкту державного управління шляхом наукового закріплення структури, форми, методів та принципів. З цією метою у статті розкрито сутність формування концепту територіального управління правоохоронними органами на основі принципу респонсивності.

У сучасній науці державного управління проблематика формування механізмів забезпечення державної безпеки і правопорядку сфокусована на формуванні сталого безпекового середовища для органів публічної влади і громадян. Власне, нагальна потреба у безпечному середовищі вимагає від держави таких організаційних підходів, у межах яких відбувається становлення раціонального публічноуправлінського безпекового механізму. Натомість, багатоелементність такого механізму створює загрозу його інституціональній стійкості, організаційній стабільності, і врешті решт - функціональності.

Важливість формування публічноуправлінського механізму (ПУМ) у визначеній сфері на даний час обумовлена також потребою удосконалення правової основи діяльності органів публічної влади у сфері державної безпеки і правопорядку, детермінації загроз національній безпеці, формуванню змісту нового публічного управління в Україні у процесі ревіталізації. Безпековий фактор відповідно до напрямів розвитку державного управління передбачає становлення нової моделі публічного управління на основі гармонізації принципів, інструментів, форм та методів управлінської діяльності, формування національних цінностей та забезпечення національних інтересів з позицій безпеки індивіда, суспільства і держави.

Сучасний стан державної безпеки, зміст тих загроз, які постали перед Україною актуалізують потребу дослідити взаємозалежність понять державної безпеки і правопорядку, з урахуванням складників базових сфер суспільних відносин (економічна, політична, соціальна та гуманітарна), стабільний і прогнозований розвиток яких гарантує збереження суверенітету України,

впровадження системних реформ, здатність адекватно реагувати на зовнішні виклики і загрози. Інтегрованість діяльності інститутів державної влади у сфері безпеки і правопорядку обумовлена також завданнями протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам в системі національної безпеки держави. сутності підходів та інструментів державної політики забезпечення державної безпеки.

Завданнями ПУМ у сфері безпекової діяльності виступає сутність теоретичних та методологічних основ державної безпеки; характерних особливостей забезпечення державної безпеки і правопорядку на національному, місцевому та регіональному рівнях, зокрема, сутності сучасних інтегрованих безпекових моделей; сутність планування заходів забезпечення державної безпеки та підходи до оцінювання суспільної підтримки державної безпекової політики, концепцій державної безпеки у сфері публічного управління, напрями застосування сучасних інформаційних технологій у сфері державної безпеки і правопорядку. Основне призначення держави полягає в тому, що вона надає організованості суспільству, гарантує безпеку громадянам, управляє його справами, забезпечує територіальну цілісність, узгоджує багатоманітні інтереси соціальних груп [1]. Це загальне призначення держави конкретизується в її багатоманітних функціях як основних напрямів діяльності держави, її впливу на суспільство всередині країни та на інші держави. Основною функцією сучасної держави виступає забезпечення національної безпеки. Чинне законодавство України з питань забезпечення державної безпеки є застарілим, а закладені у ньому норми щодо взаємодії і координації дій органів державної влади та силових структур як у мирний час, так і у кризові періоди не враховують особливості нового типу агресії – гібридної війни, у процесі якої широко використовують не лише традиційні військові операції, а й різноманітні невоєнні сили та засоби боротьби. Водночас, нормативно-правові акти у цій сфері містять низку неузгодженостей, що спонукає до нових підходів у визначенні певних термінів, потреби їх врегулювання, запровадження сучасних механізмів управління загрозами державній безпеці і правопорядку.

Збройна агресія РФ проти України, запровадження правового режиму воєнного стану, новий етап процесу державотворення в Україні зумовлює необхідність дослідження проблем, пов'язаних із раціональністю політики органів влади у сфері державної безпеки та правопорядку, зокрема раціоналізації структуризації системи державної безпеки, розподілу повноважень суб'єктів державної безпеки, фрагментованістю нормативно-правового забезпечення системи державної безпеки. У поєднанні із завданнями забезпечення правопорядку як складника системи забезпечення і охорони громадського порядку сучасна модель державної безпеки формується на основі нової безпекової парадигми України як європейської держави, основою життєдіяльності якої виступають європейські цінності – верховенство права, права людини, демократія.

На наш погляд, певною мірою дихотомія понять державної безпеки і національної безпеки як «захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів

України від реальних та потенційних загроз», з позицій сучасної науки державного управління обумовлена відсутністю методологічного інструментарію дослідження феномена національної безпеки, а отже, неможливості його розгляду як цілісної органічної динамічної системи в умовах збройного конфлікту. адже власне поняття «державна безпека» не може абстрагуватися від загроз військового характеру [2].

Разом з тим постає актуальна проблем підготовки фахівців у сфері публічного управління та адміністрування шляхом запровадження в освітньо-професійних програмах підготовки галузі знань «Публічне управління та адміністрування фахівців для органів публічної влади. Мета такої спеціалізованої підготовки – формування у фахівців «цивільного блоку» системи органів влади комплексу спеціальних знань щодо використання методології та основних технологій управлінської діяльності у сфері державної безпеки і правопорядку, розвиток професійних компетентностей здобувачів у сфері публічно-правових відносин, вирішення проблемних ситуацій у сфері забезпечення правопорядку в умовах подолання загроз державній безпеці.

На нашу думку, публічноуправлінський механізм у сфері державної безпеки і правопорядку передбачає наявність системи заходів організаційного, економічного й правового характеру, орієнтованих на запобігання виникненню загроз державній безпеці, а його реалізація передбачає таку послідовність етапів: проведення комплексного незалежного моніторингу стану суспільних відносин з метою ідентифікації, прогнозування та недопущення загроз державній безпеці і правопорядку; формування комплексу заходів на загальнодержавному рівні стосовно ідентифікації й недопущення виникнення загроз зовнішнього й внутрішнього походження, що є критичними для державної безпеки; активна протидія загрозам державній безпеці і правопорядку в контексті запровадження національного механізму централізації публічноуправлінського механізму.

Список використаних джерел

1. Про національну безпеку України : Закон України від 21 черв. 2018 р. № 2469-VIII. – URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.
2. Право в публічному управлінні : навч. посіб. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 228 с.

Дар`я ГЕРАСИК

студентка 4 курсу,

спеціальність «Публічне управління та адміністрування»

НТУ «Дніпровська Політехніка»

ПРІОРИТЕТНІ ЦІЛІ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (В УМОВАХ ВІЙНИ)

Для нашої країни роки її незалежності проходять складно. У 2022 році почалась повномасштабна війна, яка руйнує все довкола, в тому числі і плани на майбутнє. Зараз всім важко, тому мусимо швидко адаптуватись до будь-яких змін, гуртуватись та працювати заради нашої перемоги. Зокрема, взаємодії між органами державної влади та місцевого самоврядування. Зараз це дуже важливий крок і пріоритетом стають першочергові завдання, які покладатимуть на органи місцевого самоврядування регіонів і територіальних громад. В результаті це підвищить ефективність в управлінні ресурсним потенціалом відповідних територій та налагодить координацію діяльності всіх владних інституцій з метою своєчасного забезпечення нагальних потреб фронту та відновлення економіки.

Під час війни важливо забезпечити безперервний розвиток держави, підтримку армії, розвиток економіки, суспільства, та екологічної складової. Це вимагає постійних заходів, спрямованих на підвищення ефективності військової підготовки, зміцнення бойового духу, підтримку солдатів та їхніх родин, не забувати про суспільство (акцент на молоді), яке має інтегруватись в ЄС і важливе питання про екологію, яка має відновлюватись після війни. Більше уваги слід також приділяти розвитку вітчизняної економіки. Необхідно підвищити ефективність виробництва, забезпечити стабільне постачання товарів і послуг та підвищити ефективність використання ресурсів. Також необхідно підвищити ефективність державних фінансів, забезпечити стабільне надходження коштів на утримання армії та підтримку військовослужбовців і членів їхніх сімей.

Досвід, набутий Україною за час війни, демонструє перевагу самоорганізації населення перед централізованим управлінням, як в економічному плані, зокрема в контексті налагодження дієвих механізмів волонтерської підтримки збройних сил, так і в суто військовому компоненті (військові експерти стверджують, що на полі бою жорстка владна вертикаль окупантів, часто поступається гнучкості українських командирів і бійців, здатних приймати самостійні тактичні рішення).

Основні ініціативи щодо забезпечення сталості в розвитку належать органам місцевого самоврядування, як найбільш ефективним органам управління справами місцевого значення. Серед основних принципів, на яких має ґрунтуватися концепція сталого розвитку на місцевому рівні, можна виділити такі:

– керований та стратегічний типи місцевого розвитку з урахуванням не тільки сучасних, а й потенційних проблем (відбудова територіальних громад, продовження реформ, забезпечення євроінтеграції).

– соціальна справедливість розподілу та вживання благ, зокрема: запобігання надмірному використанню ресурсів, досягнення рівноваги між використанням ресурсів та екологічними можливостями території, забезпечення енергозбереження та енерговідновлення;

– інтеграція інноваційної, стратегічної та проектної діяльності на місцевому рівні для підвищення ефективності та результативності управління у сфері забезпечення сталого розвитку територіальної громади.

До початку повномасштабної війни в лютому Україна стабільно просувалась у досягненні 15 із 17 Цілей сталого розвитку, і до того ж найбільший успіх досягла саме у скороченні бідності. Добровільний національний огляд України за 2021 рік показав зниження рівня бідності з 58,3 % у 2015 році до 43,2 % у 2018 році. Однак ці позитивні тенденції швидко змінюються: попередні прогнози ПРООН свідчать про те, що до 90 % населення України може зіткнутися з бідністю чи бути вразливими до бідності, якщо ця війна триватиме ще один рік. Через вимушену міграцію, безробіття, дефіцит бюджету рівень бідності в Україні зріс вдсятеро. Навіть, коли закінчиться війна ми будемо ще довго відновлюватись, але саме зараз треба будувати план на відбудову економіки.

Після Перемоги слід виділити 3 основні тези відбудови економіки аби ми змогли виконати всі вищепоставлені цілі:

– повноцінна демократія. Це — підвалина усіх подальших реформаторських зусиль. Цей принцип — майже однотайно підтримуваний українцями — передбачає посилення залученості громадян та громад до формування політики.

– стійкі інституції та низький рівень корупції — це основа довгострокового успіху України. Корупція зараз це одна з найглибших проблем, які важко вирішити але потрібно як кисень аби ми змогли видихнути і жити в процвітаючій країні з сильними людьми. Треба відходити від різних «подяк» та хабарів, які йдуть ще з радянського минулого.

– сильна економіка критично важлива не лише щоб "довести", що демократія може забезпечити вищі стандарти життя, але також для підтримки великого оборонного бюджету. Як сказала Маргарет Тетчер: «Свобода не може існувати без економічної свободи».

Список використаних джерел

1. Самусь Ю.: Цілі сталого розвитку – невід’ємна частина плану відновлення України. – Режим доступу: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/tsili-staloho-rozvytku-nevidyemna-chastyna-planu-vidnovlennya-ukrayiny>

2. Городніченко Ю., Сологуб І., Ведер ді Мауро Б., : Відбудова України: принципи та політика. – Режим доступу: https://cepr.org/system/files/2022-12/reconstruction%20book_Ukrainian_0.pdf

3. Організація Об’єднаних Націй Україна. Режим доступу : <https://ukraine.un.org/uk>

Кирило ГЛАДКОВ

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Навчально-наукового інституту державного управління

НТУ «Дніпровська політехніка»

РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Реформа децентралізації, як складова ідеї ефективного врядування, зумовила певні зміни в реалізації державної політики у сфері позашкільної освіти в Україні. Її квінтесенцією в системі освіти стало прийняття у 2017 році Закону України «Про освіту» у новій редакції, що в свою чергу, зумовило внесення відповідних змін у профільний Закон України «Про позашкільну освіту», сприявши розширенню повноважень та посиленню ролі органів місцевого самоврядування щодо здійснення безпосереднього управління підпорядкованими комунальними закладами позашкільної освіти; визначення пріоритетів розвитку позашкільної освіти на територіальному рівні та джерел фінансування.

Окрім цього, посилилась і відповідальність органів місцевого самоврядування перед територіальною громадою щодо належної реалізації державної політики у сфері позашкільної освіти: забезпечення доступності відповідних послуг, розвиток та оптимізація мережі закладів позашкільної освіти, формування стратегії розвитку позашкільної освіти та її узгодження з національними планами, програмами та стратегіями, належного фінансового забезпечення тощо.

Відповідно, шляхом реформи децентралізації держава делегувала органам місцевого самоврядування частину повноважень та відповідальність щодо реалізації державної політики у сфері освіти. При цьому, не змінюючи владну вертикаль, якою передбачено здійснення функцій державного управління на субрегіональному, регіональному та національному рівнях. Такий стан речей зумовлює необхідність у чіткій взаємодії органів державної влади і місцевого самоврядування у межах визначених повноважень та посиленні спроможності територіальних громад в частині реалізації відповідної державної політики.

Для системи позашкільної освіти в Україні характерно поєднання децентралізованого та централізованого управління, що відображене у чинному законодавстві, за якої на територіальному рівні управління в системі позашкільної освіти здійснюють органи місцевого самоврядування; на регіональному та субрегіональному рівнях – місцеві державні адміністрації як органи державної влади, та відповідні обласні ради – як органи місцевого самоврядування; на національному рівні відповідні повноваження здійснюються декількома центральними органами виконавчої влади, до компетенції яких входять питання реалізації державної політики у сфері позашкільної освіти або вирішення та забезпечення окремих питань, зокрема якості освіти, а також Кабінетом Міністрів України, що забезпечує формування відповідної політики [1]. Окрім цього, закладам освіти, в тому числі позашкільної, державою гарантовано організаційну, фінансову, кадрову та академічну автономію, що зумовлює ще більший ступінь

децентралізації управління через посилення ролі керівника закладу освіти у здійсненні управлінської діяльності в системі позашкільної освіти [2].

Враховуючи вищезазначене, органи місцевого самоврядування – як засновники закладів позашкільної освіти, та директори відповідних закладів є відповідальними за забезпечення функціонування та розвитку системи позашкільної освіти на відповідній території. За таких умов органи державної влади не мають вирішувати оперативні питання чи втручатись у локальні справи, які віднесені до повноважень органів місцевого самоврядування, порушувати автономні права закладів позашкільної освіти.

Варто зазначити, що частиною шостою статті 10 Закону України “Про позашкільну освіту” визначено спільні повноваження як для місцевих органів виконавчої влади, так і органів місцевого самоврядування щодо реалізації державної політики у сфері позашкільної освіти, що у практичному полі викликає дублювання повноважень або їх перевищення [1]. Відповідно, виникає необхідність у раціоналізації управлінської діяльності до актуальних умов публічного управління шляхом розмежування повноважень органів державної влади та місцевого самоврядування, за яких організаційні питання закладу освіти вирішуються безпосередньо його керівником у межах наданої автономії; питання щодо створення належних умов функціонування та забезпечення необхідними ресурсами, доступності – на органи місцевого самоврядування як засновників таких закладів; стратегічні питання та контроль якості освіти, дотримання норм чинного законодавства та виконання національних, регіональних програм – на органи державної влади.

Окремим проблемним аспектом в реалізації державної політики у сфері позашкільної освіти є відсутність єдиної державної стратегії, концепції або програми розвитку позашкільної освіти. Тобто, відсутнє комплексне стратегічне бачення системи позашкільної освіти, що зумовлює неузгодженість дій та прийнятих рішень між органами державної влади і місцевого самоврядування різного рівня. До того ж, це зумовлює зниження пріоритетності позашкільної освіти на територіальному рівні, особливо у громадах, що знаходяться у сільській місцевості, та не мають закладів позашкільної освіти та/або не спроможні забезпечувати надання відповідних освітніх послуг. Вирішення цієї проблем може здійснюватися як на національному рівні шляхом затвердження відповідної стратегії або концепції, так і на місцевому та територіальному рівнях шляхом закріплення окремих питань розвитку позашкільної освіти у програмах соціально-економічного розвитку з метою залучення ресурсів, зокрема фінансових, для вирішення та досягнення поставлених завдань і цілей.

В умовах реформування місцевого самоврядування достатньо гострим постає питання утримання мережі комунальних закладів позашкільної освіти, їх матеріально-технічне забезпечення, розвиток людського капіталу та якість надання відповідних освітніх послуг. Варто зазначити, що не всі територіальні громади на сьогодні є однаково спроможними забезпечувати на належному рівні реалізацію державної політики у сфері позашкільної освіти, що особливо спостерігається у сільській місцевості.

Так, за даними Міністерства освіти і науки України, станом на 01.01.2021, тільки 118 закладів позашкільної освіти функціонують у сільській місцевості, що складає 8,7%

від загальної кількості закладів позашкільної освіти, що створює бар'єр в отриманні відповідних послуг дітьми та молоддю у такій місцевості [3]. Це зумовлює необхідність у здійсненні підтримки відповідних територіальних громад органами державної влади та залучення додаткових ресурсів представників соціально-відповідального бізнесу та громадськості, консолідації закладів позашкільної освіти з іншими закладами освіти: загальної середньої, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти шляхом інтеграції в освітні та/або освітньо-виробничі кластери.

Додатковою складовою в посиленні спроможності органів місцевого самоврядування в частині реалізації державної політики у сфері позашкільної освіти є стимулювання та використання механізму співробітництва територіальних громад. Предметом такого співробітництва може бути спільне фінансування закладів позашкільної освіти, проведення організаційно-масових заходів, розвиток людського капіталу та поширення педагогічного досвіду, створення філій, реалізація спільних проєктів тощо. Варто зазначити, що приклади такої взаємодії вже використовуються та відображені в Реєстрі договорів про співробітництво територіальних громад. Відповідно, органи державної влади мають здійснювати промоцію можливості використання співробітництва територіальних громад у сфері позашкільної освіти серед органів місцевого самоврядування та сприяти популяризації кращих практик.

Отже, державна політика у сфері позашкільної освіти в умовах реформування місцевого самоврядування має бути спрямована на посилення спроможності територіальних громад та комунальних закладів позашкільної освіти в частині надання послуг позашкільної освіти, забезпечення безбар'єрного доступу до відповідних послуг, зокрема у сільській місцевості, та здійсненням контролю за їх якістю, що досягається за рахунок використання можливості державно-приватного партнерства та співробітництва територіальних громад; інтеграцією закладів позашкільної освіти з іншими закладами освіти за напрямками діяльності. Окрім цього, дії та рішення органів державної влади і місцевого самоврядування мають корелюватись один з одним та виключати дублювання повноважень або їх перевищення. Питання щодо розвитку позашкільної освіти має бути комплексним та стратегічно закріпленим як на національному рівні, так і на місцевому.

Список використаних джерел

1. Про позашкільну освіту : Закон України від 22.06.2000 р. № 1841-III : станом на 22 трав. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text> (дата звернення: 01.05.2023).
2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII : станом на 1 січ. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 01.05.2023).
3. Міністерство освіти і науки України – Статистичні дані. Головна | Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/pozashkilna-osvita/statistichni-danni> (дата звернення: 01.05.2023).

Валентина ГУБЕНКО

викладач кафедри публічного управління та адміністрування Університету Григорія Сковороди в Переяславі

Андрій ТОВКАЙЛО

студент V курсу (магістратура) спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Університету Григорія Сковороди в Переяславі

ОСВІТНІ РЕФОРМИ – ШЛЯХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ. ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, ВІЙСЬКОВИЙ СТАН – ПЕРЕПОНИ ЧИ ПОСТУП ДО РІШУЧИХ ЗМІН

Людський капітал – економічна цінність навчання, набуття навичок та збереження здоров'я людей впродовж усього життя – відіграє дуже важливу роль у зусиллях країн зменшити бідність і прискорити економічне зростання.

Україна традиційно вигравала від хорошої системи освіти, яка допомагала стимулювати економічний розвиток. Справді, Україна має високоосвічену робочу силу: 40% людей у віці 25 років і старше мають вищу чи неповну вищу освіту. Водночас, у країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОСЕР) вищу освіту має трохи більше 30% населення, у Німеччині – 25%).

Однак, попри це, на людський капітал припадає лише невелика частка національного багатства України (34%), тоді як для країн ОЕСР з високими доходами цей показник становить 70%, а для країн регіону Європи та Центральної Азії – 62%. Дохід на душу населення та продуктивність праці в Україні також залишаються одними з найнижчих у регіоні.

Чому ж внесок освіти в економіку України не є значнішим? У нещодавно проведеному Світовим банком дослідженні сфери освіти в Україні визначено кілька ймовірних причин.

Навчання в школі та отримання освіти не дають тих навичок, яких дедалі частіше вимагає економіка України. Розрив у результатах навчання збільшується внаслідок різниці в суспільно-економічному статусі та різниці між якістю навчання у сільській та міській місцевості. Довіра населення до системи освіти знизилася і багато українців дуже незадоволені її якістю. Корупція та слабка академічна доброчесність погіршили якість освіти та знизили цінність дипломів.

Визнаючи серйозність цих проблем, Україна розпочала реалізацію своєї досі найбільш амбітної програми реформування освіти. Основним напрямком цієї програми є концепція “Нова українська школа”, яка впроваджує нову формулу компетентнісно орієнтованого та інклюзивного навчання в системі початкової та середньої освіти, а також надає першість самостійності та відкритості перед контролем та наглядом.

Нині здійснюються також реформи у сфері професійної та вищої освіти, спрямовані на демонтаж централізованих структур минулого та на підтримку інтеграції України до широкого Європейського простору вищої освіти. Однак реалізація цієї амбітної програми реформ потребує вирішення низки важливих проблем.

Незважаючи на те, що школам, закладам вищої освіти та органам місцевого самоврядування надано ширшої інституційної автономії в питаннях планування та освітньої політики - все ще слабкими є структури урядування та підзвітності, а також інституційний потенціал.

Високий рівень державних видатків на систему освіти, безумовно, свідчить про наміри України підтримувати освіту, але попри це, наявні ресурси недостатньо орієнтовані на стратегічні цілі та результати.

Широкомасштабне реформування сфери освіти є тим, чого очікують і на що заслуговують українці. Тому вирішення нинішніх проблем має вкрай важливе значення для руху вперед та потребує застосування цілого спектру інструментів освітньої політики.

Таке реформування означає зміцнення структур та установ урядування; підвищення адресності спрямування ресурсів за допомогою реформування фінансування вищої освіти та управління робочою силою викладачів; впровадження дієвіших стимулів для вчителів та поліпшення інформаційних потоків шляхом вдосконалення систем оцінювання учнів, консультування з професійної орієнтації та здійснення моніторингу.

Збереження імпульсу реформ потребуватиме рішучої і широкої підтримки зацікавлених сторін, а також ухвалення законів і регуляторних актів, які забезпечать сильне керівництво, що дасть змогу перетворити бачення реформ у реальність. Важливим буде також ретельний моніторинг прогресу, пряма взаємодія із зацікавленими сторонами та посилене використання суспільних впливів і громадських активістів.

Рішучі реформи у сфері освіти України можуть відіграти ключову роль у стимулюванні економічного зростання та суспільного процвітання.

Сучасний стан розвитку суспільства, стрімке зростання темпів життя, розробка та впровадження новітніх технологій, глобалізація та інформатизація, диктують необхідність збільшення вимог до якості освіти при підготовці фахівців будь-якої спеціальності, зокрема молодих управлінців, спеціалістів з адміністрування та надання якісних послуг у громадах, здатних сьогодні конкурувати на ринку, долати всі виклики часу.

Якісна освіта для студента, особистості, розширює та обумовлює екзистенціальний вибір, створює можливості вільного працевлаштування і подальшого фахового та кар'єрного росту. Для держави ж – це соціально-економічне зростання і благополуччя громадян. Основним проявом *екзистенції* є свобода, яка визначається як відповідальність за результат свого вибору. За визначенням ДСТУ ISO 9000:2015 – «якість» - ступінь

відповідності властивих об'єкту характеристик встановленим вимогам [2, с.13]. Якість освіти - це системна сукупність ієрархічно організованих, соціально значущих сутнісних властивостей (характеристик, параметрів) здобуття знань, умінь, навичок (таких як результат, зміст, умови здобуття освіти, соціальні та особистісні очікування, вимоги сьогодення). Термін «якість» можна вживати з такими прикметниками, як низька, хороша або висока. «Власний», на відміну від «надаваний», означає наявний у об'єкта [2, с.13].

Міністерство освіти і науки України характеризує якість освіти – як комплекс характеристик освітнього процесу, що визначають послідовне та практично ефективне формування компетентності та професійної свідомості здобувачів. Це певний рівень знань і вмінь, розумового, фізичного і морального розвитку, якого досягли випускники освітнього закладу відповідно до запланованих цілей навчання і виховання.

Зокрема у підготовці фахівців-бакалаврів з публічного управління та адміністрування, здатних розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання. Теоретичний зміст предметної області передбачає: наукові концепції (теорії) публічного управління та адміністрування, управління на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях, адміністрування у всіх сферах діяльності [3].

При підготовці фахівців-магістрів з публічного управління та адміністрування, об'єктами вивчення є принципи і закономірності функціонування системи публічного управління та адміністрування як сукупності інститутів державного управління, місцевого самоврядування, громадянського суспільства відповідно до покладених на них функцій і повноважень; відносини, явища, процеси, моделі та механізми, що характеризують прояви публічного управління та адміністрування на вищому, центральному, регіональному та місцевому рівнях. Теоретичним змістом предметної області освіти визначаємо наукові концепції чи теорії публічного управління та адміністрування, зокрема на вищому, центральному, регіональному та місцевому рівнях управління [4].

Кадрова політика держави має бути ключовою в питаннях управління всіма галузями. Хоча не секрет, що часто ці поняття не набувають належного значення і все перекладається на рівні замовників чи, безпосередньо на учасників освітнього процесу. А звідси...

Суспільством часто критикується якість вищої освіти, але ж складовими в освітньому процесі є:

- студент-суб'єкт отримання освітніх послуг, як особистість, який має інтерес в отриманні знань задля задоволення своїх різноманітних потреб, зокрема – у набутті майбутньої спеціальності;
- вищий навчальний заклад, який надає послуги навчально-освітнього процесу;

- держава, яка є замовником в підготовці висококваліфікованих фахівців для розвитку управлінської діяльності, а також має створювати необхідні матеріальні, соціальні та інші умови, що максимально заохочують перші дві складові (студент та заклад вищої освіти), які мають постійно прогресувати, співпрацювати та невпинно розвиватися.

Тому освіту, освітній процес, вищу освіту в цілому, та вищу управлінську освіту зокрема, неможливо відділити від двох інших складових, оскільки вони виступають як триєдине ціле, що обумовлює вплив і взаєморозвиток кожної.

Раніше це призводило до того, що абітурієнтами ставали учні з розмитою мотивацією, низьким рівнем знань, слабкою попередньою підготовкою, яким було важко засвоїти нові знання та навички, навчитись їх використовувати, що проявлялося в якості майбутніх фахівців.

Прагнучи розширити доступ до набуття професії, заклади вищої освіти збільшували прийом за контрактом на платне навчання. На дивлячись на те, що рівень мотивації до здобуття знань в цілому однаковий як у здобувачів освіти бюджетної форми навчання, так і платної [5], у деяких студентів контрактної форми навчання складалося переконання, що вони мають отримати знання за ті гроші, що заплачені, не прикладаючи зусиль. Звідси пропуски занять, низька успішність, відсутність отримати практичні навички. Такий стан справ потребує виправлення.

З боку держави першим кроком стало підвищення вступного балу ЗНО для абітурієнтів, обов'язковим предметом було визначено математику як точну науку. Але постковідні виклики, он лайн навчання у закладах середньої освіти, загальний спад рівня знань випускників шкіл та негативні демографічні тенденції призвели до недостатнього набору студентів навіть на бюджетні форми навчання, не говорячи вже про контрактні. Не виключено, що в найближчі роки стане питання про «виживання» вузів, що навчають управлінців, спеціалістів з адміністрування. Хоча більшість працівників органів місцевого самоврядування та державної влади в Україні не мають спеціалізованої освіти. Можливо, для студентів, що навчаються на державних чи контрактних умовах, при високій успішності, доцільним було б заохочення можливістю працевлаштування за спеціальністю і подальшого навчання за індивідуальною формою без відриву від виробництва. В рамках самостійності вузів, можливо, доцільно було б спростити та збільшити набір студентів на перший курс навчання, але більш прискіпливо ставитись до рівня набутих знань та вмінь за перший рік навчання, звільняючи виші від тих, що не хочуть або не можуть засвоїти необхідний матеріал і тих, чий вступ та перебування у закладі були помилковими.

Наступний суб'єкт складової якості освіти – це заклад вищої освіти та його здатність задовольняти запити багатьох груп користувачів: студентів, викладацького складу, територіальних громад, суспільства, держави.

Остання реформа вищої освіти надала ЗВО більшої самостійності в розпорядженні фінансами, створенні навчально-учбових програм в рамках

стандартів, науково-методичних матеріалів, застосування новітніх інтерактивних і комп'ютерних технологій в освітньому процесі [1]. Разом із тим, залишаються питання недостатньої матеріально-технічної бази, зокрема забезпечення сучасними технологічними засобами інтерактивного навчання.

Але хочеться відмітити, що до переваг дистанційного навчання можна віднести його доступність, коли матеріали по предмету доступні цілодобово, зручний режим часу та територіальне знаходження для студентів, оволодіння навиками самоосвіти. Але ж є і недоліки: відсутність комунікації в живу, недостатні можливості контролю з боку викладача, розповсюджений плагіат та інші.

Дистанційне навчання надає добрі можливості вивчати теоретичні аспекти предмету. Але ж теорія повинна бути нерозривно зв'язана з практикою, зокрема і в управлінні. І тут виникає проблема можливості проведення навчальної, а разом із нею і виробничої роботи в установах, організаціях державної та комунальної форми власності, залучення фахівців-практиків до викладацької діяльності. Потрібно удосконалювати питання органічної взаємодії навчальних закладів та установ, які здійснюють управлінську діяльність та надають адміністративні послуги.

Третім важливим суб'єктом забезпечення якості освіти виступає держава, котра згідно Конституції України гарантує кожному громадянину право на освіту. Держава має створювати правову і фінансову базу, а також здійснювати контроль за якістю освіти як державних так і позадержавних закладів вищої освіти, які готують кваліфікованих фахівців, гарантувати достойну заробітну платню і умови праці майбутнім фахівцям, підтримувати престиж професії управлінця різних галузей. Тісна взаємодія трьох суб'єктів: студента, ЗВО і держави дозволить підвищити якість освіти студентів очної, індивідуальної чи заочної форм навчання.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про вищу освіту»
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
2. Національний стандарт України ДСТУ КО 9000:2015 (КО 9000:2015, ГОТ) Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Видання офіційне. Київ ДП «УкрНДНЦ» 2016 – 49 с
3. Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 №1172 «Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» для першого (бакалаврського рівня вищої освіти)»
<https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-standartu-vishoyi-osviti-za-specialnistyu-281-publichne-upravlinnya-ta-administruvannya-dlya-pershogo-bakalavrskogo-rivnya-vishoyi-osviti>
4. Наказ МОН від 04.08.2020 року № 1001 «Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» для другого (магістерського) рівня вищої освіти»
<https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/5f2/d3d/b48/5f2d3db489456706912253.pdf>
5. Міністерство освіти і науки України (офіційний сайт)
<https://mon.gov.ua/ua/tag/yakist-osviti>

Матвій ГУДИМ

студент гр. 073-19-1 ІДУ

НТУ «Дніпровська політехніка»

Ольга БАГРІМ

к.держ.упр., доцент кафедри

державного управління і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Інноваційна діяльність - це процес створення, впровадження та комерціалізації нових або значно вдосконалених продуктів, послуг, технологій, процесів або методів управління, які можуть призвести до покращення якості та ефективності підприємств. Інноваційна діяльність в науковій літературі визначається як процес створення і впровадження нових або значно вдосконалених продуктів, послуг, технологій, процесів або методів, що можуть мати значний вплив на економіку, соціальний розвиток та підвищення якості життя людей.

Дослідженню сутності та особливостей інноваційної діяльності присвячено багато праць вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, П. Друкер, відомий американський економіст, у своїх працях акцентував увагу на необхідності інновацій для розвитку підприємств та економіки в цілому. У той же час, М. Портер, що відомий своїми дослідженнями в галузі конкурентоспроможності підприємств, також звертав увагу на інноваційну діяльність як ключовий фактор для досягнення конкурентних переваг. [1, 126-131]. На нашу думку, інноваційна діяльність на підприємстві є важливим чинником у забезпеченні його конкурентоспроможності та успішності на ринку. Постійне вдосконалення інноваційної діяльності на підприємстві вимагає розробки та застосування ефективних підходів, які дозволять забезпечити якість інноваційних продуктів та послуг, а також ефективність їх розробки та впровадження [2, 26-29].

На сучасному етапі розвитку існує чимало підходів та технологій щодо вдосконалення інноваційної діяльності на підприємстві. Так, згідно останніх наукових досліджень, перший з підходів вдосконалення інноваційної діяльності на підприємстві полягає у використанні інноваційних технологій та методів. Цей підхід передбачає використання новітніх технологій у виробництві, управлінні та маркетингу, а також застосування інноваційних методів, які забезпечують швидкість та ефективність процесу розробки та впровадження інноваційних продуктів та послуг. На нашу думку, саме використання інноваційних технологій та методів управління є важливим чинником для підвищення ефективності підприємств у будь-якій галузі. Інноваційність дозволяє підприємствам збільшувати свою конкурентоспроможність, розширювати свій ринок та здійснювати більш ефективну взаємодію зі споживачами. Інноваційні технології та методи дозволяють підприємствам розробляти більш високоякісні та інноваційні

продукти, які здатні задовольнити потреби споживачів в більш повному обсязі. Наприклад, використання новітніх технологій у виробництві дозволяє знизити витрати на виробництво, підвищити швидкість виробництва та зменшити кількість браку [3, 112-119].

Сутність використання другого підходу щодо вдосконалення інноваційної діяльності на підприємстві полягає у підвищенні кваліфікації та мотивації персоналу. За допомогою використання зазначеного підходу підприємство забезпечує підвищення рівня знань та навичок персоналу, що сприяє покращенню якості розробки та впровадження інноваційних продуктів та послуг. Однак варто підкреслити, що для досягнення цих цілей необхідно мати належно підготовлений та мотивований персонал, який буде здатен ефективно працювати з новітніми технологіями та методами.

На нашу думку, одним з найдієвіших підходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності на підприємстві є підхід, який базується на підвищенні рівня кваліфікації та рівня професіоналізму персоналу. Широке використання на підприємстві різноманітних курсів, семінарів, тренінгових програм та ін. можуть суттєво допомогти співробітникам оволодіти новими навичками та знаннями, що потрібні для впровадження новітніх технологій та методів на підприємстві. Крім того, підприємства можуть вивчати інноваційний досвід своїх конкурентів, щоб виправити свої недоліки та вдосконалити свої технології [4, 21-28]. Також використання зазначеного підходу сприятиме створенню інноваційної культури в організації. Це означає, що підприємство створює середовище, де співробітники можуть вільно ділитися своїми ідеями та пропозиціями, а також стимулює їх до творчого мислення та експериментів.

Отже, вдосконалення інноваційної діяльності на підприємстві є складним і кропітким процесом, який потребує обов'язкового використання різноманітних сучасних підходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності. За допомогою використання зазначених підходів можливо суттєво підвищити ефективність і результативність діяльності підприємства, сприяти підвищенню рівня мотивації та розвитку професіоналізму персоналу, забезпеченню конкурентоспроможності підприємства та його постійному розвитку.

Список використаних джерел

1. Степченко, О. І. (2019). Інноваційна діяльність підприємства: поняття, сутність, складові. Вісник Хмельницького національного університету, 126-131.
2. Дроздова, І. В. (2018). Особливості інноваційної діяльності на підприємствах. Економічні інновації, 26-29.
3. Онищенко, О. (2017). Інноваційна діяльність як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, 112-119.
4. Ковальова, І. В., & Майстренко, І. В. (2019). Формування інноваційної діяльності підприємства на засадах системного підходу. Економіка та управління, 21-28.

Ірина ДИННИК

*к.держ.упр., доцент кафедри публічного управління та адміністрування
Державного торговельно-економічного університету*

УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ У ПОВОЄННИЙ ЧАС

Сучасні виклики та можливості управління реінтеграцією територій залежать від багатьох факторів, таких як масштаб конфлікту, політична стабільність держави, готовність та спроможність уряду вирішувати проблеми, що виникають під час процесу реінтеграції.

Важливим викликом є відновлення економіки та інфраструктури в зоні конфлікту. Це може бути складно, оскільки конфлікт може завдати значної шкоди інфраструктурі та економіці. Проте, допомога від міжнародних організацій та держав може допомогти відновити та покращити ситуацію.

Управління реінтеграцією територій потребує сильного лідерства, готовності до діалогу та співпраці, ефективного управління ресурсами. У цьому контексті важливе значення має розроблення програм комплексного відновлення територій територіальної громади для розвитку територій та забезпечення життєвого рівня їх мешканців. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 14 жовтня 2022 р. № 1159 “Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них”, програма комплексного відновлення території територіальної громади (її частини) включає такі розділи: загальний опис населеного пункту (території), для якого (якої) вона розробляється, зокрема: географічне розташування; загальна економічна оцінка; загальна екологічна оцінка; кількість постійного населення; кількість тимчасово переміщеного населення; інформацію про наявність містобудівної документації на території територіальної громади (її частини), аналіз щодо її актуальності та ступінь її реалізації; аналіз негативних впливів (зокрема бойових дій, терористичних актів, диверсій, надзвичайних ситуацій), що призвели до необхідності розроблення програми; аналіз негативних впливів, що призвели до необхідності розроблення програми, на традиційний характер середовища, історичні ареали населених місць, об’єкти культурної спадщини, довкілля, природоохоронні території та об’єкти; аналіз ресурсів території для відновлення життєдіяльності території територіальної громади (її частини); інформацію щодо необхідності підготовки території (зокрема здійснення розмінування, демонтажу зруйнованих будівель та споруд, рекультивациі земель); інформацію про шкоду, заподіяну бойовими діями, терористичними актами, диверсіями, надзвичайними ситуаціями [1]. Всі ці названі розділи мають обов’язково входити в програми повоєнного відновлення територій України.

Управління реінтегрованими територіями полягає в забезпеченні інтеграції територій, що повернулися під контроль уряду, до загальної системи управління країни. Це охоплює розвиток соціальної, економічної та інфраструктурної сфер, а також забезпечення правопорядку та безпеки. Основними завданнями управління реінтегрованими територіями є відновлення життєвого рівня мешканців, забезпечення розвитку бізнесу та інвестицій, підвищення рівня зайнятості та розвиток місцевого самоврядування.

Особливу увагу в програмах комплексного відновлення територій необхідно приділити врахуванню інтересів та потреб місцевого населення, залученню громадськості до процесу прийняття рішень та визначенню пріоритетів розвитку територій.

Отже, управління реінтегрованими територіями включає в себе наступні ключові етапи:

- Відновлення контролю держави на території. Цей етап полягає в забезпеченні безпеки та охорони на території, поверненні під контроль уряду всіх адміністративних та територіальних підрозділів.

- Відновлення інфраструктури. Цей етап передбачає відновлення економічної, соціальної та транспортної інфраструктури, яка була пошкоджена внаслідок конфлікту.

- Підтримка економічного розвитку. Цей етап включає в себе створення умов для розвитку бізнесу та інвестицій, забезпечення стабільного функціонування місцевих підприємств та привабливості інвестиційної клімату на території.

- Розвиток соціальної сфери. Цей етап передбачає підвищення рівня життя мешканців, розвиток медичної, освітньої та культурної інфраструктури, забезпечення доступу до основних соціальних послуг.

- Розвиток місцевого самоврядування. Цей етап включає в себе забезпечення відповідних прав та повноважень місцевим органам влади та громадським організаціям, забезпечення їх активної участі у процесах управління територією.

- Розбудова миру та національного злагодження. Цей етап включає в себе розвиток національного злагодження, забезпечення прав іноземних та місцевих національних меншин, а також забезпечення миру та безпеки на території.

Список використаних джерел

1. Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них : Постанова Кабінету Міністрів України від 14 жовтня 2022 р. № 1159.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text>

Tetiana DROBAKHINA

*applicant for the third (educational and scientific) level of higher education,
Department of Public Administration and Local Self-Government,
Dnipro University of Technology*

CREATIVE ECONOMY: EXPERT COMMUNITIES AS BUSINESS MODEL FOR LOCAL COMMUNITIES' REVITALIZATION AND DEVELOPMENT

Expert communities can play a crucial role in the revitalization and development of local communities. These communities consist of individuals with specialized knowledge, skills, and experience in various fields relevant to the community's needs and aspirations. By leveraging the expertise and resources of these communities, local communities can achieve sustainable development, address challenges, and promote positive change.

Expert communities, also known as communities of practice, are a business model that revolves around bringing together a group of professionals or experts in a specific field to share knowledge, best practices, and insights with each other. The concept of expert communities was first introduced in the 1990s by organizational theorist and social scientist Etienne Wenger [1], who defined it as a group of people who share a common interest in a particular domain and engage in a process of collective learning and development.

The term “community of practice” is of relatively recent coinage [1], even though the phenomenon it refers to is age-old. The concept has turned out to provide a useful perspective on knowing and learning. A growing number of people and organizations in various sectors are now focusing on communities of practice as a key to improving their performance.

This brief and general introduction examines what communities of practice are and why researchers and practitioners in so many different contexts find them useful as an approach to knowing and learning.

The expert community model has gained popularity in recent years, particularly with the rise of digital technology and the internet. Online platforms and social networks have made it easier for professionals to connect and collaborate with each other, regardless of their location or industry.

In this model, expert communities typically operate as membership-based organizations, with members paying a fee to access the community's resources and participate in its activities. These resources and activities may include online forums, webinars, events, workshops, and training programs, closed bootcamps, one-to-one trainings/mentorings, master minds etc.

Expert communities can generate revenue through membership fees, sponsorships, partnerships, and advertising. They also provide value to members by offering access to a

network of peers and experts, knowledge sharing opportunities, and professional development resources.

Additional models of monetization include franchising, market places and merchandizing.

Let's go through the most valued ones in details:

Membership fees is the most common business model for expert communities in the UK and the USA. A community of practice is not merely a club of friends or a network of connections between people even if the membership fee is applied [1]. Expert communities are characterized by a common area of interest that shapes their identity. Being a member of such a community entails a dedication to the domain, thereby highlighting a shared competence that distinguishes members from non-members. It is worth noting that individuals can be part of the same network without realizing it. The domain itself may not necessarily be regarded as "expertise" by those outside the community. For instance, a youth gang may have developed a range of strategies for navigating their environment, such as surviving on the streets and maintaining a cohesive identity. Despite the limited recognition or appreciation of their expertise by outsiders, the gang members highly value their collective competence and actively learn from one another.

A partnership [2] is a formal arrangement by two or more parties to manage and operate a business and share its profits.

There are several types of partnership arrangements. In particular, in a partnership business, all partners share liabilities and profits equally, while in others, partners may have limited liability. There also is the so-called "silent partner", in which one party is not involved in the day-to-day operations of the business.

The franchise industry is thriving in the UK [3]. What is franchising and where did it originate?

These quotations from franchisors convey the idea that even though you work for yourself, franchising is first and foremost about partnership. Franchising is everywhere in our world, so partnership with a proven brand is clearly a winning formula for many small business owners.

Put simply, a franchise is the right or license granted by a company (franchisor) to an individual (franchisee) to market and/or trade products and services in a specific area or territory [3]. Once a franchise has been purchased, the franchisee must comply with strict guidelines and rules regarding the business in order to maintain brand consistency. As well as the initial franchise fee, a franchisee will normally pay regular royalties to the franchisor in order to avail of things such as training, support and marketing assistance. The agreement is governed by a contract, the 'franchise agreement', and it is important to remember that the franchisee is tied into a partnership arrangement for a defined period of time, usually ranging from five to 20 years. The contract is generally renewable. There are three types of franchise:

Product: This is when a franchisor gives a franchisee permission to sell a product using their logo, trademark and brand name.

Manufacturing: The franchisor authorises the franchisee to manufacture their products and sell them using their logo, trademark and brand name.

Business: This is without a doubt the most popular form of franchising. The franchisor licences their brand to a franchisee with regulations surrounding how the business is managed.

Overall, expert communities have proven to be an effective business model for knowledge-intensive industries, such as technology, healthcare, and finance, where continuous learning and development are critical for success.

Expert communities offer several ways to contribute to the revitalization and development of local communities:

1. **Sharing knowledge and building capacity:** These communities facilitate the exchange of knowledge and skills among community members through workshops, training programs, and mentoring sessions. This empowers individuals, equips them with new skills, and boosts their employability, thus driving local economic development.

2. **Problem-solving and innovation:** Expert communities provide valuable insights and innovative solutions to address local challenges. By collaborating with community members, they identify issues and develop effective strategies. For example, environmental scientists, engineers, and sustainability experts can help a community facing environmental degradation by creating eco-friendly initiatives and conservation measures.

3. **Advocacy and policy influence:** Expert communities possess specialized knowledge that can influence local policies and decision-making. They advocate for evidence-based policies and provide expert opinions, contributing to a favorable environment for community development. Collaboration with local government bodies, NGOs, and stakeholders helps influence policies related to education, healthcare, infrastructure, and social welfare.

4. **Entrepreneurship and economic development:** Expert communities foster entrepreneurship and economic growth within local communities. They offer guidance, mentorship, and support to aspiring entrepreneurs, aiding them in business plan development, accessing funding opportunities, and navigating regulatory frameworks. Leveraging their networks and expertise, these communities attract investment, promote local industries, and establish sustainable businesses.

4. **Cultural preservation and tourism:** Expert communities play a vital role in preserving local heritage and promoting cultural tourism. They document and safeguard traditional knowledge, arts, crafts, and indigenous practices. Organizing cultural events, festivals, and guided tours attracts tourists, stimulates the local economy, and fosters pride and appreciation for the community's cultural identity.

5. **Collaboration and networking:** Expert communities act as platforms for collaboration and networking among professionals, researchers, and community members. Conferences, seminars, and forums facilitate dialogue, exchange of ideas, best practices, and research findings. These interactions foster new partnerships, collaborations, and initiatives that drive local development.

In conclusion, expert communities serve as powerful instruments for the revitalization and development of local communities. Their knowledge, skills, and networks empower community members, drive innovation, influence policies, support entrepreneurship, preserve cultural heritage, and foster collaboration. Harnessing the expertise within these communities enables local communities to thrive and achieve sustainable development across social, economic, and cultural aspects. The future research could be conducted in creation of the core expert communities, defining their major projects and outlining the methodology to upskill the public servants.

Literature

1. Wenger-Trayner E., Wenger-Trayner B. Introduction to communities of practice. A brief overview of the concept and its uses. *Wenger-Trayner* : web-site. 06.2015. URL: <https://www.wenger-trayner.com/introduction-to-communities-of-practice/> (access date 20.04.23).

2. Kopp C. M. Partnership: Definition, How It Works, Taxation, and Types. *Investopedia* : web-site. 28.03.2023. URL: <https://www.investopedia.com/terms/p/partnership.asp> (access date 21.04.23).

3. What is Franchising? Definition and Meaning. *Franchise Direct* : web-site. URL: <https://www.franchisedirect.co.uk/franchising-definition-meaning/> (access date 19.04.23).

Олексій ЄРЕМИЦЯ

аспірант,

Інститут публічної служби та управління

Національного університету «Одеська політехніка»

МАЛІ АРХІТЕКТУРНІ ФОРМИ ЯК ЧИННИК РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ВІДКРИТОГО ПУБЛІЧНОГО ПРОСТОРУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Якість життя населення територіальної громади залежить від частки доступного загального простору та його використання. При цьому очевидно, що малі архітектурні форми сприяють тому, щоб зробити присутність громадян у цих просторах комфортною та зручною. У відкритих просторах міста малі архітектурні форми (МАФ) унікальні: це не лише окремі предмети благоустрою певного типу, а й часом цілі ансамблі, що включають лави, квіткарні та вазони, трельяжи, фонтани, огорожі, елементи освітлення, носії візуальних комунікацій, громадської інформації тощо. Усі ці елементи є продуктами серійного виробництва. Їхні образні, смислові, масштабні, тектонічні характеристики часто дуже різноманітні. Тому у процесі управління публічним простором територіальної громади існує необхідність пошуку надійних способів ідентифікації малих форм, що дозволяють систематизувати історичний і проектний досвід. Особливості формування художньо-стильового комплексу у вигляді МАФів багато чому визначається «типовим» набором їх властивостей, які потрібно позначити і класифікувати.

Типологія ґрунтується або понятті «типу» як основної логічної одиниці розчленування досліджуваної реальності, або на використанні інших логічних форм, наприклад класифікації. Виходячи з побудови ієрархічних систем класів на основі деяких ознак МАФи поділяються на декоративні (скульптурні композиції, фонтани, вазони, декоративні водоймища, трельяжи та огорожі, альпійські гірки або рокарії тощо) та утилітарні (пандуси, сходи, підпірні стінки, містки, лави, торговельні кіоски, транспортні зупинки тощо).

МАФи є необхідним елементом сучасного середовища територіальної громади, номенклатура яких постійно поповнюється, а зовнішній вигляд, конструкція, матеріали визначаються призначенням та специфічним технічним оснащенням.

Відповідно до вітчизняних нормативно-правових документів (Планування та забудова міст, селищ і функціональних територій. Благоустрій територій. ДБН Б.2.2-5:2011 [1]) номенклатура МАФів включає такі елементи та обладнання:

- ігрове та спортивне обладнання (ігрові, фізкультурно-оздоровчі пристрої, споруди та (або) їх комплекси);
- освітлення (ліхтарі, світильники, газонні та вбудовані установки, архітектурне освітлення, світлова інформація);
- засоби зовнішньої реклами та інформації;

– некапітальні нестационарні споруди (об'єкти дрібнороздрібної торгівлі, попутного побутового обслуговування та харчування, зупинки громадського транспорту, наземні туалетні кабіни, боксові гаражі, інші об'єкти некапітального характеру);

– обладнання будівель та споруд (колеристичне рішення зовнішніх поверхонь стін, оздоблення даху, деякі елементи обладнання конструктивних елементів будівлі (вхідні групи, цоколі та ін.), будинкові знаки;

– монументальна, декоративна та ігрова скульптура, вуличні вази, вазони і амфори;

– декоративні фонтани і басейни, штучні паркові водоспади

– вуличні меблі (лавки, лави, столи);

– вуличні покажчики та номери будинків;

– огорожі, ворота, ґрати, сходи, балюстради;

– паркові споруди (альтанки, павільйони, бельведери, навіси ротонди, паркові арки, колони, паркові містки тощо);

– меморіальні споруди (надгробки, стели, обеліски тощо);

– рекламні та інформаційні стенди, дошки, вивіски.

Існуючи дослідження, проєктна та управлінська практика дають інші комплексні варіанти типології МАФів, наприклад, за їх інтеграцією з архітектурою. Безперервне інтегрування різних за типом і класифікації МАФів у відкриті публічні простори призводить до створення цілісного ансамблю, особливо пішохідної зони і органічно входять у структуру середовища територіальної громади. Тим самим важливою характеристикою МАФів є їхня контактність, яка відбивається в гармонійному взаємозв'язку з навколишньою архітектурою.

У сучасному просторі територіальної громади, у разі його використання як реакційного, пішоходи мають потребу побачити нові та особливі об'єкти, сфотографуватися на їх фоні. В даний час віддається перевага МАФам як витворам арт-дизайну (арт-об'єкти, пневмоконструкції, об'єкти кінетичного мистецтва, павільйони, оснащені цифровими технологіями), які часом становлять чи не генеральну лінію формування середовища, причому відносно незалежну від функціонального призначення носіїв декоративного призначення, а також служать засобом реклами та бренду територіальної громади.

Відкриті публічні простори територіальної громади періодично оновлюються, реагують на сезонні зміни, вихідні та святкові дні, суспільно важливі події. Зокрема, пішохідна вулиця, де широкого поширення набули МАФи як тимчасовий об'єкт (фотозони, об'єкти соціального значення, інсталяції, прапори, перетяжки, штандарти та інші елементи). Такі, що легко споруджуються, мобільні та здатні до змін, недовговічні та легко замінні елементи дизайну територіальної громади здатні реагувати на зміну ситуації. Ті, що мають високу гнучкість, формоутворення елементів дизайну територіальної громади здатні створити своєрідний місток між історичним минулим та сучасністю. Таким чином, мобільність акцентує сезонні та святкові архітектурно-декоративні форми.

Особливе місце за своєю значущістю треба вважати ті МАФи, що належать до промислових виробів. Освітлювальне обладнання, огорожі, паркові споруди як продукти промислового виробництва вже давно набули статусу самостійної дизайнерської галузі. Будучи прямим спадкоємцем архітектури та пластичних мистецтв, МАФи значно розширили їхні межі та продовжують розвиватися, поставляючи нові види послуг та форм діяльності. Дизайн в принципі орієнтований на обов'язкову масову реалізацію, а отже, на високу технологічну ефективність та реалістичність виробництва. Дизайнерська форма завжди розрахована на максимально зручне для виробництва рішення, що дозволяє з повною віддачою використовувати існуюче обладнання, заощаджувати матеріали, енергію та інші виробничі ресурси.

Отже, житель територіальної громади незалежно від типу (сільська, селищна, міська) потребує малих архітектурних форм, які мають таку естетичну цінність і просторові характеристики, що відповідають специфіці відкритих публічних просторів. Цілком обґрунтовано бажання споживача бачити не лише досконалу, а й максимально виразну архітектурну форму, яка не просто інформує, а й містить цілісне ставлення до об'єкту з позиції всієї людської культури.

Необхідно також зазначити, що типологія МАФів з погляду видів та жанрів мистецтва не обов'язково збігається з їхньою управлінською класифікацією: декоративні МАФи (фонтанні композиції, вазони, трельяжи та решітки) можуть бути витворами пластичних мистецтв і навпаки; утилітарні (пандуси, сходи, лави та ін.) зараз дедалі частіше стають об'єктами арт-дизайну. Так, американський скульптор Майкл Бейтс переналаштовує уявлення про звичайні міські меблі. Оцінюючи культурне значення та призначення МАФів, він обмежує здатність кожного вигаданого ним предмета служити місцем соціальної взаємодії й таким чином він вказує на складність людських відносин [2].

Список використаних джерел

1. Планування та забудова міст, селищ і функціональних територій. Благоустрій територій. ДБН Б.2.2-5:2011: Наказ Мінрегіонбуду від 30.03.2012 №139
2. Michael Beitz. URL: <https://michaelbeitz.com> (дата звернення: 05.05.2023).

Геннадій КАЗАКОВ

к.і.н., провідний фахівець

відділу методології навчання та наукових досліджень

Вища школа публічного управління

Денис ЗАБОЛОТЕНКО

аспірант кафедри управління та адміністрування

КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ В РОБОТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНИМИ РЕГІОНАМИ: ПРАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ

Новий етап військової агресії РФ проти України, який було розпочато у 2022 р. призвів до тимчасової окупації українських територій, у тому числі часткової окупації Херсонської та Запорізької області. Сьогодні, вже більше року частина територій досі залишається під окупацією російського агресора, з відсутністю можливості функціонувати офіційній українській владі. Як результат, місцеві адміністрації вимушені бути переселеними на підконтрольні українські території та відбулось створення дистанційної мережі управління тепер вже військовими адміністраціями. Очільники військових адміністрацій вимушені шукати нові способи контакту з населенням та підконтрольних територіях, найбільш популярним з яких стають соціальні мережі.

Метою розвідки позначено дослідити практику використання соціальних мереж очільниками військових адміністрацій, які перебувають під окупаційним режимом РФ. Акцент ставимо на тимчасово окупованих територіях Запорізької області.

Проблематика застосування соціальних мереж у професійній діяльності публічних службовців на сьогодні лише починає вивчатись. Зокрема підготовлено спільно з організацією ЄС в Україні відповідний посібник; деякі аспекти розкрито в працях Д. Гринь, І. Семененко [1; 2; 3], Проте в площині використання соціальних мереж посадовими особами місцевого самоврядування при управлінні тимчасово окупованими регіонами, подана тема наразі не вивчалась.

Окупація території України зумовлює виникнення різних проблем, зокрема, у сфері зв'язку між державними службами та мешканцями окупованих територій. У зв'язку з обмеженнями на доступ до засобів масової інформації на території окупованих регіонів, громадяни не можуть отримати необхідну інформацію вчасно. Крім того, у зоні конфлікту діє цензура, що ускладнює можливість вільного обміну інформацією між громадянами та державними службами.

Отже, використання соціальних мереж може допомогти зменшити ці проблеми, забезпечуючи зв'язок між державними службами та мешканцями окупованих регіонів.

З початком повномасштабного вторгнення РФ та окупацією деяких українських територій, коли місцеві адміністрації ще мали певний вплив та могли більш активно діяти у своїх об'єднаних територіальних громадах (далі – ОТГ) спостерігається перетворення соціальних мереж, як головного джерела зв'язку. Подібний вибір було обумовлено постійними проблемами з Інтернетом та спробами російських окупаційних сил заглушити зв'язок українських мобільних операторів. В цьому випадку, соціальні мережі надавали змогу публікації новин та відповіді на запити членів ОТГ у дистанційному режимі віддаленого часу, за можливості входу в Інтернет. Окрім новин, публікувались і відомості про час та місце отримання гуманітарної допомоги, як отриманої від місцевих фермерів, так і завезеної з підконтрольної Україні території та становлення гуманітарних коридорів, для виїзду з тимчасово окупованого регіону. Варто зазначити, що завдяки соціальним мережам здійснювався й зв'язок з підконтрольними територіями, що надавало можливості подання запитів на необхідні ліки, товари тощо.

Ключовою особливістю початкового етапу окупації є масовий перехід місцевих адміністрацій у простір мережі Telegram, адже він вимагає менших потреб у плані швидкості інтернет провайдера, що в умовах нестабільності мало першочергове значення.

Сьогодні на рівні колишніх ОТГ відбулось утворення військових адміністрацій. Більшість колишніх голів зберегли свої посади, але вимушені здійснювати свою діяльність у віддаленому режимі, перебуваючи на підконтрольній Україні території. Подана дистанційність ускладнює роботу, враховуючи відсутність українського мобільного та інтернет зв'язку в окупації, як результат соціальні мережі стали головним інструментом у роботі очільників військових адміністрацій зі своїми громадами. Здійснений аналіз соціальних мереж деяких очільників військових адміністрацій дозволяє визначити наступний рейтинг соціальних мереж у здійсненні професійної діяльності: 1) Telegram, 2) Facebook, 3) Instagram, 4) Viber, 5) TikTok. Зауважимо, що WhatsApp не використовується принаймні у публічній діяльності, хоча він незважаючи на належність до забороненої в РФ компанії META продовжив функціонувати, чого не скажеш про інші мережі цієї корпорації, такі як фейсбук та Instagram.

Акцентування публічної роботи через Telegram обумовлене також його доступністю в окупованих регіонах. Інші соціальні мережі, такі як Instagram, Facebook, Viber, зважаючи на той факт, що в межах окупації діють російські інтернет-провайдери, є забороненими та доступ до них здійснюється виключно із застосуванням VPN, що впливає на швидкість роботи інтернету та робить неможливим завантаження багатьох застосунків та інтернет-ресурсів.

Однією з переваг використання Telegram у роботі державних служб з окупованими регіонами є можливість забезпечення конфіденційності та безпеки інформації. Telegram захищений протоколом шифрування, що унеможливує прослуховування повідомлень та зберігання інформації третіми особами. Крім того, Telegram дозволяє створювати канали з обмеженим доступом, що забезпечує захист від несанкціонованого доступу.

Водночас Telegram спрямований переважно на короткі інформативні повідомлення та дозволяє військовій адміністрації постійно підтримувати контакти з особами, що перебувають під окупацією. Зокрема, через соціальні мережі представники військової адміністрації публікують загальні новини про стан війни; відомості, необхідні для розуміння змін українського законодавства та політики, яка має відношення до тимчасово окупованих територій; відбувається звітування очільника військової адміністрації перед виборцями про здійснену ним діяльність. Також соціальні мережі дають змогу отримати фідбек від мешканців громади, що може бути здійснено через коментарі, приватні повідомлення або відкриті групи в мережі Telegram. У деяких випадках відбувається прямий діалог голови та мешканців його ОТГ, але поданий тип діяльності використовують переважно очільники невеликих адміністративних утворень.

Окремим питанням постає робота з вихідцями з ОТГ, які перебувають на підконтрольних Україні територіях. Якщо профілі у фейсбук для очільників військової адміністрації є єдиними та несуть інформацію, як для осіб, що перебувають в окупації, так і внутрішньо переміщених осіб, то в мережі Telegram для внутрішньо переміщених осіб з конкретної ОТГ створені окремі Telegram канали, де інформують про державну політику до осіб з ВПО, питання виплати коштів, як державних, так і різних міжнародних організацій для відповідної категорії українських громадян, інформування про видачу гуманітарної допомоги та функціонування штабів відповідних місцевих адміністрацій де може бути надана юридична консультація, психологічна допомога та інші види допомоги (технічна, допомога з працевлаштування тощо), характер яких вже залежить від кожної окремої військової адміністрації.

Таким чином, нова хвиля окупації українських територій та умова здійснення діяльності посадовими особами місцевого самоврядування у дистанційній формі робить соціальні мережі найбільш дієвим засобом роботи. Завдяки певному алгоритму захисту та обхідних шляхів долучення до соціальних мереж, їх застосування дозволяє зберегти контакт з населенням, що залишилося на тимчасово окупованих територіях та організувати роботу із внутрішньо переміщеними особами, вихідцями конкретної ОТГ.

Список використаних джерел

1. Гринь Д. Роль соціальних мереж у діяльності органів публічної влади. *Публічне управління XXI століття: погляд у майбутнє* : зб. тез XXI Міжнар. наук. конгресу. Х. : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2021. С. 474-476
2. Робота із соціальними мережами : посібник з питань використання соціальних мереж, розроблений Департаментом преси і публічної інформації Консультативної місії ЄС в Україні. Київ, 2020. 45 с. – URL: <https://www.euam-ukraine.eu/wp-content/uploads/2020/09/Working-with-Social-Media-Compendium-UKRAINIAN-AUGUST-2020-FOR-PUBLICATION.pdf>
3. Семененко І.О. Правові механізми використання соціальних мереж у публічному управлінні. *Державне управління: теорія та практика*. 2019. № 2. С. 44-50.

Сергій КАНДЗЮБА

*к.т.н., доцент,
доцент кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»,*

Сергій ПЕРЕПЕЧКІН

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
освітньо-професійна програма «Цифрове врядування»,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

МОЖЛИВОСТІ ЗАГАЛЬНОДОСТУПНИХ ХМАРНИХ СЕРВІСІВ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО АРХІВУ

Документообіг є важливим складником процесів управління і прийняття рішень. Без надійно організованого документообігу не може якісно й ефективно працювати жодна організація, оскільки він впливає як на оперативність, економічність та надійність функціонування апарату управління, так і на культуру праці управлінського персоналу та якість управління.

Науковими дослідженнями аспектів електронного документообігу в різних сферах управління, у тому числі на державному та регіональному рівнях, займалися такі вчені, як Н. Кунанець, Ю. Ковтанюк, О. Січова, М. Салтевський, М. Цивін, Н. Лиско, М. Шерман, Л. Філіппова, О. Наконечна, І. Ситник, В. Писаренко та ін.

Одне з основних завдань систем електронного документообігу - забезпечення повного електронного документування робочих процесів. У той же час складності формального документування в системах електронного документообігу нерідко призводять до того, що значна частина користувачів вважає за краще вирішувати питання неформально, поза цим середовищем.

Станом на сьогодні практика впровадження системи електронного документообігу в Дніпропетровській області має два суттєвих недоліки:

1. СЕД «ДОК ПРОФ» є, з одного боку, регіональною корпоративною системою, яка охоплює всі органи публічної влади області, а, з іншого боку, обмін документами для кожного органу обмежується взаємодією з обласною державною адміністрацією або обласною радою. Тобто усі органи публічної влади області, окрім обласної державної адміністрації або обласної ради не мають можливості взаємодіяти між собою, а також не забезпечений обмін документами в середині цих органів.

2. СЕД слід розглядати як окремий випадок ЕСМ, свого роду нішеве прикладне рішення, що реалізує певний вид стратегії управління інформацією. Дана стратегія добре формалізована, але не є єдино можливою, вона сильно обмежена географічно і культурно, має досить обмежений ринок. ЕСМ дозволяє вирішувати набагато більш широкий клас задач, але при цьому залишається платформою з усіма

проблемами, що впливають, і труднощами впровадження. Зокрема ЕСМ-системи дозволяють організувати документо-орієнтовану взаємодію і спільну роботу (collaboration) – спільне використання документів користувачами і підтримку проектних команд. На жаль, ці можливості у СЕД «ДОК ПРОФ» дуже обмежені.

Всесвітньовідома компанія Google постійно розширюється і створює нові хмарні сервіси, які можна використовувати в органах державного управління та місцевого самоврядування, у тому числі з метою забезпечення електронної взаємодії публічних службовців. Перевагами цих сервісів є безплатність, зручність, простота використання, взаємозв'язок між собою та великий функціонал. Все це обумовлює доцільність дослідження сервісів Google для удосконалення електронного документообігу в органах публічного управління.

Системи електронного документообігу та системи електронного архіву мають ряд спільних рис. По-перше, одиницею обробки в обох класах систем є електронний документ. По-друге, обидва класи систем призначені для вирішення схожих завдань, тобто структурування та систематизації потоку документів усередині організації. По-третє, системи обох класів мають приблизно однакові інтерфейси.

Разом з тим, електронний архів та електронний документообіг – не взаємо ЕА являє собою інформаційну систему, яка надає одночасний доступ до електронних документів. Він призначений виконувати такі функції:

- створення каталогу документів з певною ієрархією;
 - автоматизована систематизація/класифікація документів (віднесення документів до певної категорії здійснюється автоматично);
 - просте збереження документа (документ повинен завантажуватися в систему за допомогою буквально двох-трьох кліків миші);
 - забезпечення повного збереження інформації незалежно від фізичних впливів, технологічних змін, зміни форматів даних і т. п.
 - забезпечення користувачам доступу до документів;
 - перегляд і робота з електронними копіями;
 - пошук документа як за каталогом, так і за заданими параметрами;
 - резервне копіювання документа;
 - друк документів;
 - адміністрування системи (реєстрація нових користувачів, контроль за роботою, надання прав доступу і т. д.).
- замінні поняття, скоріше, вони служать як доповнення один одного.

У більшості українських систем електронного документообігу можливості для організації колективної роботи над проектом документа дуже обмежені. Для вирішення цієї задачі потрібен онлайн-офіс. Можливості сервісів Google, зокрема пакету сервісів G Suite, для організації колективної роботи публічних службовців завдяки наявності онлайн-офісу величезні.

Хмарні сервіси Google надають широкі можливості для організації спільної роботи над документами. Ці можливості особливо затребувані при розробці

проектів вихідних документів, які зберігаються в папках «Проекти» електронного архіву. Головний виконавець проекту створює проект і надає необхідні права доступу співвиконавцям, а також особам, які погоджують та підписують вихідний документ.

Використання хмарних технологій для організації електронного діловодства і документообігу можуть сприяти створенню нової організаційної культури в органах влади, зробивши роботу публічних службовців більш легкою, цікавою і значимою.

Використовувані в даний час у місцевих органах публічного управління і підпорядкованих їм комунальних підприємствах системи електронного документообігу мають суттєві недоліки:

- висока вартість;
- громіздкі;
- обмежені можливості для організації колективної роботи над документами.

Хмарні сервіси Google доступні в безкоштовній версії – кожному користувачеві доступні 15 ГБ дискового простору – показали високу ефективність для організації віддаленої колективної роботи над документами.

Електронний архів може бути реалізований за допомогою застосунків Диск і Таблиці.

Подальша розробка систем електронного документообігу для органів публічної влади повинна проводитися з урахуванням сучасних стандартів організації віддаленої колективної роботи над документами.

Список використаних джерел

1. Наконечна О.А., Петрук С.В. Моделювання ефективного електронного документообігу для управління діяльністю органів державної влади. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія : Економіка і менеджмент.* 2015. № 2. С. 169–181. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuetm_2015_2_20.

2. Ситник І.П., Мельниченко А.І. Системи електронного документообігу в електронному бізнесі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2015. Вип. 4. С. 174–178. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2015_4_43.

3. Писаренко В.П. Шляхи вдосконалення організації керування електронними документаційними процесами в діяльності органів влади в Україні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування.* 2018. № 2. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_2_25.

4. Акимова Г.П., Пашкин М.А., Пашкина Е.В., Соловьев А. В. Архивные хранилища и электронные архивы документов, основные постулаты и проблемы разработки. – Режим доступа : http://www.isa.ru/proceedings/images/documents/2012-62-4/t-4-12_3-13.pdf. – Загл. с экрана.

Сергій КВІТКА

*д.держ.упр., професор,
професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

Денис ФУРГАЛО

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
освітньо-професійна програма «Цифрове врядування»,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

РОЛЬ ЦИФРОВОГО ГРОМАДЯНСТВА ДЛЯ СТІЙКОСТІ ТА РОЗВИТКУ ГРОМАД В УКРАЇНІ

В умовах війни в Україні виникають нові тренди розвитку громадянського суспільства та його залучення у розвиток громад за допомогою Інтернет та сучасних цифрових технологій. Подальший успішний розвиток країни та окремих громад бачиться через призму цифровізації публічного управління та відповідно трансформації мешканців громад у цифрових громадян, чиє життя тісно пов'язане з Інтернетом.

Останнім часом у деяких країнах виникли ідеї, пов'язані з державним регулюванням Інтернету, його суверенізацією, змістовною цензурою контенту. Тому виникло питання пов'язане з проголошенням необхідності вироблення нової концепції прав людини, зокрема цифрових прав. Ця концепція, яку називають новою декларацією прав людини, передбачає право доступу до інформації, причому не лише захист персональних даних, а й таку якість свободи, яка виражається у праві на реалізацію своїх інформаційних потреб на різних цифрових платформах та у різних мережевих спільнотах. Таким чином, традиційні права та обов'язки громадян у цифровому суспільстві поступово трансформуються у цифрове громадянство.

Вивчення трансформації прав людини у цифрову епоху, її цифрового громадянства є важливим завданням, оскільки це пов'язано з новими об'єктами розвитку громадянського суспільства та його взаємин з державою. Цифрові права – це категорія, що відображає людські та юридичні права, на основі яких люди здійснюють доступ до інформації, використовують, формулюють та роблять публічним свій особистий цифровий контент на різних цифрових платформах за допомогою різних гаджетів, а також беруть участь у діяльності різних віртуальних спільнот.

Цифрові права включає низку відносин, серед яких можна виділити наступні:

- саме цифрове право, яке стосується відповідальності за дії та вчинки у цифровому середовищі;
- цифровий доступ до інформаційних ресурсів;

- цифрову комерцію, пов'язану з правом ведення підприємницької діяльності у віртуальній сфері за допомогою різних цифрових платформ;
- цифрову комунікацію, що характеризується правом на ведення інформаційно-комунікаційної взаємодії;
- цифрову грамотність, цифрову зрілість, цифровий етикет;
- цифрову безпеку, цифрове здоров'я та благополуччя, що виражається у праві на фізичне та психологічне благополуччя у світі цифрових технологій.

Громадянство традиційно розуміється як відносини між конкретною людиною та відповідною національною державою, у зв'язку з чим, власне, і формується поняття «громадянин». Виходячи з цього, розуміння цифрового громадянства пов'язане з поняттями цифрової нерівності, цифрового розриву та пошуками їх подолання.

Нині цифрове громадянство визначають і як елемент цифрового права, і як громадянську відповідальність. Більше того, цифрове громадянство, де предикатом є термін «цифрове», має характеризуватись як таке ставлення, яке зумовлює полегшення доступу до комунікації за допомогою цифрових ресурсів, які відкривають нові види колективності, а саме, віртуальні спільноти, соціальні мережі, цифрові діаспори тощо (Isin & Rupper, 2015).

З теоретичного погляду цифровий громадянин – це своєрідний (віртуальний) конструкт. У практичному відношенні цифровий громадянин – це актор нового типу відносин, а саме глобальних інформаційно-комунікаційних відносин і нового типу соціальності в глобальному цифровому просторі у вигляді присутності в мережі. У зв'язку з цим формулювання поняття "цифрове громадянство" є осмисленням трансформації сучасного соціуму, що вступив у фазу глобальної цифрової трансформації (Квітка, 2021).

Цифрові технології створюють не тільки можливість для всіх користувачів Інтернету безмежно реалізовувати свої інформаційні потреби, але й відкривають нові технологічні можливості для більш повноцінної участі людей у громадській, політичній та інших видах діяльності, що істотно трансформує соціальні та політичні інститути суспільства.

Трансформується і саме поняття «громадянство». Окрім традиційної підпорядкованості певній національній державі з усіма відповідними правами та обов'язками, користувач Інтернету завдяки глобальному транскордонному інформаційному середовищу отримує ще й персональну приналежність до цифрових проявів цієї глобальної сфери. По суті, він стає ще й громадянином світу – глобального інформаційного світу, членом мережевого співтовариства, що також дає йому певні права та накладає певні обов'язки. Він стає цифровим громадянином цифрового світу (Pangrazio & Sefton-Green, 2021).

При цьому цифрові громадяни дедалі менше орієнтуються на національну державу, особливо в умовах, коли національні держави та транснаціональні ІТ-корпорації докладають законодавчих зусиль для обмеження прав користувачів, запровадження цензури та управління Інтернетом. Таку діяльність чітко видно у РФ

і Китаї, де встановлено контроль за Інтернетом (що колись здавалось неможливим) і це можна рахувати як загрозу розвитку громадянського суспільства. До негативних сторін цього процесу можна також віднести посилення залежності від Інтернету, зростання цифрової нерівності, наростання негативного контенту Інтернету, кіберзагрози, безвідповідальне використання соціальних мереж і відсутність знань про те, як безпечно користуватися Інтернетом.

Натомість існують і переваги, які дає цифрове громадянство:

- розширюється масштаб соціально-інформаційної взаємодії та суттєво зростає оперативність цієї взаємодії;
- завдяки цифровим діям, виникають нові можливості використання потоків локальної та глобальної інформації;
- розширюється взаємодія громадян із суспільством та державою на цифровому рівні;
- соціальна, в тому числі, політична активність набуває нових форм і нових можливостей, зокрема до неї включаються дії громадян не лише через традиційні соціальні та політичні інститути, а й через нові форми голосування, та висловлювання громадської думки;
- локалізується людський вимір впливу цифрових технологій на соціальну трансформацію.

Розвиток цифрового громадянства відкриває нові можливості для місцевих спільнот, якими є територіальні громади. Активність цифрових громадян під час війни стала значно помітнішою. Цифрові технології дали нові можливості для взаємодопомоги, спільних дій в умовах небезпеки, сприяння армії та багато іншого, що реалізується через мережеві платформи. Підвищився інтерес мешканців до цифрового розвитку громад, що у перспективі стане основою для участі цифрових громадян у забезпеченні стійкості та розвитку територій і громад.

Список використаних джерел

Квітка, С. (2021). Цифрова трансформація в контексті концепції «Довгих хвиль» М. Кондратьєва. *Аспекти публічного управління*, 9(SI (1), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>

Isin E., & Rupper E. (2015). *Being Digital Citizens*. Rowman & Littlefield.

Pangrazio L., & Sefton-Green J. (2021). Digital Rights, Digital Citizenship and Digital Literacy: What's the Difference?. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 10(1). <https://doi.org/10.7821/naer.2021.1.616>

Ігор КОЗЮРА

*д.держ.упр., професор кафедри менеджменту
Полтавського університету економіки і торгівлі*

Артем ЦИМБАЛЮК

аспірант Полтавського університету економіки і торгівлі

НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ СУПРОВІД МІСЦЕВИХ ІНКЛЮЗИВНО-РЕСУРСНИХ ЦЕНТРІВ

Україна обрала стратегічним напрямом розвитку інтеграцію в європейський освітній простір, де інклюзивне навчання є основною формою здобуття освіти дітьми з особливими освітніми потребами (далі – ООП). Впровадження інклюзивної освіти є актуальним і передбачає застосування інноваційних освітніх технологій, створення інклюзивного освітнього середовища для осіб з ООП і доступність закладів освіти.

Загалом, створення ресурсних центрів для впровадження інклюзивної освіти базується на принципах:

1. **Інклюзія як цінність.** Ресурсні центри сприяють інклюзивній освіті, що вважається цінністю, а не просто обов'язком.
2. **Рівні можливості.** Ресурсні центри забезпечують рівний доступ до можливостей для всіх учнів громади, незалежно від їхньої національності, етнічної приналежності, віросповідання, статі, фізичних можливостей тощо.
3. **Індивідуальний підхід.** Ресурсні центри застосовують індивідуальний підхід до кожного учня, враховуючи його потреби та можливості.
4. **Співпраця.** Ресурсні центри діють у співпраці з іншими установами та організаціями, що працюють у сфері освіти.
5. **Відкритість та доступність.** Ресурсні центри повинні бути відкритими для всіх, доступними і зрозумілими для учнів, батьків та вчителів.
6. **Розвиток інфраструктури.** Ресурсні центри прагнуть мати сучасну інфраструктуру, обладнання та технічні засоби, щоб забезпечити якісну інклюзивну освіту.
7. **Спеціалізованість.** Ресурсні центри повинні мати відповідну кваліфікацію кадрів та знання для роботи з учнями з особливими потребами.

Так, для подальшого вдосконалення законодавства у сфері спеціальної освіти (закони «Про дошкільну освіту», «Про позашкільну освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту») щодо забезпечення прав осіб з ООП та приведення їх у відповідність з нормами актів міжнародного права і базового Закону України «Про освіту», 6 вересня 2018 року був ухвалений Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо доступу осіб з особливими освітніми потребами до освітніх послуг». Зазначений Закон України спрямований на подальшу

імплементацию міжнародних стандартів у сфері захисту прав осіб з ООП, створення толерантного і рівного для всіх освітнього

Відповідно до Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про освіту» щодо особливостей доступу осіб з ООП до освітніх послуг» органи місцевого самоврядування зобов'язані створити інклюзивно-ресурсні центри (ІРЦ). Це – перші сервісні організації, які мають завдання виявити в дитини якомога раніше особливі освітні потреби й надати їй фахову і компетентну допомогу. Передбачено, що діяльність ІРЦ наближена до європейських стандартів безбар'єрності, послуги з визначення та задоволення ООП дітей стануть більш якісними, з'являться нові діагностичні інструменти для підтримки дітей, які відчують труднощі в навчанні, буде запроваджено міжнародні підходи до визначення категорій освітніх труднощів у осіб з ООП. ІРЦ повинні провадити свою діяльність з урахуванням таких вже згаданих принципів, як повага та сприйняття індивідуальних особливостей дітей, дотримання найкращих інтересів дитини, недопущення дискримінації та порушення прав дитини, конфіденційність, доступність освітніх послуг з раннього віку, міжвідомча співпраця.

Нині в Україні створена та постійно розширюється нова мережа служби системної підтримки і супроводу дітей з ООП - Інклюзивно-ресурсні центри. Принциповим є наближення ІРЦ до місця проживання дітей на рівні територіальних громад і районних центрів. На базі ІРЦ сформований Єдиний державний реєстр дітей з ООП, реєстр фахівців і реєстр закладів освіти з використанням Google-карти.

Внесення змін до законодавства щодо створення ресурсних центрів для впровадження інклюзивної освіти триває.

У зв'язку з прийняттям постанови Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2022 р. № 493 відбулися зміни у Положенні про інклюзивно-ресурсний центр, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 12 липня 2017 р. № 545. Завдання ІРЦ було оновлено, та доповнено, зокрема :

визначенням категорій (типу\ів) особливих освітніх потреб (труднощів), ступеня їх прояву та рівня підтримки особи з особливими освітніми потребами в закладі освіти (далі - особи з ООП);

додатковими завданнями ІРЦ у період воєнного стану, надзвичайної ситуації або надзвичайного стану (особливого періоду), а саме: проведенням комплексної оцінки, у тому числі повторної, та здійснення системного кваліфікованого супроводу осіб з особливими освітніми потребами, які вимушені змінити своє місце проживання(перебування) та зараховані в інклюзивні класи (групи) закладів освіти і не отримують додаткових психолого-педагогічних, корекційно-розвиткових послуг за місцем навчання;

здобувають освіту з використанням технологій дистанційного навчання, але не отримують корекційно-розвиткових або психолого- педагогічних послуг за місцем навчання внаслідок особливостей психофізичного розвитку;

наданням інформації батькам (іншим законним представникам) особи з ООП, які переїхали на тимчасове місце проживання в межах України, про заклади освіти,

в яких можна продовжити здобуття освіти та можливість отримання психологічної, соціальної та іншої допомоги.

Системне реформування галузі вимагає відповідно законодавчих змін. Насамперед це потребує аналізу відповідності законодавства України в галузях освіти і соціального захисту, інноваційного розвитку міжнародним стандартам, прийнятим у розвинутих країнах світу. Це вимагає узгодження законодавчої бази освітньої та соціальної галузей, використання законодавчих актів як інструменту опосередкованого регулювання. Сприяння залученню додаткових (недержавних, приватних) коштів на дослідження, розробку і впровадження нових технологій, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів, забезпечення умов для партнерства науки з бізнесом, навчальних закладів із промисловістю. Потребує свого створення та вдосконалення законодавча база щодо участі громадськості в діяльності ІРЦ.

ІРЦ допомагають зменшувати соціальну та економічну вразливість місцевих громад та підвищувати їхню стійкість до змін та викликів.

Список використаних джерел

1. Про внесення змін до деяких законів України щодо доступу осіб з особливими освітніми потребами до освітніх послуг. Закон України від 06.09.2018 № 2541-VIII. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2541-19#Text>
2. Наказ Міністерства освіти і науки України про затвердження концепції розвитку інклюзивного навчання URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-kontseptsii-rozvitku-inklyuzivnogo-navchannya>
3. Постанова про затвердження положення про інклюзивно-ресурсний центр. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/545-2017-%D0%BF#Text>
4. Організаційно-методичні засади діяльності інклюзивно-ресурсних центрів: навч.-метод. посіб. Київ. 2018. 252 с. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/inkluzyvne-navchannya/posibniki/Inclusive_study_Sep17.pdf
5. Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна та проєктна діяльність: наук.-метод. зб. Київ-Чернівці «Букрек». 2022. 140 с. URL: <https://is.gd/VYae4i>.
6. Освіта України в умовах воєнного стану: інформаційно-аналітичний збірник. / МОН України, ДНУ «Ін-т освітньої аналітики». Київ 2022. 358 с. URL: <https://is.gd/KZe3Sg>.

Інна КОНДРАТЬЄВА

*аспірант кафедри державного управління і
місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»*

ТЕРИТОРІАЛЬНА СИСТЕМА ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ: АСПЕКТИ СПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

В незалежній Україні розвиток територіальної системи охорони здоров'я можна розглядати під різним кутом зору. Насамперед, можна говорити про поділ системи публічного управління сферою охорони здоров'я на період до,- та після підписання Угоди про Асоціацію з Європейським Союзом. Адже до політичного визнання євроінтеграційного курсу розвитку української держави в цілому, управління розвитком галузі охорони здоров'я здійснювалось на засадах традиційної пострадянської моделі Семашко із незначними видозмінами. Однак, саме прийняття Угоди про Асоціацію та упровадження розробленої на її основі Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» національні експерти в галузі публічного управління вважають новою точкою відліку активної фази медичної реформи в Україні. Цей відлік було розпочато у 2015 році.

Зазначимо, що реалізація медичної реформи в нашій державі відбувалась водночас із розвитком та поглибленням адміністративно-територіальної реформи. Вже за чотири роки, а саме у 2019 році, Україну відвідала моніторингова місія представників Всесвітньої організації охорони здоров'я та Світового Банку. Вони провели ретельну оцінку та експертизу, засновану на доказах, етапного впровадження медичної реформи і дійшли висновку, що нова національна модель публічного управління системою охорони здоров'я, яка почала розбудовуватись на рівні первинної медичної допомоги, є такою, що за своїми кінцевими результатами та термінами реалізації корелює з відповідними зразками реформування медичних систем в країнах Європейського Союзу. Тобто, на той час міжнародні експерти визнали, що на первинній ланці системи охорони здоров'я головним ланцюжком, який пов'язує пацієнта та систему надання медичних послуг є сімейний лікар. Основними інструментами управління наданням послуг на первинному рівні є декларування намірів пацієнта про підписання угоди із сімейним лікарем, контрахтування послуг (угода між юридичною особою чи ФОП та представником держави про купівлю медичних послуг) та фінансування (нова капітаційна форма оплати медичних послуг – гроші ходять за пацієнтом).

З 2018 року форми та методи управління новою моделлю організації надання медичних послуг набули подальшого удосконалення на новій платформі фінансування спеціалізованих медичних послуг, які надавались в умовах стаціонару. І тут, поглиблюючи децентралізацію у сфері охорони здоров'я, держава надало право територіальним громадам утворювати госпітальні округи з можливістю задоволення попиту громадян на якісні і доступні послуги. На цих

засадах в регіонах України почала активно розвиватись медична інфраструктура. Головний принцип соціальної справедливості у сфері надання медичних послуг говорить про їх загальну доступність для пацієнтів. Разом з цим, держава залишає за собою право контролю за якістю їх надання, особливо коли мова йде про спеціалізовані медичні послуги. Адже належну якість надання спеціалізованих, а значить високовартісних послуг, не можна забезпечити на базовому рівні чи навіть районному. З метою централізації потреб населення у різних видах спеціалізованої медичної допомоги, і належного їх фінансування та контролю якості в Україні була запроваджена електронна система охорони здоров'я (ЕСОЗ). Це дозволило на рівні органів галузевого управління та органів місцевого самоврядування оцінити реальну потребу у медичних послугах, визначити на місцевому рівні управління структуру таких послуг, спроможність територіальної системи охорони здоров'я щодо задоволення потреб населення у відповідних медичних послугах. Так, вже новостворені громади, які утворились внаслідок поглиблення адміністративно-територіального устрою, отримали повноваження щодо формування та розвитку територіальної мережі медичних закладів. Це сприяло покращенню якості медичної допомоги для мешканців громади і було виправданим в умовах тривалого протистояння пандемії COVID-19. Так, за визначенням вітчизняних аналітиків, летальні збитки та відносно невисокий рейтинг захворюваності населення України на збудник коронавірусної інфекції пояснюється тим, що на первинному рівні надання медичної допомоги українська модель вистояла перед цим викликом і підтвердила правильність обраної державної стратегії протиепідемічної боротьби, на відміну від моделей організації первинної медичної допомоги у багатьох країнах ЄС. Адже кількісні інфраструктурні галузеві показники та показники забезпеченості медичними кадрами в Україні у разі відрізняються від показників зарубіжних країн. Тому експерти надають переваги саме успішно обраній стратегії національного спротиву, яка себе виправдала. А саме, мова йде про вдалу модель управління первинною ланкою, яка забезпечує майже 80% курації всіх випадків захворюваності.

Так само сьогодні можна говорити про наступний виклик для територіальної системи охорони здоров'я – виклик війни 2022 року. І сьогодні, в контексті публічноуправлінської діяльності мова йде про відповідальність органів місцевого самоврядування щодо розбудови спроможної мережі медичних установ у межах громади. Тобто, влада громади відповідальна за створення умов щодо медичного обслуговування населення у межах відповідного госпітального округу під час надзвичайних ситуацій, надзвичайного або воєнного стану на підставі організації надання населенню своєчасних доступних медичних послуг належної якості на підставі ефективного застосування наявних кадрових, матеріальних та інших ресурсів.

Список використаних джерел

1. Деякі питання організації спроможної мережі закладів охорони здоров'я: постанова КМУ від 28 лютого 2023 р. № 174. <https://www.kmu.gov.ua/npas/deiaki-pytannia-orhanizatsii-spromozhnoi-merezhi-zak-a174>

Петер Коронвари (Péter Koronváry)

PhD (Mil. Sc.)

Associate Professor

Dept. Public Management and Information Technology

Faculty of Public Governance and International Studies

University of Public Service

Budapest, Hungary

Куйбіда Василь Степанович

доктор наук з державного управління, професор,

президент Всеукраїнської асоціації магістрів державного управління

Шпекторенко Ігор Валентинович

доктор наук з державного управління, професор,

професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

**СТРУКТУРА СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПИТАННЯ
МЕТОДОЛОГІЇ ПРАКТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Соціальне управління являє собою системну безперервну управлінську діяльність людей стосовно людей, здійснюється для впливу на соціальні інституції, інститути, спільноти та процеси з метою досягнення визначених цілей і завдань на конкретному етапі розвитку суспільства, держави шляхом впливу на потреби, інтереси, орієнтації, спільну (колективну) поведінку людей, їхні цінності. Людина у цьому процесі управління виступає або одноосібно, або у складі соціальних інституцій та інститутів одночасно суб'єктом та об'єктом соціального управління.

«Соціальний менеджмент» в управлінській літературі зазвичай відноситься до планування, організації, координації, спрямування та контролю діяльності менеджерів місцевих соціальних організацій (лікарень, шкіл, бібліотек тощо). Однак у старих і нових демократіях і традиційних культурах з різними республіканськими і не республіканськими формами правління існує прагнення шукати способи централізованого впливу на соціальні процеси мешканців, щоб підтримувати і контролювати становлення, розвиток і дозрівання соціальних форм взаємодії аж до того моменту, коли вони стануть автоматичними та самозрозумілими. Історія політичної думки показує, що інтелектуальні та проактивні зусилля з централізованого управління соціальними змінами в більшості випадків призводили або до літературних утопій, або, втілюючись на практиці, до посилення недемократичних тенденцій, навіть до створення тоталітарних держав. Європейські зміни впродовж 20-го і 21-го століть показують, що централізовані зусилля, спрямовані на ініціювання, сприяння і підтримку місцевих подій, які зміцнюють місцеві демократичні процеси, є важливими для

розвитку сильних демократій і мають навіть досяжні результати, якщо взяти на озброєння сучасні і постсучасні теорії управління – згадаймо хоча б, серед багатьох інших, роботи Курта Левіна, спрямовані на подальшу «демократизацію» управлінських процесів, а також освіти та реформування постфашистських країн та їхніх урядів, «фрагментарну соціальну інженерію» Карла Поппера, що підтримує розвиток «відкритих суспільств», або управління змінами Коттера, що спирається на місцеві знання та зусилля з удосконалення, спрямовані на радикальні зміни в процесах та структурах усієї системи. Як теорії та практики управління, лідерства та прийняття рішень 21-го століття можуть бути використані для розбудови сильних, демократичних громад та країн? Як викликати позитивні соціальні зміни та керувати ними? Це питання постає перед більшістю країн світу. Автори мають на меті додати свої міркування до відповіді на це питання.

На нашу думку методологія соціального управління є слабо структурованою. Раціональна (аналітична) методологія базується на комплексному науковому аналізі, проведеному в межах наявних дослідницьких можливостей та інструментального вирішення проблем управління. На управлінські системи, які функціонують у соціальному середовищі, діє низка факторів, головним і провідним з яких є людський фактор. Керованість процесу життєдіяльності людини, соціальних утворень з боку системи прийняття соціальних рішень щодо них, ефективність цих рішень оцінюється за визначеними якісними та кількісними показниками.

Інститут соціального управління виступає як специфічне суб'єкт-об'єктне відношення, через управлінські інструменти якого здійснюється вплив на суспільство як органічне ціле. Соціальні процеси – не хаотичні й довільні, а природні. Тому вони мусять бути певною мірою впорядкованими в межах політичної системи та соціального управління. Пов'язаність між зворотним зв'язком, соціальним управлінням і закономірностями розвитку соціальних інституцій та інститутів проявляється в найзагальнішому вигляді в спільній діяльності людей, їх взаємодії для задоволення своїх інтересів і потреб на конкурентній основі у межах своїх можливостей.

Структура соціального управління виступатиме напрямками подальших досліджень з метою розробки методології управління як системи знань у кожному (під)виді соціального управління.

Видова класифікація соціального управління в сенсі формування та розвитку його методології має важливе теоретичне та практичне значення, оскільки така науково обґрунтована раціональна класифікація дозволяє більш конкретно та чітко дослідити специфіку окремих (під)видів соціального управління та розробити інструменти їх ефективної реалізації.

Відомо, що соціальне управління не є однорідним ні за змістом, ні за формою, інструменти його здійснення в цілому відомі та апробовані, хоча й вимагають наукового дослідження під кутом зору їх специфіки. Соціальне управління охоплює всі сфери життя суспільства: політичну, економічну, соціальну, культурну,

духовну, екологічну, міжнародну й у сенсі цього поняття є передусім системним управлінням суспільством.

Зводити неоднорідність видів соціального управління лише до його змісту, форм і методів є не зовсім виправдано, оскільки багатьом видам соціального управління властиві схожі змісти, схожі форми та інструменти управління. Причому інструменти управління (закономірності, принципи, функції, методи, форми, процеси, процедури, механізми, підходи, технології управління та ін.) часто якщо не тотожні в державному, публічному та соціальному управлінні, то подібні [2]. Виокремлення видів соціального управління повинно стимулювати більш детальне дослідження загальних та специфічних характеристик, рис методологічно-інструментальної основи їх практичного здійснення.

У зв'язку з переходом управління суспільством від парадигми державного до публічного управління *поділ соціального управління за організаційно-правовими формами на два види: державне управління (управління справами держави) та недержавне управління (управління справами приватних організацій, громадських об'єднань тощо)* втрачає свою актуальність. Перехід до парадигми публічного управління, яке включає державне управління і місцеве самоврядування, робить управління більш демократичним, у сенсі зближення соціальних ролей суб'єкта та об'єкта управління при виробленні та реалізації публічної політики. Хоча, зауважимо, державне управління також може забезпечувати доволі широку участь громадян в публічних справах.

Соціальне управління за способами управління поділяється на:

- управління індивідуальною діяльністю людини
- та управління колективною, колегіальною діяльністю людей.

Здійснена у даній публікації видова класифікація соціального управління розроблена з розумінням спільної соціально-управлінської діяльності як соціально-культурного явища.

Соціальним об'єктом управління є сукупність матеріальних елементів керованої системи: різних сфер діяльності та цілей управління, підтримки, зміцнення й розвитку суспільних відносин.

1. *Соціальне управління за сферами життєдіяльності суспільства поділяється на такі види: політичне; економічне; соціальне (соціальна сфера); культурне; духовне; екологічне; міжнародне.* Цей підхід до класифікації є системним, однак таким, що не дозволяє розкрити весь спектр об'єктності та суб'єктності управління, зміст та характеристики управлінських відносин та взаємодій у державі та суспільстві.

2. *Інституційний підхід до класифікації соціального управління.*

Перспективним напрямом досліджень, з нашої позиції, є дослідження методологій соціального управління у формальних соціальних інститутах.

Під соціальним інститутом (social institution) ми розуміємо сукупність цінностей, норм, культури, розпоряджень і вимог, що пов'язані з певними організаційними структурами, за допомогою яких суспільство контролює і регулює

діяльність індивідів у найважливіших сферах життя. Соціальні інститути, як правило, є стійкими формами, що склалися історично, організації спільної діяльності і взаємодії індивідів. Інститути не завжди усвідомлюються індивідами, але регулюють їхні дії. А для забезпечення дотримання норм, розпоряджень та вимог соціального інституту в суспільстві, як правило, створюються та функціонують відповідні соціальні організації.

До соціальних інститутів відносяться:

1. Соціальні інститути загалом.
2. Політичні інститути – глава держави, парламент, уряд.
3. Економічні інститути – банки, підприємства виробничої інфраструктури.
4. Академічні виховні і культурні (етичні) інститути, інститути духовного розвитку – родина, заклади освіти (школа, художні установи, церква, віра).
5. Міжнародні інститути – міжнародні організації.
6. Професійні інститути (інститути професій, або інститути професіоналізації).

В системі вони складають структуру соціальних інститутів суспільства. Саме цими інститутами формується соціальна, професійна, соціокультурна, культурна та академічна мобільність індивідів та їх поєднання, взаємодія [1].

В цілому можливий поділ соціального управління на управління *державне та управління громадське* (що здійснюється, відповідно від імені держави та інститутів громадянського суспільства).

3. Зазначені та описані ці два підходи стають теоретичною основою для класифікації соціального управління за характеристиками елементів структури (суб'єкт-суб'єктні та об'єкт-об'єктні відносини, зміст та напрями зазначених відносин).

У цій раціональній, найбільш подрібненій та на наш погляд, класифікації, соціальне управління поділяється на: управління суспільством; суспільне управління; управління політичними інститутами та процесами; публічне управління (адміністративно-публічне управління); управління державою (державне управління); місцеве самоврядування; управління економікою; управління соціально-економічними процесами, або управління виробничою інфраструктурою; управління соціальними процесами (управління соціальною сферою); управління соціальною інфраструктурою управління соціально-культурною сферою (духовним виробництвом); внутрішньо організаційне (апаратне) управління; управління в державних та приватних організаціях (державне та приватне управління та керування); управління у громадських організаціях; управління релігійними організаціями (церковне управління); управління захистом навколишнього середовища; управління сімейними справами, в тому числі домашнім господарством; військове управління; регіональне управління; галузеве управління; управління в неформальних соціальних інститутах; управління (менеджмент) на індивідуальному рівні.

Таким чином, соціальне управління є як об'єктивним явищем, так і суб'єктивним явищем. Воно відображає характер соціального співробітництва і є органічною властивістю цього суспільного явища.

Наукова класифікація надає можливість більш системно та детально дослідити внутрішню побудову соціального управління, її неоднорідність та специфіку окремих видів соціального управління, надати рекомендації стосовно методології пізнавальної та практичної діяльності у здійсненні видів управління з метою ефективної реалізації цілей та розвитку внутрішніх і зовнішніх функцій держави, у тому числі у воєнний та повоєнний час. Виділення науково обґрунтованих видів управління створює можливість аналізу управління, а саме: анатомії (структури, побудови) соціального управління, морфології управління, діагностики та оцінювання управління, проведення аналізу та синтезу управління, моделювання управління, оцінювання ефективності управління, вартості управління, економіки управління та ін. Всі види аналізу стосуються не тільки теорії соціального управління, але й методології практичної діяльності, в тому числі можливостей управління об'єктів самим собою (самоуправління).

Список використаних джерел

1. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. (2018). *Професійна мобільність та проблеми професіоналізації персоналу публічного управління*. Монографія. Київ: НАДУ. 256 с
2. Шпекторенко І. В. (2023). *Методологія публічного управління: системний підхід*. Навчальний посібник. За заг. ред. Є. І. Бородіна; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП». 162 с.

Віталій КОРСУН

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
кафедра державного управління і місцевого самоврядування,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

ВПЛИВ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА РОЗВИТОК ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Глобальна тенденція щодо впровадження цифрових технологій у державне управління впливає і на розвиток інститутів громадянського суспільства. Масова цифрова трансформація призводить до того, що інститути громадянського суспільства стають елементом цифрової системи та постійно взаємодіють із інтелектуальними системами органів влади. В цих умовах останнім важливо вибудовувати цифрові механізми комунікації з громадянським суспільством. Для того, щоб громадянське суспільство розвивалося та функціонувало, перед органами публічного управління влади всіх рівнів, від держави до місцевого самоврядування, стоїть завдання щодо створення цифрових механізмів, які б відповідали за комунікацію влади та суспільства в умовах цифровізації.

Успішне політично організоване суспільство можна розуміти як ефективну взаємодію політичних інститутів із інститутами громадянського суспільства. Тому перед державою та місцевим самоврядуванням стоїть актуальне завдання щодо формування умов для адаптації громадянського суспільства до змін, викликаних загальною цифровізацією. Процеси цифрової трансформації сприяють збільшенню швидкості прийняття управлінських рішень, автоматизації рутинних операцій, тому важливо відзначити роль органів публічного управління у формуванні умов розвитку інтелектуального цифрового потенціалу населення.

Інститути громадянського суспільства є сукупністю економічних, соціальних, сімейних, національних, духовних та інших відносин. Зазвичай вони розвиваються в умовах політичної та економічної стабільності, але ще більшою мірою в кризові періоди. В Україні, в умовах повномасштабної агресії з боку РФ, це виявилось повною мірою.

Комунікація публічної влади та громадянського суспільства відбувається за допомогою мережі Інтернет. Таким чином утворюється цифрова матриця, де держава та громадянське суспільство є головними учасниками, а цифрові технології разом із відповідною нормативно-правовою базою виступають сполучними елементами.

Впровадження нових технологій (таких як хмарні обчислення, великі дані, технології блокчейн, системи штучного інтелекту, інтернет-речей і т.д.) у повсякденне життя спонукає керівників органів публічного управління знаходити більш досконалі та ефективні способи та методи організації своєї діяльності, засновані на нових формах суспільної участі та відносин, що далеко виходять за

рамки державної та муніципальної сфер. Таке нове цифрове середовище пропонує можливості для розвитку відносин, заснованих на колаборації та технологічним можливостям, що дозволяють відповідним стейкхолдерам (громадянам, бізнес-асоціаціям, неурядовим організаціям) активно формувати політичні пріоритети, співпрацювати у розробці дизайну публічних послуг та брати участь у їх наданні для забезпечення більш узгоджених та складних завдань (Квітка et al., 2020).

Глобальний підхід до загальної цифровізації передбачає розвиток цифрових технологій та перехід суспільства до нового рівня розвитку (Квітка, 2021). Для оцінки ефективності громадського управління необхідно враховувати досвід країн, що активно розвиваються у цьому напрямі. Наприклад, у Японії розроблено стратегію «Суспільство 5.0», що передбачає інтеграцію інтернету речей, штучного інтелекту та інших технологій для покращення життя громадянського суспільства. У процесі реалізації цієї стратегії збирається інформація у вигляді Big Data та аналізується за допомогою штучного інтелекту. У такий спосіб органи публічної влади знаходять управлінське рішення легітимне для громадянського суспільства.

У перспективі цифрова трансформація економіки та суспільства призведе до розвитку нових видів бізнесу та послуг, а отже, до зростання економіки та добробуту населення, соціального захисту чи медицини. Однак, як показує досвід Японії та інших передових країн, багато таких позитивних змін, пов'язаних з реалізацією стратегій цифрової трансформації, потребують значних законодавчих змін.

У суспільстві, де інформація надається дуже швидко завдяки розвитку технологій цифрових комунікацій, Інтернет дедалі більше стає важливим засобом політичної соціалізації. Цифрові технології у політичному процесі сприяють появі великої кількості громадських ініціатив. Численні дискусії в інтернет-просторі не обов'язково свідчать про зростання прагнення діяти в реальному світі, проте хвилювання за різними критичними новинами життя суспільства говорять про суспільні потрясіння нового типу, в яких ключову роль відіграє Інтернет та цифрові технології.

Цифрова комунікація стала невід'ємною частиною життя, а фізичний та кіберпростір перебувають у тісному взаємозв'язку для вирішення соціальних проблем суспільства, у тому числі і через звільнення громадянського суспільства від труднощів комунікації з владою.

Проводячи цифрову реформу, органи влади мають враховувати наявність підтримки та довіри з боку населення, щоб уникнути різноманітних загроз та проявів масових заворушень. Процес формування цифрового суспільства повинен бути відкритим та таким, що залучає населення в систему комунікації для отримання та використання в роботі оперативної зворотної реакції на рішення та дії органів влади.

Водночас можна виділити низку проблем в управлінні становленням цифрового суспільства:

- відсутність коректної та актуальної нормативно-правової бази;

- повільне впровадження цифрових технологій у діяльність органів публічного управління, особливо у місцевому самоврядуванні;
- недостатня кількість компетентних експертів у галузі цифрових технологій;
- низька цифрова грамотність та адаптація населення.

Як вже відзначалось, процеси цифровізації в різних верствах суспільства розвиваються нерівномірно і це потребує удосконалення законодавчої бази, особливо у напрямі захисту персональних даних. В цьому плані, на наш погляд, слід враховувати такі завдання:

- забезпечувати інтереси всіх учасників;
- визначити зону правової відповідальності кожного учасника;
- враховувати міжнародний досвід у сфері розробки законодавчої бази регулювання відносин в умовах цифрових змін.

Проблема адаптації населення до цифрових змін є необхідною умовою для впровадження технологій у повсякденність у всі сфери життєдіяльності. Це складний процес, який повинен включати низку заходів, спрямованих на:

- можливість своєчасного навчання цифровим знанням та навичкам;
- формування спеціальних цифрових компетентностей;
- повсюдний доступ до Інтернету;
- оперативну консультацію фахівців у галузі використання цифрових технологій як у повсякденному житті, так і у суспільно-політичній активності.

Маємо відзначити, що реалізація політики цифрової трансформації неможлива без активної участі органів публічного управління в навчанні цифрової грамотності всіх учасників громадянського суспільства. Це питання стосується формування необхідних цифрових знань та навичок, отримання додаткової освіти з вивчення процесів цифровізації та побудови відносин у цифровому суспільстві, з урахуванням використання різних технологій цифрової комунікації. Вочевидь виникла необхідність створення єдиного агрегатора для отримання цифрових знань та розвитку цифрових компетентностей як для публічних службовців, так і для представників громадянського суспільства (Бородін, & Квітка, 2022)

Список використаних джерел

1. Бородін, Є. І., & Квітка, С. А. (2022). Формування цифрових компетентностей громадських службовців. *Інформаційно-ресурсне забезпечення освітнього процесу в умовах диджиталізації суспільства*: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, 10 листопада 2022 р. Київ: Науково-методичний центр ВФПО, 2022. 153 с. С.100-104
2. Квітка, С. (2021). Цифрова трансформація у контексті концепції «Довгих хвиль» М. Кондратьєва. *Аспекти публічного управління*, 9 (SI (1)), 24-28. <https://doi.org/10.15421/152155>
3. Квітка, С., Новіченко, Н., Гусаревич, Н., Піскоха, Н., Бардах, О., & Демошенко, Р. (2020). Перспективні напрямки цифрової трансформації громадського управління. *Аспекти публічного управління*, 8 (4), 129-146. <https://doi.org/10.15421/152087>

Роман КОРЧОВИЙ

аспірант,

Інститут публічної служби та управління

Національного університету «Одеська політехніка»

СПЕЦІАЛЬНИЙ АДМІНІСТРАТИВНИЙ ТА ГОСПОДАРСЬКИЙ РЕЖИМ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ГІРСЬКИХ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ

Відповідно до Закону України «Про статус гірських населених пунктів в Україні» [1] до гірських населених пунктів належать міські та сільські населені пункти, які розташовані у гірській місцевості, мають недостатньо розвинуті сферу застосування праці та систему соціально-побутового обслуговування, обмежену транспортну доступність. До гірських населених пунктів віднесено понад 600 поселень Закарпатської, Львівської, Івано-Франківської, Чернівецької областей [2].

Гірські населені пункти стикаються з рядом з унікальними проблем, пов'язаних з їх географічним положенням. Серед них найголовнішими є наступні:

По-перше, гірські населені пункти часто знаходяться у віддалених районах, до яких досить важко потрапити, особливо в осінньо-зимовий період. Віддаленість гірських населених пунктів значно ускладнює доступ до необхідних ресурсів та послуг, таких як медична допомога, освіта та отримання товарів першої необхідності. Віддаленість також призводить до відчуття відчуженості та незахищеності серед мешканців цих населених пунктів. Недостатня доступність гірських населених пунктів значним чином ускладнює забезпечення безпеки в разі надзвичайних ситуацій, таких як зсуви, повені та інші природні катастрофи, що часто відбуваються в гірських районах.

По-друге, кліматичні умови в гірських населених пунктах значно відрізняються від клімату на рівнинних територіях. У горах, зазвичай, прохолодніше, менша кількість сонячних днів і більша кількість опадів. Крім того, у горах можуть бути значна різниця в кліматичних умовах в залежності від положення на схилі або на вершині гори. У гірських населених пунктах часто спостерігаються різкі коливання температур між днями і ночами, а також між різними порами року. Влітку температури можуть бути прохолоднішими, ніж у рівнинних районах, а взимку - набагато холодніші, зі значними снігопадами. Також в гірських населених пунктах можуть спостерігатися такі явища, як затяжні тумани, зливи, штормові вітри тощо. Кліматичні умови в гірських населених пунктах можуть значно впливати на життя місцевого населення, зокрема на його здоров'я та здатність до виробничої діяльності.

По-третє, гірські населені пункти стикаються зі специфічними демографічними проблемами. Багато в чому це пов'язано із відтоком населення. Багато молодих людей покидають гірські населені пункти в пошуках роботи, більш яскравого життя та кращих умов для життя. Через відтік населення та низький рівень народжуваності населення гірських населених пунктів швидко зменшується.

Внаслідок відтоку молодих людей, населення гірських населених пунктів також стає старішим, що призводить до збільшення ризику виникнення медичних проблем та інших проблем, пов'язаних зі старістю.

По-четверте, гірські населені пункти зазвичай стикаються з численними економічними проблемами. Зокрема їм властивий обмежений доступ до ринків – у гірських районах, зазвичай, немає належної інфраструктури для транспортування товарів до ринків. Це може призводити до того, що продукти виробників з гірських районів не можуть конкурувати з товарами, які поставляються з інших районів. Також бізнес в гірських районах стикається із недостатністю інфраструктури, у т.ч. електричних мереж, водопостачання та інших послуг.

Чимале значення має низький рівень зайнятості, адже гірські території, зазвичай, характеризуються обмеженим вибором робочих місць, що призводить до низького рівня зайнятості та залежності від сезонних робіт. Це призводить до нерівномірного розподілу доходів та економічної нестабільності. Внаслідок зазначених причин бізнес в гірських населених пунктах також має проблеми із доступом до кредитів та інших джерел фінансування, що обмежує можливості розвитку. У гірських районах, зазвичай, низький рівень освіти та кваліфікації працівників, що може також обмежувати можливості розвитку бізнесу та інновацій.

По-шосте, гірські населені пункти можуть мати свої особливі екологічні проблеми. Так, у гірських регіонах можуть бути проблеми з достатньою кількістю води для питного та побутового використання, а також для зрошення сільськогосподарських угідь. Відходи можуть створювати проблему у гірських населених пунктах, оскільки не завжди є можливість ефективно їх утилізувати: сміттєзвалища часто-густо непридатні для використання у гірських регіонах, де є велика кількість опадів, що можуть забруднювати ґрунтові води та природні ресурси. Гірські екосистеми є особливо вразливими до людської діяльності, яка може спричинити втрату біорізноманіття. Забудова території та використання землі для сільськогосподарської діяльності можуть призвести до втрати природних місць існування тварин та рослин. Гірські регіони досить часто стикаються із природними катастрофами, такими як зсуви, лавини та повені. Людська діяльність може підвищувати ризик виникнення таких катастроф шляхом вирубки лісів та інших дій.

Зазначені проблеми, власне, й породжують особливий адміністративно-правовий режим гірських населених пунктів.

Основна спрямованість адміністративно-правового режиму гірських населених пунктів полягає у їх ревіталізації.

Ревіталізація гірських населених пунктів може бути важливою задачею для органів державної влади та місцевого самоврядування з метою забезпечення сталого розвитку та підвищення якості життя місцевих жителів. Прикладом такого адміністративно-правового режиму є Концепція розвитку гірських територій українських Карпат [3], а також Стратегія розвитку гірських територій Львівської області [4].

З врахуванням їх впровадження можливі шляхи ревіталізації гірських населених пунктів включають:

А. Розвиток туризму: гірські регіони мають значний потенціал для розвитку туризму, що може стимулювати економіку гірських населених пунктів. Розвиток туризму на гірських територіях може бути важливим для збереження природних та культурних ресурсів та для економічного розвитку регіону. Однак, такий розвиток може мати і негативні наслідки для довкілля та місцевої спільноти, тому важливо забезпечити сталий розвиток туризму.

Для розвитку туризму на гірських територіях можна застосовувати наступні стратегії:

- розвиток екологічного туризму: залучення туристів, які шанують природу та бажають насолоджуватись її красою без шкоди для довкілля;
- розвиток культурного туризму: залучення туристів, які бажають дізнатись більше про місцеві традиції та культуру, відвідати музеї та інші культурні місця;
- розвиток спортивного туризму: залучення туристів, які хочуть займатись активними видами відпочинку, такими як скелелазіння, гірськолижний спорт, піший туризм;
- розвиток інфраструктури: покращення доріг, готелів, кемпінгів, розвиток гірських маршрутів, ліфтів, інших засобів транспорту;
- розвиток туристичних послуг: послуги, що допомагають туристам, такі як провідники, гіді, транспортні компанії, агентства.

Б. Розвиток малого та середнього бізнесу в гірських районах може бути важливим для створення робочих місць, збалансованого розвитку територій та збільшення економічного потенціалу регіону. Створення належного середовища для розвитку малого та середнього бізнесу може допомогти залучити інвестиції в регіон, створити нові робочі місця та знизити безробіття.

До основних напрямів розвитку малого та середнього бізнесу в гірських районах можна віднести:

- розвиток туризму: підприємства, які надають послуги готельовання, екскурсійного обслуговування, організації спортивних та розважальних заходів, можуть досить ефективно розвиватися в цих районах;
- розвиток виробництва сільськогосподарської продукції: гірські райони пристосовані для вирощування традиційних сортів сільськогосподарських культур та еко-продукції.

Малий бізнес може розвивати виробництво та переробку сільськогосподарської продукції, що може забезпечити робочі місця та збільшення доходів для місцевих жителів.

В. Розвиток інфраструктури в гірських районах є важливим завданням, яке може допомогти підвищити рівень життя місцевих жителів, залучити туристів та покращити економічний розвиток регіону.

Один з найважливіших аспектів розвитку інфраструктури в гірських районах – це покращення доріг та транспортних зв'язків. Необхідно відремонтувати та побудувати нові дороги, забезпечити належний стан мостів та тунелів, а також здійснювати розвиток громадського транспорту.

Крім того, необхідно забезпечити ефективну комунікацію в гірських районах. Для цього можна використовувати сучасні технології, такі як мобільний зв'язок та інтернет. Це допоможе місцевим жителям та туристам легше зв'язатися між собою, забезпечити швидку допомогу в разі необхідності, а також залучити до розвитку регіону інвесторів та бізнесменів.

Список використаних джерел

1. Про статус гірських населених пунктів в Україні: Закон України від 15.02.1995 №56/95-ВР
2. Про перелік населених пунктів, яким надається статус гірських: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.08.1995 №654
3. Про схвалення Концепції розвитку гірських територій українських Карпат: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.04.2019 № 232-р
4. Про затвердження Стратегії розвитку гірських територій Львівської області на 2018-2022 роки: Рішення обласної ради від 05.12.2017 № 565. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/Strategiya-rozvitku-girskih-teritoriy-Lvivskoyi-oblasti-na-2018-2022-roki.pdf>

Олег КРАВЦОВ

*к.х.н., доцент,
доцент кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»*

Денис ЛІТАУ

*здобувач другого (магістерського) рівня,
освітньо-професійна програма «Цифрове врядування»,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

ПЕРСПЕКТИВИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Триваюча цифровізація сфери публічного управління є важливою частиною трансформації суспільства. В останні роки спостерігається поява нових технологій та інструментів, зміни в структурі їх використання через пандемію COVID та війну, а також масові інвестиції у великомасштабні системи в державному секторі. Відбувається подальше удосконалення сфери надання електронних послуг. З одного боку, в цьому напрямку зроблено багато важливих кроків. З іншого боку, залишаються нагальні виклики для досліджень і практик, що зосереджуються на цифровізації та цифровій трансформації публічного управління.

Треба відмітити, що державі важко швидко адаптуватися до змін у соціальному, політичному та технологічному середовищі в умовах війни, а інноваційність, як відомо, має вирішальне значення для адаптації до мінливих умов. Це особливо актуально для управління в сучасних умовах і буде мати велике значення в післявоєнний період. Великою складністю є цифрова трансформація, яка, на відміну від цифровізації, передбачає глибоку інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти сфери діяльності органів публічного управління і докорінно змінює його діяльність.

Викликом, що вимагає відповідального підходу, є значне прискорення розвитку цифрових технологій. Розуміння їх особливостей, переваг та недоліків, можливостей використання в системі державного управління стає обов'язковою передумовою для створення ефективної державної політики і реалізації відповідних програм в сфері цифрової трансформації.

Технології, що є найбільш актуальними для цифрової трансформації публічного управління, можна розділити на декілька груп:

1. Технології для ручної автоматизація завдань. Включають в себе такі технології, як сканери документів, цифрові принтери, «розумні» паркомати, програмне забезпечення (офісні пакети тощо).
2. Автоматизація процесів: технології, які забезпечують обробку інформації або автоматизують взаємодію між працівниками та клієнтами. Сюди входять

процеси електронного урядування (такі, як системи електронного документообігу, онлайн-платежів, тощо), а також більш складні – чат-боти обслуговування клієнтів і «роботизована автоматизація процесів» (Robotic process automation – RPA). Більш складні технології автоматизації процесів можуть використовувати штучний інтелект.

3. Автоматизовані системи прийняття рішень: використання комп'ютерного програмування для заміни або підвищення ефективності процесів прийняття рішень людиною. До цієї групи технологій входять штучний інтелект, машинне навчання та прогнозна аналітика. Вони також надають публічний доступ до інформації про діяльність уряду та дозволяють робити більш надійну оцінку ефективності управління.

4. Електронний моніторинг: такі технології, як інтернет речей, можуть використовуватися для забезпечення дотримання законів чи постанов і передачі інформації в інші державні процеси. Технології моніторингу, вбудовані у відповідне програмне забезпечення, можуть ефективно використовуватись для забезпечення інформаційної безпеки та оцінювання продуктивності роботи. Різноманітні системи моніторингу навколишнього середовища допоможуть в відновленні території, сільському господарстві тощо.

Впровадження сучасних цифрових технологій потребує врахування не тільки відповідних переваг та можливостей, але й відповідних ризиків.

Сутність цих ризиків полягає в самій природі цифрових технологій, які базуються на принципово нових підходах і ресурсах.

Цифрові технології перманентно перебувають на стадії активного розвитку, а тому часто трапляються помилки, збої та інші інциденти.

Використання запозичених технологій створює багато ризиків для України, наприклад:

- залежність від політики компаній-лідерів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій;
- можливість моніторингу діяльності та даних з боку компаній-розробників та доступ до цієї інформації сторонніх осіб;
- заміна або глибока модернізація традиційних процесів в органах управління та брак кваліфікованих кадрів, здатних ефективно використовувати нові технології;
- суттєві зміни на ринку праці;
- зростання цифрової нерівності;
- порушення встановлених норм захисту персональних даних;
- недостатня розвиненість нормативно-правової бази через швидкі зміни в сфері розробки та використання цифрових технологій.
- репутаційні ризики тощо.

Автори одного із досліджень окремо виділяють ризики незахищеності цифрових ідентичностей осіб, які ухвалюють державні рішення чи мають доступ до критичної інфраструктури [1].

Швидке впровадження цифрових технологій з часів пандемії та, особливо, під час війни зародило сподівання на подальший розвиток цифрової трансформації. Але, як вважають автори [2], існує небезпека, що цей імпульс загальмується, якщо державний сектор просто повернеться до старих методів роботи, які занадто часто обтяжені надмірною бюрократією, ієрархічними кар'єрними структурами, жорсткими посадовими інструкціями та обмеженим навчанням.

Цифрова трансформація змінює суспільство, і, як наслідок, органи публічного управління повинні зазнати значних змін, щоб задовольнити нові потреби суспільства. Ці зміни впливають на всі сфери, включаючи розробку та надання цифрових послуг, розробку процесів і розробку політик. Щоб реалізовувати ефективні цифрові стратегії, органи публічного управління повинні більш активно використовувати методи та підходи до оцінювання ризиків цифрової трансформації.

Список використаних джерел

1. УІМК презентує аналітичний звіт «Карта ризиків для персональної цифрової ідентичності». URL: <https://zmina.info/news/eksperty-nazvaly-golovni-ryzyky-dlya-cyfrovoiy-identychnosti-ukrayincziv-v-umovah-vijny>.

2. How can government workers and technology align to serve future citizens? URL: https://www.ey.com/en_gl/government-digital-innovation/how-can-government-workers-and-technology-align-to-serve-future-citizens.

Тетяна КРАВЦОВА

*к.т.н., доцент, доцент кафедри Державного управління
і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка»*

Оксана ЛАЩЕНКО

*к.держ.упр., доцент, доцент кафедри Державного управління
і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка»*

Олег КРАВЦОВ

*к.х.н., доцент, доцент кафедри Державного управління
і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка»*

Людмила ПАВЛЕНКО

*к.ф.н., доцент, доцент кафедри іноземних мов
НТУ «Дніпровська політехніка»*

ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В ПРОЦЕСІ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

24 лютого 2022 року назавжди змінило життя українців. Рік незламності, рік втрат та перемог. До річниці війни в Україні Всеукраїнська асоціація громад на своєму офіційному сайті створила допис: «Ми згуртувалися, не зламалися, чомусь навчилися та до чогось призвичаїлися, вистояли, а значить обов'язково переможемо!» [1], зазначивши зміни, що відбулись в територіальних громадах та їх першочергову роль в складному процесі підтримки життєдіяльності країни.

Війна завдала нові орієнтири розвитку територіальних громад та органів публічного управління. Сьогодні зусилля органів влади та публічного управління більшості неокупованих територій України зосереджені на прийнятті управлінських рішень у сфері функціонування системи територіальної оборони, ефективному наданні соціальних та комунальних послуг, якісному облаштуванні укриттів, роботі з переміщеними особами, результативні комунікативні заходи в умовах воєнної загрози, тощо. Зрозуміло, після припинення дії воєнного стану перед органам публічного управління на регіональному та місцевому рівні повстануть завдання, що потребують системних дій, спрямованих не тільки на відновлення, але і на подальший розвиток територіальних громад [2].

Пріоритетним завданням органів місцевого самоврядування регіонів і територіальних громад, «щоб, з одного боку, забезпечити їх максимальну ефективність в управлінні ресурсним потенціалом відповідних територій, а з іншого, налагодити координацію діяльності всіх суб'єктів публічного управління з метою своєчасного забезпечення нагальних потреб фронту та відновлення економіки» [3], став пошук комплексу системних засобів забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні, зокрема, в умовах війни та в поствоєнний період [4]. Післявоєнна відбудова України, як європейської суверенної та незалежної держави, потребує розробки методики та інструментарію відновлення та розвитку зруйнованих

війною територій, які дозволять отримати певну сталу та успішну модель процесів відновлення територіального простору, що набуває все більшої актуальності. Одним із елементів відбудови є процес ревіталізації.

Ревіталізація (латинською *re* – відновлення, *vita* – життя, «повернення життя»), як процес відродження, відтворення, відновлення, відбудови, оживлення, реконструкції, соціалізації, вдосконалення, покращення, розвитку, давно відома світовій спільноті [5]. Результатом цього процесу мають бути нові робочі місця, оновлення територій, покращення їх екології, підвищення рівня безпеки та комфорту, вдосконалення інфраструктури, підвищення уваги до територій та їх проблем, створення нових можливостей залучення інвестицій, подальшого розвитку економіки, культури, спорту, туризму, що стимулює розвиток сполучення, зв'язку, логістики та створює умови для продовження ревіталізації на новому рівні, забезпечуючи неухільне зростання якості життя.

Ревіталізація в Європі – досить звичайне явище, яке має успішні приклади реалізації. В сучасному формуванні геопростору міст воно «передбачає реконструкцію, переформатування окремих комплексів будівель, в тому числі промислової нерухомості, промислових районів і навіть цілих населених пунктів з метою більш ефективного використання як самих приміщень, так і території, перетворюючи ці простори на різного роду житлові та культурні об'єкти: гастрономічні, музейні, мистецькі, виставкові тощо. Такі трансформації приносять вигоду малому бізнесу, який зможе вести тут підприємницьку діяльність, місцевим мешканцям, які зможуть відвідати нові цікаві об'єкти, а також отримати нові робочі місця, і звичайно ж зберегти архітектурну та історичну спадщину міста» [6].

Метою ревіталізації є структурна зміна в певній сфері міської життєдіяльності, що полягає не лише у підвищенні якості життя та естетичних цінностей, а в першу чергу, у відновленні економічної та соціальної активності [7]. Процес ревіталізації має свої особливості, які відрізняють його від інших дій та заходів, а саме: спрямований на вихід території з кризового стану та забезпечення сталого розвитку; має чітко визначена мету, окреслені часові та ресурсні параметри; має комплексний підхід, який передбачає синергію та тривалість реалізованих заходів; передбачає обов'язкову участь усіх зацікавлених сторін (влади, бізнесу, громадськості). Відповідно, ревіталізація постає процесом скоординованим, до якого мають бути залучені органи місцевого самоврядування, місцева громада й інші учасники [6].

На думку Ю. С. Полянського та М. М. Назарука, ревіталізація «є одним з елементів політики розвитку, що спрямований на запобігання процесам деградації урбанізованих територій, кризовим явищам, що відбуваються внаслідок зростання суспільної й економічної активності, поліпшення середовища проживання з одночасним дотриманням принципів збалансованого розвитку», «ревіталізація, завдяки її багатомірності та залученню багатьох різних учасників від місцевої влади, різноманітних громадських інституцій, соціальних організацій, приватних компаній та мешканців, – є відмінним інструментом надання допомоги з метою покращення геопростору міста» [6].

Ревіталізація у процесі післявоєнного відновлення України має стосуватися не лише відновлення інфраструктури, а й забезпечувати сталий розвиток та високу якість громадського простору, підвищення конкурентоспроможності території на регіональному та загальнодержавному рівнях.

Одним із інструментів, який можливо використовувати органам публічної влади у процесі ревіталізації, є проєктний підхід, котрий стрімко набував поширення в діяльності органів публічного управління до військового часу та широко використовувався у бізнесі. На сьогодні проєктний підхід використовується в діяльності як приватних, так і державних інституцій усіх провідних країн світу. Він давно вважається найбільш придатним для управління складними системами в сучасних умовах і став «загальновизнаною методологією здійснення управлінської діяльності» [8], дає можливість розглядати ревіталізацію як процес відновлення та відродження зруйнованих, деградованих чи депресивних територій через проєкти, що забезпечують досягнення певного неповторного за своїми характеристиками та особливостями результату, що здійснюється в заздалегідь визначений термін, у межах ліміту необхідних ресурсів для покращення добробуту місцевої громади, простору і місцевої економіки та проводяться у співпраці з місцевою громадою. В таких умовах органам публічного управління необхідно буде розробити як стратегічні, так і тактичні плани, а відповідно і проєкти щодо ефективної ревіталізації зруйнованих територій в контексті досягнення цілей сталого розвитку, оскільки саме цілі сталого розвитку є ключовою вимогою ревіталізації, що спрямовані на досягнення оптимального балансу між економічною, соціальною та екологічною складовою розвитку держави [9].

Під поняттям «проєкт», з одного боку, розуміють діяльність, сукупність процесів, що передбачає виконання комплексу певних дій для досягнення певних цілей; а з іншого – вбачають систему завдань, технічних та організаційних документів, у яких описана та обґрунтована певна сукупність дій щодо досягнення заздалегідь визначених конкретних цілей. Використання проєктного підходу у публічному управлінні має певні особливості на відміну від приватного сектору, а саме: розробка та реалізація проєкту здійснюється органами публічного управління для вирішення проблем територіальної громади; публічні проєкти мають велику кількість стейкхолдерів та реалізуються за участі громадськості та налагодження зворотного зв'язку з територіальною громадою; проєкти публічної сфери складніше підлягають оцінюванню, адже результатом їх здійснення може бути лише соціальний ефект, а не фінансовий.

З огляду на особливості управління проєктами в публічній сфері серед основних проблем на шляху до провадження проєктного підходу в діяльність органів публічного управління у післявоєнний період можна виділити:

- недостатню готовність управлінських кадрів, відсутність стандартів професійної діяльності, які б закріплювали в посадових інструкціях вимоги до володіння сучасними управлінськими технологіями, зокрема із проєктної діяльності;
- розробку проєктів у процесі ревіталізації територій лише як інструменту для отримання грантових коштів, а не формулювання реальних дій для покращення ситуації в кризовій зоні;

– брак досвідчених фахівців, які мають знання з методології проєктного підходу і вміють підготувати проєкт, а також недостатнє залучення громадськості, підприємців та інших зацікавлених сторін під час розробки та реалізації проєктів у публічній сфері.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо в необхідності дослідження і систематизації зарубіжного досвіду щодо використання інструментів проєктного підходу в діяльності органів публічного управління у процесах ревіталізації територіального простору у післявоєнний період в Україні.

Список використаних джерел

1. Рік незламності: роль органів місцевого самоврядування у воєнний період. Всеукраїнська організація громад. Офіційний сайт. URL: <https://communities.org.ua/novyny/rik-nezlamnosti-rol-organiv-miscevogo-samovryaduvannya-u-voennyj-period/>.
2. Іжа М. М., Пахомова Т. І., Голинська О. В. Проблеми розвитку громад і територій в умовах війни та післявоєнного відродження в координатах стійкості та сталості. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15–28 квітня 2022 р. С. 130–134. URL : https://lib.iitta.gov.ua/730933/1/Збірник%20тез_Том%20I.pdf#page=130.
3. Борисенко Ю. Досягнення та виклики реформування місцевого самоврядування в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2022. Том 10. № 3. С. 42–50.
4. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні: започаткування наукового дослідження. Міжнародні економічні відносини. Сталий розвиток України в умовах глобалізації та Європейської економічної інтеграції: проблеми, перспективи, ефективність. ФЕНІКС-2022: матеріали міжнародної наук.-практ. конф., м. Харків, 31 травня 2022 р. Харків: НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2022. С. 141–143.
5. Савйовський В.В., Броневицький А.П. Ревіталізація – екологічна реконструкція міської забудови. *Вісник ПДАБА*. 2014. № 8 (серпень). С. 47–52.
6. Полянський Ю. С., Назарук М. М. Ревіталізація, як суспільно-географічний феномен в сучасному формуванні геопростору міст. *Збірник наукових статей XV Всеукраїнських наукових Талійських читань «Охорона довкілля»*. Харків, ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2019. С. 82–84.
7. Сич О.А. Ревіталізація як складова стратегії розвитку міста. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. 2020. Серія «Економічна». Випуск 99. С. 66–72.
8. Ковбасюк Ю. В. Державне управління. Том 1: навч. посібн. К.; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. 564 с.
9. Сич О.А. Ревіталізація як механізм забезпечення сталого розвитку міст. *Європейські перспективи*. 2016. № 1. С. 27–33.

Назар КРАСЮК

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
кафедра державного управління і місцевого самоврядування,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО- ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ

Формування та розвиток транспортно-логістичних систем виступає індикатором рівня розвитку національного господарства за рахунок стійкості та адаптації до всіх змін, при цьому формуючи конкурентоспроможність своєї економічної системи, що значною мірою впливає на економічну ефективність діяльності об'єктів господарювання, економічною незалежністю, стабільністю та безпекою суспільства [1].

У розділі «Основні тенденції та проблеми соціально-економічного розвитку регіонів у контексті загальнодержавних викликів» Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки було визначено невідповідність інфраструктури сучасним потребам людини та економіки, недосконалість системи національної стійкості та захисту об'єктів критичної інфраструктури [2]. Зазначалося, що за субіндексом «Інфраструктура» індексу Глобальної конкурентоспроможності 2017-2018 Всесвітнього економічного форуму Україна займає 78 місце із 137 держав з показником 3,9 бала, продемонструвавши падіння на три пункти від результату попереднього року та на десять пунктів порівняно із 2014 роком, опинившись на рівні В'єтнаму (3,9 бала), Вірменії (3,9), Аргентини (3,9) та Тунісу (3,8 бала). Найгіршим інфраструктурним показником України, є якість доріг – 130 місце із 137 можливих (рівень Молдови, Нігерії та Парагваю) [2]. Таким чином, зроблено висновок, що критична зношеність основних фондів об'єктів інфраструктури та недостатній рівень їх фізичного захисту, неефективне управління безпекою критичної інфраструктури і систем життєзабезпечення є серед основних загроз безпеці критичної інфраструктури.

Ринок логістичної нерухомості України серйозно постраждав за час воєнної агресії з боку російської федерації. Складські приміщення піддаються цілеспрямованим атакам, оскільки розцінюються агресором як стратегічні об'єкти, що забезпечують логістику, доставку продовольства та товарів першої необхідності. Лише в столичному регіоні знищено 21 % від загального обсягу складських площ [3].

За матеріалами данського видання про ринок комерційної нерухомості «Estate Media» [3], станом на середину квітня 2022 року внаслідок воєнних дій на території Київської області було зруйновано складські та логістичні комплекси загальною площею близько 364 000 кв. м (включаючи офісні приміщення та інші будинки на території комплексів). Повністю чи частково знищено майже 325 000 кв. м чистих

складських площ, що становить 21 % від загального обсягу складських площ у Київському регіоні (станом на кінець 2021 року загальний обсяг площ становив 1,6 млн кв. м).

Серед складських об'єктів, які були повністю зруйновані, через попадання ракет та внаслідок пожеж: Mirazh 1 (ГВА 29 800 кв.м) основним орендарем якого був ритейлер Foxtrot; Komodor Logistics Park (ГВА 68 900 кв.м); складський комплекс Kuehne + Nagel (ГВА 19 000 кв.м); розподільчий центр на лівому березі Києва (ГВА 24 000 кв.м), який належав найбільшому українському продуктовому ритейлеру АТБ; комплекс Prologistic Services (ГВА 10 250 кв.м), в якому розташовувалась фабрика з виробництва чаю Lipton, Unilever; складський об'єкт UTA Service (ГВА 23 000 кв.м); овочево-сховище Vegi Trade (ГВА 20 000 кв.м). Тоді як часткової руйнації зазнали: розподільчий центр у с. Копилів (ГВА 30 460 кв.м), який належить мережі АТБ; об'єкти одного з найбільших холодних складів регіону RLC (ГВА 63 000 кв.м); складські комплекси West Gate Logistic (ГВА 97 000 кв.м); Terminal II в м. Буча (ГВА 32 000 кв.м), що належать інвестиційній компанії Dragon Capital; фармацевтичний склад Trans West (ГВА 9 500 кв.м), розташований в с. Мила. Серед основних орендарів складу West Gate Logistic були: Bohnenkamp Україна, Good Wine, Ekol Logistics Ukraine, Logistic Plus, Watsons, SAVService, DC Ukraine та Mary Kay. Загальний обсяг площ вищеперелічених складів, що зазнали часткової руйнації, складає 164 000 кв.м [3].

На думку експертів, за нормальних ринкових умов для відновлення сектора в регіонах, які зазнали суттєвих втрат у результаті російської агресії, знадобиться 1,5-2 роки. Вже зараз надходять запити про оцінку руйнувань окремих об'єктів, їх дефектування та визначення можливості відновлення, пов'язані з тим, що поточні власники планують відновлювати пошкоджену нерухомість, що є цілком зрозуміло, адже навіть при повному руйнуванні будівлі залишаються сегменти, які можна використовувати при відбудові, а саме: благоустрій території, внутрішньомайданчикові мережі, фундаменти, ділянка розміщення нерухомості та дорожньо-транспортна розв'язка. Також експерти припускають, що навіть достатньо понівечені склади залишають за собою залишкову вартість на рівні 10-20 % [3].

У межах реалізації стратегічних ініціатив Національної ради з відновлення України від наслідків війни [4] робочою групою з відновлення та розбудови інфраструктури розроблено аналітичний документ із пропозиціями до Плану відновлення України [5; 6]. У даному документі визначено ключові числові показники, вплив війни на галузь. Зазначено, що з початку війни російської федерації проти України наявні значні пошкодження транспортної інфраструктури. Так, станом на початок травня 2022 року: зруйновано або суттєво пошкоджено 6,3 тис. км залізничної мережі, зруйновано 41 залізничний міст, перестав функціонувати 21 залізничний вокзал, зруйновано понад 23 тис. км автомобільних доріг та 300 автомобільних мостів, окуповано 4 морських порти. У зв'язку з

продовженням бойових дій на окремих територіях нашої країни загальну остаточну кількість руйнувань наразі встановити неможливо. Загалом з початку військової агресії росії проти України загальна сума прямих задокументованих збитків інфраструктури склала більше 88 млрд дол. США [6].

За оперативною інформацією, станом на 8 червня 2022 року внаслідок воєнних дій зазнали руйнувань різного характеру близько 23,9 тис. км автомобільних доріг загального користування державного значення у Волинській, Дніпропетровській, Донецькій, Житомирській, Запорізькій, Київській, Луганській, Миколаївській, Одеській, Сумській, Харківській, Херсонській, Чернігівській областях. Також зруйновано 304 мости та мостові переходи.

У зв'язку з продовженням бойових дій на окремих територіях нашої країни, загальний остаточний обсяг руйнувань автомобільних доріг загального користування наразі встановити неможливо. З огляду на поточний стан пасажирських перевезень в населених пунктах України, а також в їх передмісті, руйнування інфраструктури та знищення або пошкодження автобусів, тролейбусів, трамваїв, вагонів метро, тощо та блокування функціонування міського електричного транспорту внаслідок військової агресії російської федерації, гостро постало питання щодо необхідності комплексного вирішення проблем стабільного функціонування мережі міських та приміських маршрутів.

Наразі через військову агресію російської федерації проти України орієнтовно у 40 % населених пунктах припинилися пасажирські перевезення, а також залишилися без автомобільного сполучення населені пункти у 50-ти кілометровій зоні. В умовах воєнного стану перевезення вантажів морським та повітряним транспортом тимчасово не здійснюються, а залізничним транспортом – обмежено, у зв'язку з чим вітчизняний ринок транспортних послуг трансформується у напрямі пріоритетного застосування автомобільного транспорту для здійснення перевезень вантажів (як комерційних перевезень вантажів, так і гуманітарних вантажів).

Неможливість виконання транзиту територією країни-агресора та її союзника Білорусії вплинуло на логістику автоперевезень у міжнародному сполученні. Також, на сьогоднішній день внаслідок російської агресії Україна зазнала проблем із експортом української продукції, зокрема агропромислової продукції. Для цього необхідно розробляти альтернативні маршрути доставки вантажу до країн ЄС та інших ринків через Європу. Скасування адміністративного бар'єру у вигляді дозволів, який є стримуючим фактором для вільного ринку, є необхідним та важливим для забезпечення інтенсифікації економічних процесів, особливо в умовах воєнного часу.

Щодо стану реалізації програмних документів експерти робочої групи з відновлення та розбудови інфраструктури зазначають, що на даний час виконання планових обсягів робіт на 2022 рік за Державною цільовою економічною програмою розвитку автомобільних доріг загального користування державного значення на 2018-2022 роки фактично зупинено внаслідок воєнних дій, при цьому

різного ступеню руйнувань зазнали ділянки доріг та їх складові, які були збудовані або відремонтовані в рамках реалізації програми [6].

Отже, актуалізується проблема, яка характеризується протиріччям між нагальною потребою забезпечення процесів стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад в Україні в умовах воєнного стану та в повоєнний період, формування, перегляду та реалізації відповідних політик і громадських ініціатив, і недостатністю концептуального та методичного забезпечення цих процесів [7].

Список використаних джерел

1. Каличева Н. Є. Роль транспортно-логістичних систем у забезпеченні стійкого розвитку економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58. С. 103–109.
2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету міністрів України від 5 серп. 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.07.2022).
3. Настич І. Логістична галузь Київщини знищена майже на чверть (список зруйнованих об'єктів). *КиївВлада* : веб-сайт. 25.04.2022. URL: <https://kievvlad.com.ua/news/logistichna-galuz-kiiivshhini-znishhena-majzhe-na-chvert-spisok-zrujnovanih-obektiv> (дата звернення: 22.07.2022).
4. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Урядовий портал. *Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України* : веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni> (дата звернення: 10.11.2022).
5. Оприлюднено для коментування проекти розділів плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України. *Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України* : веб-сайт. 22.07.2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/opryliudneno-dlia-komentuvannia-rozdily-planu-vidnovlennia-ukrainy> (дата звернення: 10.11.2022).
6. Проект Плану відновлення України : Матеріали робочої групи «Відновлення та розбудова інфраструктури» / Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Липень 2022. 178 с. *Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України* : веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/restoration-and-development-of-infrastructure.pdf> (дата звернення: 19.11.2022).
7. Маматова Т. В., Красюк Н. С. Забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальної громади. *Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки : матеріали IV Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, 21 вересня 2022 р.* Харків : Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2022. С. 158–160. URL: https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik_tez_konf__2022.pdf.

Тарас ЛЕСЬКІВ

*аспірант кафедри адміністративного
та фінансового менеджменту*

*Навчально-наукового інституту адміністрування,
державного управління та професійного розвитку
НУ «Львівська політехніка»*

Олег СОКІЛ, д.е.н., професор, професор

кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

*Навчально-наукового інституту адміністрування,
державного управління та професійного розвитку
НУ «Львівська політехніка»*

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ЦИФРОВІ СУСПІЛЬНІ БЛАГА» І ЇХ РОЛЬ У РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Інфраструктура, якщо розглядати її в цілому, є основою для виконання особистих, соціальних та економічних процесів. Базове постачання домогосподарств водою, електроенергією або інформацією має бути гарантовано для кожного. Вони є суспільними (колективними) благами в тому сенсі, що вони загальнодоступні для всіх і доступ до яких не можна виключати. У континентальній Європі ці інфраструктури часто надають державні компанії. Цифрові інфраструктури та послуги пронизують життя громадян, компаній і громадянського суспільства, викликаючи зростання залежності. Доступ до цифрових послуг може мати вирішальне значення для соціальних стосунків або професійного просування. Виходячи за межі індивідуального простору, цифрові сервіси також можуть формувати публічний цифровий дискурсивний простір у своїй взаємодії, що стає все більш важливим для прийняття політичних рішень. Ці процеси оцифрування та трансформації були додатково прискорені COVID19.

Споживання суспільних благ одним індивідом не впливає на те, що доступно для інших, і виключення зі споживання є неможливим або занадто дорогим. Цифрові суспільні блага, як і інші суспільні блага, є благами, від яких кожен може отримати вигоду, незалежно від того, чи сприяє він їх створенню чи підтримці. Вони мають форму програмного забезпечення, наборів даних, моделей штучного інтелекту або контенту, які, як правило, безкоштовні та сприяють сталому національному та міжнародному цифровому розвитку. Таким чином, цифровий світ сьогодні пропонує велику кількість суспільних благ у всьому світі, таким чином стаючи цифровими глобальними суспільними благами

У складний період, позначений численними кризами, що накладаються одна на одну, все більше і більше урядів досліджують нові форми співпраці з цифровими стартапами, щоб прискорити трансформацію своїх адміністрацій і прискорити інтеграцію нових технологій у публічний сектор, завдяки розробкам аналітики

даних, штучного інтелекту і машинного навчання. Відновлення після пандемії вимагає більш гнучкого надання публічних і адміністративних послуг, орієнтованих на користувача.

Системи цифрової громадської інфраструктури (DPI) забезпечують надання основних функцій і послуг для всього суспільства. Цифрова публічна інфраструктура включає, але не обмежується цим, цифрові форми ідентифікації та перевірки, а також цифрові транзакції та грошові перекази [1].

Цифрові суспільні блага — це програмне забезпечення з відкритим вихідним кодом, відкриті дані, відкриті моделі штучного інтелекту, відкриті стандарти та відкритий вміст, які відповідають вимогам конфіденційності та іншим відповідним законам і найкращим практикам, не завдають шкоди за своїм дизайном і допомагають досягти цілей розвитку держави [2].

Цифрові суспільні блага (DPG) є програмним забезпеченням з відкритим кодом, відкритими даними, відкритими моделями штучного інтелекту, відкритими стандартами та відкритим вмістом, які забезпечують захист даних та інші відповідні закони та найкращі практики, за своєю суттю не є шкідливими та сприяють досягненню цілей розвитку публічного сектора [3]. DPG можуть бути реалізовані як частина цифрової громадської інфраструктури країни. Коли DPG надають загальну послугу в масштабі, їх можна розглядати як будівельні блоки інформаційно-комунікаційних технологій. DPG можуть сприяти досягненню цілей розвитку публічного управління і можуть використовуватися для надання публічних послуг або в різних випадках використання.

Цифрові суспільні блага поєднують у собі три фундаментальні характеристики: вони неконкурентні, невиключні та глобально доступні. Ці властивості дають DPG можливість протидіяти обмеженому доступу до інформації та технологій і, таким чином, поглибленню глобального цифрового розриву.

Це визначення пояснює, чому цифрові суспільні блага є суттєвим фактором процесів соціальних змін і змін у міжнародному співробітництві.

Знання, дані та цифрові рішення є важливими елементами інформаційного суспільства. Через обмежений доступ до цифрових ресурсів у всьому світі формується все більший цифровий розрив, що посилює існуючу нерівність. Завдяки відкритому доступу до інформації та технологій DPG пропонують можливість протистояти цим розробкам. Інновації можна розподілити більш рівномірно, а конкурентні умови можна вирівняти [4]. У той же час DPG можуть обмежити економічні монополії на цифрові рішення та знання. Таким чином, з економічних і соціальних причин публічні цифрові блага пропонують вирішальні переваги.

Завдяки своїй природі участі, DPG мають потенціал сприяти справедливим глобальним партнерствам міжнародного співробітництва.

Цілі полягають у стимулюванні економічного, гнучкого та сталого розвитку цифрових рішень в публічному управлінні, одночасно забезпечуючи рівні можливості для всіх зацікавлених сторін.

Список використаних джерел

1. Digital Public Goods Definition – Офіційний сайт Digital Public Goods Alliance. URL: <https://digitalpublicgoods.net/registry/>
2. Yin Y., Dong Y., Wang K., Wang D., Jones B.F. Science as a Public Good: Public Use and Funding of Science. 2021. April. URL: https://www.researchgate.net/publication/351298734_Science_as_a_Public_Good_Public_Use_and_Funding_of_Science/citations
3. Sackey S. M., Bester A., Adams D. Industry 4.0 Learning Factory Didactic Design Parameters for Industrial Engineering Education in South Africa. South Africa Journal for Industrial Engineering. 2017. Vol. 28. No. 1. Pp. 114-124.
4. Цілі сталого розвитку – Офіційний сайт ПРООН в Україні. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html>

Юрій МАГЛІЯС

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
кафедра державного управління і місцевого самоврядування,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

НЕОКОРПОРАТИВІСТСЬКА КОНЦЕПЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ: ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ

У сучасному світі відносини влади і суспільства стають все більш складними і взаємозалежними. Вчені і політики різних країн шукають методи подолання об'єктивних викликів державному управлінню до числа яких належать: процеси глобалізації і пов'язана з ними зміна ролі національних держав, економічний і соціальний дисбаланс у суспільстві, проблеми забезпечення екологічної та військової безпеки. Нові виклики, пов'язані, в першу чергу, з ускладненням політичної системи, створюють постійно зростаючий попит на керованість. Як показує досвід розвинених країн, забезпечити керованість у сучасних суспільствах тільки зусиллями держави вже неможливо. У цьому зв'язку переосмислення концепції неокорпоративізму може стати ключем до подолання проблем державного управління в Україні і, як наслідок, сприятиме зміцненню її економічної та політичної систем.

Постійний інтерес вчених до теми неокорпоративізму викликаний також низкою актуальних факторів до числа яких можна віднести успішне існування і розвиток системи неокорпоративізму в країнах Західної Європи, формування неокорпоративних принципів організації в органах управління Європейського Союзу.

Актуальність вивчення проблеми неокорпоративізму затребувана і все більш зростаючої в Україні роллю різного роду груп інтересів, які багато в чому визначають як характер взаємовідносин між суспільством і державою. так і особливості цифрової трансформації системи влади (Квітка, 2017а).

Значущість вивчення неокорпоративізму пояснюється також системними суспільно-політичними змінами, що відбуваються в Україні. Основними суб'єктами цих змін виступають, поряд з державою, громадянське суспільство і бізнес – ключові актори політики неокорпоративізму. Діяльність груп інтересів, що шукають шляхи впливу на процес прийняття рішень і на переорієнтацію владних структур відповідно до інтересів своїх членів, є фактором повсякденного політичного життя України. В той же час, нові спроби здійснення певними зацікавленими групами "монополізації" громадських інтересів, а також "приватизації" ними держави і громадянського суспільства задає небезпечний непідконтрольний вектор майбутнього політичного розвитку країни. В даному зв'язку завдання впровадження неокорпоративної моделі публічного управління та створення адекватного представництва організованих груп інтересів у ході реформування політичної системи України є одним з найбільш актуальних.

Неокорпоративізм можна розглядати і як ідеологію, і як різновид політичної

культури, і як форму організації економіки, і навіть як особливий тип суспільства. Але найбільш продуктивним виявився підхід, в рамках якого неокорпоративізм розглядається в якості одного з можливих механізмів, що дозволяють різним асоціаціям, створеним на основі спільних інтересів, бути посередником між своїми членами (індивідами, фірмами, локальними спільнотами, групами інтересів) і різними контрагентами (в першу чергу, державними органами та органами місцевого самоврядування).

Головну роль в цьому процесі відіграють великі асоціації з постійним штатом, які спеціалізуються на вираженні інтересів і прагнуть виявляти, просувати і захищати їх за допомогою впливу на публічну політику. На відміну від політичних партій - іншого важливішого посередника - ці організації не виставляють своїх кандидатів на виборах і не беруть на себе пряму відповідальність за формування уряду. Коли такі асоціації (і особливо вся мережа таких асоціацій) певним чином організовані або коли вони певним чином беруть участь у процесі прийняття рішень на різних рівнях державної або місцевої влади, можна говорити про неокорпоративізм.

Таким чином, неокорпоративізм можна охарактеризувати як систему діалогу між представниками апарату влади і групами, які представляють інтереси економічних секторів або соціальних верств. В некорпоративній системі групи інтересів отримують можливість дійсної співучасті у владі і несуть спільну відповідальність за її результати. В цьому неокорпоративізм відрізняється від плюралізму. Під останнім розуміється система представництва інтересів, в якій складові частини організовані в необмеженому числі різнорідних, добровільних, конкуруючих між собою, без ієрархічної впорядкованості структур (Квітка, 2014).

На відміну від плюралізму, неокорпоративізм у своїй філософії свідомо відмовляється від проведення державної політики, заснованій на конфлікті інтересів, а тому він конструюється на підставі категорії консенсусу. Найбільш ранні прояви такої політики консенсусу проявилися в Швейцарії та Швеції. Під впливом світової кризи у Швейцарії було укладено «суспільний мир», основні принципи якого збереглися до теперішнього часу (в тому числі, і в політичних інститутах).

Аналогічно, в Швеції Федерація профспілок уклала угоду зі Шведським об'єднанням роботодавців з питання ринку праці. Згідно цього договору була створена Комісія у справах ринку праці, основним завданням якої було втримати державу від втручання у функціонування ринку. Поряд з цим державна політика вимагала вбудовування в систему державного управління механізмів, що дозволяють при прийнятті рішень враховувати інтереси значущих груп інтересів. Також проявився тиск на функціональний характер представництва певних важливих груп в процесі прийняття державних рішень. Таким чином, апарат влади зміг забезпечити собі значний суспільний контроль, наприклад, у стримуванні агресивних форм протесту, ініційованих лідерами профспілок.

Неокорпоративізм можна вважати майже ідеальною моделлю політичної системи, при якій панують комунітарно-етатистські цінності політичної поведінки.

Вони визначають взаємодію держави і груп інтересів, які виступають головними інститутами самоорганізації громадянського суспільства.

Слід відзначити, що особливості сучасних суспільств у більшості країн світу припускають широке поле перспектив для подальших досліджень неокорпоративізму, в тому числі – його азіатської моделі, впливу цифрової глобалізації на роль і місце держави як такої, роль груп інтересів у демократизації суспільств, що трансформуються, аж до повного перегляду концептуальної моделі неокорпоративізму в умовах цифрового суспільства.

Процес соціально-політичних перетворень в українському суспільстві призвів до виникнення бюрократично-фінансової моделі корпоративізму, який, у певному сенсі, можна ототожнити з поняттям - олігархічний корпоративізм. Основні зусилля об'єднань вітчизняних підприємців спрямовані виключно на лобювання інтересів бізнесу в органах виконавчої і законодавчої влади (Квітка, 2017в).

В останні роки, перед російсько-українською війною, сформувалася система залежності українського бізнесу від влади, що надає цій взаємодії особливий характер. Стан і якість системи взаємодії влади з групами інтересів, багато в чому, визначають як загальний характер української демократії так і особливості державного управління. Їй притаманні такі риси як державний патерналізм, знижена роль громадських спілок та об'єднань, які є не стільки самодіяльними асоціаціями, скільки провідниками державної політики у відповідних сферах життя суспільства. Крім того, доводиться мати справу з одержавленням асоціацій і об'єднань. Як приклад - доля українських профспілок які практично позбулися своєї самостійної функції.

З огляду попередню історію незалежної України, можна припустити, що неокорпоративна модель представництва інтересів бізнесу та громадянського суспільства може забезпечити узгодженість, доцільність, усвідомлену координованість публічного управління з публічною поведінкою і діяльністю людей, сприяючи гармонізації суспільних відносин і тому щоб уникнути політичних криз і масових протестних акцій. Звідси - не тільки наукове, а й практичне значення дослідження неокорпоративізму, висновки якого можуть виявитися корисними та актуальними при визначенні шляхів розвитку та вдосконалення системи представництва інтересів у період повоєнного розвитку та ревіталізації територій і громад в Україні.

Список використаних джерел

1. Квітка, С. А. (2014). Неокорпоративізм як механізм взаємодії між державою та групами інтересів. *Аспекти публічного управління*, 2(7), 5–14. <https://doi.org/10.15421/151439>
2. Квітка, С. А. (2017а). Державне управління формуванням партнерських відносин між владою та бізнесом в умовах соціальних перетворень : монографія. Дніпро : «Грані».
3. Квітка, С. А. (2017в). Government relations та державне управління в Україні: новітні форми взаємодії влади та бізнесу. *Аспекти публічного управління*. 5(11), 94–104. <https://doi.org/10.15421/15201743>

Олександра МАКУРІНА

*асистент кафедри програмного
забезпечення комп'ютерних систем
НТУ «Дніпровська політехніка»*

СТІЙКІСТЬ НАЦІОНАЛЬНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ

Широкомасштабне вторгнення росії, розпочате 24 лютого 2022 р., спричинило комплекс серйозних проблем в українській освіті. Насамперед, це стосується вимушеного переміщення значної кількості населення України та руйнування й пошкодження закладів освіти внаслідок воєнних дій. Понад 10 млн [1] людей під тиском обставин змінили місце життя: 6,5 млн у межах країни, 3,9 млн виїхали за кордон. Переважно, це жінки та діти. За даними ЮНІСЕФ [2], з усього дитячого населення України більше ніж половина – 4,3 млн дітей із 7,5 млн загалом – вимушені були покинути свої домівки. За прогнозними даними, упродовж першого місяця війни за кордон виїхали більш як 23 тис. педагогічних працівників і понад 600 тис. учнів [3]. Але ці дані не є точними. Директори й ректори говорять, що місцеперебування близько 10-15 % учнів і студентів не ідентифіковано. В Україні 1748 закладів освіти постраждали від бомбардувань та обстрілів, 144 з них зруйновано вщент [4]. За рік війни змінили місце постійної локації 34 заклади вищої освіти (ЗВО – інститути, університети й академії), 42 заклади фахової передвищої освіти (коледжі) і 65 відокремлених структурних підрозділів [5]. Щотижня кількість постраждалих від війни та переміщених ЗВО зростає.

Доречно наголосити, що нова реальність породила трансформаційні зміни, які з одного боку, можуть нести закладам вищої освіти серйозні випробування. З іншого боку, трансформаційні зрушення, які відбуваються в світовій економіці, обумовлюють необхідність створення сприятливих умов для інноваційного розвитку як української держави в цілому, так галузі освіти, зокрема. Реалізація інноваційної моделі розвитку України передбачає необхідність ефективного використання різних форм інтеграції у глобальний освітній простір вітчизняних навчальних закладів. Динамічна зміна технологій, розвиток інформаційного суспільства вимагають забезпечення відповідного рівня вищої освіти в Україні, що визначається, насамперед, якістю освітніх послуг та системою ефективного менеджменту як окремих вищих навчальних закладів, так і системи освіти загалом.

Зазначимо, що національна модель системи освіти продемонструвала властивості гнучкості, пластичності та адаптивності в умовах дії періоду воєнного стану. Студенти, які через війну тимчасово не можуть відвідувати свій університет, можуть продовжувати навчання у режимі онлайн в іншому вітчизняному ЗВО. До такої ініціативи долучилися провідні вищі навчальні заклади України, серед яких й НТУ «Дніпровська політехніка». Навчання проходить на платформах Microsoft 365 та Moodle, які мають європейський стандарт. Працювати в них вміє вже кожен

студент, адже здобувачі освіти набули такого досвіту під час дистанційного навчання у період коронавірусної пандемії. До позитивних ознак цифрової освіти відносимо: гнучкість, незалежність від часу та місця, онлайн-конференції, економічність, формування цифрового інтелекту та цифрового капіталу, доступність, відсутність кордонів та інтернаціональність, віртуальна мобільність [6].

В умовах сучасних трансформацій перед закладами вищої освіти постає певна кількість групованих проблем. Перша група проблем пов'язана з тим, що багато студентів і викладачів перебувають у різних обставинах (на окупованих і неокупованих територіях, з деякими немає зв'язку, хтось перемістився в межах України, а хтось виїхав за кордон). Друга група – фінансові проблеми. Державний бюджет був скорочений, а обсяг роботи при цьому не змінився. Спеціальний фонд бюджету, який наповнюється через контрактну форму навчання студентів та співпрацю з підприємствами, також скоротився. Водночас зросла зацікавленість міжнародних партнерів, з'являється все більше партнерських програм для вітчизняних університетів.

В умовах стабільного суспільного розвитку Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» входив в десятку національних лідерів освіти. Але з приходом потужних зовнішніх викликів (пандемія Covid-19 та повномасштабна війна), університет перейшов у формат антикризового управління та термінової трансформації внутрішніх процесів освітньо-наукового простору. В результаті рейтингова позиція вишу зазначала певних змін. Але по завершенню антикризової трансформації управлінських процесів рейтингова позиція НТУ «Дніпровська політехніка» залишилась у тій самій групі з позитивною тенденцією. Тож доцільно розглянути основні управлінські підходи, які забезпечували цей процес.

По-перше, це виважена та ефективна кадрова політика університету. Керівництво вишу формує та реалізує таку кадрову політику, яка стимулює інновації та продуктивну роботу всіх учасників освітнього процесу та працівників університету.

По-друге, це оптимальний формат організації освітнього процесу, який передбачав і асинхронний режим навчання, і змішаний, і дистанційний. Керівництво НТУ «Дніпровська політехніка» готує передумови, щоб поступово й поетапно повертатися до офлайн навчання, з урахуванням заходів безпеки.

По-третє, це забезпечення стійкості навчального закладу в умовах невизначеності. Під час війни заклади вищої освіти демонструють стійкість, солідарність та активну підтримку студентів і викладачів. Задля цього провідні університети України утворили Альянс українських університетів. Університети відіграють ключову роль у забезпеченні добробуту людей, сприянні єдності та розвитку суспільства. Стійкі університети створюють нові академічні зв'язки і спільноти. Наразі в Альянс входять:

1. Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

2. Київський національний університет імені Тараса Шевченка
3. Національний університет водного господарства та природокористування
4. Сумський державний університет
5. Український католицький університет
6. Київська школа економіки

Історичні події перетворюють сильні українські університети на надійних партнерів один для одного і для міжнародних організацій, форсують створення нового академічного майбутнього. Якщо студенти мають повертатися із-за кордону, то треба підготувати той плацдарм, куди вони зможуть повернутися, навчатися та у майбутньому розвивати сферу освіти і науки в Україні.

По-четверте, це діджиталізація університетської освіти. Актуальною є потреба розвитку цифрових компетенцій, освоєння новітніх інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для учнів, студентів, педагогічних працівників, що сприятиме розвитку критичного мислення, здатності до самостійних аргументованих суджень, умінню навчатися впродовж життя. Використання ІКТ відкриває нові можливості для проектування й реалізації освітнього процесу, потребує засвоєння та розвитку цифрових компетенцій. ІКТ, зокрема, удосконалюють освіту, урізноманітнюють форми її отримання, забезпечують безперервність освіти впродовж життя, розвиток особистісно орієнтованого навчання тощо.

Нам вдалося розглянути далеко не всі управлінські підходи, що забезпечують стійкість національних університетів в умовах невизначеності, ми назвали одні із головних. Дослідження у цьому напрямку будуть продовжені.

Список використаних джерел

1. <https://data.humdata.org/visualization/ukraine-humanitarian-operations>
2. Офіційний сайт ЮНІСЕФ-Україна. <https://www.unicef.org/ukraine/press-releases/more-half-ukraines-children-displaced-after-one-month-war>
3. https://lb.ua/news/2022/05/04/515617_sergiy_shkarlet_ya_dopushchu.html
4. <https://saveschools.in.ua/>
5. <https://mon.gov.ua/ua/news/sergij-shkarlet-ya-ne-dopushu-osvitnogo-maroderstva>
6. Вища освіта в умовах карантинних обмежень та соціального дистанціювання: монографія / С.П. Гринюк, М.О. Желуденко, І.В. Зайцева, А.А. Заслужена, О.В. Ковтун, Л.Ю. Султанова. Кропивницький: Імекс-ЛТД, 2021. 140 с.
7. Альянс українських університетів. <https://kse.ua/ua/alyans-ukrayinskih-universitetiv/>

Ольга МАТВЕЄВА

*к.держ.упр., доцент, доцент кафедри державного управління
і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка»*

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕВАГИ ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛІ СПІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Повномасштабне російське вторгнення в Україну активізувало прискорення розвитку колаборативного або спільного управління, що поєднало розширене коло суб'єктів впливу на процеси прийняття суспільно-важливих рішень, вирішення поточних проблем та посилення спільної безпеки. З урахуванням геополітичної ситуації та з розгортанням російської війни в Україні, як західні, так і українські вчені все частіше сходяться у думці, що жодна інституція «не має універсального ключа до вирішення складних суспільних проблем» [1]. Разом із тим, спільні зусилля чинять вплив на «системи прийняття рішень та державну політику» [1], «об'єднують зацікавлені сторони з різних секторів (державний, приватний та бізнес) «для виконання спільної мети, яка не може бути досягнута інакше» [2], а також для отримання так званої «переваги співпраці» [3]. Під такою перевагою розуміємо досягнення ефекту синергії в управлінні спільним (спільний захист та оборона, спільний розвиток тощо), що передбачає граничне підвищення ефективності та результативності поодиноких управлінських зусиль завдяки розширенню і одночасному поглибленню взаємодії та співпраці між якомога ширшим колом залучених учасників – органів публічного управління, бізнесу, науки, неурядових організацій та громадських активістів. Створення синергії дозволяє отримати помітніші для всіх результати із меншими зусиллями для кожного з учасників та нижчими витратами, ніж за моделі управління, яка передбачає взяття ініціативи та виключної відповідальності кожним із них.

Досвід 2022 року показав феноменальну здатність українських громадських активістів долучатися до системи керування спільними справами – починаючи із організації місцевих груп опору окупації та створення допоміжних засобів захисту для сил тероборони та ЗСУ на ранньому етапі широкомасштабного вторгнення і закінчуючи стрімким розвитком галузі громадських технологій, які дозволили підсилити систему державних послуг зручними та затребуваними цифровими рішеннями від волонтерів, громадських активістів та ІТ-спеціалістів (зокрема, мапи самопомоги, сервіси ідентифікації ворожих сил у повітряному просторі тощо). Активізація такої співпраці під час війни дозволила вчасно поєднати різні джерела фінансування, експертизу та ресурси, щоб досягати спільних цілей та розв'язати нові проблеми, що постали перед українським суспільством. Разом із тим, привертає до себе увагу і питання упорядкування та усталення таких відносин у довгостроковій перспективі.

Базовою умовою співпраці є формування довіри, а також створення балансу між довірою та усвідомленням меж влади [4] кожним з учасників колаборативних

управлінських відносин. Так, сила примусу і домінування, обумовлена владними повноваженнями, у довгостроковій перспективі матиме негативний вплив на формування довіри, тому не може існувати разом з довірою. Негативний вплив асиметрії влади та позитивний вплив розподілу влади на формування довіри, тим не менш, не є абсолютними, адже залежать від багатьох факторів, таких як типи лідерства і відносин влади, що використовуються у кожному конкретному прикладі співпраці. В Україні значною мірою це залежить від безпекової ситуації, що створює асиметрію. Зв'язок між владою та довірою також проявляється через функцію контролю, яку поділяють «влада» та «довіра». Контроль є звичною функцією виконавчої влади, довіру вважають «особливим типом механізму контролю в соціальній взаємодії», який має на меті «заміну ієрархічного контролю» [4]. З цієї позиції, однією із помітних загроз коопераційного управління є недотримання такого балансу. Тобто учасники відносин можуть «вдаватися до влади через її легкість у застосуванні порівняно з витрачанням часу та зусиль на виховання та підтримку довіри» в команді [5].

Приклади результативної кооперації (щодо надання послуг громадянам, закупівлі техніки та оснащення для ЗСУ, сил ТрО тощо) громадських організацій, активістів, представників університетів із органами місцевого самоврядування під час широкомасштабного російського вторгнення в Україну дозволили розширити цю перспективу, продемонструвати можливість досягнення кумулятивного ефекту від співпраці, що перевершує очікування кожної зі сторін окремо. Зокрема, такими прикладами є долучення інлюенсерів громадської думки до волонтерської активності щодо краудсорсингової діяльності для закупівлі техніки для ЗСУ (Фонд Сергія Притули, збори Лачена тощо); залучення громадських організацій до оснащення центрів допомоги нужденним; доєднання науковців до розроблення пропозицій щодо оптимізації функціоналу Електронної системи управління відбудовою України. Разом із тим, у повоєнній перспективі необхідним стане окреслення меж, оптимізація та інституціональне закріплення такої співпраці, що організовується стихійно.

Між тим, досліджуючи спільні джерела влади та довіри у співпраці, можна стверджувати, що і влада, і довіра можуть бути взаємодоповнюваними базовими конструктами такої співпраці, сприяти формуванню і уточненню колективних цілей, досягненню колективного консенсусу суспільних інтересів та цінностей, посиленню відповідальності учасників, легітимації та інституціоналізації зв'язків їхньої співпраці.

Разом із тим, формат розширеної міжінституційної кооперації породжує нові управлінські проблеми. М. Ваандербурга, М. Гроенліре та Дж. де Йонг у 2020 р. виділили три основні категорії проблем спільного управління [1], які в уточненому вигляді, відповідно до досвіду, отриманого Україною у 2022-2023 рр., можна звести до наступного: (1) ґрунтовність вирішення управлінської проблеми, що передбачає виявлення внутрішніх першопричин її виникнення та підсвітлення існуючих бар'єрів;

(2) партнерська довіра як основа процесу колаборативного управління;
 (3) мультиреляційна підзвітність в новому для учасників форматі кооперації, яка передбачає забезпечення прозорості процесів діяльності та можливість контролю досягнутих результатів всіма учасниками та зацікавленими сторонами. Виділені категорії проблем можна вписати у взаємопов'язану систему викликів, що супроводжують процес колаборації з моменту започаткування співпраці до досягнення визначеної мети. Її можна проілюструвати на прикладі співпраці громадських організацій із органами місцевого самоврядування щодо залучення ресурсів громадських організацій для вирішення поточних проблем надання публічних послуг населенню в умовах війни на прикладі роботи Штабу взаємодопомоги Дніпра (табл. 1).

Таблиця 1

Категоризація проблем спільного управління та ілюстрація можливостей їх вирішення

Категорії	Проблеми	Приклад
1. Грунтовне вирішення управлінської проблеми	Виявлення, діагностика та визначення проблеми Формулювання бачення та розробка надійної «теорії змін» Вимірювання продуктивності за розробленою теорією змін	1) Виявлення проблеми: брак уваги з боку органів місцевого самоврядування до питання ментального здоров'я місцевого населення та відсутність механізмів її швидкого розв'язання. Умови війни пояснюють причини виникнення потреби у підтримці різних категорій (зокрема, захисники, що повертаються з війни, люди похилого віку, ВПО, діти та підлітки, мешканці деокупованих територій, а також територій, що постраждали від російських атак) 2) Формулювання бачення оптимального вирішення проблеми із залученням партнерів, розробка плану дій щодо організації взаємодії 3) Оцінка та вимірювання продуктивності та ефективності розробленого підходу
2. Процес співпраці	Відбір та залучення партнерів, що підходять для розв'язання проблеми Досягнення спільного розуміння цілей і оптимального підходу до їх вирішення, що влаштовує всіх учасників Побудова довіри між партнерами Досягнення прихильності та відчуття приналежності партнерів до процесу спільної діяльності	4) Ініціювання співпраці міської ради з Громадською радою при міській раді щодо створення штабу взаємодопомоги – по суті, гарячої лінії підтримки для всіх, хто її потребує в місті; 5) Визначення цілі – створення гарячої лінії, що обслуговуватиметься і підтримуватиметься членами громадської ради за прийнятним для них графіком, за визначеними правилами та на зрозумілих умовах; 6) Розбудова відносин довіри між ОМС, та Громадською радою, в яких ОМС забезпечує актуальною інформацією, а громада обробляє запити від громади на таку інформацію і моніторить задоволеність громадян послугою інформування; 7) Окреслення меж співпраці, досягнення розподілу завдань і усталення процесів взаємодії, що постійно оптимізуються; 8) Формування відчуття приналежності сторін до процесу надання підтримки населенню

3. Формування механізму мульти-реляційної підзвітності	Управління конфліктами інтересів та зниження напруги у відносинах через механізми підзвітності головної організації Підзвітність в межах команди партнерів Підзвітність цільовій аудиторії, що слідкує за процесами та результатами співпраці Зовнішня підзвітність (фондам, донорським організаціям тощо)	9) Упорядкування відносин між опозиційними та провладними (по відношенню до мера міста) групами учасників 10) Поглиблення співпраці та налагодження відносин в утвореній команді 11) Формування внутрішньої системи оприлюднення результатів, 12) Загальне звітування 13) Підбиття підсумків та аналіз соціальних ефектів 14) Набуття ініціативою ознак публічної послуги, що передбачає подальшу інституціоналізацію такої діяльності
--	---	---

На основі [1; 2; 3]

У таблиці 1 вирішення типового набору проблем спільного управління проілюстровано на прикладі утворення Штабу взаємодопомоги Громадської ради при Дніпровській міській раді. Ідеєю створення Штабу наприкінці 2022 р. було сприяння адресному вирішенню проблемних ситуацій, з якими дніпряни стикаються під час війни. Міська рада в межах компетенцій займається організацією роботи комунальних служб та підтриманням порядку в місті. Проте адресні потреби мешканців мільйонного міста можуть залишатися поза увагою, оскільки фокусом підтримка функціонування систем забезпечення життєдіяльності міста та безпека. У свою чергу, штаб, сформований із числа представників фахових громадських організацій міста, допомагає сформулювати, уточнити та маршрутизувати запити на послуги, а також звернути увагу самоврядних органів на нові потреби, що виникли у містян під час війни – від забезпечення зворотного зв'язку щодо роботи аварійних бригад на ділянках, що постраждали від російських атак, до психологічної допомоги та доставки продуктів внутрішньо переміщеним матерям-одиначкам.

Таким чином, відбулось підсилення зусиль органу міського самоврядування ресурсами громадської ради, що сформована з числа нішевих організацій. Спільне управління в межах цієї кооперації має розробити бачення щодо вирішення ряду системних проблем: від браку прозорих і зрозумілих всім учасникам інструментів взаємовигідної співпраці – до законодавчої невизначеності можливостей її здійснення і подальшого розвитку в мирний час. Разом із тим, розвиток цієї управлінської моделі відкриває чималі перспективи демократизації управлінських відносин та прискорення поступу України в ЄС як держави-члена, де громадянська свідомість та кооперація вважаються міцними стовпами демократії.

Список використаних джерел

1. Waardenburga, M., Groenleera, M., de Jong, J. & Keijser, B. (2020). “Paradoxes of collaborative governance: investigating the real-life dynamics of multi-agency collaborations using a quasi-experimental action-research approach”. *Public Management Review*. 22(3). 386–407. DOI: 10.1080/14719037.2019.1599056
2. Emerson, K. & Nabatchi, T. (2015). “Evaluating the productivity of collaborative governance regimes: A performance matrix.” *Public Performance & Management Review*. 38 (4). 717–747. DOI: 10.1080/15309576.2015.1031016.
3. Doberstein, C. (2016). “Designing Collaborative Governance Decision-Making in Search of a ‘Collaborative Advantage.’” *Public Management Review*. 18 (6): 819–841. DOI: 10.1080/ 14719037.2015.1045019.
4. Ran, B. & Qi, H. (2019). “The Entangled Twins: Power and Trust in Collaborative Governance”. *Administration & Society*. 51(4) 607–636. DOI: 10.1177/0095399718801000.
5. Bozaykut, T., & Gurbuz, F. G. (2015). “Power and trust in organizational relations: An empirical study in Turkish public hospitals”. *The International Journal of Health Planning and Management*. 30(1). E1-E15.

Вікторія МЕГЕЙ

студентка 2-го курсу спеціальності 281

Публічне управління та адміністрування

Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу

ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнний час все більше зближував українське суспільство. Сьогодні поділ на соціальні класи, політичну владу, професійні асоціації та навіть групи інтересів майже зник в Україні. Усі вони, за рідкісним винятком, разом працюють заради спільної мети – вибити окупантів з нашої країни. Водночас патріотичний потяг та емоційний підйом, які вели українців до перемоги, не повинні підривати основи здорового раціоналізму, який не лише є запорукою ефективного управління військовим матеріально-технічним забезпеченням, але й по праву вважається одним із наріжних каменів України. Майбутня повоєнна відбудова та економічне відновлення нашої країни.

Зокрема, важливим аспектом зазначеного обґрунтування є налагодження належно скоординованої взаємодії між державними органами влади та місцевого самоврядування з урахуванням принципу субсидіарності. Це стає особливо важливим в умовах воєнного стану, оскільки всі гілки ієрархії влади природно прагнуть до централізації прийняття управлінських рішень. Тому безумовним пріоритетом сьогодні є визначення першочергових завдань, які необхідно покласти на органи місцевого самоврядування регіональних та територіальних громад, щоб, з одного боку, забезпечити максимальну ефективність управління ними ресурсним потенціалом своїх відповідних територіях, а з іншого боку, координувати діяльність усіх установ влади, щоб вчасно задовольнити нагальні потреби прифронтової лінії та відновити економіку.

Насамперед у цьому контексті слід звернути увагу на переміщення підприємств зі східного регіону в центральні та західні регіони та міграцію населення. Саме тут земство стикається з найбільшими викликами війни. По-перше, ми говорили про необхідність налагодження координації з районними та обласними військовими управліннями щодо забезпечення переміщення підприємств та тимчасового розселення внутрішньо переміщених осіб. У найближчому майбутньому це може супроводжуватися створенням сприятливих умов для тривалого проживання для тих, хто вирішить залишитися в місці переселення на тривалий час або навіть назавжди.

З огляду на це першочерговим завданням місцевої влади має стати розробка ефективної системи моніторингу внутрішньо переміщених осіб та переміщених підприємств, у тому числі класифікація їх на три основні категорії:

1) Транзитери (люди, які осідають у новій громаді на короткий проміжок часу: від кількох днів до кількох місяців, а потім їдуть до інших громад чи регіонів, або виїжджають за кордон);

2) групи тимчасового проживання (передбачувана тривалість проживання в межах громади – від кількох місяців до року (залежно від перспектив завершення бойових дій та можливості повернення додому);

3) Орієнтація на іммігрантів, які назавжди змінюють місце проживання, включно з безповоротним переміщенням свого бізнесу зі сходу чи півдня країни до центру чи заходу.

Кожна з цих трьох категорій громадян і підприємців має свої потреби та особливості, які повинні враховуватися земствами територіальних громад, на території яких вони тимчасово проживають, при формуванні поточних планів і довгострокових стратегій розвитку. Отже, для першої категорії громадян необхідно лише створити прийнятні умови для тимчасового проживання, включно з доступом до якісного побутового обслуговування, забезпечення продуктами харчування та підключення до Інтернету. Як правило, це найкраще забезпечується у великих містах або середніх регіональних центрах поблизу кордонів держав-членів ЄС.

Друга категорія (ті, хто має намір тимчасово перебувати в новій громаді протягом року або менше) потребують більшої уваги з боку місцевої влади. По-перше, їхній запланований термін перебування є більшим, ніж у першої категорії, а це означає, що потрібні додаткові зусилля для створення належних побутових та житлових умов. По-друге, ці люди (в тому числі підприємці) можуть зробити значно більший внесок в економічний розвиток громади, особливо якщо вони є висококваліфікованими фахівцями у важливих професіях. Деякі з цих людей є довгостроковими або постійними мешканцями нової громади і тому потрапляють до третьої категорії. Тому рекомендується поєднувати тимчасове розміщення людей другої категорії з їхніми потенційними роботодавцями (включаючи перспективу використання компетенцій компаній, до яких вони переїжджають). Для цього можна використовувати існуючі гуртожитки та хостели (переважно у великих містах та навколо них), а також нове тимчасове житло у приміській та сільській місцевості.

У деяких випадках, можливо, навіть варто ініціювати будівництво нового постійного житла, особливо якщо є перспектива продовження терміну проживання до декількох років. Це житло має перебувати у комунальній власності (його можна використовувати як соціальне житло або перетворити на сімейний гуртожиток без права приватизації).

І, нарешті, третя група (внутрішньо переміщені особи та підприємці, які не планують повертатися з різних причин) потребують особливої уваги. По-перше, у випадку з бізнес-спільнотами місцева влада громад (і навіть регіонів), де розселені представники цієї категорії громадян, має чітко визначити пріоритетні напрями підприємницької діяльності, які відповідають стратегічним цілям розвитку конкретної громади чи регіону, та забезпечити їх першочергову підтримку з боку місцевої влади. По-друге, для цих видів бізнесу необхідно вже зараз розпочати розбудову відповідної виробничої інфраструктури, наприклад, створення індустріальних, технологічних і наукових парків та промислових зон. По-третє,

необхідно створити ефективні механізми взаємоузгодженого переміщення підприємств та їхніх потенційних працівників. Для цього необхідно передбачити будівництво нового житла в місцях розміщення нових промислових об'єктів та індустріальних парків, а також ініціювати розвиток відповідної соціальної, інженерної та маркетингової інфраструктури.

У цьому контексті можливе також формування нових поселень з промисловою спеціалізацією (переважно в інноваційних галузях сучасного машинобудування та військово-промислового комплексу) або агропромисловою спеціалізацією (переважно з переробки та зберігання сільськогосподарської продукції та розвитку агрологістичних мереж).

Оптимізація процесу просторового розселення переміщених підприємств та внутрішньо переміщених осіб тісно пов'язана з модернізацією стратегій соціально-економічного розвитку регіонів та місцевих громад, які їх приймають. Крім того, ці стратегії мають відображати пріоритетні напрями формування продовольчих резервів на території місцевих громад та основні заходи щодо зниження пов'язаних з цим безпекових ризиків, враховуючи, в тому числі, досвід, набутий Україною під час війни.

По-перше, створення якісної системи територіальної оборони та ефективна співпраця з військовим командуванням для створення на території громад належним чином захищених складів та об'єктів логістики, які в майбутньому можуть бути використані у військових цілях.

Нарешті, ще однією важливою функцією територіальних громад та їхніх органів місцевого самоврядування, яка набуває все більшої актуальності в умовах воєнного стану, є посилення співпраці з донорськими організаціями європейських країн з метою розбудови та модернізації інфраструктури відповідних громад та підготовки їх до реалізації проектів повоєнного соціально-економічного розвитку. Адже в умовах воєнних дій на півдні та сході нашої країни європейські партнери значною мірою зосередилися на військовій допомозі нашій державі та підтримці біженців, які були змушені повернутися до своїх країн. Це створило своєрідний "інституційний вакуум" у питаннях формування засад післявоєнного соціально-економічного розвитку України, зокрема в частині інтеграції до ЄС та адаптації сучасних європейських цінностей до вітчизняного суспільного устрою. Як наслідок, після завершення активної фази війни, особливо якщо вона затягнеться на тривалий час, значна частина українського суспільства та представників влади може опинитися в ситуації неготовності до переходу на "мирний шлях". Це загрожує поширенням так званого "афганського синдрому". Для багатьох людей більш природним є перебування в ситуації постійної небезпеки, активних бойових дій і підготовки до чергової військової операції, ніж мирне існування з усіма його побутовими, фінансовими та соціальними проблемами (особливо коли влада не може вчасно налагодити безболісний перехід до повоєнного життя).

Таким чином, сьогодні Україні необхідно посилити співпрацю з європейськими партнерами (як урядовими, так і громадськими організаціями) та

започаткувати низку нових програм і проектів, спрямованих на підготовку державних службовців і громадян до післявоєнного етапу соціально-економічного розвитку. У цьому плані місцеві громади та їхні органи місцевого самоврядування мають стати одними з головних ініціаторів, особливо це стосується громад і регіонів, віддалених від зони бойових дій, але розташованих близько до кордонів ЄС.

Список використаних джерел

1. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 року № 64/2022.
2. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 року № 389-VIII .
3. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР.
4. Борщевський В., Громадський простір, Територіальні громади в умовах воєнного стану, як забезпечити ефективне управління в конспекті пріоритетів повоєнного розвитку, стаття від 29.04.2022р.

Ігор МЕДВЕДЄВ

к.держ.упр., доцент

старший науковий співробітник

КЗ ТМР "Музейно-виставковий центр "Тростянецький"

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОДАД: ПРОБЛЕМИ, ПОШУКИ, ПЕРСПЕКТИВИ

В сучасних реаліях життя в Україні, коли умови забезпечення діяльності громад на територіальному рівні мають досить специфічну різноманітну специфіку фахівцям галузі наук державного управління досить важко здійснити реальну оцінку кадрового потенціалу певних територій. По-перше, в реальній науковій діяльності та управлінській практиці у 2022-2023 роках ми стикнулися з тим, що нам доводиться звертати увагу на непідконтрольні території з позиції державного управління. По-друге, можна зазначити, що тривалість та специфіка часу (тобто, як довго територія була окупована агресором). По-третє, на оцінку перспективи життєдіяльності деокупації. Разом з тим, системних досліджень з позиції механізмів державного управління у цьому напрямку в Україні не проводилися. Науковцям потрібно буде ще накопичувати емпіричний матеріал та дані, для того, щоб усвідомити проблеми та масштаби негативного впливу війни на території. Але, разом з тим реальна управлінська практика свідчить, що кадровий потенціал у прикордонних з агресором громадах, та в громадах, які були деокуповані залишається на I квартал 2023 року досить в критичному стані. Одночасно, слід зазначити, що на таких територіях відчувається загострення "кадрового голоду" або ж, дефіциту кадрів. Негативно на кадровий потенціал територій впливають наступні тенденції. Евакуйовані с початком повномасштабної російської агресії громадяни переважним чином не повертаються до постійного місця проживання, або реєстрації. Суттєво негативно впливає на ринок праці мобілізація. Також, на наш погляд, суттєво впливає на ринок праці негативна загальна демографічна ситуація. Загальне "старіння" населення в Україні стає майже катастрофою. Працездатної робочої сили у віці 45-65 років стає все менше. Кількість працюючих пенсіонерів з кожним днем зменшується. Серед некваліфікованої робочої сили кадрове напруження відчувається, але воно не є критичним. Серед представників кваліфікованих робітників, спеціалістів, фахівців, керівників потреба в кадрах відчувається вже відчутніше. В промисловості, особливо на підприємствах важкої промисловості відчувається потреба в конструкторах, інженерах, токарях та ін. В бюджетному секторі не вистачає бухгалтерів, економістів, лікарів, середнього медичного персоналу, тощо. Суттєвим резервом для ринку праці залишаються навчальні заклади. працівники кадрових служб, фахівці, що займаються рекрутингом все частіше звертаються до адміністративних служб вишів та професійно-технічних навчальних закладів. Також, промислові підприємства звертають увагу на представників навчальних закладів, та експертів в галузі

професійно-технічної освіти, як потенційних фахівців, щоб могли допомогти фірмам будь-якою форми господарювання у пошуках шляхів виходу з кризовою ситуації на ринку праці. Наукові дослідження та щодення практична діяльність також свідчать, що робота органів публічного управління (державна служба та діяльність органів місцевого самоврядування) сьогодні теж стикається із гострим дефіцитом кадрів. Практичним працівникам доводиться стикатися із невластивою їх діяльністю практикою. Отож, тим людям, які крім профільної фахової освіти (педагогіка, архітектура, економіка та ін.) мають освіту в галузях наук державного управління більш легко вирішувати завдання пов'язані із прийняттям та реалізацією управлінських рішень. Звичайно, державне управління повинно здійснюватися у відповідності до існуючих об'єктивних законів. Звичайно, в державному управлінні це закони держави. Разом з тим, війна у ХХІ століття ставить перед фахівцями ті завдання та суперечності, з якими в попередні періоди вони не стикалися. Підкреслити важливо те, що важка ситуація з резервом кадрів, як у публічному управлінні так і у промисловості та сільському господарстві буде стабільною, або ж буде ще більш гострою. Потужне та сучасне публічне управління в Україні сьогодні вже не теза, не вимога часу, не теоретичне ствердження, а реальна управління практика, що в поєднанні з мистецтвом управління дає можливість українському суспільству виживати. В сучасних умовах російської агресії в Україні зростає значення формування кадрового та інформаційного простору. Під визначенням кадрового та інформаційного просторів ми розуміємо поєднання (або ж перетин по типу "кіл Ейлера" кадрового та інформаційного середовища держави, регіону, певної територіальної громади). Кадровий простір, наприклад, це може бути представленим відомостями про наявність робочої сили у світі або ж країні, процеси, які в ньому відбуваються події, ситуації, або ж досвід чієїсь діяльності, що сприймають люди, живі організми, управлінські структури та інші соціальні системи. Можна стверджувати, що кадровий та інформаційний простір складається, як мінімум, з двох трендів: кадрового та інформаційного. На цей простір впливають: влада, засоби масової інформації, соціальні мережі, економіка. Як суб'єкти цього простору можна розглядати представників органів публічної влади; підприємців; працівників закладів науки, освіти, культури; окремих громадян (яких одночасно можна розглядати, як "інформаторів", тобто осіб, що повідомляють кого-небудь про щось). Вплив на формування національного, регіонального, територіального кадрового та інформаційного простору може здійснюватися як на національному, регіональному, місцевому так і на міжнародному рівнях. Разом з тим, слід зазначити, що цей вплив на кадровий, інформаційний та освітній простори може бути як позитивним так і негативним. Якісні характеристики простору змінюються у залежності від впливу на нього. Отож, перед тим, як визначатися з питанням впливу на кадрово-інформаційний простір слід враховувати, що вплив на нього слід здійснювати системно та систематично. Бездіяльність, або ж нехтування позитивним систематичний та системним впливом на кадрово-інформаційний простір може призвести до кадрово-

інформаційної катастрофи. Саме такою катастрофою й можна вважати війну в Україні, що триває вже більше 8 років. Нехтування роботою над позитивним впливом на складові кадрово-інформаційного простору призводить до того, що або ж він піддається негативному впливу, або ж зовсім руйнується. Кадрово-інформаційний простір може мати межі, місткість та інші характеристики. Кінець-кінцем кожний громадянин України розуміє, що в об'єктивній реальності існує ще й кадрово-інформаційний фронт. Вчені, працівники закладів освіти, кадрові менеджери, науковці, вчителі, журналісти, працівники органів публічної влади в умовах війни стають складовими кадрово-інформаційного фронту. В Тростянецькій громаді Охтирського району Сумської області заходи по розвитку кадрово-інформаційного простору мають характер активних цілеспрямованих дій. По-перше, слід зазначити, що усвідомлення потреби формування кадрово-інформаційного простору повинно сформуватися як на рівні керівництва, так і на рівні кожного окремого громадянина. Керівник громади повинен не тільки усвідомлювати важливість формування кадрово-інформаційного простору на рівні своєї громади, а й аналізувати його зміст, візію, динаміку якісних змін. По-друге, керівник громади повинен поставити певні завдання по створенню кадрово-інформаційного простору громади перед: всією громадою; профільними заступниками міського голови, керівниками відділів; керівниками конкретних комунальних закладів тощо. Основне місце серед суб'єктів культурно-інформаційного простору займає позиція депутатів місцевих рад. Депутати міський та районних рад безпосередньо впливають на людей (громадян, виборців). Також депутати місцевих рад здійснюють безпосередній оперативний зв'язок громадян та представників публічної влади. Особлива важливість кадрово-інформаційного простору усвідомлюється в умовах бойових дій. Інформація, її надлишок, або ж відсутність суттєво впливають на формування середовища в державі, регіоні, території. З початком повномасштабного вторгнення російських військ в Україну питання, про те, як зберігати національну економіку в умовах війни, - звучить все частіше в науковій літературі. Негаразди в кадрово-інформаційному просторі призводить до того, що в цей простір відбувається експансія ворожої інформації. За відсутності доступу до засобів масової інформації людина стає жертвою ворожої пропаганди. Відсутність інформації спричиняє у людей паніку та страх. Отож кадровий голод в Україні реально існує. Цей голод стосується не тільки збройних сил, органів публічної влади, промисловості, сільського господарства а й галузей культури, освіти, соціальної сфери. Актуальність дослідження проблем кадрової та виробничої педагогіки полягає у висвітленні її як однієї з найважливіших сфер людської діяльності. Вона є складовою системи життя людини. Активне економічне життя безпосередньо впливає на життя та розвиток людини (громадянина) та формує складову сучасного працівника. Більше того, кадрова підготовка та кадрова справа впливають не тільки вітчизняний економічний простір, але й є на весь світ та його безпеку. Вхідження українського суспільства, зокрема галузі економіки, до світового простору потребує інноваційних підходів до використання засобів

кадрової педагогіки, як інструментів формування людини XXI століття. Криза галузі економіки, перш за все характеризується кризою застарілих галузевих структур публічного управління культурою в Україні, що потребують кращого фінансування, використання інноваційних педагогічних способів впливу на суб'єкти кадрової педагогіки. Намагання активізувати ідеї кадрової педагогіки в Україні стикаються із досить консервативною структурою відносно як у галузі економіки, так і в галузі освіти. Кадрова справа та менеджерська діяльність є тими складовими, які позитивно впливають на економічний простір України, і є складовими позитивного іміджу незалежної держави. Ці процеси повинні характеризуватися докорінними якісними змінами у стратегічних напрямках розвитку закладів кадрової справи всіх форм власності, у виявленні інноваційних напрямків розвитку кадрової справи, як одного з каталізаторів розвитку соціально орієнтованого сучасного українського суспільства, моделюванні змістовної складової щодо збереження українського народу через економіку, як інструмент реалізації державної політики в галузі безпеки. Ідея виробничої та кадрової педагогіки, як соціально-економічного явища та з позицій науково-технічного прогресу, впливає на діяльність у галузях економіки, освіти, науки та посідає особливе місце в розвитку держави та є предметом осмислення педагогіки, філософії освіти, історії України, культурології, публічного управління. Завдання суттєвого підвищення активізації роботи у сфері кадрової та виробничої педагогіки набуває особливої ваги в контексті розробки державної політики в галузях виробництва та освіти, при формуванні нової, відповідної сучасному світовому рівню національної системи безпеки і не може бути вирішене без усвідомлення ролі кадрової педагогіки як позитивної складової формування національної свідомості в умовах глобальної кризи всіх державних інституцій.

В сучасних умовах, представникам науки державного управління слід визначити специфічні особливості кадрової та виробничої педагогіки в сучасних умовах. Певним чином, здається, що термін кадрова або ж "виробнича" звучить і виглядає як ретроіновація. Вирішення проблем кадрової, або ж виробничої педагогіки передбачає вирішення наступних завдань: визначити напрямки реалізації ідей кадрової педагогіки; дослідити тренди наукової домки, щодо реалізації трендів кадрової педагогіки: охарактеризувати стан кадрової педагогіки та музейної справи в Україні.

Список використаних джерел

1. Битяк Ю.П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади: монографія. Харків. Право. 2005. 304с.
2. Краснова М.В. Договори в економічному праві України: навч. посіб. / Київ. нац. ун-т. ім. Тараса Шевченка. Київ. Алерта. 2012. 212с.

Олександр МЕЛЬНИЧЕНКО

*д.держ.упр., професор,
професор кафедри громадського здоров'я
та управління охороною здоров'я,
Харківський національний медичний університет*

Світлана СЕМЕНЕНКО

*аспірант кафедри публічного управління і проектного менеджменту,
ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПНУ*

ПОЛЕМІКА ЩОДО СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ЯКІСТЬ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ НАСЕЛЕННЮ»

Упродовж усього свого життя люди стикаються з тими чи іншими порушеннями стану власного здоров'я, що змушує їх звертатися, що найменше, за первинною медичною допомогою до ліцензованих юридичних і фізичних осіб, які уклали відповідну угоду з НСЗУ. Водночас, НСЗУ схвалює, щоб означені суб'єкти сфери охорони здоров'я надавали пацієнтам додаткові медичні та супутні послуги, але лише за умови добровільності та їх відсутності у пакеті послуг Програми медичних гарантій. При цьому вкрай важливо, щоб усі ці зусилля сприяли реальному покращанню стану здоров'я населення, що є можливим, окрім іншого, за умови належної якості медичних допомоги/послуг. Але, попри помітні «успіхи медичної реформи первинної ланки вітчизняної сфери охорони здоров'я» [2], Україна займає лише «83 місце серед 195 країн світу за загальним рівнем розвитку сфери охорони здоров'я» [1], а відтак – необхідно забезпечити подальше покращання якості первинної медичної допомоги населенню. При цьому слід спиратися на кращі світові практики та належне методологічне забезпечення, а з останнім є певні проблеми (зокрема, відсутність усталених понятійного апарату за даною проблематикою), що, зрештою, й обумовлює актуальність даного дослідження.

Проведені узагальнення змісту чинного законодавства, словників, публікацій провідних науковців за даною проблематикою (Артюхіна М., Котляревський Ю., Кратт О., Смотров О., Штогрин О., Шутов М., Щербаченко Л. та ін.) та результати власних досліджень дозволили:

1. Виділити такі сутнісні ознаки наступних понять:
 - «допомога» – сприяння, підтримка, захист, порятунок;
 - «якість продукції» – сукупність властивостей продукції, які визначають міру придатності її для використання за призначенням;
 - «медична допомога/послуги» – доцільна діяльності медпрацівників; самостійне завершене значення комплексу заходів, що не мають матеріальної форми (упредметненого вираження); пакет послуг Програми медичних гарантій; програма кваліфікованого обслуговування індивіда; відповідність існуючим

медичним стандартам; певна вартість; задоволення насущних потреб пацієнтів (діагностика, лікування, реабілітація та профілактика захворювань; збереження життя, здоров'я та працездатності; зміцнення, підтримання й відновлення фізичного та психічного здоров'я);

– «якість медичної допомоги» – думка пацієнта як споживача; здебільшого суб'єктивне ставлення стейкхолдерів; оцінювання з власної позиції; вплив ринкових механізмів і механізмів публічного управління; необхідна умова досягнення цілей систем охорони здоров'я.

2. На підставі результатів дослідження сутнісних характеристик вживаного поняттєвого апарату дістало подальшого розвитку тлумачення таких понять:

– «первинна медична допомога населенню» – сукупність заходів, що здійснюють ліцензовані юридичні та фізичні особи, які уклали угоду з НСЗУ й, відповідно до чинного пакету послуг Програми медичних гарантій, здійснюють профілактику, діагностування, лікування й реабілітацію захворювань у пацієнтів та/або їх спрямування до загальних, кластерних чи надкластерних медичних закладів задля забезпечення відновлення фізичного, психічного та соціального здоров'я нації;

– «якість первинної медичної допомоги населенню» – суб'єктивне й неупереджене судження стейкхолдерів про міру належності процесу та результатів надання такої допомоги.

Висновки: Пропоновані тлумачення мають збагатити методологічне забезпечення публічного управління розвитком вітчизняної сфери охорони здоров'я. Подальші наукові розвідки мають бути присвячені розробці теоретичних положень і практичних рекомендацій, спрямованих на оцінку якості первинної медичної допомоги населенню.

Список використаних джерел

1. Advancing collective action and accountability amid global crisis. December 2021.68 p.
2. Melnychenko O., Chovpan G., Udovychenko N., Muratov G., Rohova O., Kravchenko Zh., Kutuzyan Zh. The medical reform: realities and prospects for Ukraine. *Wiadomosci Lekarskie*. 2021. Vol. LXXIV. Issue 5, May. P. 1208–1212.

Ганна МЕРКОТУН

здобувач ступеня доктора філософії

кафедри державного управління

і місцевого самоврядування

Навчально-наукового інституту державного

управління НТУ «Дніпровська політехніка»

ORCID 0000-0001-8030-7560

МОЖЛИВОСТІ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД І ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ РЕАЛІЗАЦІЇ «ПЛАНУ МАРШАЛЛА»

Повномасштабна війна росії проти України завдала їй, на жаль, продовжує завдавати надзвичайні руйнування громадам і територіям нашої країни, а втрати від війни зростають щоденно. Повоєнне економічне та інфраструктурне відновлення України потребуватиме розробки та впровадження стратегічного міжнародного плану для її підтримки, який буде сучасним аналогом історичного плану Маршалла (програма економічної відбудови європейських країн за допомогою США після Другої світової війни 1939-1945 рр. запропонована Державним секретарем США Дж. К. Маршаллом під час виступу у Гарвардському університеті 5 червня 1947 р. та розроблена на зустрічі міністрів закордонних справ європейських країн влітку 1947 р. у Парижі [5]).

План Маршала, що виник як відповідь на виклики, які постали перед Європою після другої світової війни, є однією з найуспішніших програм допомоги за всю історію людства. Завдяки фінансовим ресурсам, які надали США країнам Європи (майже 150 млрд дол. за сучасним курсом) вдалося відновити інфраструктуру і надати імпульс для економік багатьох європейських країн, що створило можливості для економічного зростання протягом наступних десятиріч. План був настільки успішний, що багато практик і підходів, які були застосовані під час його реалізації використовуються багатьма урядами і міжнародними організаціями і тепер [3]. План Маршалла став синонімом будь-якого великого проєкту реконструкції чи відновлення після кризи, метафорою будь-якої масштабної програми, покликаної розв'язати конкретну проблему.

Вперше планом Маршалла для України назвали план залучення міжнародної донорської допомоги для відбудови і реформування нашої країни після Революції гідності та російської агресії 2014 р. За наступні дев'ять років питання щодо плану Маршалла для України піднімалися неодноразово.

У перші ж дні повномасштабного вторгнення росії на територію нашої держави 24 лютого 2022 р. активізувалися обговорення плану Маршалла для України. Одним із перших ініціативу щодо плану Маршалла для відновлення України озвучив прем'єр-міністр Великої Британії Б. Джонсон (8 березня 2022 р.) після зустрічей із лідерами країн Вишеградської четвірки.

Щодо необхідності розробки детального плану Маршалла для України висловлювалися й інші європейські лідери. Зокрема, прем'єр-міністр Польщі М. Моравецький заявив, що надія українців на відновлення суверенітету «має бути підкріплена реальним фундаментом – планом Маршала № 2 для України». У свою чергу, президент Європейської ради Ш. Мішель оголосив міжнародну донорську конференцію на підтримку України у Варшаві «відправною точкою європейського плану Маршалла для України» [4].

Група фахівців британського Центру досліджень економічної політики у квітні 2022 р. запропонувала один із найбільш деталізованих на цей час варіантів плану Маршалла для України під назвою «A Blueprint for the Reconstruction of Ukraine» (Концепція відновлення України). На думку розробників даної Концепції міжнародна допомога для реконструкції України має базуватися на таких шести принципах [2]:

- Україна рухається до вступу до ЄС;
- під егідою ЄС створюється окрема агенція, яка має суттєву автономію у питаннях координації та управління допомогою й програмами реконструкції;
- Україна є «власником» програми реконструкції;
- заохочення та допомога у надходженні іноземного капіталу та технологій;
- допомога Україні має бути переважно у вигляді грантів, а не кредитів;
- відновлення країни має виходити з принципу майбутнього без вуглецевого сліду з мінімальною залежністю від викопного палива.

Потенційними джерелами міжнародної допомоги Україні, на думку фахівців британського Центру досліджень економічної політики, можуть стати: двостороння допомога, яку можуть надавати уряди певних країн (у формі грантів, кредитних гарантій, кредитів, натуральних внесків); міжнародні інституції (Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, ООН, а також гуманітарні організації, такі як «Лікарі без кордонів», які можуть надавати термінову гуманітарну допомогу); Європейський союз; приватні джерела; конфісковані активи РФ; поточні російські доходи від продажу нафти та газу (зокрема, ЄС може оподатковувати експорт російських енергоносіїв, щоб компенсувати гранти, надані Україні).

Концепція відновлення України передбачає зусилля, спрямовані на мінімізацію збитків ще до закінчення війни, а після завершення бойових дій впровадження трьох основних фаз реконструкції України:

- негайна відповідь на найбільш суттєві потреби (подібна до допомоги, що надається країнам у разі стихійного лиха) – до 6 місяців після закінчення війни;
- швидке відновлення критичної інфраструктури та послуг, базових економічних та урядових функцій – з 3-го до 24-го місяця після завершення війни;
- побудова «фундаменту» для майбутнього зростання та модернізації, що має вивести нашу країну «на траєкторію швидкого стабільного зростання» – необмежений у часі період реформування технологій, капіталу та інституцій [2].

Розробка різних варіантів плану Маршалла для України певно що триватиме й надалі. Прийняття остаточного варіанту плану Маршалла для України потребуватиме відповідних дій і рішень урядів країн-донорів та України. А обсяг допомоги, необхідної в рамках плану Маршалла для України, залежатиме від тривалості бойових дій та розміру руйнувань і збитків нанесених територіям і громадам нашої країни.

Водночас, на думку відомого українського економіста Б. Данилишина, для того, щоб бути готовими до реалізації заходів у рамках «плану Маршалла для України», нашій країні вже зараз необхідно зробити такі кроки [1]:

- перше – вирішення управлінської проблеми. Зокрема, налагодження системи зворотних зв'язків між керівниками та виконавцями у державних органах та впровадження принципу позитивної селекції, коли кар'єрне зростання ієрархічними службовими сходами буде забезпечено найбільш професійним, цілеспрямованим, відповідальним та ефективним державним управлінням;

- друге – відновлення та налагодження зв'язків між провідними галузями промисловості, а також усередині галузей з метою посилення промислової кооперації та інтеграції підприємств-суміжників. У рамках зони вільної торгівлі важливо забезпечити максимум просування українського експорту, в першу чергу продукції з високою часткою доданої вартості;

- третє – посилення внутрішнього попиту, зокрема, шляхом збільшення мінімальної заробітної плати та відновлення кредитування;

- четверте – інвестування залучених коштів у капіталовкладення з метою заміни матеріально та морально застарілих основних фондів вітчизняних підприємств;

- п'яте – створення умов максимального сприяння внутрішнім інвестиціям та забезпечення синергії іноземних та внутрішніх інвестицій;

- шосте – зняття всіх обмежень для залучення іноземних інвестицій та окремих виробництв, які можуть бути розташовані в Україні. Створення територій пріоритетного розвитку та технопарків із звільненням від окремих видів податків для підприємств і організацій, що переносять свою виробничу діяльність з інших країн на територію України.

Додатковим стимулом для залучення іноземних інвестицій (як державних, так і зарубіжного приватного капіталу) у повоєнну українську економіку має стати потенційне членство України в ЄС. Адже отримання 23 червня 2022 р. Україною статусу кандидата на вступ до Європейського союзу є важливим драйвером реформ в Україні, який підкріплюється солідним фінансуванням з боку ЄС. Кандидатство відкриває нашій країні повноправний доступ до програм та ініціатив Євросоюзу, відкритих як для країн ЄС, так і країн зі статусом кандидата на членство. До того ж, статус кандидата для України суттєво підвищує рівень відповідальності ЄС за процеси в політичній, економічній, соціальній і гуманітарній сферах України, а також за досягнення Україною суттєвого прогресу в цих сферах.

На міжнародному рівні досить активно обговорюються питання щодо взяття шефства країн-донорів над окремими регіонами України, містами та галузями, які постраждали під час російського вторгнення. Таке шефство може стати унікальним історичним прикладом взаємодії та партнерства між вільними демократичними державами та прискорити інтеграцію нашої країни до Європейського союзу. Перспективним таке шефство є й для територіальних громад, адже воно не тільки розширить їх фінансові можливості, а й підвищить потенційні спроможності, посилить здатність територіальних громад якісно вирішувати питання місцевого значення.

Війна росії проти України показала, наскільки стійким є вітчизняне місцеве самоврядування та його здатність гідно протистояти будь-яким викликам. У надзвичайно складних умовах воєнного стану територіальні громади та сформовані ними органи місцевого самоврядування не тільки забезпечують щоденну життєдіяльність мешканців громади, соціальних та комунальних закладів, сприяють функціонуванню бізнесу та підприємницьких структур, надають адміністративні послуги, а й виконують нові завдання, що постали перед ними після 24 лютого 2022 р., а саме: забезпечення безпеки мешканців громади, організація укриттів та пунктів незламності, організація та забезпечення діяльності територіальної оборони, матеріально-технічна допомога Збройним Силам України, прийом, розміщення та допомога внутрішньо переміщеним особам, підтримка релокованого бізнесу, залучення допомоги іноземних партнерів на місцевому рівні та ін.

Підсумовуючи, варто зазначити, що надзвичайна мужність Збройних сил України, які захищають нашу країну, стійкість органів державної влади та місцевого самоврядування, консолідація зусиль українського суспільства, допомога всього демократичного світу наближають перемогу нашої країни. А повоєнному розвитку громад і територій нашої країни може допомогти ретельно підготовлений та прорахований план Маршалла для України.

Список використаних джерел

1. Данилишин Б. Про «план Маршалла для України» і не тільки. Який курс для післявоєнної відбудови економіки краще обрати Україні? URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/1/685066>.
2. Нарис про відбудову України / Т. Бекер, Б. Айхенгрін, Ю. Городніченко [та ін.]. URL : https://cepr.org/system/files/2022-06/BlueprintReconstruction_Ukraine_ukr.pdf.
3. Попов Є. Міжнародна допомога Україні. Чому для нас важливий аналог «плану Маршалла». URL : <https://nv.ua/ukr/opinion/viyna-rosiji-hto-dopomozhe-vidbuduvati-ukrajinu-plan-marshalla-novini-ukrajini-50235545.html>.
4. Семенова І. Відновлення з попелу. Чим план Маршалла допоміг повоєнній Західній Європі і чому Україна сподівається на його «реінкарнацію». URL : <https://nv.ua/ukr/world/geopolitics/shcho-take-plan-marshalla-i-yak-vin-mozhe-dopomogti-ukrajini-50241295.html>.
5. Скрипнюк О. В. Маршалла план. *Юридична енциклопедія*. У 6 т. Т. 3 / ред. кол. : Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. Київ : Укр. енцикл. ім. М. П. Бажана, 2001. С. 591.

Марія МИРГОРОДСЬКА

*здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
кафедра державного управління і місцевого самоврядування,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

КОМФОРТНЕ МІСЬКЕ СЕРЕДОВИЩЕ ЯК ФАКТОР РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ГРОМАД

Ревіталізація місць проживання людей у всьому світі відбувається на основі використання новітніх технологій та завжди націлена на створення більш комфортного середовища проживання. Досягнення нового рівня комфортного середовища проживання стане одним із головних напрямків розвитку громад після війни і в Україні. У зв'язку з цим, виходячи з міжнародного досвіду, ми розглянемо деякі аспекти забезпечення такого розвитку громад. В даному випадку під громадами маються на увазі адміністративно-територіальні одиниці, створені під час децентралізації влади та реформи місцевого самоврядування (Квітка, 2015). Уживаний загальноновизнаний термін «комфортне міське середовище» також має на увазі наявність цього явища в громадах, оскільки і міста, і селища, і села тепер є громадами.

1. Закордонний досвід показує, що характер кореляції між рівнем добробуту громади та комфортність проживання в ній населення не завжди мають однозначно позитивний характер. Громадяни не завжди відчувають задоволеність життям та його якістю в умовах активної індустріалізації, інформаційної перенасиченості, великої корпоративної капіталізації, що збільшують ризики та навантаження на територію, призводять до соціальної напруженості та нестабільності, забрудненню довкілля. Дійсно, населення менш багатих громад може почуватися щасливішим, ніж багатших територіальних утворень, де задоволеність якістю життя знижується.

2. Якість життя мешканців будь-якої громади неможливо розглядати окремо від комфортності середовища проживання. Наприклад, для мегаполісів характерні такі тенденції, як зростання щільності населення, високий рівень концентрації матеріально-речових компонентів життя, зростання інформаційної та просторової локалізації. Таким чином виникає подвійна якість території, що виражається, з одного боку, нарощуванням матеріально-речовинної складової, а з іншого – соціально-особистісної складової. Такий стан речей необхідно розглядати в системі тісно взаємопов'язаних факторів, кореляційний ефект яких не лише позитивний. Тому створення комфортного міського середовища є одним із визначальних факторів підвищення якості життя людей у громадах. Причому як створення, так і підтримка комфортного міського середовища стає необхідним завданням стратегічного характеру для органів публічного управління. Слід також враховувати і те, що забезпечення комфортного середовища є важливою конкурентною перевагою громад.

3. Аналіз наукової літератури на цю тематику показує відсутність єдності у розумінні поняття «комфортне міське середовище». Так, у міжнародній практиці використовується схоже за змістом поняття *liveability* або *quality of living* (англ. — якість життя). Це поняття включає великий набір елементів, що вимагають кількісної визначеності для оцінювання. Майже всі трактування якості міського життя включають параметри якості міського середовища. Для вимірювання та оцінки, як правило, часто використовуються такі показники, як температурний комфорт, ризик природних катаклізмів, рівень бюрократизації, наявність різних видів небезпечних тварин та комах та ін. (Бородін, & Миргородська, 2022).

4. В Україні часто використовується більш вузьке визначення комфортного міського середовища, що включає такі показники, як утримання доріг, благоустрій дворів, створення і благоустрій громадських територій. Виходячи з такого підходу можна виділити 3 категорії комфортного міського середовища:

1 – елементи, пов'язані з територією та місцем проживання людей (житло та житлово-комунальне господарство), будинок та двір;

2 – елементи, що визначають переміщення людей на території громади, забезпечення та дотримання їхньої безпеки під час пересування (пішохідна інфраструктура та рівень безпеки), транзитні простори;

3 – елементи, що характеризують ті об'єкти території, де люди проводять свій час поза домом (зовнішня привабливість та унікальність громади; благоустрій громадських просторів; дозвілля, спорт, розваги), тобто точки тяжіння.

Водночас важливою складовою формування сприятливого міського середовища є і створення сприятливих умов ведення бізнесу, привабливості інвестиційного клімату у громаді. У рамках такого уявлення про комфортне міське середовище йдеться не лише про досягнення високих стандартів якості життя, а й про інфраструктурну привабливість громади для інвесторів.

5. Однією з найскладніших проблем на шляху до формування та подальшого нарощування рівня комфортного міського середовища на сьогоднішній момент є не тільки відмінності в інтерпретації та змістовному наповненні даного поняття, але й розбіжності в підходах до оцінки даного показника. Комфортність є синтезом різних кількісно-якісних показників, тому виникає проблема сумісності їх один з одним і точності вимірювання (Миргородська, 2022).

Для оцінки комфортного міського середовища існують декілька підходів, які набули у світі поширення.

В рамках першого підходу слід використовувати єдиний інтегральний показник, такий як *Global Liveability Ranking* або *Quality of Living City Ranking*. Перевагою даного підходу є те, що до рейтингу включається широкий перелік міст, представлених до порівняльного аналізу за системою задіяних показників. Список міст постійно оновлюється. Недоліком цього підходу є той факт, що подібні оціночні рейтинги ґрунтуються лише на думці експертів.

Другий підхід заснований на використанні як критерія оцінки якогось одного, обраного із системи узагальнених показників. Так, наприклад, узагальнюючим

показником може стати зовнішня привабливість і унікальність громади, що включає низку таких показників, як: кількість освітлювальних приладів на вулицях; наявність стандартизованої політики вивісок; кількість визначних пам'яток міста; пам'ятки ЮНЕСКО; позитивна/негативна семантика постів у ЗМІ; популярність основних визначних пам'яток в інтернет-ресурсах. Ці показники оцінюються за допомогою соціологічних опитувань населення та дозволяють оцінити середовище громади не з позицій його об'єктивних характеристик, а з точки зору впливу, який воно чинить на мешканців громади та приїжджих. Недоліком цього підходу є залежність від методики опитування.

Третій підхід ґрунтується на детальній оцінці великого набору кількісних показників. Ця методика сприяє виміру параметрів комфортності міського середовища і дозволяє виявити її вплив на задоволеність якістю життя мешканців. Наприклад, до параметрів комфортності міського середовища можна віднести кількісні показники інфраструктури, що є в громаді (загальна площа парків, довжина прогулянкових зон і т.і.). Оцінка рівня впливу на мешканців вимірюється, виходячи з оцінки попиту на цю інфраструктуру. Отримана оцінка дозволяє визначити – наскільки ефективно інвестиції у благоустрій громади конвертуються у позитивне сприйняття та зміни у поведінці мешканців громад. Коефіцієнт ефективності такої конвертації відображає затребуваність та якість інфраструктури. Такий підхід до оцінки може застосовуватись як для узагальненого, так і для більш детального порівняння комфортності міського середовища різних громад.

В умовах післявоєнної ревіталізації розвиток уявлень про комфортність міського середовища та його вплив на розвиток громад дозволить уникнути стратегічних помилок у нарощуванні потенціалу на незначних та не комфортних для мешканців напрямків діяльності управлінських структур. Формування системи оціночних показників комфортного міського середовища зможе сприяти підвищенню ефективності використання інвестиційних ресурсів громади. Оцінка поточного рівня комфортності міського середовища дозволить цілісно сформулювати уявлення про траєкторію руху громади та скоригувати пріоритети майбутніх змін та покращень.

Список використаних джерел

1. Бородін, Є., & Миргородська, М. (2022). Фактори муніципального управління міським середовищем: температурний та вітровий комфорт. *Аспекти публічного управління*, 10(3), 51-58. <https://doi.org/10.15421/152219>
2. Квітка, С. А. (2015). Принцип субсидіарності та процеси децентралізації в Україні. *Аспекти публічного управління*, 3(4), 28-35. <https://doi.org/10.15421/151530>
3. Миргородська, М. (2022). Комфортне міське середовище мегаполісів: аспекти оцінювання. *Аспекти публічного управління*, 10(1), 20-25. <https://doi.org/10.15421/152272>

Світлана МІТЛИЦЬКА

*здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
кафедра державного управління і місцевого самоврядування,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

Тетяна МАМАТОВА

*доктор наук з держ.упр., професор,
кафедра державного управління і місцевого самоврядування,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

ВПЛИВ КРЕАТИВНИХ ПІДХОДІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Громадські організації (далі – ГО) в Україні відіграють важливу роль у сфері публічного управління, особливо в період війни. Вони допомагають забезпечити соціальний захист населення, громадський контроль та розвивають взаємодію між громадою та державою. Впровадження креативних підходів в управління громадською організацією в період війни є дуже актуальним і корисним.

Зокрема, використання креативних методів та інструментів є ефективним способом залучення нових членів організації, що збільшує її ресурси та вплив на громадські процеси. Креативність також може допомогти громадській організації виявляти та аналізувати проблеми та можливості, що сприятиме більш ефективному прийняттю рішень та розв'язанню проблем. Крім того, вона робить її більш гнучкою та адаптивною до змін у зовнішньому середовищі.

Для того, щоб зрозуміти вплив креативних підходів на ефективність управління ГО, нами здійснено SWOT-аналіз (розроблено на основі [1; 3; 4; 6; 8; 9]), який є ефективним інструментом для оцінки сильних сторін, слабких сторін, можливостей та загроз досліджуваного підходу.

До сильних сторін, на нашу думку, належать:

- підвищення ефективності управління організацією завдяки інноваційним підходам та новаторському мисленню;
- збільшення зацікавленості учасників організації, які можуть бути більш задіяні та мотивовані, що сприяє покращенню роботи організації;
- підвищення конкурентоспроможності організації на ринку громадських організацій та зміцнення її репутації;
- збільшення можливостей для залучення фінансових ресурсів та партнерів завдяки розвитку інноваційних проектів.

Слабкими сторонами даного підходу можуть бути:

- недостатній рівень знань та досвіду у впровадженні креативних підходів серед учасників організації;

- недостатня фінансова та технічна підтримка впровадження креативних підходів;
- можливість виникнення конфліктів у команді організації через різницю у підходах та ідеях;
- незначна частка донорських коштів, які можуть бути спрямовані на інноваційні проекти.

Можливості впровадження креативного підходу можуть включати:

- покращення процесів управління та досягнення мети організації, що може призвести до збільшення ефективності та результативності;
- сприяння розвитку нових продуктів та послуг, які можуть залучити нових клієнтів та розширити аудиторію організації;
- становлення креативності ключовим фактором конкурентоспроможності організації, дозволяючи їй відрізнитися від інших на ринку;
- розробка нових методів управління, які можуть бути більш ефективними та економічними;
- приваблення талановитих фахівців.

Основні загрози, які можуть виникнути при впровадженні креативного підходу в управління громадською організацією:

- відсутність необхідних ресурсів: впровадження креативного підходу може вимагати додаткових ресурсів, таких як час, кошти, людські ресурси та інші. Якщо організація не має достатньо ресурсів, вона може бути змушена відмовитися від впровадження креативного підходу.
- відсутність підтримки з боку керівництва: впровадження креативного підходу може вимагати змін у культурі та структурі організації. Якщо керівництво не підтримує ці зміни, впровадження креативного підходу може бути ускладнене або навіть неможливе.
- невпевненість співробітників: співробітники можуть бути невпевнені щодо впровадження креативного підходу через необізнаність з новими методами та підходами. Це може призвести до опору з боку співробітників або недостатньої участі в процесі впровадження.
- конкуренція: інші громадські організації можуть також впроваджувати креативні підходи в управління, що може призвести до змагання за ресурси та підтримку.
- невизначеність результатів: впровадження креативного підходу може бути пов'язано з високими ризиками, оскільки результати не завжди можуть бути передбачені. Це може призвести до незадоволеності тими, хто очікував більших результатів від впровадження креативного підходу.

Формування креативного підходу до управління визначає необхідність побудови сучасних структур, що дозволяють розкрити творчий та підвищити мотиваційний потенціал персоналу організації, посилити результативність спільної роботи [10].

Вміле використання креативного потенціалу працівників підприємства, наявність задатків креативного мислення в управлінців, застосування технік креативності для пошуку інноваційних ідей сприятиме формуванню системної сукупності креативно-інноваційних процесів, здатних забезпечувати невинне інтегрування наукових доробок, виробничих процесів і ринкових обмежень з метою інтенсифікації інноваційного розвитку таких організацій та забезпечуватиме неординарне розв'язання управлінських проблем [2].

Погоджуючись з дослідженням Кандаурова М. М. [5], зазначимо, що креативність може бути розглянута як управління змінами, оскільки вона передбачає здатність до інновацій та реагування на нові виклики та можливості. Застосування креативних підходів може сприяти розвитку інноваційних рішень та покращенню ефективності управління громадською організацією.

Наприклад, у контексті управління громадською організацією, креативний підхід «дизайн-мислення» може допомогти в ідентифікації реальних потреб інших зацікавлених сторін (в тому числі громадськості, партнерів, донорів, і т.д.), розробці кращих стратегій комунікації, плануванні та реалізації проектів та програм, а також в розвитку більш інноваційного та ефективного підходу до управління організацією в цілому [11].

Генерація принципово нових концепцій, підходів, методів, управлінських відкриттів зумовлює парадигмальні зрушення в системі сучасного менеджменту, що дає підстави сформулювати наукову думку щодо настання нової інноваційно-креативної управлінської революції, за якої стратегічною конкурентною перевагою підприємств в економіці, заснованій на знаннях, є інтелектуальний ресурс. За цих умов стрімко зростає потреба підприємств у креативних працівниках, здатних створювати нові знання, які втілюються у технології, послуги та продукти. Загалом бізнес висуває проблему впровадження цінностей, принципів та інструментів креативного менеджменту [7].

Таким чином, у сучасному світі, де швидкість змін є надзвичайно високою, креативність стає необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності. Україна має великий потенціал для розвитку креативності та інноваційності. Проте, щоб реалізувати цей потенціал, необхідно створити сприятливі умови для розвитку креативності. Це може бути досягнуто шляхом впровадження креативних методів управління, сприяння розвитку творчих навичок у населення та підтримки інноваційних проектів.

Список використаних джерел

1. Василик Н. М. Управління креативним потенціалом організації. *The XXVI International Scientific and Practical Conference «Problems of science and practice tasks and ways to solve them»*, July 05-08. 2022, Helsinki, Finland. P. 144-146. URL: <https://cutt.ly/j6sJPaD>

10.Свіргун В. В. Інноваційні підходи до мотивації персоналу в системі менеджменту. Кваліфікаційна робота: 073 - Менеджмент. Західноукраїнський національний університет. Тернопіль. 2022. С. 64. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/47755/1/Свіргун%20В.В...pdf>

11.Шпиг Н. Клієнто-орієнтований дизайн в проектній діяльності громадських організацій. *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді*. № 25. 2021. С. 251-261.

2.Грабовська І. В. Організаційно-управлінські інновації креативного менеджменту як необхідна умова ефективного розвитку бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 6. 2021. С. 52-57.

3.Грабовська І. В. Сучасні аспекти управління знаннями в інноваційному менеджменті організації на засадах креативності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 3. 2020. С. 42-48.

4.Грабовська І. В. Формування креативного середовища в організації. URL: <https://cutt.ly/i6sJaRl>

5.Кандауров М.М. Інноваційний менеджмент / М.М.Кандауров та ін. *Сучасні знання*. 2012. 312 с.

6.Ковтуненко Д. Ю., Кімінчиджи Г. І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. *Economics: time realities*. № 6 (52). 2020. С. 35-46.

7.Островська Г. Креативний менеджмент як домінанта інноваційних підприємств. *Соціально-економічні проблеми і держава*. Вип. 2(25). 2021. С. 625-640.

8.Рудь Н. Креативність в управлінні інноваційною діяльністю підприємства. *Економічний форум*. № 2. 2022. С. 69-79.

9.Свидрук І. І. Турянський Ю. І. Соціально-економічне підґрунтя креативного менеджменту організації. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. № 58. 2019. С. 76-81.

Любов МОІСЕСВА

аспірантка кафедри

державного управління і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ МЕДИЧНОЇ ГРАМОТНОСТІ ГРОМАД

Всесвітня організація охорони здоров'я визнає, що медична грамотність, яка передбачає ефективний доступ до медичної інформації та її розуміння, має важливе значення для здоров'я та благополуччя в суспільстві, оскільки надає громадянам можливість впливати на власне здоров'я. Зв'язок між медичною грамотністю та громадським здоров'ям є потужним. Велика кількість емпіричних даних пов'язує медичну грамотність з ефективним самообслуговуванням захворювань, належним використанням медичних послуг та рекомендованою профілактичною поведінкою, такою як вакцинація, фізичні вправи та відмова від тютюнових виробів. Переконливі дані також свідчать про те, що медична грамотність може бути фактором пом'якшення нерозв'язних диспропорцій у здоров'ї серед соціально сегментованих підгруп населення. Надійна програма нагляду за медичною грамотністю населення дозволить краще розробити та націлити заходи у сфері охорони здоров'я.

Протягом більше двох десятиліть як вчені, так і практики визнавали медичну грамотність основним фактором, що визначає стан здоров'я людей та поведінку профілактики захворювань (National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, 2015) [1]. Але що таке медична грамотність? Визначення медичної грамотності значно різняться (Sørensen, Van den Broucke, & Fullam, 2012) [2]. Деякі органи влади та програмні документи розглядають медичну грамотність як рису окремих пацієнтів та споживачів. Наприклад, «Здорові люди 2020» визначили медичну грамотність як «ступінь, до якої люди мають здатність отримувати, обробляти та розуміти основну медичну інформацію та послуги, необхідні для прийняття відповідних рішень щодо здоров'я». На противагу цьому, одне з визначень, яке в даний час розглядається для «Здорових людей 2030», розширює сферу медичної грамотності, включивши більше соціальних і системних факторів: «Медична грамотність виникає, коли суспільство надає точну інформацію про здоров'я та послуги, які люди можуть легко знайти, зрозуміти та використовувати для інформування про свої рішення та дії» [3]. Спільним серед усіх визначень медичної грамотності є те, що чітка, доступна та корисна інформація необхідна для підтримки оптимального здоров'я всіх людей.

Медична грамотність – це здатність людей отримувати доступ, розуміти та використовувати інформацію таким чином, щоб сприяти та підтримувати міцне здоров'я для себе, своїх сімей та своїх громад. Особи з обмеженою медичною

грамотністю можуть зіткнутися з проблемами інтерпретації основної інформації про стан здоров'я, такої як виписка з лікарні та інструкції щодо дозування ліків.

Деякі громади мають більшу кількість жителів з обмеженою медичною грамотністю. Ці люди піддаються більшому ризику захворювання та високих витрат на лікування. Люди похилого віку, які користуються більшою кількістю медичних послуг, мають більше хронічних захворювань і приймають більше ліків, ніж будь-яка інша вікова група, мають найнижчий рівень медичної грамотності серед усіх вікових груп.

Визначення цих громад може допомогти керівникам та організаціям спрямувати та адаптувати ресурси та програми для підвищення медичної грамотності. Підвищуючи рівень медичної грамотності громад, результати здоров'я людей похилого віку можуть значно покращитися.

Люди похилого віку в громадах з найвищим рівнем медичної грамотності відчують кращі результати для здоров'я.

В середньому мешканці громад з найвищим рівнем медичної грамотності мають піклування про своє здоров'я є частиною повсякденного життя, а не тільки коли ми відвідуємо лікаря, клініку або лікарню. Медична грамотність може допомогти нам запобігти проблемам зі здоров'ям, захистити своє здоров'я та краще керувати проблемами зі здоров'ям, коли вони виникають.

Навіть люди, які добре читають і вміють користуватися цифрами, можуть зіткнутися з проблемами грамотності щодо здоров'я, коли:

- Вони не знайомі з медичними термінами або тим, як працює їх тіло.
- Вони повинні інтерпретувати статистику та оцінювати ризики та переваги, які впливають на їхнє здоров'я та безпеку.
- У них діагностують серйозне захворювання і вони налякані і розгублені.
- Вони мають стан здоров'я, який вимагає складного догляду за собою.
- Вони голосують з питання, що впливає на здоров'я громади, і покладаються на незнайому технічну інформацію.
- Людям потрібна інформація, яку вони можуть зрозуміти і використовувати для прийняття найкращих рішень для свого здоров'я.

Коли організації або люди створюють і надають іншим інформацію про здоров'я, яку їм занадто важко зрозуміти, ми створюємо проблему з медичною грамотністю. Коли ми очікуємо, що вони з'ясують медичні послуги з багатьма незнайомими, заплутаними або навіть суперечливими кроками, ми також створюємо проблему медичної грамотності.

Люди похилого віку піддаються більшому ризику серйозних ускладнень внаслідок грипу. На них припадає 50% госпіталізацій, пов'язаних з грипом, і 64% смертей від пневмонії та грипу [4]. 8 Вакцина проти грипу знижує ймовірність цих побічних явищ, але рівень вакцинації у громадах варіюється від 4% до 66% по всій країні.

Госпіталізація, якої можна уникнути, реадмісія до лікарні та відвідування лікаря є показниками прогалин у профілактичній допомозі. Зниження цих високих витрат, запобіжних подій може покращити досвід та результати пацієнтів та зменшити витрати.

Витрати на охорону здоров'я на людину людей похилого віку майже втричі більші, ніж витрати на дорослих віком до 65 років. В середньому витрати на одного мешканця менше в громадах з найвищим рівнем медичної грамотності в порівнянні з усіма іншими громадами.

Інвестиції в практики та системи, що покращують медичну грамотність, принесуть користь людям похилого віку та дорослим у всіх вікових групах. Приватний та державний сектори можуть підвищити рівень медичної грамотності та краще підтримувати людей з обмеженою медичною грамотністю шляхом:

- Встановлення зобов'язання професіоналів, орієнтованих на споживачів (наприклад, лікарів, медсестер та агентів з медичного страхування), спілкуватися способами, більш доступними та зрозумілими для людей усіх рівнів медичної грамотності, пропонуючи навчання з медичної грамотності професіоналам, орієнтованим на споживачів.

- Тестування повідомлень перед їх завершенням і випуск лише тих матеріалів, які демонструють точність, чіткість і дієвість.

- Використання відео та інших візуальних матеріалів для підтримки розуміння споживачів.

- Надання споживачам численних можливостей звернутися за допомогою.

Обмежена медична грамотність часто є симптомом обмеженої загальної грамотності, що може вплинути на здатність споживача орієнтуватися в послугах житла, транспорту, продуктів харчування та інших ресурсів пов'язані з соціальними детермінантами здоров'я.

Органи публічної влади з відповідною компетенцією можуть вплинути на підвищення медичної грамотності населення громад через наступні кроки:

- Створюйте та надавайте інформацію та послуги, які люди можуть зрозуміти та використовувати найбільш ефективно за допомогою навичок, які вони мають.

- Співпрацюйте з викладачами та іншими, щоб допомогти людям краще ознайомитися з інформацією та послугами про здоров'я та розвинути свої навички медичної грамотності з часом.

- Розвивайте власні навички як комунікаторів інформації про здоров'я.

- Працюйте з довіреними месенджерами, щоб ділитися своєю інформацією.

- Створюйте медично грамотні організації.

- Враховуйте культурні та мовні норми, середовище та історію вашої цільової аудиторії при розробці інформації та повідомлень.

Інтеграція медичної грамотності в практику охорони здоров'я вимагає відповідного нагляду (US DHSS, 2009). Систематичне вимірювання медичної грамотності в різних регіонах і громадах дозволяє установам спрямовувати заходи на населення, яке піддається найбільшому ризику через низьку медичну грамотність. Вимірювання медичної грамотності в часі дозволяє установам оцінити прогрес у просуванні медичної грамотності. Вимірювання грамотності населення щодо здоров'я за допомогою опитувань, які також індексують стан здоров'я та профілактичну поведінку, дозволяє установам посилити аргументи на користь грамотності щодо здоров'я як визначального фактору здоров'я населення.

Список використаних джерел

1. The National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. 2015. *Health literacy: Past, present, and future: Workshop summary*. Washington, DC: The National Academies Press.
2. Sørensen, K., Van den Broucke, S., Fullam, J., Doyle, G., Pelikan, J., Slonska, Z., & Brand, H. (2012). Health literacy and public health: a systematic review and integration of definitions and models. *BMC public health*, 12(1), 80.
3. Healthy People 2030. https://www.healthypeople.gov/sites/default/files/10July2018CommitteeSlides508_1.pdf
4. Improving Health Literacy Could Prevent Nearly 1 Million Hospital Visits and Save Over \$25 Billion a Year. <https://www.unitedhealthgroup.com/content/dam/UHG/PDF/About/Health-Literacy-Brief.pdf>

Олександр ОВДІН

к. і. н., доцент, доцент

кафедри державного управління

і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

ДЕМОГРАФІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ ПІСЛЯ ЗАВЕРШЕННЯ ВІЙНИ

Після завершення війни почнеться новий історичний етап, який буде пов'язаний із відбудовою зруйнованого та з поверненням України до мирного життя. Проте, низка старих проблем залишиться на порядку денному та буде суттєво впливати на розвиток держави та її регіонів, зокрема Дніпропетровської області. Однією з найбільш важливих проблем є демографічна. На нашу думку, подолання негативної демографічної динаміки є обов'язковою умовою для успіхів в соціально-економічній сфері.

Хотілося б зазначити, що питання демографічного розвитку ніколи не привертало належної уваги з боку влади та суспільства, що яскраво виявилось у систематичному затягуванні проведення Другого Всеукраїнського перепису населення (перший перепис відбувся вже у далекому 2001 р., відповідно не було витримано традиційний 10-річний міжпереписний інтервал).

Згідно із Законом України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни», Державна служба статистики України (далі – Укрстат) та Головне управління статистики у Дніпропетровській області припинили оприлюднення поточної демографічної статистичної інформації, тому доведеться користуватися довоєнними показниками [6].

У 2021 р. в демографічній сфері було встановлено низку сумних антирекордів. Зокрема народжуваність (272,0 тис.) впала до найнижчих показників за всю історію України після Другої світової війни. Смертність (714,3 тис.) суттєво її перевищувала: на 100 померлих – 38 живонароджених. У Дніпропетровській області ситуація є ще гіршою. Народжуваність у 2021 р. впала до 19,5 тис., смертність становила 64,8 тис., відповідно на 100 померлих було лише 30 живонароджених [3].

За багатьма іншими демографічними показниками в області ситуація також була гіршою, ніж загальноукраїнська. Сумарний коефіцієнт народжуваності (кількість живонароджених на 1 жінку) впав до 1,03 (в Україні – 1,16), а скорочення кількості мешканців області внаслідок природної динаміки населення за рік становило 1,45 % (в Україні – 1,11 %). На 100 шлюбів в області припадало у 2021 р. 63 розлучення (середньоукраїнський показник – 57) [3].

В умовах відсутності офіційної статистики, все ж таки немає сумнівів щодо подальшого погіршення ключових демографічних показників у 2022 р. та особливо

у 2023 р. (до листопада 2022 р. народжувалися діти, які були зачаті ще до війни, тому ситуація була трохи кращою). Зокрема академік НАН України Е.М. Лібанова (зазначаючи, що це оптимістичний варіант розвитку) прогнозує скорочення сумарного коефіцієнту народжуваності у 2023 р. до 0,8 (а в області він скоріш за все буде ще нижчим) [2].

На нашу думку, негативна динаміка народжуваності, яка мала місце ще до війни, частково пов'язана з нехтуванням цих проблем з боку держави. Звернемо увагу на той кричущий факт, що передбачена у ст. 12 Закону України «Про державну допомогу сім'ям з дітьми» сума допомоги (41 280 грн., у т.ч. одноразово 10 320 грн., решта виплачується протягом наступних 36 місяців рівними частинами) залишається незмінною і жодного разу не була проіндексована з 1 липня 2014, тобто протягом 9 років. Індексація ж запровадженого у зазначеному законі вартості «пакунку малюка» (на початку 2023 р. – 6 816 грн.) не відповідає поточній інфляції [5].

На рівні регіону також не приділяється достатньої уваги. У «Стратегії регіонального розвитку Дніпропетровської області» про чисельність населення згадується лише коли йдеться про поточну ситуацію в регіоні та сценарії подальшого розвитку. Але у демографічній сфері не визначено жодних цілей, завдань та очікуваних результатів від виконання цих завдань.

Іншою важливою проблемою є необхідність повернення біженців з України. За різними даними та оцінками на сьогоднішній день лише у державах Європи перебуває від 2 [1] до 5 млн. [7] українців (без урахування тих, хто повернувся). Серед них чимало й біженців з регіону. Зазначимо, що ці дві проблеми тісно пов'язані, адже переважна більшість українських біженців – жінки молодого та середнього віку, у т. ч. з дітьми [4]. Їх неповернення негативно вплине на природну динаміку населення. Водночас до області (передусім до Дніпра) переїхало багато людей з сусідніх регіонів, які були змушені виїхати зі своїх домівок через бойові дії.

На нашу думку, після завершення війни та скасування воєнного стану необхідно на рівні регіону зробити наступні кроки для хоча б часткового покращення демографічної ситуації та подолання негативних наслідків у цій сфері.

1. Передбачити у новій «Стратегії регіонального розвитку Дніпропетровської області» окремий розділ присвячений демографічному розвитку регіону.

2. Запровадити низку заходів щодо прямого стимулювання народжуваності в області (це може бути як виплата грошової допомоги при народженні дитини, так і введення регіонального пакунку малюка).

3. Посилити програми підтримки сім'ї та молоді та популяризувати на регіональному та місцевому рівнях фізичну культуру, спорт та здоровий спосіб життя.

4. Передбачити низку заходів щодо сприяння поверненню в регіон біженців, які опинилися в Європі (треба усвідомити, що всіх повернути не вдасться, але важливо аби додому повернулося якомога більше). Зокрема важливу роль буде

грати допомога у працевлаштуванні. Також необхідно сприяти переїзду з-за кордону до регіону біженців з інших областей, що постраждали від війни більше, ніж Дніпропетровщина.

Список використаних джерел

1. Від початку війни кількість українців за кордоном збільшилася на 2 мільйони осіб. *УНІАН*. 2023. 24 лют. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/vid-rochatku-viyni-kilkist-ukrajinciv-za-kordonom-zbilshilasya-na-2-milyoni-osib-ekspert-12157728.html> (дата звернення: 30.04.2023).

2. Демографи прогнозують катастрофічне падіння народжуваності в Україні у 2023 році. *Українська правда*. 2022. 26 груд. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2022/12/26/7382458> (дата звернення: 30.04.2023).

3. Населення України 2021. Демографічний щорічник // за ред. М. Тімоніної. Київ : Державна служба статистики України, 2022. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/10/zb_nasel%20 2021.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/10/zb_nasel%202021.pdf) (дата звернення: 30.04.2023).

4. Панкова О. Чи повернуться українські біженці додому після війни? *Дзеркало тижня*. 2022. 22 груд. URL: <https://zn.ua/ukr/SOCIUM/zalishitisja-chi-rovernutisja.html> (дата звернення: 30.04.2023).

5. Про державну допомогу сім'ям з дітьми: Закон України від 21.11.1992 р. № 2811-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-12#Text> (дата звернення: 30.04.2023).

6. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни: Закон України від 03.03.2022 р. № 2115-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text> (дата звернення: 30.04.2023).

7. Ukraine Refugee Situation. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>(Accessed 2 May 2023).

Сергій ОСТРЕНКО

аспірант кафедри

державного управління і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК МАРКЕРИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Європейською Комісією 03 березня 2010 р. було прийнято Стратегію розумного, стійкого і всеосяжного зростання, у якій артикульовано три взаємодоповнюючі пріоритети:

- Smart зростання: розвиток економіки, заснованої на знаннях і інноваціях.
- Стійке зростання: стимулювання більш ефективного використання ресурсів, екологічної і більш конкурентоспроможної економіки.
- Інклюзивне зростання: сприяння формуванню економіки з високою зайнятістю, яке забезпечує соціальну і територіальну згуртованість [1].

Отже, виходячи з цих пріоритетів, стає зрозумілою мета повоєнного відновлення громад: інклюзивне зростання за рахунок ініціалізації власних ресурсів у результаті розвитку економіки, заснованої на знаннях і інноваціях.

Європейська Комісія пропонує використовувати 75% населення у віці 20-64 років; 3% від ВВП ЄС повинні бути інвестовані в розвиток інновацій; частка ранніх шкіл повинна бути менше 10% і, щонайменше, 40% молодого покоління повинні мати вищу освіту. Ці цілі взаємопов'язані і важливі для розвитку спроможності громад.

Комісія висуває сім ключових ініціатив для стимулювання прогресу з кожної пріоритетної теми, серед яких визначимо ті, що стосуються відновлення громад:

- стимулювання інноваційних ідей, які можуть бути перетворені в продукти і послуги, які створюють зростання і робочі місця;
- підвищення ефективності систем освіти і сприяння вступу молодих людей на ринок праці;
- всеосяжна цифровізація, щоб прискорити розгортання високошвидкісного Інтернету і скористатися перевагами цифрового єдиного ринку для домашніх господарств і фірм.
- модернізація ринків праці та розширення прав і можливостей людей шляхом розвитку їх навичок протягом усього життєвого циклу з метою розширення трудових можливостей, в тому числі за рахунок мобільності робочої сили.

Одним з пріоритетів європейського розвитку є SMART, Стійке та інклюзивне зростання. Ці три пріоритети доречно взяти до уваги і нашим громадам:

- Smart зростання – розвиток економіки, заснованої на знаннях і інноваціях.
- Sustainable зростання – сприяння більш ефективного використання ресурсів, екологічно чистих і більш конкурентоспроможної економіки.
- Inclusive зростання – сприяння формуванню економіки з високою зайнятістю, забезпечуючи економічну, соціальну і територіальну єдність [2].

Ці цілі взаємопов'язані. Наприклад, кращі освітні рівні допомагають зайнятості і прогрес у підвищенні рівня зайнятості сприяє скороченню бідності. Більший потенціал для досліджень і розробок, а також інновацій у всіх секторах економіки, в поєднанні з підвищенням ефективності використання ресурсів дозволить підвищити конкурентоспроможність і створення робочих місць. Інвестиції в екологічно чисті, низьковуглецеві технології допоможуть внести вклад в боротьбу зі зміною клімату та створити нові бізнес-можливості і можливості працевлаштування.

Гармонійний розвиток означає зміцнення знань та інновації в якості джерел нашого майбутнього зростання. Це вимагає підвищення якості нашої освіти, зміцнення нашої дослідницької діяльності, сприяння інноваціям та передачі знань.

Постає завдання сприяння розвитку партнерських зв'язків знань і зміцнення зв'язків між освітою, бізнесом, дослідженнями та інноваціями, а також сприяти розвитку підприємництва шляхом підтримки молодих інноваційних компаній.

На національному рівні актуалізуються потреби:

- поліпшення бізнес-середовища, особливо для інноваційних малих та середніх підприємств, в тому числі шляхом закупівлі державного сектора для підтримки інноваційних стимулів;
- поліпшення умов для дотримання інтелектуальної власності;
- зниження адміністративного навантаження на компанії, а також поліпшення якості бізнес-законодавства;
- розбудова ефективних комунікацій з зацікавленими сторонами в різних секторах (бізнесу, профспілок, наукових кіл, громадських організацій, споживчих організацій) для виявлення вузьких місць і розробити загальний аналіз про те, як зберегти сильні виробничі бази та бази знань.

Інклюзивне зростання означає розширення прав і можливостей людей на основі високого рівня зайнятості, інвестицій в навички, боротьбу з бідністю і модернізації ринків праці, підготовки і систем соціального захисту для того, щоб допомогти людям передбачити і управляти змінами і побудувати згуртоване суспільство. Важливо також, що вигоди від економічного зростання поширюються на всі громади, в тому числі ті, які найбільше постраждали від воєнних дій, зміцнюючи тим самим територіальну єдність. Заходи щодо сприяння забезпеченню гендерної рівності будуть необхідні для розширення участі робочої сили, таким чином, додаючи до зростання і соціальної згуртованості.

Працездатне населення сильно постраждало від війни, зокрема в контексті шаленого зростання рівня безробіття, у тому числі через руйнування чималої кількості промислових підприємств, що є вироком для населення монофункціональних міст. Це поглибить кризу бідності, адже безробітні люди особливо схильні до бідності, особливо в умовах, коли унаслідок війни вони втратили власні матеріальні ресурси, домівку, майно.

Пріоритети відповідно до цього потребують модернізації, зокрема зміцнення освіти і професійної підготовки, політики в сфері зайнятості і системи соціального захисту шляхом збільшення участі праці і зниження структурного безробіття, а також

підвищення корпоративної соціальної відповідальності бізнес-спільнот. Доступ до догляду за дітьми і догляд за інших утриманців матиме важливе значення в цьому відношенні. Впровадження принципів боротьби з бідністю дозволяють людям здобувати нові навички, щоб адаптуватися до нових умов і потенційних зрушень кар'єри, буде ключовим. Основні зусилля будуть необхідні для боротьби з бідністю та соціальною ізоляцією і скорочення нерівності в стані здоров'я, щоб гарантувати, що кожен може отримати вигоду в разі зростання. Не менш важливим буде наша здатність вирішувати завдання пропаганди здорового та активного населення для забезпечення соціальної згуртованості та підвищенню продуктивності праці.

Необхідно створити умови для модернізації ринків праці з метою підвищення рівня зайнятості та забезпечення стійкості соціальних моделей. Це означає, що розширення прав і можливості людей за допомогою набуття нових навичок для нинішньої і майбутньої робочої сили, щоб адаптуватися до нових умов і потенційних зрушень кар'єри, зменшення безробіття і підвищити продуктивність праці.

Мета політики боротьби з бідністю полягає в тому, щоб забезпечити економічну, соціальну та територіальну єдність, з тим щоб підвищити обізнаність і визнати основні права людей, які відчують бідність і соціальну ізоляцію, що дозволяє їм жити гідно і приймати активну участь в житті суспільства.

Слід перетворити відкритий метод координації з питань соціального відчуження та соціального захисту в платформу для співпраці, експертної оцінки та обміну передового досвіду, і в якості інструменту для зміцнення прихильності державних і приватних стейкхолдерів, щоб зменшити соціальну ізоляцію, і вжити конкретних заходів, в тому числі за допомогою цілеспрямованої підтримки з боку структурних фондів.

Є потреба у розробці та реалізації програм з розвитку соціальних інновацій для найбільш вразливих груп населення, зокрема, шляхом надання інноваційної освіти, професійної підготовки, а також можливості працевлаштування для бідних, для боротьби з дискримінацією (наприклад, інвалідів), а також розробити нову програму для реінтеграції внутрішньо переміщених осіб та тих, хто буде повертатися із закордонної евакуації.

Всі політики місцевого розвитку, інструменти та правові акти, а також фінансові інструменти, повинні бути мобілізовані для досягнення цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. EUROPE-2020: A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth.
<https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>
2. Towards a sustainable Europe by 2030. European Commission.
https://ec.europa.eu/info/publications/towards-sustainable-europe-2030_en

Вікторія ПАНАСЮК

канд. екон. наук, доцент

*доцент кафедри публічного управління, адміністрування
та міжнародної економіки*

Білоцерківський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ КЛАСТЕРНОЇ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

Розвиток в Україні кластерної форми організації аграрного виробництва перебуває на початковій стадії, що пов'язано зі слабким характером інтеграційних зв'язків між виробниками сільськогосподарської продукції, переробними підприємствами й науковими установами, неготовністю аграріїв-підприємців взяти на себе ініціативу формування агрокластерів.

Аналіз сучасних тенденцій розвитку аграрного сектора економіки України у регіональному вимірі дозволив встановити, що вже достатньо довгий час виробництво забезпечують малі та середні суб'єкти аграрної сфери та за існуючої моделі господарювання – вироблена сільськогосподарська продукція не проходить усі стадії обігу і найвищий дохід отримують безпосередньо не виробники, а посередники з її реалізації. Існує думка, що альтернативним варіантом підвищення ефективності господарювання малих суб'єктів аграрної сфери може стати кластеризація, що дозволяє розв'язати проблеми шляхом концентрації агровиробників в одному географічному районі; кооперації з високим рівнем розвитку; підвищення конкурентоспроможності продукції; завоювання й утримання клієнтів [1].

Вважаємо, що кластерна модель організації агропромислового виробництва сприятиме створенню умов для формування на певній території замкнутих циклів: «виробництво – зберігання – переробка – реалізація сільськогосподарської продукції», що за їх оптимального інтегрування та кооперування забезпечить ефективне функціонування кожного з учасників агрокластера, виробництво конкурентоспроможної продукції та отримання максимального прибутку.

Щодо організаційної структури кластерів в аграрній сфері, то в межах регіону її можна поділити на дві основні групи учасників:

Перша – виробники сільськогосподарської продукції на місцях, що беруть безпосередню участь у господарському процесі в межах кластера. Їх діяльність має базуватися на принципах спеціалізації та кооперації виробництва, дотримання яких є першочерговою умовою підвищення показників ефективності використання їх підприємницького потенціалу, сприятиме раціональному використанню основних засобів, своєчасному виконанню сільськогосподарських робіт, зростанню продуктивності праці.

Друга група учасників, це економічні суб'єкти, що функціонують за принципом горизонтальної інтеграції, беруть безпосередню участь у створенні кластера та забезпечують його ефективне функціонування.

Учасниками цієї групи є:

- органи місцевого самоврядування на регіональному і локальному рівнях, на яких покладається функція управління шляхом розробки стратегічних напрямів розвитку кластерної моделі аграрного ринку, стимулювання інвестиційної підтримки й розвитку агровиробників, а також реалізація контролюючої та регуляторної функцій, які логічно мають забезпечити державні органи влади;
- підприємці, як головні учасники агрокластера, на яких покладено функцію матеріально-технічного забезпечення процесу виробництва; надання транспортних послуг з перевезення продукції, пошук ефективних каналів збуту сільськогосподарської продукції;
- громадські організації, діяльність яких спрямована на підтримку та розвиток комунікацій в межах агрокластера, надання інформаційної та консультативної підтримки учасникам кластера, а також моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування кластера;
- науково-дослідні установи – університети, наукові центри та лабораторії, які є генераторами ідей щодо впровадження інноваційних розробок, зокрема з використання новітніх підходів до технології чи виробництва екологічно-чистої продукції в межах кластера; ця група також може бути ініціатором вивчення досвіду передових країн світу щодо розвитку аграрної сфери, вивчення та впровадження його в межах створюваного кластера, розробки альтернативних і перспективних напрямів співпраці із зарубіжними партнерами в межах агрокластера [1, 2].

Розглядаючи розвиток кластерів відмітимо їх однозначно чільне місце серед регіональних стратегій, як нового виду відносин господарюючих суб'єктів на сільських територіях, зорієнтованих на формування високотехнологічних і наукоємних об'єднань із замкненим циклом виробництва, створення нових робочих місць різної кваліфікації, розвитку соціальної та виробничої інфраструктури.

На практиці, діючі чи створені підприємства на сільських територіях, одержують можливість: використовувати новітні технології, енергетичні засоби, інженерні споруди; знизити тривалість розриву у фінансуванні витрат у міжсезоння, період між збиранням урожаю і початком його переробки і реалізації; покращити якість продукції, залучаючи додаткові переробні потужності, щоб уникнути швидкого псування; переробляти продукцію чи закладати на триваліший термін зберігання, організувати більш повне завантаження робочої сили в період сезонного безробіття [2].

Важко переоцінити можливості кластерного розвитку агросфери в умовах занепаду значної частини сільських населених пунктів в Україні, недостатніх фінансових можливостей економіки та потреби її відбудови у післявоєнний період. Вважаємо що саме кластерна організація виробництва здатна вирішити питання

формування соціально орієнтованої економіки, вирівнювання пропозицій економічного, соціального та екологічно безпечного розвитку сільських територій, зосередженого на інтересах громади села й створення в сільських населених пунктах належних умов праці та проживання.

Список використаних джерел

1. Кудак К.М. Інноваційні напрями розвитку аграрного сектора економіки регіону на засадах кластеризації. *Регіональна економіка*. 2014. №4. С. 173-179. URL: http://re.gov.ua/re201404/re201404_172_KudakKM.pdf (дата звернення 28.04.2023).

2. Олійник О.В., Сідельнікова І.В. Особливості формування і розвитку кластерних структур в аграрному секторі національної економіки *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка»*. 2016. Вип. 16. С. 54–56.

Наталія ПАТИКА

д. е. н., професорка,

*завідувачка відділом соціально-економічного розвитку сільських територій,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»*

ОЦІНКА РИЗИКІВ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ РІВНЯ ЗАЙНЯТОСТІ Й ДОХОДІВ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ

Через безробіття та втрату селянами можливостей реалізовувати своє конституційно-нормативне право на працю і співрозмірну за неї оплату, внаслідок інфляції, постійне зростання цін і тарифів на соціальні послуги купівельна спроможність сільських жителів знижується, зменшується споживання продуктів харчування, промислових товарів та послуг, безперервно дорожчає вартість життя селян, погіршується їхній життєвий рівень. Це становить потенційну загрозу для економічної безпеки держави та суспільно-політичної стабільності.

Так, у 2021 р. рівень зайнятості сільського населення досягнув свого мінімуму з 2000 р. – 46,7%. Це найнижчий показник рівня зайнятості сільського населення за остання 20 років. Рівень безробіття сільського населення у 2021 р. підвищився до 10,6%, а серед осіб працездатного віку – до 11,2%.

Зрозуміло, що під час російсько-української війни ситуація значно погіршилася. Відсутність офіційних статистичних даних не дає можливості оцінити фактичний рівень зайнятості, проте згідно експертних оцінок його зниження є суттєвим, а в окремих регіонах і катастрофічним.

Внаслідок воєнних дій, подальшого зменшення чисельності сільського населення, в т. ч. економічно активного, деформації його вікової структури – збільшення частки людей пенсійного віку, диспропорції кон'юнктури сільських ринків праці, дефіциту якісних робочих місць, відсутності розвиненої соціальної інфраструктури, звуження сфери сільськогосподарської праці, змін в структурі сільськогосподарського виробництва, низького рівня оплати праці тощо очікується збереження тенденції погіршення рівня зайнятості сільського населення.

На основі даних Державної служби статистики України щодо динаміки кількості зайнятого сільського населення обчислимо її перспективні обсяги на 2023 р. (табл. 1). Серед припущень визначимо такі: 1) війна закінчиться в 2023 р.; 2) по закінченні війни територіальній цілісності України вже ніхто і ніщо не загрожує; 3) «План Маршалла» буде дієвий; 4) наявні програми розвитку аграрного сектору та сільських територій у поточному та стратегічному періодах; 5) здійснено реформування основних державних інституцій; 6) виконання заходів по просування до вступу в ЄС.

За оптимістичним прогнозом кількість зайнятого сільського населення України у 2023 р. становитиме 4965 тис. осіб, тоді як за песимістичним знизиться до рівня 4035 тис. осіб, що на 17,2% менше, ніж у 2021 р. Проте, якщо воєнні дії триватимуть і по завершенню 2023 р., то навіть за успішної реалізації реформ у

відповідності до європейських вимог і стандартів суттєво погіршить рівень зайнятості сільського населення.

Таблиця 1

Прогноз кількості зайнятого сільського населення України, тис осіб

Роки	Фактична кількість зайнятого сільського населення	Оптимістичний сценарій ¹⁾	Песимістичний прогноз ²⁾
2020	4968	-	-
2021	4876	-	-
2023	-	4965	4035
2023 р. до 2021 р., %		101,8	82,8

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України

1. оптимістичний сценарій передбачає активний розвиток і реалізацію реформ з досягнення стандартів ЄС, завершення воєнних дій у 2023 р.;
2. песимістичний сценарій – відсутність таких реформ.

За 2015–2021 рр. відбулося зростання як сукупних ресурсів, так і грошових доходів сільських жителів. Сукупні ресурси в розрахунку на одне господарство і одну особу домогосподарств за цей період збільшилися у 2,5 раза до 13417,59 грн та 6183 грн відповідно (рис. 1). В структурі сукупних ресурсів сільських домогосподарств грошові доходи в розрахунку на одну особу в середньому на місяць підвищилися у 2,7 раза до 5479 грн, оплата праці – у 3,6 раза до 6369,16 грн.



Рис. 1. Динаміка та структура сукупних ресурсів сільських домогосподарств України за період 2002-2021 рр.

Джерело: Складено за даними Державної служби статистики України

Варто звернути увагу на те, що оплата праці, як показує більш глибокий аналіз її динаміки, у структурі ресурсів сільських господарств підвищується, проте

залишається ще на досить низькому рівні. Так, у 2015 р. в загальній структурі сукупних ресурсів вона була на рівні 32%, у 2021 р. зросла до 47,5%.

На основі даних Державної служби статистики України щодо динаміки доходів сільського населення обчислимо їх перспективні обсяги на 2023 р. (табл. 2). Припущення аналогічні тим, що використовувалися при прогнозуванні кількості зайнятих (табл. 2).

Таблиця 2

Прогноз грошових доходів сільського населення України, грн.

Роки	Грошові доходи, грн.	Оптимістичний сценарій ¹⁾	Песимістичний прогноз ²⁾
2020	10267,03	-	-
2021	11889,69	-	-
2023	-	13800,7	8345,9
2023 р. до 2021 р., %		116,07	70,2

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України

- 1) оптимістичний сценарій передбачає активний розвиток і реалізацію реформ з досягнення стандартів ЄС;
- 2) песимістичний сценарій – відсутність таких реформ.

Як свідчать отримані результати за оптимістичним сценарієм на 2023 р. в порівнянні з 2021 р. грошові доходи сільського населення зростуть на 16%, натомість за несприятливих змін ситуації зменшаться на 29,8% (песимістичний прогноз).

З метою запобігання соціально-економічним ризикам у сфері зайнятості сільського населення та зростання їх доходів необхідно незмінно дотримуватися започаткованих заходів державної протекціоністської політики за стратегічними напрямками, спрямованими на нарощування інституційної спроможності та ресурсної достатності сільських ОТГ, системної і послідовної підтримки ринкової активності мікро- і малих господарюючих суб'єктів, інституціоналізації зайнятості членів сільських фермерських господарств та інших мікро- і малих форм господарювання. Це значно підвищиться готовність і стійкість сільського населення до ризиків.

Людмила ПОЛЬСЬКА

*аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ЕКСПЕРТНИХ ОЦІНОК ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ

Управління будь-якими системами включає в собі перелік наступних основних функцій: планування, прийняття управлінських рішень, організація, координація, регулювання, прогнозування, мотивація і контроль. Розглядаючи функцію контролю в сфері надання публічних послуг, ми застосовуємо систему моніторингу оцінки якості на основі певного переліку індикаторів. З прийняттям Указу Президента «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» [3] відповідно до проголошених резолюцією Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй від 25 вересня 2015 року № 70/1 глобальних цілей сталого розвитку до 2030 року [4], постало питання контролю реалізації прийнятих законодавчих актів. Система моніторингу за допомогою індикаторів сталого розвитку територій дає можливість інтерпретувати стан або зміни в соціальній, економічній та екологічній сферах розвитку суспільства. Загалом система індикаторів сталого розвитку – це певні якісні або кількісні показники, за допомогою яких оцінюється рівень сталого розвитку певної території. Для розробки системи індикаторів використовуються методи експертних оцінок. Методи експертних оцінок дають можливість індивідуально або колективно прийняти управлінські рішення на основі прогнозів фахівців. Для методів експертних оцінок характерним є залучення фахівців, які добре розуміються в досліджуваній проблематиці і високий рівень ерудиції. Так при застосуванні методів експертних оцінок створюється спеціальна група експертів, які висловлюють свої думки з досліджуваної проблематики, детально відповідають на питання анкети, фіксують свої думки щодо вказаної проблеми і потім, при колективному обговоренні надають свої відповіді та аргументи під час дискусії, в разі розбіжностей, у відповідях. Такі дебати продовжуються до тих пір поки думки експертів не будуть збігатися і не будуть прийняті заключні рішення.

При застосуванні даного методу отримують три типи інформації:

1. Інформація про поточний стан речей в системі. Дана інформація отримується завдяки проведенню анкетування та опитування широкого кола осіб, зацікавлених у вирішенні даної проблеми, включаючи експертів;
2. Інформація прогнозування. Дана інформація отримується з відповідей та виступів експертів;
3. Інформація для прийняття управлінських рішень. Дана інформація отримується в результаті проведення дебатів.

Організаційно сам процес виглядає таким чином:

1. Визначається проблематика дослідження.

2. Визначається кількісно-якісний склад групи експертів.
3. Складається анкета опитування.
4. Проводиться опитування.
5. Групування та аналіз отриманої інформації від загального кола зацікавлених осіб так і від експертів.
6. Підготовка експертами відповідей індивідуально.
7. Проведення дебатів.
8. Узагальнення результатів експертних оцінок і вироблення загальних варіантів вирішення проблеми, шляхом голосування.
9. Прийняття управлінських рішень.

Основною метою даного методу є поєднання індивідуального та колективного методів дослідження проблеми і вибір найоптимальніших шляхів їх вирішення. Основоположними критеріями при застосуванні даного методу є індивідуальні експертні оцінки і досягнення згоди серед усіх членів експертної групи.

Загалом експертні методи поділяють на дві групи: індивідуальні та колективні. Так, індивідуальні методи – це методи, які виражають думки експертів, які сформульовані особисто кожним окремо. До таких методів відносять: опитування і анкетування. Сутність даних методів полягає в організації індивідуальної співбесіди аналітика із експертом або зацікавленою особою, щодо досліджуваного об'єкту, методів вирішення проблем, варіанти відповідей повинні включати як підготовлені, так і запропоновані суб'єктивні відповіді респондентом.

Колективні експертні методи – це методи, які дають можливість завдяки взаємодії групи експертів сформулювати єдині спільні рішення. До колективних експертних методів відносять: метод комісії, Метод Дельфі, відстороненого оцінювання, конференції ідей, мозкового штурму, дебати та інші [2]. Так, метод комісії в основному використовується на нарадах в якості висловлених учасниками своїх думок, ідей і пропозицій і вироблення на їх основі рішень. Метод відстороненого оцінювання схожий із попереднім, відрізняється лише тим, що наради поділені на дві частини: висунення пропозицій і потім здійснюється їх критичний аналіз. Метод Дельфі передбачає проведення експертного опитування серед групи експертів у кілька турів для вибору найкращого варіанту рішення. Метод Дельфі не передбачає безпосереднього контакту між експертами, а лише обмін інформацією через анкети, або через інформаційні технології із збереженням анонімності. Учасники експертної групи висловлюють свої думки у кожному турі із додатковою уточненою інформацією до повного збігу думок [1]. Конференція ідей, як і мозковий штурм дозволяють висловлювати всім свої думки безпосередньо на нарадах, із одночасним їх обговоренням. Їх відрізняє лише те, що на конференції ідей, пропозиції висувуються у вигляді коротких реплік, тезисів і коментарів, а при мозковому штурмі можуть висловлюватись не тільки експерти, а й інші зацікавлені особи не суто фахівці щодо теми дослідження, при обговоренні допускаються

неординарні ідеї, нові пропозиції, різні новітні підходи щодо вирішення питань. Дебати представляють собою обговорення по черзі груп експертів щодо проблемних питань і методів їх вирішення. Для цього, експерти заздалегідь готують відповіді на питання, і потім в процесі обговорення висловлюють свої думки, а головуючий повинен проводити дискусію до повного збігу думок або знаходження компромісу, і прийняття заключного рішення.

На нашу думку, при створенні будь-якої системи в публічному просторі потрібно використовувати симбіоз методів, як індивідуальних так, і колективних. В публічному секторі, всі питання і результат їх вирішення стосується великої кількості населення, тому їх думки повинні враховуватись як на етапі індивідуального опитування з проблематики, і з можливістю подальшого обговорення шляхів вирішення проблем разом із експертними групами на другому етапі. Дані методи добре використовувати при плануванні, прогнозуванні та моніторингу економічних та соціальних явищ і процесів. При плануванні коротко-, середньо-та довгострокових стратегій розвитку територій і загалом суспільства. Дані методи дають можливість мати зворотній зв'язок влади із суспільством, і при цьому суспільство за допомогою системи моніторингу за допомогою обраних індикаторів контролюватиме виконання прийнятих рішень обраною ним владою.

Список використаних джерел

1. Manley R. Adam. The Policy Delphi: a method for identifying intended and unintended consequences of educational policy / *Policy Futures in Education*. Volume 11 Number 6, 2013. Pp. 755-768. URL: www.worldwords.co.uk/PFIE. <https://doi.org/10.2304/pfie.2013.11.6.755>.
2. Мельник Б.Б. Роль експертного знання під час прийняття рішень у публічному управлінні. *Публічне управління і адміністрування / Механізми державного управління*. 2018. №5. С. 64-69. URL: [pag-journal № 5.pdf \(iei.od.ua\)](#).
3. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019. URL: [Про Цілі сталого розвитку У... | від 30.09.2019 № 722/2019 \(rada.gov.ua\)](#).
4. Резолюція Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй від 25 вересня 2015 року № 70/1 глобальні цілі сталого розвитку до 2030 року. URL: [Sustainable Development Goals | United Nations Development Programme \(undp.org\)](#)

Олексій ПРУДИУС

здобувач наукового ступеня

доктора філософії за спеціальністю

«Публічне управління та адміністрування»

Навчально-наукового інституту державного управління

НТУ «Дніпровська політехніка»

РОЗВИТОК УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ: НОВАЦІЇ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО СЛУЖБУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ

Підвищення якості управління людськими ресурсами на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, створення сучасних, ефективних і дієвих служб управління персоналом, розвиток організаційної та управлінської культури є одним із основних завдань, визначених Стратегією реформування державного управління України на 2022-2025 роки [1] для створення ефективної системи управління персоналом, формування професійного корпусу державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування та передбачає впровадження відповідних норм у новій редакції проекту Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [2].

Крім того, вказаною Стратегією та планом заходів з її реалізації було визначено завдання щодо застосування у проекті Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» однакових підходів до вступу, проходження та припинення служби в органах місцевого самоврядування, що визначені у Законі України «Про державну службу», з метою узгодження їх положень та усунення прогалин і колізій [1].

Варто зазначити, що основні напрямки зміни законодавства про службу в органах місцевого самоврядування були визначені ще Стратегією реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року [4], а саме:

- гарантування політичної нейтральності служби в органах місцевого самоврядування шляхом розмежування політичних та адміністративних посад;
- забезпечення рівного доступу громадян до служби в органах місцевого самоврядування та усунення корупційного механізму через проведення виключно відкритого конкурсу на зайняття вакантних посад;
- формування ефективної системи управління людськими ресурсами на службі в органах місцевого самоврядування;
- підвищення ефективності професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування, запровадження індивідуальних програм розвитку персоналу та планування кар'єри;

- встановлення прозорої моделі оплати праці та уніфікація порядку встановлення розмірів посадових окладів відповідно до юрисдикції органу місцевого самоврядування;

- гармонізація служби в органах місцевого самоврядування з міжнародними стандартами та нормами ЄС;

- забезпечення прозорості, відкритості та підзвітності органів місцевого самоврядування через залучення організацій громадянського суспільства тощо для реалізації державної політики у сфері служби в органах місцевого самоврядування.

На сьогодні проект Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» № 6504 від 05.01.2022, розроблений з урахуванням визначених стратегічних напрямів та внесений народними депутатами України – членами Комітету з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування В.Безгіним, А.Загоруйко, Л.Білозір та іншими, 02 травня 2023 року прийнятий Верховною Радою України і наразі готується на підпис Президенту України [2].

Цей Закон визначає умови служби в органах місцевого самоврядування та правовий статус службовців місцевого самоврядування; особливості служби виборних посадових осіб місцевого самоврядування та особливості трудових відносин патронатної служби [2].

Серед новацій Закону слід відмітити:

- розмежування посад службовців місцевого самоврядування та виборних посадових осіб, запровадження класифікації посад службовців в органах місцевого самоврядування на категорії та підкатегорії;

- введення принципу політичної неупередженості службовців;

- встановлення 9 рангів службовців місцевого самоврядування, які присвоюються одночасно з призначенням на посаду, а в разі встановлення випробування – після закінчення його строку;

- забезпечення прозорого конкурсу на службу в органи місцевого самоврядування через оновлення процедури відбору кандидатів, дотримання принципів недискримінації та рівного доступу під час проходження конкурсу та оцінювання компетентностей кандидата;

- формування кадрового резерву на посади служби в органах місцевого самоврядування, забезпечуючи гендерну рівність жінок і чоловіків та враховуючи їх професійну компетентність;

- удосконалення процедур проходження служби в органах місцевого самоврядування: організації діяльності, відрядження службовця місцевого самоврядування, його стажування, надання відпусток і соціальних гарантій, зміни істотних умов служби в органах місцевого самоврядування, притягнення до відповідальності, припинення служби в органах місцевого самоврядування тощо;

- удосконалення процедур та інструментів оцінки результативності службової діяльності службовців місцевого самоврядування: скасування інституту атестації посадових осіб місцевого самоврядування, яка проводилася один раз у

чотири роки, забезпечення щорічного оцінювання результатів службової діяльності та кар'єрного просування за результатами щорічного оцінювання службової діяльності;

- створення умов для забезпечення постійного професійного розвитку службовців місцевого самоврядування шляхом професійного навчання;

- встановлення прозорої моделі оплати праці та уніфікація порядку встановлення розмірів посадових окладів відповідно до юрисдикції органу місцевого самоврядування;

- посилення трудових гарантій та соціальної захищеності службовців органів місцевого самоврядування;

- створення умов для формування ефективної системи управління людськими ресурсами на службі в органах місцевого самоврядування, які передбачають створення інституту керівника служби в органах місцевого самоврядування для забезпечення її ефективного управління, модернізацію кадрової служби у службу управління персоналом – утворення структурного підрозділу або введення посади спеціаліста з питань персоналу [2].

Таким чином, прийнята нова редакція Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [2] спрямована на створення правових засад професійної служби в органах місцевого самоврядування, однакових підходів до вступу, проходження та припинення служби в органах місцевого самоврядування, що визначені у Законі України «Про державну службу» [3] для узгодження їх положень та усунення прогалин і колізій, та після набуття чинності в установленному порядку потребуватиме розробки відповідних підзаконних актів для її реалізації.

Список використаних джерел

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> (дата звернення: 02.05.2023).

2. Проект Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» : проект № 6504 від 05 січ. 2022 р. URL : https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=73563 (дата звернення: 02.05.2023).

3. Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 4. Ст. 43.

4. Про затвердження Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та плану заходів щодо її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 берез. 2015 р. № 227-р. *Урядовий кур'єр*. 2015. № 63.

Тетяна САВОСТЕНКО

к.е.н., доцент,

доцент кафедри державного управління

і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

РОЛЬ КЛАСТЕРІВ У ЗБЕРЕЖЕННІ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ У ВОЄННИЙ ЧАС

Широкомасштабна агресія Росії проти України завдає значної шкоди українській економіці, підриває макроекономічну стабільність і послаблює її продуктивний капітал. Стрімке падіння внутрішніх ринків, логістичні проблеми, обмеження експортної діяльності, втрата персоналу, перебої з електроенергією – все це здійснює від’ємний вплив на роботу підприємств країни [1].

За цих умов серйозним викликом стало переміщення (релокація) «фізичних» виробничих потужностей, які були розташовані на небезпечних територіях та наразі вимушені припинити свою роботу.

Позитивним кроком для вирішення цієї проблеми є запровадження Програми Міністерства економіки України щодо тимчасового переміщення підприємств з постраждалих регіонів. Зазначена Програма має сприяти збереженню виробничого і трудового потенціалу України і орієнтована на усі підприємства, які виявлять відповідне бажання через заповнення онлайн-форми. Держава зі свого боку пропонує створення умов для забезпечення безкоштовного переїзду до місця тимчасового переміщення та підбору відповідних площ для розміщення виробництва; переміщення та розселення персоналу; підбору працівників в місці дислокації після переїзду. Здійснюється переміщення підприємств в один з дев’яти регіонів: Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Вінницька, Волинська та Рівненська області [2].

Станом на 02.03.2023 р. за урядовою програмою релокації в більш безпечні регіони країни було переміщено 800 підприємств, 623 з яких вже на той час відновили роботу на новому місці. Найбільше підприємств релокувались до Львівської (24%), Закарпатської (14,5%), Чернівецької (9,8%), Івано-Франківської (8,3%), Хмельницької (7,3%), Тернопільської (6,3%) областей [3].

В умовах дефіциту практично усіх ресурсів (людських, фінансових, матеріальних), викликаного руйнуванням ланцюгів постачання, систем управління та інфраструктури усіх видів, ефективним інструментом подолання проблем та налагодження взаємодії між суб’єктами бізнесу виявились кластери [4].

У якості сучасного прикладу можна навести досвід Закарпатської області, де підприємства різних типів згуртовуються у межах відповідних кластерів: деревообробна або меблева галузь спрямовуються в Тячівський і Рахівський райони, текстильна – до Виноградівського району, тощо. Продумане розташування

переміщених підприємств у згуртованих кластерах має сприяти якомога раціональнішому використанню їх потужностей у локальних виробничих системах.

Тісна координація та партнерські зв'язки учасників кластеру роблять можливим отримання значно більше користі у стислий термін. Спільна дія учасників кластера дозволяє забезпечувати підприємствам більший зиск порівняно з тим, який би вони могли отримувати, якщо б працювали відокремлено один від одного (тобто забезпечує синергічний ефект). І, серед іншого, кластер надає підприємцям нові можливості та переваги для систематизації проблем, які виникають й вибору шляхів їх подолання [5].

Кластери вже давно зарекомендували себе як дієвий інструмент сприяння економічному розвитку регіонів, підвищенню їх конкурентоспроможності за рахунок кращого використання таких факторів виробництва як матеріали, робоча сила, інформація, фінанси. Згідно даних ЄС, підприємства, об'єднані у передові кластери, мають у двічі вищу продуктивність праці, порівняно з тими, що не об'єднані. До того ж у Європі на кластери приходить 40 % всіх робочих місць, 55 % фондів заробітної плати, 50 % експорту, 87 % всіх патентів [1]. Кластери широко використовуються у всьому світі та визнані однією з найефективніших виробничих систем.

Як відзначають фахівці Європейського кластерного альянсу кластери відіграють значну роль у кризові часи. Зокрема кластер, це [1]:

- рушій економічного розвитку, як на регіональному, так і на галузевому рівнях;
- інструмент протидії кризовим явищам;
- партнер уряду, територіальних громад та бізнесу у підтримці критичної інфраструктури та критичних індустрій;
- інтегратор та каталізатор інноваційного розвитку в ланцюзі доданої вартості;
- важлива інституція та генератор нових ініціатив в програмах відновлення.

Як свідчить зарубіжний досвід, кластери є потужним інструментом для реструктуризації економік регіонів та країн. Їх діяльність проявляється у таких системних ефектах, як концентрація економічної діяльності, розширення ринку, зростання конкурентних переваг, генерування нових ланцюгів доданої вартості [6].

Отже, кластери допомагають у вирішенні численних викликів на економічному фронті, що позиціонує їх як найближчих партнерів влади у прийнятті викликів війни та пост-воєнного періоду. Водночас, кластери України й самі потребують уваги та підтримки влади.

Слід зазначити, що в більшості країн світу значну роль у кластерному розвитку відіграє уряд на центральному або регіональному рівні. В Україні, на жаль, з боку держави ще не приділяється достатньої уваги щодо підтримки кластерізації економічної діяльності.

Таку функцію виконує «Український кластерний альянс» (УКА), створений 24 березня 2022 р. на основі об'єднання 16 кластерів та кластерних організацій України та який, на сьогодні, вже приєднався до Європейського кластерного альянсу й активно працює над налагодженням відносин з партнерами ЄС та США.

Місія об'єднання полягає в прискоренні кластеризації економічних секторів України шляхом консолідації та зростання учасників кластерного руху, їх розвитку у відповідності до європейських кращих практик та стандартів. Під час війни пріоритетним завданням УКА є підтримка кластерами критичних індустрій, відповідальних за продовольчу безпеку, виробництво ліків, одягу, охорону здоров'я, а також критичну інфраструктуру [7].

УКА є завершенням ініціативи Clusters4Ukraine, яка в свою чергу виникла на базі кластерного комітету Industry4Ukraine. Головним двигуном цього комітету й в цілому розвитку кластерів на платформі Industry4Ukraine була Асоціація «підприємств промислової автоматизації України» (АППАУ). АППАУ почала розвивати кластерний рух в своєму середовищі в 2016 році. В 2018-2019 рр. АППАУ випустила концепцію інноваційних кластерів ІАМ (Інжиніринг – Автоматизація – Машинобудування), а в 2020 р.– спільно з іншими експертами платформи, – запропонувала проект Національної програми кластерного розвитку до 2027 р. [6]. З початку війни ініціативу Clusters4Ukraine активно підтримувала низка інших кластерів та кластерних організацій України. Крім вищезгаданих кластерів ІАМ, це також Українська асоціація меблевиків, Український автомобільний кластер, Хмельницький та Львівський швейні кластери, Агро-туристичний кластер «Дністер 1362», кластерна ініціатива агро-фуд з Полтавщини [7].

Завдяки ініціативам УКА та платформи Industry4Ukraine в Україні розвивається європейська мережа Digital Innovation Hubs, яка зараз сама підтримує малі та середні підприємства у створенні кластерів, надає гранти. Для забезпечення підтримки вже залучено десятки найкращих експертів від асоціацій, університетів, НДІ країни. Розвиток цих напрямів триває у прямому діалозі та за підтримки представників Єврокомісії. Але в цьому діалозі відсутні представники українського уряду [8].

Отже, попри складні обставини та життя в умовах воєнного стану, українське суспільство, громади та бізнес-спільнота продовжують упевнений рух на економічному «фронті». Яскравим прикладом цього є виявлена висока зацікавленість зі сторони кластерів у розвитку малих та середніх підприємств в Україні та зміцненні кластерного потенціалу.

Однак, подальша кластеризація потребує більшої уваги з боку уряду. Це стосується, зокрема, питань затвердження нормативно-правових положень щодо підтримки промислових кластерів, прийняття Національної програми кластерного розвитку до 2027 р., фінансової підтримки кластерних структур, розробки стратегії інтеграції українських промислових кластерів у європейські ланцюги створення доданої вартості.

Список використаних джерел

1. 5 ролей кластерів у кризові часи та у відновленні економіки країни. URL: mautik.appau.org.ua
2. Триває програма щодо тимчасового переміщення підприємств з постраждалих регіонів. *Веб-сайт Міністерства економіки України*. 11.03.2022. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=f2e7d697-8bff-424f-a036-8bf0285a699d&title=TrivaProgramaSchodoTimchasovogoPeremischenniaPidprimstvZPostrazhdalikhRegioniv>
3. Тетяна Бережна. За рік війни в більш безпечні регіони релоковано 800 підприємств. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/za-rik-viiny-v-bilsh-bezpechni-rehionu-relokovano-800-pidprijemstv-tetiana-berezhna>
4. Кластери як каталізатор розвитку територій: досвід ЄС та України. URL: <https://www.adm-km.gov.ua/?p=122101>
5. Розгон О. В. Застосування кластерного підходу для економічного розвитку ОТГ. *Актуальні правові проблеми інноваційного розвитку агросфери: збірник матеріалів науково-практичної конференції* (м. Харків, 20 лист. 2020 р.). Харків : Юрайт, 2020. С. 227–231. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/20.11.20/ActualLawIssues20_54.pdf.
6. Проект Національної стратегії кластерного розвитку до 2027 р. URL: mautik.appau.org.ua
7. Український кластерний альянс – запуск. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/ukrayinskyj-klasternyj-alyans-zapusk/>
8. Олександр Юрчак. Конкурентоспроможність, продуктивність та темпи розвитку, яких нам так не вистачає. URL: <https://zn.ua/business/klastery-piljulja-ot-deindustrializatsii.html>

Дар'я СВЕТЕНКО

головний спеціаліст

відділу інформаційно-комунікаційних ресурсів

виконавчого комітету Бердянської міської ради

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НАВЧАННЯМ MOODLE В АПАРАТІ БЕРДЯНСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ТА ЇЇ ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ

Проблема широкого використання цифрових технологій в органах місцевого самоврядування відповідно до Конституції України, Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про інформацію», «Про Національну програму інформатизації», «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки», «Про електронні довірчі послуги», постанови Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості в діяльності органів виконавчої влади» є надзвичайно актуальною, оскільки для належного втілення цифрових змін у громаді в повоєнний період необхідно враховувати відповідний рівень цифрової грамотності посадовця. Технології стають дедалі різноманітнішими та розвиваються швидкими темпами, що вимагає від посадових осіб місцевого самоврядування постійного підвищення рівня власної цифрової компетентності. З метою підвищення кваліфікації посадовців місцевого самоврядування, створення належних умов у повоєнний час необхідно передбачити можливість використання технологій дистанційного навчання.

Сьогодні широкого розповсюдження набули системи дистанційного навчання такі як ATutor, Claroline, Dokeos, LAMS, OLAT, OpenACS, Sakai тощо. Але найбільшого поширення в світі набула система управління навчанням Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment) – модульне об'єктно-орієнтоване динамічне навчальне середовище. Дану систему можна використовувати в навчанні здобувачів освіти, при підвищенні кваліфікації, бізнес-навчанні та для самостійної роботи вдома. Moodle – середовище з найбільшою кількістю користувачів. За статистикою, що розміщена на вебсайті Moodle, станом на 2022 рік у світі зареєстровано понад 44 мільйонів курсів та 165 тисяч офіційних сайтів, що працюють на Moodle у 242 країнах світу [3].

Питанням використання технологій дистанційного навчання займались вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема: Ю.О. Жук, В.І. Олійник, Т.В. Маматова, І.А. Чикаренко, Майкл Грехем Мур, Чарльз Ведемейер, Десмонд Кіган тощо.

Використання системи управління навчанням Moodle в апараті Бердянської міської ради та її виконавчих органів можна вважати одним з діючих інструментів для підвищення цифрової компетентності посадовців засобами технологій дистанційного навчання.

Moodle – це безкоштовна, відкрита (Open Source) система управління навчанням. Вона реалізує філософію «педагогіки соціального конструктивізму» та орієнтована насамперед на організацію взаємодії між автором курсу та слухачами, також підходить і для організації традиційних дистанційних курсів та підтримки офлайн навчання.

Система Moodle відповідає всім основним критеріям, що висуваються до систем електронного навчання, таким як функціональність, надійність, стабільність, вартість, відсутність обмежень за кількістю ліцензій на слухачів, модульність, наявність вбудованих засобів розробки та редагування навчального контенту, інтеграції різноманітних освітніх матеріалів різного призначення, підтримка міжнародного стандарту SCORM (Sharable Content Object Reference Model) – основи обміну електронними курсами, що забезпечує перенесення ресурсів до інших систем, наявність системи перевірки та оцінювання знань слухачів у режимі онлайн (тести, завдання, контроль активності на форумах), зручність і простота використання та навігації тощо.

Система управління навчанням Moodle включає зручний набір модулів таких як анкета, опитування, глосарій, урок, семінар, робочий зошит, чат, форум, тест, тест у Hot Potatoes, Wiki, завдання [2].

Також в системі Moodle представлена тематична та календарна структуризація курсу. При тематичній структуризації курс поділяється на секції за темами. При календарній структуризації – кожний тиждень вивчення курсу являє собою окрему секцію. Така структуризація зручна при дистанційній організації навчання й надає можливість слухачам правильно планувати свою навчальну роботу [1]. До переваг даної системи можна віднести й редагування змісту курсу, що проводиться автором курсу в довільному порядку й може легко здійснюватися безпосередньо в процесі навчання. Досить легко до електронного курсу додаються різні елементи: лекція, завдання, форум, глосарій, Wiki, чат тощо. Для кожного електронного курсу існує зручна сторінка перегляду останніх змін на курсі.

Отже, враховуючи вищесказане та з метою підвищення цифрової грамотності співробітників структурних підрозділів апарату Бердянської міської ради та її виконавчих органів, відділом інформаційно-комунікаційних ресурсів виконавчого комітету Бердянської міської ради було вирішено у 2021 році створити освітній простір з тематичним навчальним матеріалом на основі відкритої системи управління навчанням Moodle, що є одним з пріоритетів Стратегії розвитку м. Бердянська на період до 2027 року.

Для підвищення рівня професійної компетентності посадовців органів місцевого самоврядування в умовах цифрової трансформації необхідно передбачити ряд заходів, які сприятимуть розвитку освітнього простору в апараті Бердянської міської ради та її виконавчих органах, а саме:

- моніторинг знань та навичок посадової особи органів місцевого самоврядування із цифрової грамотності в апараті Бердянської міської ради та її виконавчих органах;

- розробку освітнього контенту, спрямованого на підвищення рівня цифрових компетентностей посадової особи органів місцевого самоврядування;
- проведення навчання в системі управління навчанням Moodle.

Триває також діяльність щодо розроблення тематичних курсів відповідно до рекомендованого «Переліку навичок посадових осіб у роботі з програмним забезпеченням, що встановлюється на автоматизовані робочі місця апарату Бердянської міської ради та її виконавчих органів», затвердженого рішенням виконавчого комітету Бердянської міської ради від 08.02.2022 № 39 «Про упорядкування використання комп'ютерних програм та техніки в апараті Бердянської міської ради та її виконавчих органах».

Враховуючи сказане, зазначимо, що систему управління навчанням Moodle можна використовувати не лише для підвищення цифрової компетентності посадовців, а й для можливого варіанту перевірки знань та навичок у сфері комп'ютерної грамотності, якими повинна володіти майбутня посадова особа при оголошенні конкурсу на заміщення вакантних посад в органи місцевого самоврядування, що у подальшому дасть змогу рекомендувати цей ресурс як муніципальний освітній простір з використанням системи управління навчанням Moodle.

Список використаних джерел

1. Смирнова-Трибульська Є.М. Дистанційне навчання з використанням системи MOODLE : навчально-методичний посібник. Херсон : Айлант, 2007. 492 с.
2. Триус Ю. В., Герасименко І. В., Франчук В. М. Система електронного навчання ВНЗ на базі MOODLE : методичний посібник / ред. Ю. В. Триус. Черкаси, 2012. 220 с. 2
3. Офіційний сайт системи MOODLE. URL: <http://www.moodle.org> (дата звернення: 18.04.2023).

Андрій СЕРГЕСЬ

*кандидат наук з фізичного виховання та спорту,
доцент кафедри теорії і методики фізичного виховання
Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту*

ЦІЛЬОВІ ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Генетичний аналіз організаційних трансформацій управління сферою фізичної культури і спорту засвідчив, що центральний виконавчий орган влади фізичної культури і спорту зазнавав неодноразових змін своєї організаційної структури, що значно впливало на зміст і напрями його діяльності. Поліфункціональність, необхідність суміщення владних повноважень щодо реалізації державної політики в різних соціально-гуманітарних сферах значно знижує ефективність діяльності центрального виконавчого органу в сфері фізичної культури і спорту.

Відповідно чинного законодавства та тенденцій реформування в країні, зокрема децентралізації, управління галуззю повинно будуватися на децентралізованій основі, при якій основна роль відводиться регіональним і місцевим органам влади. Розглянуто особливості управління фізичною культурою і спортом на рівні територіальної громади на прикладі Дніпропетровської області.

Проведений аналіз існуючих підходів до розробки програм розвитку фізичної культури і спорту виявив низку суттєвих недоліків у процесі їх формування, що не дозволяють органам державного управління та місцевого самоврядування створити повноцінні умови для залучення населення до регулярних занять фізичною культурою і спортом, що зумовило необхідність розробки нового концептуально-методичного підходу до формування програми розвитку фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади.

Розробка Концепції цільового програмування розвитку фізичної культури і спорту територіальної громади, на погляд автора, повинна ґрунтуватися: на системному, програмно-цільовому та інформаційно-аналітичному підходах; на врахуванні інтересів і потреб різних категорій населення територіальної громади в заняттях фізичною культурою і спортом; на принципах узгодження за цілями і ресурсами комплексу програм, які реалізуються в регіоні – державних, галузевих, регіональних, муніципальних, фізкультурно-спортивних організацій у розвитку фізичної культури і спорту та координації діяльності суб'єктів управління у сфері фізичної культури і спорту.

Розроблена на основі правових чинників, а також за результатами проведеного аналізу сучасної практики організаційно-педагогічної взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування, громадських організацій та інших суб'єктів управління сферою фізичної культури і спорту в територіальних

громадах схема управління розвитком фізичної культури і спорту передбачає врахування інтересів всіх його учасників з метою забезпечення розвитку галузі. Учасниками процесу управління фізичною культурою і спортом є: органи державного управління і місцевого самоврядування – суб'єкт управління; фізкультурно-спортивні організації державного і громадського сегментів – об'єкти управління; і населення, що є особливим учасником процесу управління, який виступає в якості одержувача послуг фізкультурно-спортивної спрямованості. Запропонована модель суб'єкт-об'єктних відносин при розробці цільових програм розвитку галузі, відображає інтереси учасників і показує, що ці інтереси можуть бути повноцінно відображені в рамках цільового підходу при розробці регіональних (місцевих) програм розвитку фізичної культури і спорту при введенні координуючого органу – фізкультурно-спортивної асоціації.

Для проведення аналізу суб'єкт-об'єктних відносин в управлінні сферою фізичної культури і спорту в територіальних громадах було обрано такі рівні і ключові точки: міжвідомчі суб'єкт-суб'єктні відносини на рівні органів державної влади, а саме: взаємодія Міністерства молоді та спорту, Міністерства освіти і науки; інших центральних органів влади; суб'єкт-об'єктні відносини між Міністерством молоді і спорту та обласними спортивними федераціями; взаємодія в управлінні сферою фізичної культури і спорту на рівні територіальних громад.

В структурі суб'єктних відносин органу управління з фізичної культури і спорту в області з органами державної влади загальної компетенції переважають питання фінансового і матеріально-технічного забезпечення сфери фізичної культури і спорту (18,6%), а також організації та проведення спортивних заходів (14,5%).

Діагностика шляхом експертного опитування інтересів учасників системи управління показала, що основним інтересом фізкультурно-спортивних організацій державного та громадського секторів є створення умов населенню для повноцінних занять фізичною культурою і спортом, що вимагає: забезпечення стійкого взаємозв'язку з регіональними органами влади – 75%; побудови партнерських відносин з громадськими організаціями – 66 %; залучення додаткових (позабюджетних) джерел фінансування – 52 %; участі в розробці проектів розвитку фізичної культури і спорту – 43 %; забезпечення регулярного завантаження об'єктів фізичної культури і спорту – 34%; можливості залучення висококваліфікованих фахівців, виходячи з запитів населення – 23 %; організації єдиного підходу до планування спортивних заходів – 23 %; вдосконалення програмно-методичного та організаційного забезпечення – 21%; організації інформаційної підтримки – 21%; залучення максимальної кількості населення до занять фізичною культурою і спортом – 75%.

Досягнення балансу інтересів сторін вимагає активної участі органів державного управління та місцевого самоврядування. Державі, на думку експертів, необхідно передбачати відносно населення наступні заходи: формування нормативно-правових актів, спрямованих на задоволення інтересів всіх учасників –

46%; формування у населення розуміння необхідності занять фізичною культурою і спортом – 76 %; забезпечення можливості населенню займатися фізичною культурою і спортом – 65 %; розроблення та реалізація регіональних програм, спрямованих на створення необхідних умов для розвитку фізичної культури і спорту – 45 %; вдосконалення діяльності фізкультурно-спортивних організацій – 35 %; формування інформаційно-пропагандистської діяльності 32%; сприяння залученню населення до заняття фізичною культурою і спортом – 65% [1].

Результати дослідження суб'єкт-об'єктних відносин в управлінні сферою фізичної культури і спорту громад на різних рівнях показують, що вони являють собою складне динамічне явище, якому притаманні наявність не тільки випадкової і детермінованої складових, а й складової, пов'язаної з невизначеністю розвитку економічної і політичної обстановки в країні, переоцінки життєвих ідеалів, зміни спортивних інтересів і уподобань, престижності діяльності з управління та розвитку фізичної культури і спорту в країні.

Розроблено методичний підхід до формування програми розвитку фізичної культури і спорту, що дозволяє на основі врахування інтересів всіх учасників системи управління забезпечити сприятливі умови для занять фізичною культурою і спортом на рівні громад – найважливішого чинника забезпечення здорового способу життя населення конкретної території. Методика реалізується в 4 етапи: підготовчий, етап розробки програми, обговорення та затвердження. Основну увагу приділено етапу розробки програми: виявлено інтереси учасників управління; запропоновані система показників розвитку галузі та підхід до визначення пріоритетних програмних напрямків і заходів розвитку галузі.

Визначена система показників розвитку галузі згрупована за критерієм «відображення інтересів учасників процесу управління», що дозволяє визначити ступінь досягнення цільових настанов кожного учасника з урахуванням інтересів інших учасників процесу.

Показники розвитку фізичної культури і спорту об'єднані в групи: показники, що відображають інтереси органу управління фізичною культурою і спортом, фізкультурно-спортивних організацій і населення щодо фізичної культури і спорту. Також запропонований розрахунок додаткових показників розвитку фізичної культури і спорту – забезпеченості населення, що займається фізичною культурою і спортом, ресурсами, фізкультурно-спортивними спорудами та тренерами-викладачами, що дозволяє виявити їх надлишок або дефіцит і скоригувати програмні напрями та заходи в сторону пріоритетних.

Однією з основних цілей регіональної політики та галузі фізичної культури і спорту є усунення асиметрії в територіальному розвитку фізичної культури і спорту в регіоні. У цьому зв'язку особливої актуальності набуває діяльність з вибору й обґрунтування основних напрямів розвитку фізичної культури і спорту територіальних громад області.

Розвиток фізичної культури і спорту в громадах визначається як загальними умовами функціонування фізичної культури і спорту, характерними для регіону,

так і територіальними особливостями, що склалися в окремих громадах. Специфіка історичних, економічних, соціальних та інших умов визначила неоднорідність розвитку фізичної культури і спорту в окремих районах області. З метою забезпечення збалансованого розвитку фізичної культури і спорту на території регіону виділено пріоритетні напрямки розвитку фізичної культури і спорту в кожній конкретній громаді, враховуючи особливості територіального розвитку фізичної культури і спорту. З цією метою може бути рекомендовано впровадження диференційованого підходу до вибору пріоритетів розвитку галузі в окремих громадах. Для цього слід здійснити угруповання територій за специфікою розвитку фізичної культури і спорту,

Рішення даного завдання вимагає розробки методики встановлення пріоритетних напрямів розвитку фізичної культури і спорту громад. Методика заснована на методі позиціонування громад у тривимірній системі координат. Матриця дозволяє формувати вісім груп громад регіону, схожих за рівнем і специфікою проблем розвитку фізичної культури і спорту. Представлена класифікація дозволяє виробляти ефективні управлінські впливи на підставі науково обгрунтованого вибору пріоритетних напрямів розвитку фізичної культури і спорту в громадах, що потрібно буде враховувати під час повоєнного відновлення в Україні.

Список використаних джерел

1. Сергеев А.Ю. Управління розвитком фізичної культури і спорту в адміністративно-територіальній одиниці на основі цільового програмування: Монографія. Д.: ПДАФКС, 2021. 200 с.

Сергій СЕРГЕЄВ

аспірант кафедри

теорії і методики фізичного виховання

Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту

УСУНЕННЯ РЕТРИКТОРІВ В РЕКРЕАЦІЙНОМУ ПРОСТОРИ ГРОМАД ДЛЯ ЛЮДЕЙ З ОБМЕЖЕНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ

15% світового населення, а саме 1 мільярд, складається з людей з обмеженими можливостями. За визначенням; інвалідність охоплює тих, хто має тривалі фізичні, психічні, когнітивні або сприйнятливі розлади, що з'являються як бар'єр для повної та ефективної участі в суспільстві на рівних умовах (SUET). Всі правила навколо нас, створені для людських потреб, можливі лише завдяки хорошему дизайну та цілісності практики, охоплюючи всіх людей та враховуючи всі потреби, що впливають з таких факторів, як вік та фізичні умови, і які вимагають загальної та особливої чутливості [1]. У цьому сенсі одним з найважливіших питань при перетворенні рекреаційних відкритих територій в придатне для життя середовище є доступність. У контексті того, що в Україні унаслідок війни значно збільшиться кількість людей з обмеженими можливостями, актуальність обговорення ретрикторів, які перешкоджатимуть доступу людей з обмеженими можливостями до рекреаційних заходів у міських районах.

Особливістю нашого часу є інтенсивний деструктивний вплив війни на людину, що вимагає фізичного та психічного відновлення. У зв'язку з цим зростає потреба у використанні рекреаційних ресурсів громад, виникає необхідність у розвитку/відновленні існуючих рекреаційних підприємств, що надають послуги відпочинку, туризму, лікування, оздоровлення населення і становлять рекреаційну систему країни.

Відносно самостійною формою функціонування фізичної культури, яка може задовольнити потреби людей в активному відпочинку та принести задоволення від рухливої активності та спілкування є фізична рекреація. У час несприятливих економічних умов життя, втрати або зміщення соціальних орієнтирів вона набуває особливої ваги. Фізична рекреація – це вид фізичної культури: використання фізичних вправ, а також видів вправ у спрощених формах для активного відпочинку людей, отримання задоволення від цього процесу, розваг, зміни видів діяльності, залишити осторонь щоденні види трудової, побутової, спортивної, військової діяльності (Т.Ю.Круцевич, 2010) [2]. До рекреативних форм відносять фізкультурно-спортивні розваги, туристичні походи з нефорсованими навантаженнями, заняття фізичними вправами, видами спорту тощо, що забезпечує здоров'я, повноцінний відпочинок, сприяють задоволенню потреб, пов'язаних із змістовними розвагами.

Виокремлюють багато ознак, що складають основний зміст фізичної рекреації:

- базується на руховій активності;
- як головний засіб використовують фізичні вправи;
- здійснюється у вільний чи спеціально визначений час;
- включає культурно-ціннісні аспекти;
- містить інтелектуальні, емоційні, фізичні компоненти;
- має переважно розважальний характер (гедоністичний);
- здійснюється на добровільних і самодіяльних началах;
- має оптимізуючий вплив на організм людини;
- наявні певні рекреаційні послуги;
- здійснюється переважно в природних умовах;
- має визначену науково-методичну базу.

Результат фізичної рекреації можна виразити у таких значеннях:

Біологічне – сприяє відновленню функцій організму після професійної праці, оптимізує стан здоров'я;

Соціологічне – сприяє інтеграції людей у соціальну спільність, засвоєнню соціального досвіду, культурних цінностей, адаптації до соціуму, самовизначення в соціумі;

Психологічне – формує емоційний стан, що виникає під впливом відчуття свободи, радості і внутрішнього задоволення, звільнення від напруги, стресу;

Естетичне – формує позитивну реакцію, від сприймання довкілля, можливості його ширшого пізнання;

Освітньо-виховне – сприяє фізичному, інтелектуальному, моральному, творчому, розвитку особистості;

Культурно-аксіологічне – сприяє засвоєнню культурних цінностей, створенню нових особистісно-суспільних цінностей [2].

Враховуючи поширення інвалідизації населення України, серед цілей реабілітації має бути поліпшення якості здорового життя як інвалідів, так і тих, хто надає допомогу інвалідам.

Хоча відомо, що фізичні навантаження показують позитивний вплив на поліпшення здоров'я та функціонування серед інвалідів, вони все одно продовжують залишатися однією з найменш активних груп населення в суспільстві. Дослідження, проведене Центром з контролю та профілактики захворювань США, показало, що майже половина людей з обмеженими можливостями фізично неактивні і не беруть участі в будь-якій фізичній активності. Рівень хронічних захворювань серед інвалідів, які не можуть вести активний спосіб життя, становить понад 50% (James & Rimmer, 2019; Kaya & Sari, 2018) [3]. Інвалід, який приєднується до фізичних навантажень, отримує задоволення від свого життя, відчуває себе більш енергійним, стає сильнішим в особистості і менше страждає від вторинних проблем зі здоров'ям (лихоманка, застуда та ін.) Зменшується кількість хворобливих, пригнічених, тривожних і безсонних днів, збільшуються його очікування від життя, поліпшується серцево-судинне здоров'я та фізична форма, розвивається позитивна спортивна ідентичність.

Участь у будь-якому виді спорту дає позитивний внесок, такий як отримання задоволення від життя, розважальна діяльність повсякденного життя та підвищення позитивної взаємодії та якості життя. Крім того, стверджується, що приєднання до будь-яких фізичних навантажень або спортивних вправ впливає на фізичну форму, а також на її незалежність. Крім того, участь людей з фізичними вадами в спорті дає соціальні результати (Aslan et al. 2017) [4]. Дозвілля було важливим елементом процесу реабілітації інвалідів. Завдяки дозвіллю; ці люди підвищують своє почуття успіху, задоволення, професійну кар'єру, соціалізацію, впевненість у собі, самоповагу, прийняття саморішень та рівень спортивних здібностей (Munusturlar, 2016; Seviç & Eskiler, 2020) [5].

Проблеми, з якими стикаються люди з обмеженими можливостями в зонах відпочинку, змушують їх триматися подалі від соціального життя та втрачати впевненість у собі (Kaaya & Sarı, 2018) [6].

В результаті дослідження, проведеного для визначення бар'єрів інвалідів для участі у фізичних заходах; ці бар'єри були класифіковані за двома основними темами: перша тема включає фактори навколишнього середовища: соціальні фактори та відсутність підтримки з боку друзів, сім'ї, суспільства, партнерів або обмежувальна поведінка. Фізичні фактори пов'язані з труднощами транспортування, непридатними і недостатніми приміщеннями і матеріалами. Друга тема включає індивідуальні фактори: економічні труднощі, статус інваліда та психологічні фактори (Esatbeyoğlu & Karahan 2014) [7].

Облаштування та організація умов навколишнього середовища, що є одним з основних питань, що впливають на діяльність інвалідів у вільний час, має важливе значення для досягнення пропонованих можливостей (Kaaya & Sarı, 2018) [6]. У дослідженні Аяна та Ергіна (2015); причини нижчого рівня участі у фізичних навантаженнях були досліджені серед осіб з особливими потребами. У дослідженні вони дійшли висновку, що економічні фактори, поганий транспорт та відсутність фізичних можливостей є загальними бар'єрами для участі у фізичній активності. Рекреаційні можливості, які пропонують людям освіження та оновлення як фізично, так і психологічно, сьогодні є вимогою, а не розкішшю чи вільним часом [8]. Ця вимога змушує людей жити енергійно, соціально та активно (Durhan & Karaküçük, 2017) [9].

Місця, де інваліди залишаються фізично активними, дуже важливі для їх здоров'я. Серед них парки та рекреаційні зони, проєктування та будівництво яких відповідно до умов доступності людей з обмеженими можливостями дозволить значно підвищити рівень їх фізичної активності. Зони відпочинку відіграють ще одну ключову роль не тільки у фізичній активності, а й у соціалізації інвалідів. Зони відпочинку підтримують соціальну інклюзію та інтеграцію тих людей з обмеженими можливостями, які є соціально ізольованими. Згідно з отриманими даними, інваліди дивляться телевізор більше 4 годин на добу; що вдвічі більше, ніж ті, хто не має інвалідності. Необхідно, щоб інваліди активніше використовували зони відпочинку для своєї соціальної взаємодії.

Таким чином, можна сформулювати наступні рекомендації для керівників органів місцевого самоврядування та неурядових організацій:

- Парки та зони відпочинку, виділені для людей з обмеженими можливостями відповідно до їх рівня інвалідності, повинні бути більш доступними для людей з обмеженими можливостями за допомогою мобільних додатків та розумних технологій.

- Кваліфікований персонал, який надаватиме інвалідам психологічну підтримку та заохочуватиме їх до використання зон відпочинку в процесі їх соціальної інтеграції, повинен бути працевлаштований у зонах відпочинку,

- Групові програми вправ повинні бути організовані в зонах відпочинку інвалідів в певні дні тижня з кваліфікованим персоналом,

- транспортні засоби громадського транспорту, які курсують до зон відпочинку, повинні бути сконструйовані таким чином, щоб інваліди могли ними користуватися,

- Для інвалідів у зонах відпочинку має бути організовано достатньо культурно-мистецьких заходів.

Рекомендується враховувати класифікацію інвалідності та рівні інвалідності, різні вікові групи та соціально-економічний статус і фактори. Необхідно провести нові дослідження, щоб чіткіше зрозуміти проблеми інвалідів.

Список використаних джерел

1. WHO. (1980). *International Classification of Impairments, Disabilities and Handicaps*. Geneva: World Health Organization, s. 28.
2. Круцевич Т.Ю., Безверхня Г.В. К84 Рекреація у фізичній культурі різних груп населення: навч. посібник / Т.Ю. Круцевич, Г.В. Безверхня. – К.: Олімп. л-ра, 2010. – 370 с/
3. Rimmer, H. J., Mehta, T., Wilroy, J., Lai, B.
4. Young, H. J., Kim, Y., Pekmezi, D. & Thirumalai; M., (2019). Rationale and Design of a Scale-Up Project Evaluating Responsiveness to Home Exercise and Lifestyle Telehealth (SUPER-HEALTH) in People with Physical/Mobility Disabilities: A Type 1 Hybrid Design Effectiveness Trial, *BMJ Open*, 1-11, doi:10.1136/bmjopen-2018-023538.
- Aslan, Ş., Aslan, B.U. & Uyan, A. (2017). Comparison of Self-Esteem in Physically Disabled People According to Participating Sports, *International Journal of Human Sciences*, 14(4), 4032-4040.
5. Munusturlar, A.M. (2020). Boş Zamanda Yeni Yönelimler, *Gazi Kitapevi*, I. Baskı, Ankara.
6. Kaya, E. & Sarı, İ. (2018). Examination of Physical and Visually Impaired Individuals' Attitudes Towards Leisure Time, *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 3 (4), 19-31. DOI: 10.31680/gaunjss.449975

7. Esatbeyođlu, F. & Karahan, B.G. (2014). Perceived Participation Barriers to Physical Activity Among Individuals with Disabilities, *Hacettepe J. of Sport Sciences*, 25(2), 43-55.

8. Ayan, S. & Ergin, M. (2017) Investigation of the Barrier Factors of Participation in Physical Activity Programs of Individuals with Special Needs, *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, Volume: 12/25, p. 149-168. DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.12231>.

9. Durhan, T. A., & Karaküçük, S. (2017). Examination of Recreation Benefit of Parents Participating in Baby Gym Activities With Their Children. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2(4), 43-53.

Ольга СЕРДЮК

к. е. н, доцент,

доцент кафедри публічного управління та адміністрування ПДАУ

Ірина ЖИТЧЕНКО

здобувач вищої освіти СВО Бакалавр, ПДАУ

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Соціальна сфера є важливим напрямом розвитку та вдосконалення діяльності територіальних громад, особливо в умовах воєнного стану. Зважаючи на це, агентство стратегічних рішень ShiStrategies за підтримки Світового банку у 2022 році здійснило дослідження надання соціальних послуг у територіальних громадах України до та під час воєнного стану. Таке дослідження соціальної роботи дозволяє отримати інформацію та зробити висновки щодо того, де держава має зосередити свою увагу та на яких напрямках потрібно допомогти територіальним громадам для того, щоб забезпечити населенню високий рівень надання соціальних послуг відносно їх потреб. Як наголошує Міністерство соціальної політики України, даний аналіз може стати базою розроблення планів розвитку громад, визначення джерел фінансування соціальної роботи.

Спираючись на результати аналізу практики надання соціальних послуг у територіальних громадах, Мінсоцполітики спланувало проекти відбудови у соціальній сфері за наступними пріоритетами: добробут сім'ї (тобто зниження рівня бідності за допомогою спонукання до зайнятості, всебічна соціальна підтримка на основі доходів, а не статусів); сім'я для дитини (надання послуг для сімей з дітьми за місцем перебування, формування центрів для забезпечення підтримкою сімей, що виховують дітей-сиріт); достойне життя у похилому віці (гарантія на отримання мінімального пенсійного доходу для всіх людей, вдосконалення надання соціальних послуг щодо догляду вдома, допомога у оформленні різних видів допомог тощо); підтримка людей, що постраждали від війни (забезпечення медичними, психологічними та реабілітаційними послугами, допомога у працевлаштуванні, надання житла); відкритий соціальний сервіс (масове впровадження цифрових технологій у соціальній сфері, соціальна підтримка без паперів та черг за допомогою електронних сервісів) [1].

Система управління соціальним розвитком досліджуваної Сергіївської сільської територіальної громади (Миргородський район, Полтавська область) реалізується з задіянням таких основних інструментів: «Стратегія розвитку Сергіївської сільської територіальної громади на період до 2027 року», щорічні плани соціально-економічного розвитку, цільові програми, Статут Центру надання соціальних послуг, Положення про постійну комісію з питань прав людини, соціального захисту населення, законності, депутатської діяльності і етики тощо.

Цифровізація управління соціальним розвитком у Сергіївській сільській територіальній громаді реалізується за допомогою програмного комплексу «Інтегрована інформаційна система «Соціальна громада». Він являє собою додаток, що сформований для наближення різних соціальних послуг до населення. Даний комплекс забезпечує оперативне надання адміністративних послуг соціального характеру, швидке передавання електронних заяв з підкріпленими копіями документів, можливість формування звіту щодо кількості вхідних і оброблених заяв. В свою чергу, для мешканців перевагами системи є змога оформити чи отримати адміністративну послугу за місцем проживання, можливість перегляду стану опрацювання заяви тощо. Через систему «Соціальна громада», можна отримати 22 послуги [2]. Нещодавно відбулося оновлення системи «Соціальна громада» у зв'язку з військовою агресією. Сергіївська сільська рада отримала змогу надавати ще дві нові послуги, а саме ставити на облік та надавати довідку внутрішньо переміщеної особи, оформляти щомісячну соціальну допомогу [3].

Основними напрямками та інструментами вдосконалення соціальної сфери Сергіївської сільської територіальної громади є: впровадження доступної для населення моделі організації прийому осіб з питань соціального характеру, зокрема, організація виїзних прийомів мешканців, формування нових робочих місць у різних частинах територіальної громади; застосування нових методів визначення соціальних потреб населення, зокрема, за допомогою проведення анкетування; забезпечення виконання комплексної програми «Турбота» та «Програми розвитку надання соціальних послуг у Сергіївській сільській територіальній громаді».

Для підвищення кваліфікації, професійного розвитку та вдосконалення вмінь працівників центру надання соціальних послуг Сергіївської сільської територіальної громади доцільно організувати їх навчання за програмами з питань діяльності у сфері соціального захисту населення, заявленими провайдерами Порталу управління знаннями (НАДС).

Крім того, Сергіївська сільська територіальна громада може отримати консультації, пройти навчання та перейняти досвід інших громад для вдосконалення своєї соціальної сфери за допомогою секторальної платформи «Соціальний захист» Всеукраїнської Асоціації об'єднаних територіальних громад. Головними завданнями останньої є: дослідження кращого досвіду; обмін досвідом між територіальними громадами і розповсюдження інформації щодо якості надання соціальних послуг; забезпечення та спонукання щодо створення та функціонування продуктивної діяльності відділів, що надають соціальні послуги населенню; затвердження рекомендацій щодо створення продуктивної системи соціального захисту із наданням соціальних послуг для територіальних громад; можливість об'єднати територіальні громади з найкращим досвідом з метою розробки механізмів покращення законодавства та інструментів для функціонування територіальних громад [4].

Для вдосконалення якості надання соціальних послуг в територіальній громаді необхідно щорічно проводити внутрішній та зовнішній моніторинг надання

соціальних послуг відповідно до Постанови КМУ «Про затвердження Порядку проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг» [5]. Даний моніторинг передбачає проведення збору та обробку даних про надання соціальних послуг, розбір загальної інформації і планування діяльності щодо вдосконалення надання соціальних послуг.

Важливу роль у розвитку соціальної сфери територіальних громад відіграють різноманітні громадські організації та міжнародні проекти. Сергіївській сільській раді доцільно подати заявку для участі у проекті Міністерства соціальної політики України «Розвиток соціальних послуг». У 2021 р. загальна сума фінансування цього проекту становила близько 10 млн. грн. У межах даного проекту за державні кошти відбувається вдосконалення основних соціальних послуг, а саме: догляду за особами з обмеженими можливостями та людьми похилого віку; соціальної підтримки під час роботи; повсякденного догляду; забезпечення тимчасового відпочинку родинам, що доглядають за особами з обмеженими можливостями [6].

Одним з стратегічних орієнтирів в сфері соціального розвитку Сергіївської сільської територіальної громади є також вдосконалення амбулаторії, що знаходиться в селі Сергіївка. У громаді заплановано розширити амбулаторію з метою надання додаткових послуг мешканцям населеного пункту, зокрема очікується облаштування кабінетів діагностики і реабілітації, ізолятору та аптечного пункту. Рішенням сесії Сергіївської сільської ради виділено фінансові ресурси на реалізацію даного проекту. Він розрахований на три роки, а його виконання сприятиме забезпеченню потреби населення в якісних медичних послугах на території громади.

За підсумками реалізації визначених напрямів удосконалення соціальної сфери Сергіївської сільської ради можна очікувати на такі соціальні результати: належний рівень надання соціальних послуг, забезпечення соціальних потреб населення, підвищення відкритості діяльності центру надання соціальних послуг, зростання рівня кваліфікації персоналу центру надання соціальних послуг, доступність отримання соціальних послуг.

Список використаних джерел

1. Мінсоцполітики отримало результати дослідження надання соціальних послуг громадами до та під час воєнного стану. *Міністерство соціальної політики України*. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/22022.html> (дата звернення: 17.04.2023).
2. Програмний комплекс «Інтегрована інформаційна система «Соціальна громада». *ДІІ ІОЦ*. URL: <https://socgromada.ioc.gov.ua/> (дата звернення: 19.04.2023).
3. «Соціальна громада»: як надавати послуги для ВПО. URL: <https://center.diia.gov.ua/library/onovlenna-sistemi-socialna-gromada-ak-nadavati-poslugi-dla-vpo> (дата звернення: 19.04.2023).

4. Соціальний захист. *Всеукраїнська Асоціація ОТГ*.
URL: <https://hromady.org/tematiczni-ta-sektoralni-platformi/socialnij-zaxist/> (дата звернення: 17.04.2023).

5. Про затвердження Порядку проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 1 червня 2020 р. № 449. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/449-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.04.2023).

6. Громади-учасники проекту «Розвиток соціальних послуг» отримали фінансування. *Міністерство соціальної політики України*.
URL: <https://www.msp.gov.ua/news/21091.html> (дата звернення: 20.04.2023).

Тетяна СОКОЛЬСЬКА

*д-р екон. наук, професор
завідувач кафедри публічного управління,
адміністрування та міжнародної економіки
Білоцерківського НАУ*

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ГРОМАД ЧЕРЕЗ СПІВПРАЦЮ З УНІВЕРСИТЕТАМИ

Зміна пріоритетів у вищій освіті, закріплена у 2017 році лідерами ЄС, які окреслили своє бачення щодо створення потужних університетів, здатних стати ключовими центрами підвищення якості вищої освіти та зміцнення зв'язків у науковій та інноваційній сферах задля посилення впливу на розвиток суспільства, економіки, освіти та культури поставила перед вітчизняними вишами завдання переосмислення своїх місій, в основу яких має бути покладено тісне довготривале партнерство з громадами.

Реформа децентралізації в Україні призвела до значних змін як в суспільстві, так і в органах державного управління та місцевого самоврядування. Її результатом стало створення сучасної системи місцевого самоврядування з урахуванням європейських цінностей розвитку місцевої демократії, розширення повноважень в т.ч. фінансова автономія, підвищення здатності громад щодо забезпечення економічного розвитку та надання якісних публічних послуг [1]. Проте, нинішні виклики і загрози обумовили ряд проблем економічного і соціального характеру вирішення яких лежить у площині тісної співпраці громад з університетами, які володіючи потужним інтелектуальним потенціалом мають стати драйверами розвитку місцевої та регіональної економіки різними способами. Перш за все, через освітню функцію, готуючи фахівців та виховуючи таланти, які можуть принести користь громаді.

Варто відзначити, що нині процес побудови сталого довгострокового, міцного партнерства між університетами та місцевими громадами в нашій державі перебуває в стадії становлення. Органи місцевого самоврядування не охоче йдуть на таку співпрацю з університетами і власними силами формують стратегію розвитку не враховуючи наукову та освітню складові.

Вивчення зарубіжного досвіду, та висновки науковців і експертів підтверджують, що ЗВО нині мають стати важливою стороною, яка за активної участі місцевих жителів може суттєво покращити міське середовище [2] і сприяти досягненню визначених Указом Президента України у 2019 р. Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року [3]. Університети спроможні вирішувати поточні соціальні, громадянські, економічні та моральні проблеми, з якими стикається суспільство.

Останнім часом, в провідних країнах світу, спостерігається активізація довгострокових партнерських відносин між університетами та громадами задля

вирішення багатьох соціальних проблем. Зокрема, Університет Північної Кароліни в Чапел-Гілл виявив, що пряма взаємодія університету з місцевими органами влади може бути особливо корисною під час гострої економічної та фіскальної кризи, у налагодженні зв'язків із спільнотами, які хронічно страждають від проблем, і коли громаді потрібні спеціальні знання, для просування проекту розвитку чи відродження [4]. Тобто, вищі націлені на вирішення проблем громади, на території якої вони функціонують, і часто стають її центром.

Органи публічного управління, можуть залучати науково-педагогічних працівників, аспірантів, здобувачів при написанні грантових заявок, для збору інформації про потреби громади, їх проблеми. Крім того, позитивний бренд і нейтральний імідж університету дозволяють функціонувати як злиття платформ знань, що поєднують навички та досвід зацікавлених сторін. Хоча при цьому варто пам'ятати, що будуючи успішне партнерство з ЗВО, місцеві органи влади та громади повинні чітко усвідомлювати, чого вони прагнуть досягти. Формуючи місцеві пріоритети, саме вони керують процесом, а університет при цьому виступає важливим партнером, колективно розробляючи рішення, які відповідають особливим місцевим потребам і вподобанням. Органи місцевого самоврядування та мешканці громади повинні бути повністю залучені до процесу.

У цьому напрямі, завдяки тривалій співпраці із зарубіжними університетами, орієнтуючись на європейський та світовий досвід, враховуючи сильні сторони та можливості, ми вважаємо за доцільне втілити свої активності у наступних сферах:

1. розвиток людського капіталу громади – через освітню функцію;
2. інноваційний розвиток через впровадження інноваційних розробок;
3. розвиток громад через функцію публічного адміністрування;
4. екологічна безпека та охорона навколишнього

природного середовища.

Така активність має втілюватись за наступними напрямками:

- реалізація соціально відповідальних ініціатив, спрямованих на різні групи зацікавлених осіб, партнерів та громадські організації;
- проведення заходів екологічного, соціального та економічного спрямування;
- формування освітньо-науково-виробничих кластерів;
- додаткові ресурси завдяки міжнародному співробітництву (Еразмус+);
- розширення сервісних послуг;
- удосконалення існуючих, розроблення і запровадження нових курсів післядипломної освіти, в т.ч. дистанційних;
- адаптація інформаційної мережі університету до потреб споживачів;
- сприяння розвитку молодіжного та національно-патріотичного руху;
- сприяння реалізації власного потенціалу випускників у тому місці, де вони народились та вирости.
- створення Зеленого офісу при університеті;
- упровадження ресурсощадних технологій в аграрному виробництві.

Доцільним при цьому є залучення до проектів аспірантів, оскільки вони, як правило, мають відповідні навички та досвід і можуть витратити час на роботу в громадах. Здобувачі братимуть участь у проведенні соціологічних опитувань щодо якості життя і нагальних проблем громади, консультацій з юридичних питань через юридичну клініку та надавати психологічну підтримку ВПО.

На нашу думку, обов'язковими мають бути проведення тренінгів, семінарів та інших науково-комунікативних та просвітницьких заходів, спрямованих на розробку планів, програм і пропозицій щодо розвитку соціальної, економічної і структурної перебудови не лише громад, а й регіону. Університети мають стати не просто освітнім та науковим регіональним центром, а майданчиком для обдарованої молоді й бізнесу щодо обміну інноваційними ідеями, в т.ч. через заснування STEM-освіти, і сприяння поширенню наукового світогляду, посиленню науково-дослідної роботи у сфері сталого розвитку.

Таким чином буде посилена соціальна роль університетів, а отже активізація їх взаємодії з громадою через кооперацію щодо забезпечення соціальної згуртованості, сталості та стійкості території, де вони функціонують.

Список використаних джерел

1. Формування об'єднаних територіальних громад: стан, проблемні питання та шляхи їх вирішення. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2017-07/terutor_gromad-86ead.pdf.
2. P. Medved, M. Ursic. The Benefits of University Collaboration Within University-Community Partnerships in Europe. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*. 2021. Volume 25, Number 2. P. 79-94.
3. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України № 722/2019 від 30 вересня 2019 року. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>.
4. When a University Partners with Local Governments in Innovative Ways. 2014. URL: <https://icma.org/articles/pm-magazine/when-university-partners-local-governments-innovative-ways>.

Сергій СОКОЛОВСЬКИЙ

*аспірант кафедри державного
управління і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»*

КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ МЕДИЧНОЮ РЕАБІЛІТАЦІЄЮ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ, РОЗВИТКУ ТА РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІЙ І ГРОМАД В УКРАЇНІ

Сучасні соціальні і біологічні виклики – пандемії, бойові дії, руйнуючий інформаційно-психологічний вплив, гуманітарний тероризм, економічний занепад – є екстерналіями, які безпосередньо впливають на стійкість, розвиток та можливість ревіталізації територій і громад в Україні. Громада і країна в цілому – це, насамперед, люди. Відповідно до реалій стрімкого технологічного прогресу у світі, перед людиною відкриваються як великі можливості для розвитку, так і великі ризики для її життя без обмежень та існування загалом. Український народ, як ніякий інший в цьому переконався і тому потребує миттєвого реагування державної влади на ці ризики. Ми пропонуємо розглянути вкрай підвищену потребу українців в кваліфікованій фізичній та психологічній, профілактичній та реабілітаційній допомозі, і дослідити варіант системної організації для вирішення цієї вкрай нагальної потреби.

Мета роботи – обґрунтувати впровадження кластерного підходу в державному управлінні медичною реабілітацією як фактору забезпечення стійкості, розвитку та ревіталізації територій і громад в Україні та запропонувати конкретні шляхи організації ефективного державного управління медичною реабілітацією.

Відповідно до останнього звіту оцінки стану реабілітації в Україні комітетом ООН Всесвітньою організацією охорони здоров'я (2021) визначено основні контекстуальні фактори, які можуть служити проміжними показниками попиту на реабілітаційні послуги. Так, в Україні тенденції здоров'я або контекстуальні фактори, що впливають на стан здоров'я населення, включають Чорнобильську катастрофу, зростання неінфекційних захворювань, старіння населення, вплив COVID-19, триваючу війну на сході країни. У звіті наголошується, що медична реабілітація може допомогти мінімізувати або уповільнити інвалідизаційні наслідки хронічних захворювань, допомогти зменшити дискомфорт від захворювань в людей похилого віку [1]. Військова агресія РФ проти України привела до ситуації, коли починаючи вже з 24 лютого 2022 року військові дії поширились по всій території України, що призвело до великої кількості жертв та ще більшої кількості людей серед населення, які потребують медичної реабілітаційної допомоги від фізичних травм та внаслідок руйнуючого інформаційно-психологічного впливу.

У звіті ВООЗ також зазначаються проблеми розвитку медичної реабілітації в Україні, серед основних категорій якими є проблеми управління, фінансування, людських ресурсів, інформаційної забезпеченості, реабілітаційної служби. Ми пропонуємо розглянути проблеми управління, рекомендації ВООЗ щодо їх вирішення,

і на основі цих рекомендацій дослідити варіант системної організації відповідно до умов та вимог до медичної реабілітації. Так, у звіті наголошується, що в Україні існує декілька координаційних центрів реабілітації: Міністерство охорони здоров'я та Міністерство соціальної політики. Окрім цього, інші міністерства також відіграють певну роль у медичній реабілітації, але немає встановленої структури, у рамках якої питання реабілітації діляться та обговорюються. Відповідно до рекомендацій, в Україні першочергово рекомендується консолідувати керівництво та координацію медичної реабілітації [1].

У зв'язку з цим, нами пропонується сформувати Єдиний державний центр з медичної реабілітації (ЄДЦМР), який спиратиметься на інтегративну модель Міжнародної класифікації функціонування, обмежень життєдіяльності та здоров'я ВООЗ [2] та Закон України № 1053-IX «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я» від 3.12.2020 [3]:

Даний орган за свого функціонування має:

- нівелювати міжвідомчу неузгодженість і низький рівень координації;
- унеможливити створення зони конфлікту інтересів;
- створити облік потреб населення у реабілітаційній допомозі, існуючих

ресурсів з надання реабілітаційної допомоги, і організувати стратегію з удосконалення функціонування системи.

Окрім того, пропонується застосувати кластерний підхід у формуванні мережі Медичних реабілітаційних центрів (МРЦ) на муніципальному рівні.

Відповідно до Закону України № 2494-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення доступності медичної та реабілітаційної допомоги у період дії воєнного стану» від 29.07.2022 визначено поняття «кластерний заклад охорони здоров'я», де кластерний заклад охорони здоров'я – це багатопрофільний лікарняний заклад, спроможний забезпечити на території госпітального кластера потребу населення в медичному обслуговуванні у найбільш поширених захворюваннях і станах за напрямками медичного обслуговування в стаціонарних умовах відповідно до переліку, визначеного Кабінетом Міністрів України [4].

Проте ми зазначаємо, що у сфері охорони здоров'я, а саме у системі медичної реабілітації потенціал кластеризації можна значно розширити.

Відповідно до визначення одного із засновників теорії кластеризації, професора Гарвардської бізнес-школи М. Портера, кластер є системою постачальників, виробників, споживачів, елементів промислової інфраструктури, дослідницьких інститутів, що взаємодіють у процесі створення додаткової вартості. Даний підхід базується на врахуванні позитивних синергетичних ефектів регіональної агломерації, тобто близькості споживача та виробника, мережених впливів та дифузії знань і вмінь.

На муніципальному рівні кластери є одним із механізмів реалізації стратегічних пріоритетів інноваційної діяльності розвитку міста. Муніципальні кластери являють собою локальну мережну структуру, яка інтегрує діяльність представників органів муніципального управління, бізнес-середовища, місцевих науково-дослідних,

освітніх, громадських, інших некомерційних організацій з метою задоволення спільних інтересів громади [5].

Грунтуючись на засадах про кластеризацію, нашою пропозицією є створення мережі муніципальних кластерів – Медичних реабілітаційних центрів, під загальною координацією Єдиного державного центра медичною реабілітації, які повинні інтегрувати в собі:

- постачальників і споживачів послуг з медичної реабілітації, відповідної інфраструктури;
- освітнього закладу з підготовки спеціалістів з медичної реабілітації;
- науково-виробничого відділу із створення нових знань та технологій з медичної реабілітації.

Таким чином, пропонується забезпечити автономністю кожен регіон України з надання послуг з медичної реабілітації, і створити конкурентоспроможність кожного муніципального кластеру на ринку спеціалістів та технологій з медичної реабілітації.

Застосування кластерного підходу в державному управлінні медичною реабілітацією, з нашої точки зору, може стати фактором забезпечення стійкості, розвитку та ревіталізації територій і громад в Україні.

Список використаних джерел

1. World Health Organization. Regional Office for Europe. (2021). Situation assessment of rehabilitation in Ukraine. World Health Organization. Regional Office for Europe. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://apps.who.int/iris/handle/10665/349595>

2. WHO. International Classification of Functioning, Disability and Health (ICF) 2001. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.who.int/standards/classifications/international-classification-of-functioning-disability-and-health>

3. Закон України № 1053-IX «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я» від 3.12.2020. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1053-20#Text>

4. Закон України № 2494-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення доступності медичної та реабілітаційної допомоги у період дії воєнного стану» від 29.07.2022.

[Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2494-20#Text>

5. Управління змінами в публічному адмініструванні: навч. посіб / Ю.П. Шаров, І.А. Чикаренко, Т.В. Маматова [та ін.]; за наук. ред. Ю.П. Шарова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 148 с.

Наталія СОРОКІНА

д.держ.упр., доц.

доцент кафедри державного управління

і місцевого самоврядування

Навчально-наукового інституту державного управління

НТУ «Дніпровська політехніка»

Володимир КУРИЛО

здобувач вищої освіти

Навчально-наукового інституту державного управління

НТУ «Дніпровська Політехніка»,

гр. 281м-22з-4

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Система соціального захисту є сферою найважливіших інтересів населення, якісні і кількісні характеристики якої свідчать про рівень соціального, економічного, правового і культурного розвитку як держави в цілому, так і територіальної громади, зокрема. Важливим стратегічним напрямом розвитку України відповідно до Цілей Сталого Розвитку України до 2030 року [4] є вдосконалення системи державного управління, яка працює в інтересах суспільства, забезпечує сталий розвиток країни та надає якісні послуги [5].

Соціальний захист, на думку Павлюк Т. та Юрчик І. можна описати як: систему різноманітних пільг, допомог та виплат, які описані у 58 законах України; за законами України визначено 120 пільгових категорій, які є соціально незахищеними та потребують соціального захисту; законом визначено, що пільгові категорії можуть скористатися більше як 120 видів соціальних послуг та 60 видів допомог, але з кожним роком ці цифри змінюються; нажаль, видатки з Державного бюджету на соціальну сферу доволі низькі порівняно з розвинутими країнами; спостерігається зменшення спеціалістів даної сфери, які б надавали кваліфіковану соціальну допомогу та консультацію громадянам [2, с. 4].

Система соціального захисту населення на місцевому рівні передбачає надання широкого спектру соціальних послуг для забезпечення поліпшення якості і рівня життя відповідної громади. Однак, низький рівень оплати праці, незадовільні умови роботи і відпочинку працюючих, відсутність системи обов'язкового медичного страхування, проблеми в системі пенсійного забезпечення, недовіра до програм соціальної підтримки молодих сімей зумовлюють виникнення системних проблем у системі соціального захисту населення [3, с. 129]. Також слід звернути увагу, що з початком повномасштабної війни Росії проти України, у містах загострилися такі соціальні проблеми, як:

- вимушена зміна місця проживання (збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб, міграція, роз'єднання родин);
- втрата роботи через війну (безробіття, скрутне матеріальне становище);
- перешкоди в отриманні соціальних виплат (неможливість виплати пенсій та інших допомог незахищеним верствам населення на окупованих територіях);
- погіршення здоров'я населення, в тому числі психологічного;
- загрози життю та безпеці людини тощо.

Тому серед основних завдань соціального захисту на місцевому рівні є підвищення якості та наближення соціальних послуг до кожної людини, здатність надати своєчасну допомогу, не залишивши без уваги кожного члена громади.

На нашу думку, доречним є висвітлення організаційно-правової структури системи соціального захисту в Україні, яку досить вдало представили у своїй статті Махортов Ю. та Телічко Н. Вони її виклали у вигляді чотирирівневої системи: 1) рівень загальнонаціонального управління – включає заходи та дії загальнодержавного характеру, спрямовані на управління соціальним захистом населення України, визначає загальну лінію його розвитку; 2) рівень галузевого управління – включає заходи соціального захисту за професійною ознакою, мережу відомчих соціальних установ; 3) рівень регіонального управління – включає заходи щодо соціального захисту населення, які враховують регіональну специфіку, природні умови, соціально-економічне розміщення продуктивних сил, етнічно-національні фактори та містить конкретні регіональні програми соціального захисту населення, що узгоджуються з державними; 4) рівень місцевого (муніципального) управління – включає заходи, спрямовані на реалізацію соціального захисту на рівні міст і районів, що мають винятково прикладний характер [1, с. 9].

Виходячи з такого підходу, основними напрямками удосконалення системи соціального захисту населення на місцевому рівні є:

- покращення якості та доступності медичних послуг та програм;
- підтримка людей з обмеженими можливостями та розвиток програми їх реабілітації та інтеграції в громаді;
- розвиток програми зайнятості та підтримки малого та середнього бізнесу для забезпечення працездатності та зростання доходів громади;
- створення правових та соціально-економічних умов для функціонування і зміцнення сім'ї;
- сприяння перепідготовці та підвищенню кваліфікації молоді, та фахівців із соціальної роботи щодо надання соціальних послуг;
- розширення переліку соціальних послуг, які надаються на місцях та створення мережі консультативних служб із залученням громадських організацій з метою широкого інформування громадян про можливості отримати відповідні послуги.

Всі перераховані заходи націлені на забезпечення належного рівня соціального захисту населення на місцевому рівні та допоможуть зменшити соціальну напруженість у громаді та створити умови для ефективної взаємодії між державними структурами та населенням.

Список використаних джерел

1. Махортов Ю., Телічко Н. Інноваційні підходи до удосконалення системи управління сферою соціального захисту населення. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. № 17. С. 4-14. <https://doi.org/10.33813/2224-1213.17.2018.01>
2. Павлюк Т., Юрчик І. Система соціального захисту найбільш вразливих верств населення в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. №39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-63>
3. Парубець О. Сугоняко Д. Концепція розвитку системи соціального захисту населення в умовах інформатизації економіки та суспільства. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 10. С. 129-135. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/10.19>
4. Цілі сталого розвитку України до 2030 року : Указ Президента України № 722/2019 від 30 вересня 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
5. Borodin Y., Sorokina N., Tarasenko T., Volkova N., Akimova L., Akimov O. Social policy development in the conditions of digital transformation of society. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. 2023. 13/01/XXXIV. P. 40-46. <http://www.magnanimitas.cz/13-01-xxxiv>

Антон ТЕССМАН

аспірант НТУ «Дніпровська політехніка»

Тетяна ТАРАСЕНКО

д. держ. упр., доцент,

доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МУНІЦИПАЛЬНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ПРОБЛЕМА ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СПРАВЕДЛИВОСТІ

Сьогодні спостерігаємо поширення практики застосування технологій штучного інтелекту (ШІ) в організації відкритого обміну інформації, стратегічному плануванні розвитку муніципалітетів та ін. Експерти звертають увагу на перспективність застосування ШІ для забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з виборцями, зокрема, що стосується можливостей покращення роботи органів місцевого самоврядування зі створення письмового контенту за допомогою технології ChatGPT (заощадження часу, ресурсів, створення контенту, який більше відповідає запитам виборців, сприяння зміцненню відчуття спільноти) [3].

Все більшого значення набуває «міський ШІ» та потреба осмислення його ролі в розумних містах [4]. Виокремлюється сім основних вимірів застосування ШІ в містах: ШІ для управління; ШІ для життя, зручності, безпеки, охорони здоров'я; ШІ для освіти та участі громадян; ШІ для економіки; ШІ для мобільності та логістики; ШІ для інфраструктури; ШІ для навколишнього середовища [2, с. 2]. Відповідно ключовими сферами застосування ШІ в містах є: енергетика, мобільність, громадська безпека, водопостачання, поводження з відходами, охорона здоров'я, містобудування та міське управління (city governance) [1, с. 14]. Загалом цифровізація та ШІ у локальному контексті віднесені до пріоритетів розвитку, визначених Конгресом місцевих та регіональних влад на 2021 – 2026 роки [5]. Майбутнє місцевого самоврядування розглядається в контексті його організаційного перетворення в платформу, орієнтовану на служіння «спільноті» (громаді) шляхом розвитку сервісної діяльності [6, с. 2 – 8].

Поряд із можливостями ШІ для удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування потрібно зважати й на ризики їх запровадження. Насамперед йдеться про технологічний, регуляторний та соціальний вимір таких ризиків. Особливо гострими є етичні проблеми прийняття рішень для громадян, разом із громадянами, позиціонування суспільних цінностей та інтересів, подолання суперечностей, пов'язаних із конфліктом інтересів, упередженістю, економічним тиском, нерівністю, конфіденційністю, збереженням даних, довірою та прозорістю [2, с. 10].

Беручи до уваги значущість, здобутки та проблеми у цій сфері важливим завданням є продовження вивчення специфіки застосування ШІ в місцевому самоврядуванні. Так, на рівні ЄС серед основних рекомендацій щодо подальшого визначення цифрового розвитку пропонується включити питання ШІ в містах у дослідницькі програми ЄС, включення ШІ в політичні рамки, сприяння впровадженню ШІ в містах в тестовому та експериментальному режимі, розвиток інфраструктури ШІ, зокрема, міських платформ даних [2, с. 11].

Водночас у питанні вибору між ефективністю та справедливістю в застосуванні ШІ рекомендується віддати перевагу ефективності задля прискорення впровадження інтелектуальних рішень в міському контексті. Така соціальна прийнятність виправдовується позитивними ефектами для населення, які знайдуть вияв у покращенні якості життя [2, с. 11]. Дискурс щодо компромісу між ефективністю та справедливістю в застосуванні ШІ потребує продовження та більш виваженого підходу зважаючи на недостатність знань у цій сфері на рівні теорії та практики муніципального менеджменту.

Ризики використання технологій ШІ в містах співвідносяться з відсутністю відповідних механізмів управління, нагляду та спостереження за тим, як ці технології впливають на права людини. Розвиток управління у цій сфері розглядається у вимірі пошуку балансу можливостей та ризиків [1, с. 10, 14, 18]. Орієнтиром для управління ШІ на рівні міста є спрямування міського розвитку на суспільний інтерес та повагу до прав людини [1, с. 16]. Експерти виокремлюють три основні рівні впровадження ШІ в міському управлінні: посилення спроможності місцевого самоврядування, залучення громадськості та інформування політиків [1, с. 49]. Важливим є усвідомлення тривалості та складності процесу цифрової трансформації традиційних адміністрацій, що стосується значно більшого обсягу питань ніж інструменти ШІ [1, с. 49]. Дослідження підтверджує значущість подальшого вивчення етики ШІ. Прикладом діяльності щодо цього є Глобальна обсерваторія міського штучного інтелекту, діяльність якої спрямована на створення етичних систем ШІ в містах [7].

Загальний огляд існуючих практик дає змогу зазначити, що на сучасному етапі йдеться здебільшого про фрагментарне застосування технологій ШІ, які виявляють нові можливості для забезпечення сталого розвитку міст та водночас виклики для місцевого самоврядування як форми публічної влади. До напрямів подальшого поширення технологій ШІ можна віднести питання місцевих виборів, взаємодії органів та посадових осіб місцевого самоврядування з місцевими жителями, вивчення та врахування суспільних інтересів на локальному рівні, розвитку адміністративних процедур у сфері реалізації сервісних функцій.

Список використаних джерел

1. AI and Cities Risks, Applications and Governance. UN-Habitat's. Mila. 2022. 124 p. Available at:

https://unhabitat.org/sites/default/files/2022/10/artificial_intelligence_and_cities_risks_applications_and_governance.pdf

2. Artificial Intelligence in smart cities and urban mobility. How can Artificial Intelligence applications be used in urban mobility and smart cities and how can their deployment be facilitated. European Parliament. Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies. Directorate-General for Internal Policies / Devin Diran, Anne Fleur Van Veenstra, Tjerk Timan, Paola Testa and Maria Kirova. July 2021. Available at: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/662937/IPOL_BRI\(2021\)662937_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/662937/IPOL_BRI(2021)662937_EN.pdf)

3. Grant Jason and ChatGPT. NINSIGHTS: ChatGPT – The Future of Government Communication? A powerful artificial intelligence tool to assist with public engagement. *PM Magazine*. 2023. May 01. Available at: <https://icma.org/articles/pm-magazine/insights-chatgpt-future-government-communication>

4. Luusua, A., Ylipulli, J., Foth, M. et al. Urban AI: understanding the emerging role of artificial intelligence in smart cities. *AI & Soc.* 2022. doi.org/10.1007/s00146-022-01537-5.

5. Priorities of the Congress 2021-2026. The Congress of Local and Regional Authorities of the Council of Europe, October 2021. Available at: <https://rm.coe.int/priorites-congres-2021-2026-/1680a4495e>

6. The future of local government: Embracing connectivity and customer centricity. 2021. Available at: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/au/pdf/2021/future-of-local-government-report.pdf>

7. This is what the first cities governed with the help of ai will be like. February 16, 2023. Available at: <https://tomorrow.city/a/how-cities-will-be-governed-thanks-to-artificial-intelligence>

Вадим ТОРЧИНЮК

*аспірант кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка»*

РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИХ ЗАСАД РЕФОРМУВАННЯ В УКРАЇНІ ЯК НАПРЯМ ПУБЛІЧНОУПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Сучасний і повоєнний стан системи державної влади, наявні та потенційні виклики і загрози для функціонування системи державного управління потребують встановлення інституціонального змісту публічноуправлінської діяльності в умовах конституційного реформування. Інтегрованість завдання раціоналізації публічноуправлінської діяльності детермінована взаємовпливом зовнішніх та внутрішніх чинників. Публічноуправлінська діяльність являє собою систему відкритого типу, та передбачає: по-перше, впровадження інноваційної методики дослідження публічноуправлінських змін в умовах трансформації державної влади, встановлення індикаторів ефективності публічноуправлінської діяльності на всіх рівнях управління; розробку юридичних основ інституціоналізації публічноуправлінської діяльності; виділення соціального змісту, принципів, засад..

Нині сутність і зміст публічноуправлінської діяльності в контексті повоєнного відновлення обумовлена потребою ґрунтовної методологічної концепції функціонування системи державної влади в особливий період. Розробка такої методології має базуватися на визначенні доцільності подальшого реформування, встановленні пріоритетів реформ повоєнного періоду, максимальному збереженні конституційних норм в процесі реорганізації системи публічної влади. У свою чергу, методологія концепту ревіталізації спирається на встановленні імперативу європейських принципів, загальному домінуванні правових засад реформування та інституціональному змісті сучасного реформування, встановленні нових напрямів системних реформ. Адже метою змін має виступати саме інституціональна трансформація системи влади на основі такої суспільної потреби щодо проведення реформ, яка забезпечить абсолютну підтримку суспільством напрямів реформ в публічному управлінні.

Слід погодитися із підходом С. Телешуна, який запропонував формулу управлінського менеджменту «Ідея – інформація – аналіз – запропонована система дій (нові технології реалізації) – розподіл функцій або сфер відповідальності – професійна селекція – матеріальні ресурси – приблизний час на реалізацію поставленої мети – аналіз якостей отриманого продукту», при цьому автор наголосив на ролі суб'єкта суспільного управління – громадянина, та проблемі відчуження влади [1, С. 11-15].

За таких умов варто приділити певну увагу поняттю «інституціональний

розвиток – як процесу створення або зміцнення мережі організацій з метою генерування, розподілу та використання людських, матеріальних та фінансових ресурсів для досягнення певних цілей. Ця мережа організацій може складатися з декількох організацій та їх взаємозв'язків, що працюють спільно для досягнення однієї чи кількох конкретних цілей.

Публічно-правовий контекст сучасних інституціональних змін формує вимоги і умови публічноуправлінської трансформації на рівні національного комунікаційного поля, вирішення завдань державних реформ, посилення ролі держави на всіх рівнях вертикально інтегрованої моделі публічноуправлінської діяльності. Разом з тим, інституціональні засади публічноуправлінської діяльності є залежними від структури реформування системи державного управління. Прийнята у 2016 році стратегія реформування державного управління до 2021 року не забезпечила перехід до принципово нової моделі публічноуправлінської діяльності, адже не було створено інституціональних засад реформування. Часткові зміни законодавства про державну службу не вирішили питань формування інституту публічної служби, практично не вирішеними залишились питання патронатної служби та служби на політичних посадах. Перехід до складно структурованої системи категорій службовців державної служби не інтегрував, а навпаки – диференціював сутність публічноуправлінської діяльності.

Саме тому варто при розробці концепту ревіталізації запропонувати методологічну схему взаємозв'язків між основними категоріями неоінституційної теорії та розкрити їх зміст стосовно проблем публічноуправлінської діяльності. Адже в умовах протидії збройної агресії з боку росії інститути управління встановлюють систему функціональних обмежень, дію якої відчують на собі всі суб'єкти управління, що беруть участь у процесі здійснення трансформаційного переходу. Одночасно ефективність та обсяг управлінських дій у публічному секторі виступають ключовими детермінантами розподілу ресурсів управління, а відновлювальні процеси, що відбуваються у сфері публічноуправлінської діяльності, обмін комплексом правочинів в підсистемі державного управління здійснюють прямий вплив на державне управління. При цьому ефективність, з якою правова та політична система справляється із завданням інкорпорації здобутків, ефектів і ризиків в умовах воєнного стану і повоєнного відновлення, прямо пропорційна інституціональній визначеності реформ.

Варто вести мову про інституціональні альтернативи, що формалізовані на кожному рівні публічного управління та реалізуються на рівні кожного суб'єкта публічноуправлінської діяльності. Неможливо врахувати всі можливі дискретні структурні альтернативи кожної групи інтересів в системі публічноуправлінської діяльності. Тому критерій максимізації ефекту публічноуправлінської діяльності має бути заміщений принципом задоволеності від результатів публічноуправлінської діяльності, що дозволяє забезпечити свободу вибору для основних отримувачів публічних послуг, навіть за рахунок зменшення публічно-правового простору. Про це ми можемо говорити лише тоді, коли отримали масив

варіантів розвитку публічноуправлінської діяльності, що можуть бути реалізовані, а не як такі що лише визначені.

Разом з тим, саме децентралізація дозволяє забезпечити певну взаємодію органів місцевого самоврядування та громадськості з центральною владою зберігаючи при цьому адміністративну самостійності кожного із них. Важливо наголосити, системна реформа механізму публічного адміністрування у післявоєнний період має вирішити такі завдання з позицій інституціональних чинників:

по-перше, модернізація системи державного управління з урахуванням наявних та прогнозованих конституційних змін у частині формування прямих та зворотних зв'язків;

по-друге, вирішення питання інституціоналізації публічної служби в українському законодавстві не лише як сукупності державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, на політичних посадах, у системі правоохоронних органах, патронатної служби, адміністративної служби на посадах керівників місцевих державних адміністрацій тощо на єдиних принципах і критеріях проходження служби, із залученням громадян України до реалізації завдань і функцій держави. Публічноуправлінська діяльність таких осіб має базуватися, серед іншого, на принципі респонсивності, що передбачає адекватну управлінську відповідь на запити громадян.

Слід наголосити, що саме по собі надмірне сприйняття інституціонального змісту безперервності конституційних норм (норм права) показує труднощі у визначенні відповідних сценаріїв публічноуправлінської діяльності для так званих «правових» переходів як переходів від одного адміністративного режиму до іншого, оскільки чинні конституційні норми (або норма суверена у державах без конституцій) – можуть перешкодити суттєвим змінам у межах правового регулювання публічноуправлінської діяльності у процесі повоєнного відновлення України.

Список використаних джерел

1. Телешун С. Адміністративна реформа в Україні через призму досвіду Польщі. – Режим доступу: <http://politiko.ua/blogpost52650>. – Назва з екрану.

Ян ТРЕТЯК

*аспірант кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»*

ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ МОЛОДІ: ТЕОРЕТИЧНІ КОНТУРИ ПРОБЛЕМИ

Повномасштабне вторгнення держави-агресора в Україну стало каталізатором потужної консолідації українського суспільства, ініціалізації громадянської ідентичності багатьох українців. Тисячі людей виходили на площі міст у Херсоні, Бердянську, Конотопі та голірuch зупиняли танки. Дії організації «Жовта стрічка» на тимчасово окупованих територіях руйнують плани ворога. Діти збирають донати для потреб ЗСУ. 13-річна співачка з України Софія Самолюк відмовилася виступати на фестивалі Sanremo Junior в Італії через участь представника країни терориста. Ці прояви громадянської ідентичності дають підстави вважати, що проблеми її формування мають постати у центрі уваги наукового дискурсу. У вітчизняному науковому дискурсі громадянська ідентичність досліджується передусім у межах соціології, педагогіки, політології, філософії та психології. Сучасні дослідники вивчають різні аспекти формування і розвитку громадянської ідентичності. Громадянську ідентичність розглядають як комплексне багатогранне утворення, що втілює ототожнення особистості зі спільнотою громадян тієї чи іншої держави та існує на рівні свідомості і несвідомого [1].

Проблематикою української громадянської ідентичності цікавилися такі українські вчені: М. Боришевський, В. Степаненко, Л. Снігур, Н. Хазратова, О. Стегній, В. Васютинський, Л. Сокурянська, Н. Савелюк, О. Ровенчак, В. Арбеніна, Н. Безгіна, Т. Бевз та інші. Однак більшість учених розглядає громадянську ідентичність лише як раціональний конструкт. На думку Т. Васиної, громадянська ідентичність визначає якість соціальної активності особистості та рівень її соціальної зрілості. Громадянська ідентичність характеризує суб'єктну, діяльну сторону особистості і визначається тим внеском, який людина вносить в життя суспільства і держави [2].

Зарубіжні дослідники також вивчають особливості громадянської активності та громадянського розвитку особистості (Т. Адорно, К. Кольер та ін.), альтруїстичної поведінки (Д. Розенхан та ін.), просоціальної поведінки особистості. Ідентичність, описана Насіром і Саксом (2003), визначається «не як чисто есенціалістські властивості статичного «я», а скоріше як багатогранна і динамічна, як люди позиціонують себе і позиціонуються по відношенню до різних соціальних практик» [3, стор. 17]. У цьому дослідженні розглядається, як повсякденний досвід студентів у суспільстві, позначеному расовою та соціально-економічною нерівністю, стає частиною їхнього розуміння себе як громадян. Він переосмислює

ідею, що громадянські знання та навчання є чимось, що досягається (або не досягається), змінюючи уявлення про те, що «громадянська ідентичність» (Youniss, McLellan, & Yates, 1997) конструюється або розвивається серед певних структур і практики (Holland, Lachicotte, Skinner, & Cain, 1998). Це дослідження призначене для вивчення різних почуттів студентами їх відносної цінності та важливості в громадських установах США та їх віри у свою здатність впливати на систему. Отже, є ще чимало невирішених питань, пов'язаних із специфікою громадянської ідентичності особистості, суперечливими є деякі судження про структуру громадянської ідентичності, залишаються нез'ясованими основні механізми її формування.

Якісних досліджень, що описують та теоретизують про нові громадянські ідентичності різноманітної молоді, недостатньо. Молодь, яка живе в різних контекстах, має сформований різноманітний повсякденний досвід того, що означає бути українським громадянином і учасником громадянського життя людини.

У міру розвитку молоді вони створюють сенс, ідентичність і відчуття себе у світі, використовуючи різні джерела, включаючи існуючі структури етнічної, расової, гендерної та соціальної приналежності. Проте дослідження розвитку молодими людьми громадянської ідентичності часто не беруть до уваги значення, яке молодь робить з їхнього повсякденного досвіду спілкування з громадськими інституціями та їхніми агентами (наприклад, вчителями, поліцією, соціальними працівниками) на тлі культурних практик та структурної нерівності, які існують навколо них.

Спостереження виявляє дві різні осі громадянської ідентичності, що особливо важливо в умовах чорно-білих відтінків війни проти України: від конгруентності до диз'юнктури. Для багатьох молодих українців ідеали та реалії громадянства тісно відповідають і вони виборюють своє право на громадянську ідентичність зі зброєю в руках на фронті – в *конгруентності*. Інші, ухиляючись від призова або слухаючи музику країни-терориста проявляють розрив – *диз'юнктуру* - між ідеалами України як незалежної суверенної держави і тим, що вони пережили або почули від своїх сімей. Як приклад можна навести слова учасника нещодавнього скандалу у Львові, мешканця Донецької області, який слухав заборонену музику лепса та агресивно відрегував на зауваження: «Я слухав цю музику все своє життя» [4].

Однак конгруентність не є гарантією активної громадянської активності. Для деяких молодих людей саме ця конгруентність між повсякденним досвідом та суспільними ідеалами в поєднанні з відсутністю впливу існуючих диз'юнктур породжує самозаспокоєння, яке, здається, підживлює обмежений погляд на громадянську активність. У різних умовах розпізнавання та дослідження проблем або диз'юнктур, здавалося, стимулюватиме більш активне розуміння громадянської активності.

Молодь створює громадянську ідентичність з наявного матеріалу, і ці матеріали відрізняються для молоді з різних спільнот. Громадянські орієнтації молодих людей формуються через їх повсякденний досвід у певних соціальних,

економічних, інституційних, політичних та історичних контекстах. Суб'єкти, які залучені до процесу формування громадянської ідентичності повинні почати розробляти практики, які заохочують молодих людей боротися як з конгруентністю, так і з диз'юнктурами, які вони відчують, як засіб формування більш значущої громадянської освіти, яка допомагає молодим людям конструювати критичні, але зацікавлені громадянські ідентичності.

Зрозуміло, що після Перемоги буде багато викликів, які викликатимуть зменшення консолідації суспільства, тому важливо, щоб це покоління дітей війни, яке наразі переживає всі її жахи мало можливість сформувати конгруентну громадську ідентичність завдяки державній керованості цього процесу.

Список використаних джерел

1. Петровська І.Р. Типи громадянської ідентичності студентської молоді. *Проблеми сучасної психології*. 2016. Випуск 31. 32-43.
2. Васіна Т. Консолідаційний потенціал громадянської ідентичності особистості. *Українознавчий альманах*. Випуск 19. 60-62.
3. Nasir, N. S., & Saxe, G. B. (2003). Ethnic and academic identities: A cultural practice perspective on emerging tensions and their management in the lives of minority students. In *Educational Researcher*. 32 (5), 14–18.
4. Гучно слухали пісню Лепса у центрі Львова: спливли подробиці про фігурантів скандалу. <https://www.unian.ua/society/guchno-sluhali-pisnyu-lepsa-u-centri-lvova-splivli-podrobici-pro-figurantiv-skandalu-video-novini-lvova-12250902.html>

Ганна ФРОЛОВА

аспірант спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Ірина ЧИКАРЕНКО

д. держ. упр., професор,

завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВОДОПОСТАЧАЛЬНОЮ ГАЛУЗЗЮ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ: АНТИКРИЗОВИЙ КОНТЕКСТ

З початком повномасштабного вторгнення рф в Україну значно підвищилась ймовірність виникнення ризиків та загроз для водних об'єктів країни, найбільш критичними з яких є погіршення екологічного стану водних басейнів, загострення проблеми транскордонних забруднень, зниження якості води не лише в східній частині країни, а й в Запорізькій, Дніпропетровській, Харківській, Сумській, Київській, Миколаївській та Одеській областях. Тому питання, пов'язані зі загрозами у сфері забезпечення централізованого водопостачання, є надзвичайно актуальними та вийшли на новий рівень національної безпеки.

Слід зазначити, що складовою законодавства у сфері національної безпеки є Закон України «Про критичну інфраструктуру», який визначає правові та організаційні засади створення й функціонування національної системи захисту критичної інфраструктури [13]. Згідно зі статтею 9 цього Закону до критичної інфраструктури віднесено такі об'єкти, які виконують життєво важливі функції та (або) послуги, порушення яких призводить до негативних наслідків для національної безпеки України, зокрема водопостачання та водовідведення.

Статтею 7 Закону України «Про питну воду, питне водопостачання та водовідведення» передбачено, що держава гарантує захист прав споживачів у сфері питної води, питного водопостачання та водовідведення шляхом забезпечення кожної людини питною водою належної якості в межах науково обґрунтованих нормативів питного водопостачання, залежно від району та умов проживання [14]. Але в період воєнного стану додержання встановлених нормативів щодо якості питної води та безперебійного її постачання стає проблематичним, при цьому мова не йде про населенні пункти на тимчасово окупованих територіях нашої країни.

Найбільш раціональним варіантом розв'язання цієї проблеми у мирний час була б реалізація державної політики у сфері питного водозабезпечення, у тому числі впровадження заходів запобіжного характеру щодо охорони джерел і систем питного водопостачання, наближення технологій виробництва питної води та нормативів щодо очищення стічних вод до прийнятих у Європейському Союзі.

Втім, публічне управління галуззю водопровідно-каналізаційного господарства в умовах воєнного стану має свої характерні особливості та

механізми, які потребують окремих наукових досліджень задля вироблення дієвих пропозицій щодо визначення пріоритетів і напрямів підвищення ефективності управління під час протистояння зовнішній агресії.

Потрібно зазначити, що до початку воєнних дій сфера централізованого водопостачання та водовідведення України характеризувались такими особливостями:

- суттєва зношеність основних фондів систем внаслідок постійного недофінансування галузі;
- невідповідність тарифів реальній собівартості послуг;
- якість питної води не завжди відповідає встановленим нормативним вимогам (ДСанПіН 2.2.4-171-10 «Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною» [11]).

Ще влітку 2021 року, беручи до уваги високий рівень ризиків для водних об'єктів, зумовлений значним забрудненням та виснаженістю, недостатністю адаптаційних можливостей водопостачальної галузі до негативних процесів зміни клімату, незадовільний технічний стан, зношеність систем централізованого водопостачання та водовідведення, застарілість технологій водопідготовки, для забезпечення населення України якісною питною водою Рада національної безпеки і оборони України приймає рішення «Про стан водних ресурсів України», яке введено в дію Указом Президента України від 13 серпня 2021 року № 357/2021 [15]. Кабінету Міністрів України разом із місцевими органами виконавчої влади за участю органів місцевого самоврядування необхідно було опрацювати питання щодо вдосконалення нормативно-правових актів з питань забезпечення безпеки та якості питної води, призначеної для споживання людиною, та вжити вичерпних заходів щодо підготовки та реалізації проектів альтернативних джерел водозабезпечення населених пунктів, залучення коштів, зокрема міжнародних фінансових організацій, для забезпечення модернізації систем питного водопостачання та централізованого водовідведення.

Додатково 15 лютого 2022 року було прийнято Закон України «Про загальнодержавну цільову соціальну програму «Питна вода України» на 2022-2026 роки». Цією Програмою передбачено будівництво, реконструкцію, капітальний ремонт водопровідних та каналізаційних мереж, станцій очищення питної води та стоків, створення та належне оснащення лабораторій контролю якості питної води та стічних вод через реалізацію майже 1700 регіональних інфраструктурних проектів загальною вартістю понад 28,5 млрд. грн [8]. Президент України залишив цей законодавчий документ без підпису, тому що з 24 лютого 2022 року першочерговим направленням фінансування визначено забезпечення територіальної оборони населених пунктів країни.

Важливим напрямком роботи після введення в країні правового режиму воєнного стану стало напрацювання термінових змін до податкової та митної нормативної бази. Наприклад, введена спрощена процедура постачання критичного

імпорту. Також парламент знизив ПДВ на пальне з 20% до 7%, а акциз до 0. Але, на жаль, не вдалось уникнути зростання цін на бензин та дизель на понад 50 % [9]. Проте слід розуміти, що лібералізація податків у роки війни є вимушеним тимчасовим антикризовим заходом.

Також певних змін зазнали нормативно-правові акти, що регулюють діяльність у сфері надання комунальних послуг.

Згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 05 березня 2022 року № 206 «Деякі питання оплати житлово-комунальних послуг в період воєнного стану» до припинення чи скасування воєнного стану в Україні забороняється [2]:

- нарахування та стягнення неустойки (штрафів, пені), інфляційних нарахувань, процентів річних, нарахованих на заборгованість, утворену за несвоєчасне та (або) неповне внесення населенням плати за житлово-комунальні послуги;

- припинення (зупинення) надання житлово-комунальних послуг населенню у разі їх неоплати або оплати не в повному обсязі;

- стягнення заборгованості за житлово-комунальні послуги, утвореної після 24 лютого 2022 року з дати початку по дату завершення бойових дій або тимчасової окупації територій, включених до переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих російською федерацією.

З метою стабілізації ситуації у зв'язку зі зменшенням майже на 35% рівня оплати населенням за спожиті комунальні послуги Міністерством розвитку громад та територій України 26 березня 2022 року наказом № 61 розроблено зміни до Методики розподілу між споживачами обсягів спожитих у будівлі комунальних послуг, які передбачають під час дії воєнного стану застосування коригуючого коефіцієнта для запобігання надмірних нарахувань за централізоване водопостачання з урахуванням зменшення обсягу постачання послуг у порівнянні з довоєнним періодом [10].

Додатково, враховуючи соціальну складову, Постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2022 року № 502 «Деякі питання регулювання діяльності у сфері комунальних послуг у зв'язку із введенням в Україні воєнного стану», органам, уповноваженим встановлювати тарифи, рекомендовано не підвищувати для населення тарифи на централізоване водопостачання та водовідведення, і залишити їх на рівні станом на 24 лютого 2022 року [3].

Для оперативного реагування у разі застосування зброї масового ураження та забруднення питної води, Міністерство охорони здоров'я наказом від 22 квітня 2022 року № 683 зобов'язало водоканали здійснювати виробничий контроль безпечності та якості питної води в системах централізованого водопостачання за Державними санітарними нормами і правилами «Показники безпечності та окремі показники якості питної води в умовах воєнного стану та надзвичайних ситуаціях іншого характеру» [12], які застосовуються на окремій території протягом визначеного періоду часу за рішенням відповідної регіональної або місцевої комісії з питань

техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій. Але необхідно звернути увагу на готовність лабораторій водоканалів здійснювати аналіз води на наявність компонентів зброї масового ураження, насамперед на наявність підготовленого персоналу, засобів індивідуального захисту для роботи з небезпечними (отруйними) речовинами, спеціальних приладів та обладнання.

Крім населення допомоги потребують і підприємства централізованого водопостачання. Страждають водоканали і через обстріли об'єктів енергопостачання, адже процеси очистки стоків, підготовки і транспортування води безпосередньо залежать від електрозабезпечення. Кошти потрібні на забезпечення додаткових джерел живлення та ремонту обладнання, що потерпає від перепадів напруги та понаднормових навантажень. Невпинно дорожчає електроенергія, витрати на яку в структурі тарифу перевищують 20 %. Через порушення логістичних ланцюжків у 4,5 рази подорожчали реагенти, які доводиться закуповувати переважно за кордоном [5].

Суттєву і надзвичайно важливу допомогу у технічному и технологічному забезпеченні підприємств централізованого водопостачання та водовідведення через асоціацію «Укрводоканалекологія» надають Міжнародний комітет Червоного Хреста, WASH-кластер ЮНІСЕФ та Міжнародна організація з міграції. Але разом з гуманітарною допомогою потрібно використовувати власні механізми подолання кризи з урахуванням зарубіжного досвіду.

В європейських країнах найважливішим напрямом реформування і розвитку водно-каналізаційного господарства є регіоналізація або об'єднання підприємств водопостачання та водовідведення. Варіантом може бути створення на базі існуючих мережі опорних міжрайонних водоканалів. Ці підрозділи будуть виконувати функції технічного обслуговування мереж та здійснювати аварійно-ремонтні роботи. Прикладом успіху у цьому напрямку є Обласне комунальне виробниче підприємство «Дніпро-Кіровоград», яке в 2012 році об'єднало водоканали Кропивницького, Знам'янки, Олександрії та Світловодська. Другим прикладом є Комунальне підприємство «Компанія Вода Донбасу», яке надає послуги з централізованого водопостачання споживачам 289 населених пунктів задіявши 30 підрозділів, якими централізовано керує єдиний апарат управління [4].

Є і інші приклади «укрупнення». Після втрати платоспроможності міського водоканалу лише завдяки розпочатій процедурі санації, ініційованої Дніпропетровською обласною радою, мешканці м. Кам'янське продовжують отримувати послуги з централізованого водопостачання та водовідведення. Зараз цей населений пункт обслуговує КП ДОР «Аульський водовід», який прийняв на себе зобов'язання перед кредиторами колишнього водопостачальника, та забезпечує водопостачанням загалом майже 1 млн. мешканців області та внутрішньопереміщених осіб.

Забезпечення фінансової стабільності водоканалів в умовах дії правового режиму воєнного часу стає для державної влади та органів місцевого самоврядування найактуальнішим питанням.

Отже, із джерел підтримки діяльності підприємств водопостачальної галузі реальним залишаються кошти, залучені від споживачів. При цьому тарифна політика має забезпечувати повне відшкодування витрат за надання послуг та включати інвестиційну складову [6]. Таким чином, запровадження економічно обґрунтованих тарифів вирішить поточні проблемні питання, а сплачені податки наповнять державний та місцеві бюджети, що дасть можливість забезпечувати незахищеним верствам населення належні пільги та субсидії. Це логічний вихід із кризової ситуації, але зрозуміло, що таке рішення буде досить непопулярним із політичної точки зору.

Для підтримки сталої роботи підприємств водопровідно-каналізаційного господарства сьогодні задіяно бюджетне дофінансування економічно обґрунтованих витрат підприємств в частині, яка не покриває тариф [1].

Ураховуючи вищенаведене, для стабілізації ситуації у водопостачальній галузі необхідно здійснити такі заходи:

- провести розрахунок щодо покриття збитків, які утворились внаслідок невідповідності тарифів реальній собівартості;
- використовувати бюджетну фінансову підтримку для покриття касових розривів через несвоєчасну оплату за спожиті послуги та першочергових заходів щодо зменшення втрат питної води при транспортуванні;
- створити додаткові дієві механізми захисту населення в умовах підвищення тарифів [7].

Зазначені заходи носять антикризовий характер і забезпечать відносну стійкість водопостачальної галузі в умовах правового режиму воєнного стану, та подальшу її ревіталізацію у післявоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Бондар О.І., Закорчевна Н.Б., Крилова І.І. Фінансування сталоного розвитку сфери водопостачання та водовідведення України. *Екологічні наука*. № 6(39). С. 31-36.
2. Деякі питання оплати житлово-комунальних послуг в період воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 5 березня 2022 р. № 206. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/206-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 03.05.2023).
3. Деякі питання регулювання діяльності у сфері комунальних послуг у зв'язку із введенням в Україні воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2022 року № 502. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/502-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 03.05.2023).
4. Новицький Д. Реформування водоканалів: укрупнення заради розвитку. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/11/9/679559/> (дата звернення 03.05.2023).

5. Новицький Д. Ціна води: як врятувати водоканали від колапсу. URL: <https://www.epravda.com.ua/authors/5b56ddd97b461/> (дата звернення 03.05.2023).
6. Новицький Д. Чому фінансування водоканалів потребують перегляду навіть під час війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/11/689049/> (дата звернення 03.05.2023).
7. Основні підсумки узагальнення досвіду експлуатації систем централізованого водопостачання/водовідведення під час воєнних дій. Заходи з відновлення і подальшого сталого розвитку підприємств ВКГ. Виробничо-практичний журнал „Водопостачання/водовідведення”. Спеціальний випуск, 2022. № 6. С.29-32. URL: <https://drive.google.com/file/d/1LBN8IFDnNvHn-lzmeFzPJ4mftf4Mxq9X/view> (дата звернення 03.05.2023).
8. Офіційний вебпортал Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/219438.html> (дата звернення 03.05.2023).
9. Офіційний вебсайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 03.05.2023).
10. Про внесення зміни до Методики розподілу між споживачами обсягів спожитих у будівлі комунальних послуг під час дії воєнного стану в Україні: наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 26 березня 2022 року № 61. URL: <https://document.vobu.ua/doc/10968> (дата звернення 03.05.2023).
11. Про затвердження Державних санітарних норм та правил «Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною»: наказ Міністерства охорони здоров'я від 12 травня 2010 року № 400. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0452-10#Text> (дата звернення 03.05.2023).
12. Про затвердження Державних санітарних норм і правил «Показники безпечності та окремі показники якості питної води в умовах воєнного стану та надзвичайних ситуаціях іншого характеру»: наказ Міністерства охорони здоров'я України від 22 квітня 2022 року № 683. URL: <https://document.vobu.ua/doc/12736> (дата звернення 03.05.2023).
13. Про критичну інфраструктуру: Закон України від 16 листопада 2021 року №1882-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text> (дата звернення 03.05.2023).
14. Про питну воду, питне водопостачання та водовідведення: Закон України від 10 січня 2002 року № 2918-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2918-14#Text> (дата звернення 03.05.2023).
15. Про стан водних ресурсів України: рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 липня 2021 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0049525-21#Text> (дата звернення 03.05.2023).

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ШЛЯХИ ЙОГО РЕФОРМУВАННЯ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Однією з умов вступу в Європейський Союз для України є реформування місцевого самоврядування. Європейським Союзом були сформовані певні стандарти, яких повинні дотримуватися усі потенціальні країни –кандидати. Однією з фундаментальних угод, які визначають стандарти місцевого врядування є Європейська Хартія місцевого самоврядування (ЄХМС). Документ був ухвалений 15 жовтня 1985 р. та консолідує напрацювання Ради Європи фактично від часу самого її створення у 1949 році. Проте ратифікація Хартії усіма країнами членами ЄС розтягнулася на майже 30 років [1].

Хартія встановлює необхідність впровадження стандартів: конституційного та законодавчого врегулювання, субсидіарності, демократизації, забезпечення прав людини, бюджетного вирівнювання, прозорості у прийнятті рішень владою. ЄХМС встановлює рамкові вимоги до організації місцевого самоврядування, натомість члени ЄС також керуються вузькоспеціалізованими актами, які загалом утворюють екосистему функціонування місцевої влади.

Під час повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України діяльність органів влади та місцевого самоврядування дуже змінилась.

Рішення, які приймаються на центральному рівні для забезпечення належного функціонування органів місцевого самоврядування, приймаються спільно для забезпечення потреб цивільного населення та військовослужбовців.

В післявоєнний період потрібно розробити низку програм та алгоритмів дій забезпечення належного демократичного врядування. Зосередимося на головних сферах, яким потрібно приділяти увагу у післявоєнний час:

- підвищити ефективність місцевого самоврядування з урахуванням викликів, які виникають під час воєнного стану. Це залежатиме від процесу відновлення України та процесу отримання Україною статусу кандидата в ЄС;
- перехід від військової адміністрації до цивільної під час воєнного стану: механізми забезпечення демократичного процесу та безпечного та демократичного виборчого середовища;
- можливі шляхи подолання та посилення інституційної спроможності органів управління післявоєнним виборчим процесом;
- надання виборчих прав повоєнним громадянам;
- оптимізація систем районної адміністрації та вплив на адміністрування районної організації та виборчих процесів.

До основних цілей відбудови місцевого самоврядування можна віднести :

- оновити адміністративно-територіальні системи;

- закріпити розподіл повноважень між усіма рівнями органів місцевого самоврядування та органів державної влади;
- запровадити ефективні та гнучкі системи навчання та просування посадових осіб місцевого самоврядування, створивши тим самим привабливі та сприятливі умови праці в державних службах;
- удосконалити виборчу систему місцевих виборів.

Тимчасова децентралізація влади не повинна стати постійним атрибутом системи місцевого самоврядування. Необхідно запровадити нову систему народовладдя на місцевому та регіональному рівні, а також систему представництва та участі в політичних процесах громадян, для вирішення найнагальніших питань. Для реалізації можливості громад для співробітництва з іншими громадами по принципу ресурсної та організаційної кооперації, для залучення державного фінансування та підтримки проектів даного співробітництва тощо.

Список використаних джерел

1. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/994_036#Text.
2. Добре демократичне врядування є однією з ключових реформ в Україні: URL: https://www.coe.int/uk/web/kyiv/news-event/news/-/asset_publisher/m9nDZlgeFMpW/content/gooddemocratic-governance-among-the-key-reforms-for-ukraine?inheritRedirect=false&redirect=https://www.coe.int/uk/web/kyiv/newsevent/news?p_p_id=101_INSTANCE_m9nDZlgeFMpW&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-4&p_p_col_count=1.
3. Good Democratic Governance in Ukraine: a High-level Dialogue in Strasbourg. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/15727>

Василь ЧЕРНИШ

аспірант кафедри державного управління

і місцевого самоврядування

Національного технічного університету

«Дніпровська політехніка»

РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Стратегічні засади реформування державного управління на даний час визначені нормативними актами Кабінету Міністрів України, і зрозуміло, у контексті суб'єктності управління переважно стосуються системи виконавчої влади [1]. Разом з тим, інституціональні виклики вимагають комплексного підходу до формування основ трансформаційних процесів в системі публічної влади, розробки нових підходів до розвитку національної моделі державотворення. Запровадження правового режиму воєнного стану встановило особливий порядок діяльності органів управління в Україні, обумовлений специфікою діяльності територіальних органів управління, розробкою і затвердженням сучасних короткострокових стратегій реформування в системі державного управління. За таких умов важливим завданням науки державного управління виступає напрацювання універсального алгоритму реформування державного управління і формування національної стратегії реформ на довгостроковий період в умовах повоєнного відновлення України.

Варто наголосити, що головною проблемою реалізації системних реформ виступає недостатня розробленість загальної моделі функціонування публічної влади на довгостроковий період. Так, побудова моделі територіального управління має бути визначена Законом України «Про основи державної регіональної політики» [2], проте у тексті даного закону термін «децентралізація» опосередковано вживається один раз. Конституція України також містить даний термін у словосполученні «децентралізація державної влади». При цьому широковживаним словосполученням в контексті проведення квазі-реформи виступає термін «реформа децентралізації», що не містить наукового змісту. Адже нормативно-правовий акт, що регулює процес децентралізації – проект змін до Конституції України (щодо децентралізації влади) не прийнятий і на даний час відкликаний з Верховної Ради України. Так само і Стратегія реформування державного управління на 2022-2025 рр. [1] не містить терміну децентралізації.

Саме тому проблемою реформування державного управління в контексті інституціональних викликів виступає відсутність концептуального змісту реформ, прогностичний характер наявних стратегій реформування, стохастичність аналізу і напрямів впровадження зарубіжного досвіду реформування.

В умовах правового режиму воєнного стану навіть ідеально побудовані стратегії не дозволяють отримати запланований результат реформ, тим більше,

коли мета реформування визначена досить опосередковано. Мета реформування державного управління до 2025 року, визначена Стратегією реформування-2021 – «побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду» [3]. Абсолютно підтримуючи визначені цілі, варто вказати, що формування спроможної і сервісної держави – цілі досить загальні і є такими, що розуміються апріорно. В умовах реалізації завдань розвитку держави, визначених Президентом України В. Зеленським, метою має виступати комплексний підхід, що передбачає Потрібна нова концепція публічного управління, котра базуватиметься на конституційних принципах Української держави, концепції багаторівневого управління, іманентно властивої сучасній територіальній організації влади. Для цього необхідно визначити поняття і сутності управління, адже тільки публічне управління забезпечує функціонування й розвиток суспільства як єдиного цілого.

Серед цих пріоритетів – економічний розвиток, гуманізація управління, забезпечення ефективного управління на центральному і регіональному рівнях, розвиток самоврядних структур управління на основі конституційних принципів, створення умов соціального партнерства, стратегічне реформування державного управління, інтеграція України до європейських економічних, політичних структур та європейського правового простору. Адже процеси децентралізації, впровадження принципу субсидіарності, конкурентне середовище, підвищення рівня вимог людини до різноманітності та якості отримуваних нею послуг, посилення її впливу на владу зумовили пошук нових моделей побудови та організації діяльності демократичних інститутів влади з урахуванням усталених практик «Good governance» (належного врядування) [4].

Фактично, у контексті напрацювання сучасної стратегії реформування державного управління в умовах інституціональних викликів важливо розробити загальнонаціональну стратегію реформування державного управління, що окрім суто процедурних завдань буде визначати функціональну спроможність системи державного управління реалізувати цілі національного розвитку, що детермінуються в сучасних умовах концептом національної держави (Nation state), забезпечують національні інтереси і державну політику набуття членства в Європейському Союзі і НАТО. Так само, у тексті Стратегії мають бути відображені вектори сучасних конституційних реформ – судової реформи, реформи децентралізації.

Варто погодитись із концептом раціональності реформування державного управління, відповідно до якого декларовані органами влади загальні положення щодо реформування досить часто несуть у собі різне смислове навантаження і розраховані більше як пропагандистський вплив на строкатий український електорат. Таке вільне тлумачення понять категоріального змісту створило великі розбіжності у цілях й пріоритетах стратегічного розвитку країни, а головне, в ідеологічному наповненні подальшого реформування політичної системи України. У цьому зв'язку без наукового забезпечення державотворчих процесів, за

відсутності ґрунтовно розроблених механізмів суспільно-політичного діалогу проблематичною виглядає сама побудова монолітного фундаменту державного управління, реалізація владних повноважень як на центральному, так і регіональному та місцевому рівнях.

Важливо у сучасній стратегії реформування державного управління визначити комплекс інституціональних викликів і запропонувати дієві засоби реалізації реформ. У такому аспекті визначальною місією реформування державного управління є створення сучасної моделі організації публічної влади щодо забезпечення державної безпеки і правопорядку, управління державними справами та надання публічних послуг, територіального розвитку у контексті принципів регіональної політики ЄС, розвитку механізмів галузевого управління у контексті європейського принципу 4 свобод, побудови системи реального, а не «централізованого» місцевого самоврядування як права мешканців одного або декількох (а не понад 50) населених пунктів вирішувати питання місцевого значення. Результатом реформування має виступати інституціоналізація системи державного управління на засадах децентралізації державної влади та значного підвищення ролі місцевого самоврядування у вирішенні питань як місцевого, так і загальнодержавного значення.

Список використаних джерел

1. Деякі питання реформування державного управління / Стратегія реформування державного управління на 2022-2025 р.: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831. – URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-strategiyu-reformuvannya-derzhavnogo-upravlinnya-ukrayini-do-2025-roku>
2. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 5 лютого 2015 року № 156. – URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T150156?an=590>
3. Lozytska I. Theoretical and methodological basis of implementation of the foreign experience of administrative regulation in the system of public administration / Lozytska Iryna, Bashtannyk Vitalii // Development trends in legal science and practice: the experience of countries of Eastern Europe and prospects of Ukraine: monograph / edited by authors. – Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2018. – 244 p. – p. 126–144.
4. Нижник Н. Проблеми змісту державно-управлінських відносин та фактори його соціальної обумовленості. *Вісн. УАДУ*. 1996. № 2. С. 102–113.

Ірина ЧИКАРЕНКО

*д.держ.упр., професор, завідувач кафедри
державного управління і місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»*

Роман ГРУЗІН

*аспірант кафедри державного управління
і місцевого самоврядування Національного
технічного університету «Дніпровська політехніка»*

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ: ЗАГАЛЬНА КОНЦЕПЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сьогодні Україна потерпає від збройної російської агресії. Через війну ще на початку березня 2022 р. Міністерство охорони здоров'я України змінило підхід до фінансування системи охорони здоров'я, яка завжди була однією із найбільш важливих сфер діяльності держави, ключовим елементом її національної безпеки, необхідною складовою державної політики у галузі охорони здоров'я. Це дозволило утримати систему в критичний момент, забезпечити безперебійну роботу лікарень, навантаження на які зросло у сотні разів саме у воєнний період, а також виплачувати заробітну плату медичним працівникам.

Слід зазначити, що намагання переглянути принципи функціонування системи охорони здоров'я чи окремих її складових під час реформування медичної галузі в цілому є одним із найактуальніших питань у багатьох країнах світу. І Україна не є винятком в контексті необхідності вирішення цих питань. Дискусії щодо формування ефективної системи охорони здоров'я в Україні, модернізації системи менеджменту охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи вже багато років тривають як серед науковців, так і серед практиків. Ці дискусії почалися ще з часів здобуття Україною незалежності, і кожного разу загострювалися саме у передвиборчий період. Разом з тим, пропонувані зміни є не завжди зрозумілими і прийнятними не тільки у політичному середовищі, а й серед населення та самих медичних працівників.

Отже, Уряд визнав національну систему охорони здоров'я недостатньо ефективною, і розпочата реформа поки ще не дала своїх результатів у повному обсязі, хоча існує і релевантна нормативна база, і відповідна Національна стратегія розвитку системи охорони здоров'я, і наукові напрацювання щодо провідного зарубіжного досвіду у цій сфері [1 – 4]. Втім, і досі не вдалося побудувати ефективну модель системи охорони здоров'я, не є досконалим і сам менеджмент у цій галузі. Крім того, в умовах правового режиму воєнного стану загострилася потреба в таких керівниках медичних закладів, які здатні ефективно працювати не тільки у мирний час, а й в умовах війни та у повоєнний період. Для цього їм потрібні ґрунтовні управлінські знання та навички, зокрема, у сфері технологій

менеджменту ресурсів, у тому числі людських; новітнього інструментарію антикризового, стратегічного, програмного та проєктного управління, а також управління якістю, ризиками, часом, комунікаціями; володіння методами моніторингу, діагностики та оцінювання якості надання медичних послуг; прийняття збалансованих управлінських рішень.

Саме тому, удосконалення системи публічного управління у сфері охорони здоров'я, забезпечення її стійкості та подальшого розвитку як в умовах правового режиму воєнного стану, так і у повоєнний період, є надзвичайно важливим та актуальним питанням.

Актуальність даного дослідження також зумовлена наявністю проблеми, яка характеризується протиріччям між нагальною потребою у реформуванні та розвитку системи охорони здоров'я України, зокрема, у повоєнний період, та недостатністю концептуального та методико-технологічного забезпечення реалізації цих процесів.

Слід зазначити, що в Україні система охорони здоров'я існувала дуже давно, і вже за часів Київської Русі було створено кілька закладів для стаціонарної медичної допомоги, поступово склалися умови для підготовки лікарів у країні, залучалися до такої підготовки і іноземні фахівці. Разом із тим, проблеми галузі охорони здоров'я, що загострилися під час збройної агресії РФ, мають бути нагально вирішені.

Отже, метою нашого дослідження є наукове обґрунтування механізмів функціонування та розвитку системи охорони здоров'я в Україні з урахуванням пріоритетів державної кадрової політики та європейського досвіду у цій сфері, що дозволить підвищити ефективність діяльності медичних закладів та якість надаваних медичних послуг у повоєнний період.

Об'єктом дослідження є розвиток систем охорони здоров'я в Україні та світі.

Предметом дослідження є наукове обґрунтування механізмів публічного управління розвитком системи охорони здоров'я в Україні.

Для досягнення мети дослідження будуть розв'язуватися наступні завдання:

- дослідити еволюцію та організаційно-управлінські засади розвитку системи охорони здоров'я в Україні та світі [3; 4], для чого потрібно проаналізувати досвід організації систем охорони здоров'я в провідних європейських країнах;
- визначити основні цілі та проблеми організації діяльності вітчизняних закладів охорони здоров'я в умовах сучасної медичної реформи та їх вплив на модернізацію систем менеджменту зазначених закладів;
- проаналізувати державну кадрову політику у галузі охорони здоров'я у мирний час та під час правового режиму воєнного стану;
- охарактеризувати роль навчання керівників-менеджерів закладів охорони здоров'я на управлінських спеціальностях;
- на прикладі комунального підприємства «Вільногірська центральна міська лікарня» Вільногірської міської ради Дніпропетровської області

проаналізувати важливість реорганізації закладу охорони здоров'я у контексті реалізації медичної реформи, та роль міських цільових програм [5] у підвищенні якості надання медичних послуг населенню;

- обґрунтувати механізми вдосконалення публічного управління розвитком системи охорони здоров'я та підготувати відповідні пропозиції.

У процесі підготовки дисертації будуть використані методи теоретичного й емпіричного дослідження, основними з яких є методи системного аналізу та синтезу (історичний, індукція та дедукція, порівняння та аналогія, класифікація тощо). Історичний метод та індуктивну логіку буде застосовано при дослідженні процесів еволюції й становлення систем охорони здоров'я в Україні та світі. Методи аналізу та синтезу будуть використані під час визначення євроінтеграційних орієнтирів та принципів формування системи охорони здоров'я в Україні, факторів й передумов створення належного менеджменту в закладах охорони здоров'я; вивчення світового та вітчизняного досвіду й кращих практик організації та управління охороною здоров'я.

Планується, що результати дослідження будуть спрямовані на удосконалення публічного управління розвитком системи охорони здоров'я, та знайдуть свою апробацію та практичне втілення у діяльності медичних закладів місцевого та районного рівнів.

Список використаних джерел

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я : закон України від 19.11.1992 № 2801-ХІІ. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2801-12>.
2. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 рр. URL: <https://moz.gov.ua/strategija>.
3. Камінська В.М. Уроки зарубіжних країн для реформування охорони здоров'я в Україні // Економічна теорія. 2015. № 1 (20). С. 38–48.
4. Міжнародний досвід реформування системи охорони здоров'я (досвід країн Європейського Союзу). Дата звернення: 10.03.2022. URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29185.pdf>.
5. Міська цільова Програма «Здоров'я населення м. Вільногірськ на 2020 – 2024 роки»: затверджена рішенням Вільногірської міської ради Дніпропетровської області від 19 грудня 2019 року № 1747-76/VII (зі змінами).

Ірина ЧИКАРЕНКО

*д.держ.упр., професор, завідувач кафедри
державного управління і місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»*

Дмитро БОБРОННІКОВ

*аспірант кафедри державного управління
і місцевого самоврядування Національного
технічного університету «Дніпровська політехніка»*

ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ: ЗАГАЛЬНА КОНЦЕПЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проблеми забезпечення та підвищення рівня енергоефективності та енергозбереження в Україні та її регіонах сьогодні є надзвичайно актуальними. Разом із тим, результати діяльності органів публічного управління у сфері забезпечення енергетичної ефективності та формування енергозберігаючої та енергоощадливої політики країни свідчать скоріше про декларування й популяризацію цієї діяльності, ніж про позитивний рух уперед. Україна й надалі залишається надзвичайно енерговитратою державою, від чого страждає конкурентоздатність української продукції, зменшуються можливості забезпечення енергетичної залежності, залишаються неякісними енергетичні послуги населенню.

Енергетична політика завжди була геополітичним питанням, і це стало ще більш очевидним через збройну агресію РФ проти України. Протягом багатьох років обговорюється необхідність зменшення нашої залежності від імпорту енергоносіїв з Росії, яка використовує їх як політичну зброю [1]. Неодноразово в Україні проголошувався курс на забезпечення енергоефективності та енергозбереження. Декларувалися чергові реформи, розроблялися відповідні довгострокові стратегії енергозбереження та енергоефективності, вивчався європейський досвід, зокрема, у сфері Зеленої енергетики, стимулюючого тарифоутворення тощо, втім все зазначене поки ще не дало реальних позитивних результатів – все захлиналось майже на самому початку. І як раз сьогодні, у зв'язку із політичними подіями та реформами, що відбувалися в останні роки (зокрема, децентралізацією та реформуванням місцевого самоврядування, так званим перезавантаженням влади, її орієнтацією на потреби населення тощо), з'явилися умови для початку справжнього формування цілісної системи енергоефективності та енергозбереження як в окремих регіонах, так і в країні в цілому.

Слід зазначити, що системна й послідовна політика України щодо її сталого розвитку із взаємопов'язаним забезпеченням енергоефективності та відновлювальної енергетики відповідає не лише завданням та рекомендаціям Європейської комісії щодо набуття Україною членства в ЄС, а й цивілізаційному

вибору українців [2]. Зазначене набуває особливої актуальності не тільки під час правового режиму воєнного стану, зокрема, взимку 2022 – 2023 року, коли країні загрожував блекаут унаслідок повномасштабної агресії з боку РФ, що взагалі поставило під тимчасову загрозу споживання енергетичного ресурсу (загострення також відчувалося у регіонах, що були тимчасово окуповані та знаходилися у зоні бойових дій). На наш погляд, формування регіональних систем енергоефективності та енергозбереження буде відігравати визначальну роль саме у повоєнний період – країні буде потрібна ревіталізація, відновлення та відбудова пошкоджених об'єктів, насамперед, енергетичних, які віднесені до критичної інфраструктури. Також, як зазначалося вище, питання енергоефективності та енергозбереження набувають особливої актуальності в контексті набуття Україною статусу повноправного члена Європейського Союзу (у червні 2022 року Україна отримала статус кандидата в члени ЄС) [2].

Законом України №1882-IX від 16.11.2021 (зі змінами, внесеними згідно із Законом № 2684-IX від 18.10.2022) «Про критичну інфраструктуру» [3], який визначає правові та організаційні засади створення й функціонування національної системи захисту критичної інфраструктури, і є складовою законодавства у сфері національної безпеки, визначено об'єкти, які виконують життєво важливі функції та/або послуги, порушення яких призводить до негативних наслідків для національної безпеки України, серед яких окремо виділено енергозабезпечення (ст. 9 [3]), яке є найважливішою складовою господарського комплексу як країни в цілому, так і її території.

Слід зазначити, що формування регіональної системи енергоефективності та енергозбереження передбачає формування виваженої регіональної стратегії розвитку, що являє собою складну та ефективну систему управління енергетичним сектором в регіоні, і орієнтується на застосування комплексного підходу та чітко визначені пріоритети діяльності в енергетичній галузі в цілому.

Отже, актуальність даного дослідження зумовлена наявністю проблеми, яка характеризується протиріччям між нагальною потребою у формуванні регіональних систем енергоефективності та енергозбереження в Україні та недостатністю концептуального та методичного забезпечення цих процесів.

Аналіз наукових, нормативно-правових та інших релевантних джерел у сфері забезпечення енергоефективності та енергозбереження свідчить, що належне функціонування саме енергетичної сфери, яку віднесено до критичної, є необхідною умовою забезпечення першочергових життєвих потреб людини з метою її ефективної життєдіяльності, безпеки й розвитку.

Водночас проблеми формування регіональної системи енергоефективності та енергозбереження в Україні є недостатньо розробленими в сучасній вітчизняній і зарубіжній науці. Цілий ряд проблем, що стосуються розвитку механізмів управління енергетичним сектором на рівні регіону в умовах сучасних реформ, зокрема, повоєнного періоду, недостатньо висвітлений у науковій літературі.

Отже, метою нашого дослідження є наукове обґрунтування процесів формування регіональної системи енергоефективності та енергозбереження.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у результаті взаємодії органів публічного управління, енергетичних та інших підприємств і об'єктів комунальної власності зі споживачами енергетичних послуг під час реалізації енергозберігаючої та енергоощадливої політики.

Предмет дослідження – наукове обґрунтування процесів формування регіональної системи енергоефективності та енергозбереження в Україні.

Наукові завдання дослідження:

- здійснити аналіз теоретичних і нормативно-правових засад публічного управління у сфері енергоефективності та енергозбереження, дослідити європейський досвід реалізації енергозберігаючої та енергоощадливої політики;
- проаналізувати сучасну енергетичну політику України, на базі чого виявити здобутки та стратегічні пріоритети її реалізації;
- дослідити регіональний вимір системи енергоефективності та енергозбереження, на базі чого виявити проблеми та перспективи її розвитку;
- обґрунтувати доцільність запровадження інтеграційних підходів та інструментів забезпечення енергоефективності та енергозбереження на регіональному рівні, визначити особливості розроблення та реалізації регіональних проєктів з енергозбереження та енергоефективності;
- розробити методико-технологічне та організаційно-управлінське забезпечення процесів формування регіональної системи енергоефективності та енергозбереження, побудувати відповідну інтегровану модель;
- надати пропозиції щодо оцінювання успішності діяльності органів публічного управління щодо реалізації регіональних проєктів з енергоефективності та енергозбереження.

Планується що у результаті проведення дослідження нами буде запропоновано комплекс методико-технологічного забезпечення процесів формування регіональної системи енергоефективності та енергозбереження на основі інтеграційних підходів та інструментів, а саме:

- обґрунтовано інтегровану (процесно-функціональну) модель імплементації програмно-цілевих підходів та інструментів (стратегічного, проектного, кластерного, RAB-моделювання, проектної досконалості тощо) до реалізації діяльності щодо енергоефективності та енергозбереження на регіональному рівні;
- розроблено структурно-логічну модель запровадження кластерного підходу у діяльність організацій (комунальних, приватних та інших), що відповідають за якість надання енергетичних послуг на рівні регіону;
- удосконалено підхід щодо моніторингу та оцінювання якості надання енергетичних послуг та організаційний механізм забезпечення взаємовідносин громадян та суб'єктів управління у сфері енергоефективності та енергозбереження;

- дістане подальшого розвитку понятійно-категоріальний апарат дослідження, а також розробка практичних пропозицій щодо інституційного забезпечення державного регулювання в енергетичному секторі на рівні регіону.

Список використаних джерел

1. Енергетична політика – у фокусі зовнішньої політики ЄС. *Представництво Європейського Союзу в Україні*. 23.05.2022. URL: <https://is.gd/RMLhcz>.
2. Безус, В.О. Енергетичний менеджмент як інструмент підвищення ефективності функціонування господарського комплексу міста. *Стратегія сучасного розвитку України: синтез правових, освітніх та економічних механізмів* : колективна монографія / за заг. ред. професора Старченка Г. В. Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2022. С. 50–66.
3. Про критичну інфраструктуру : закон України від 16.11.2021 №1882-IX (із змінами, внесеними згідно із Законом № 2684-IX від 18.10.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text>.

Олександр ЧОРНИЙ

аспірант кафедри державного управління

і місцевого самоврядування

Національного технічного університету

«Дніпровська політехніка»

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО КОНТРОЛЮ ЗА ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Цільова спрямованість дослідження проблеми публічного контролю визначена необхідністю формування теоретико-методологічних засад публічного адміністрування у контексті сучасної парадигми суспільного розвитку – системного перезавантаження влади й відповідно – форм і методів публічного контролю в умовах повоєнного відновлення. Зростаюча складність і динамічність політичних змін, що відбуваються в Україні, вплив зовнішнього середовища, що підвищує рівень конкуренції на ринках товарів, послуг, капіталу і робочої сили вимагає зусиль зі створення ефективного державного механізму розробки, аналізу, впровадження, контролю. Успішність публічного управління визначається інтенсивністю застосування новітніх підходів і методів аналізу, планування й контролю публічноуправлінської діяльності, а також організаційних структур і інформаційних систем. В сучасних умовах змінюється сутність і зміст публічного контролю, що вимагає принципово-нового підходу щодо реалізації функцій, повноважень органів влади як загальної так і спеціальної компетенції, особливо на деокупованих територіях.

Здійснення публічного контролю є однією з необхідних умов становлення демократичної, правової держави та розвитку громадянського суспільства відповідно до європейських цінностей. Варто акцентувати увагу на формах публічного контролю та особливостях сучасних наукових підходів до раціоналізації механізмів публічного контролю в контексті відновлення адміністративних режимів на деокупованих територіях. Адже публічний контроль виступає інтегративним поняттям, що поєднує державний, громадський, неурядовий, цивільний, політичний та інші форми контролюючого впливу на систему суспільних відносин..

Поняття публічного контролю є важливим складником як самої системи публічного управління, так і власне сучасного етапу реформування публічноуправлінських відносин, обумовленого особливостями правового режиму воєнного стану. Виступаючи складником системи управління, контроль у процесі дослідження не може бути виокремлений за межі такої системи, адже інституціональна сутність публічного контролю визначається взаємовпливом всіх складників управлінського процесу – планування, організації, мотивації, і, власне, контролю. Водночас, власне поняття «публічний контроль», як і самостійний

кваліфікуючий термін «публічний» не є дослідженими у науці державного управління, нормативно не закріплені власні поняття «публічне управління», «публічні відносини», «органи публічної влади», «публічні послуги». Побіжно визначені у Кодексі адміністративного судочинства України та Цивільному кодексі України поняття «публічна служба» та «публічний договір» є досить загальними категоріями, що загалом розкривають сучасний юридичний зміст поняття «публічний», проте не визначають особливостей застосування такого поняття в сфері діяльності органів влади.

Проблематика сучасного реформування державного управління в Україні потребує розробки нової ідеології функціонування системи органів публічної влади в Україні та актуалізації визначення чинників проведення системних реформ кардинально змінили систему публічного контролю в Україні [1]. Залишаються актуальними завдання раціоналізації адміністративно-правового регулювання публічного контролю шляхом удосконалення форм і методів управлінської діяльності, взаємовідносин влади і громадян, за умов інтегративного поєднання яких реалізується ідеологема гуманізації владних відносин, а правова складова публічного контролю формалізується через правозабезпечувальну функцію державного управління, що особливої ваги набуває в контексті відновлення управління на звільнених територіях.

Базовий науковий підхід щодо інституціонального змісту публічного контролю відповідає вимогам ст. 8 Конституції України, де проголошується, що в Україні визнається і діє принцип верховенства права, на якому ґрунтується вся Конституція. Конституція України має найвищу юридичну силу. Її норми є нормами прямої дії. Закони та інші нормативно-правові акти приймаються на основі Конституції України і повинні відповідати їй [2]. У такому разі, сутність публічного контролю детермінується на основі юридичного змісту поняття законності, через діяльність органів публічної влади щодо забезпечення дотримання органами публічної влади громадянами, посадовими особами, організаціями і установами норм права, які убезпечують суспільство від злочинних посягань, що представляє собою головну мету їхнього функціонування; по-друге, забезпечення законності в діяльності самих органів влади, що є засобом досягнення цілей їх функціонування.

Саме держава покликана забезпечити формування інституціональних засад формування механізму публічного контролю – як специфічного механізму реалізації публічних інтересів в системі діяльності органів публічної влади (публічноуправлінської діяльності) шляхом надання публічних послуг і ствердження конституційних принципів життєдіяльності суспільства.

Власне, публічний контроль не виступає унікальним типом контролю, проте потребує власного інституціонального ствердження в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. Адже в сучасних дослідженнях використовуються досить широкі поняття цивільного контролю, громадського контролю, неурядового контролю, суспільного контролю тощо. Втім, нормативно визначеним є лише поняття «цивільний контроль». Закон України «Про демократичний цивільний

контроль над Воєнною організацією і правоохоронними органами держави» (втратив чинність у 2018 р.) визначав демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією та правоохоронними органами держави (далі – цивільний контроль) як комплекс здійснюваних відповідно до Конституції і законів України правових, організаційних, інформаційних заходів для забезпечення неухильного дотримання законності й відкритості в діяльності всіх складових частин Воєнної організації та правоохоронних органів держави, сприяння їхній ефективній діяльності і виконанню покладених на них функцій, зміцненню державної та військової дисципліни [3].

Саме тому концептуальне розуміння публічного контролю більше в контексті правового режиму воєнного стану стосується правової сфери. На нашу думку, варто досліджувати публічний контроль з точки зору положень Конституції України, адже публічний контроль за діяльністю держави полягає в моніторингу та перевірці діяльності державних органів і посадових осіб суспільства громадянами, реалізація принципу законності, захист, прав людини та національних інтересів, відповідність міжнародним нормам. Разом з тим, вважаємо за необхідне розширити понятійний ряд поняття «публічний контроль» за допомоги таких понять як адміністративна процедура і адміністративний контроль, конституційна процедура і конституційний контроль, фінансовий контроль тощо. Фактично, ми виходимо з позиції доцільності покладання у зміст поняття публічного контролю сучасного юридичного трактування поняття «публічний контроль».

Важливо також визначити критерії розмежування понять «публічний контроль» з поняттями «громадський контроль» та «суспільний контроль». Ми виходимо з позицій єдності цих понять і взаємодоповнення, при формальному закріпленні у законодавстві саме поняття публічного контролю, що включатиме такі інституціональні характеристики:

- по-перше, публічний контроль забезпечує паритет у сфері відносин між нерівними, формально (юридично) підпорядкованими суб'єктами публічного управління, що з позицій адміністративної процедури є більш складним поняттям, і водночас, максимально враховує інституціональні особливості об'єктів контролю;

- по-друге, механізм публічного контролю базується на публічно-адміністративних процедурах і регламентах, закріплених нормативно-правовими актами, у межах яких визначені також права суб'єктів і об'єктів контролю, які однаково задовольняють публічні інтереси;

- по-третє, у межах інституціонального механізму публічного контролю завжди основним суб'єктом виступає держава, яка при цьому може делегувати виключні функції контролю неурядовим організаціям, міжнародним організаціям, органам самоорганізації населення;

- по-четверте, у контексті дотримання конституційних норм публічноуправлінської діяльності держава у межах механізму публічного контролю забезпечує прозорість і відкритість контрольних процедур;

– по-п'яте, суб'єктність публічного контролю є чітко визначеною, й при цьому суб'єкти контролю здійснюють свої функції і волевиявлення одноособово, натомість функціональну визначеність забезпечує держава, яка застосовує метод імперативного регулювання.

Саме тому ми вважаємо, що до важливих напрямів організації механізму публічного контролю в системі органів влади слід, по-перше, віднести зміну інституційного механізму контрольної функції влади через зміни співвідношення держави та інших складових політичної системи, разом із змінами механізмів представництва соціальних інтересів на шляху демократизації влади.

По-друге, варто акцентувати увагу у подальших дослідженнях на визначенні владного змісту публічного контролю, й на цій основі публічну адміністрацію слід визначити як сукупність державних і недержавних суб'єктів публічної влади, ключовими структурними елементами якої є органи публічної влади, а також апарат управління публічними справами, який займається реалізацією цілей, визначених політичною владою,

Сутність інституціонального забезпечення публічного контролю полягає у теоретичному визначенні особливостей функціонування механізмів контролю в умовах трансформації системи державної влади. Важливо розробити методологічні засади функціонування механізмів публічного контролю з позицій доцільності, своєчасності, системності. Зважаючи на неефективність існуючих контрольних механізмів у сфері діяльності органів влади варто створити інтегрований механізм публічного контролю.

Список використаних джерел

1. Баштанник В. Трансформація державного управління в контексті європейських інтеграційних процесів. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2010. 390 с.
2. Конституція України від 28.06.1996 року [електронний ресурс] Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
3. Про демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією і правоохоронними органами держави : Закон України від 19 червня 2003 р. № 975 (не чинний). *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2003, N 46, ст.366.

Лілія ШЕВЧЕНКО

к.е.н., доцент,

доцент кафедри державного управління

і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ПРОЦЕСАХ ПОДОЛАННЯ БІДНОСТІ НАСЕЛЕННЯ ГРОМАД

За визначенням Е. Лібанової, «бідність визначається як неможливість через брак коштів підтримувати спосіб життя, притаманний конкретному суспільству в конкретний період часу. До бідних верств суспільства належать ті, хто не з власної волі позбавлені необхідного: нормального житла, їжі, одягу, можливості здобувати освіту та лікуватися. Крім того, бідність – це ще і страх перед майбутнім, обумовлений непевністю людини у своїх можливостях. Подолання бідності є ключовим завданням суспільного розвитку» [1].

«Декларація тисячоліття» ООН, прийнята у 2000 році 189-ма країнами на Саміті тисячоліття ООН, визначила Цілі Розвитку Тисячоліття (ЦРТ). У вересні 2015 року в рамках 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН у Нью-Йорку відбувся Саміт ООН зі сталого розвитку та прийняття Порядку денного розвитку після 2015 року, на якому було затверджено нові орієнтири розвитку. Підсумковим документом Саміту «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» було затверджено 17 Цілей Сталого Розвитку та 169 завдань, ціллю 1 визначено подолання бідності. Україна, як і інші країни-члени ООН, приєдналася до глобального процесу забезпечення сталого розвитку [2].

З початком повномасштабного вторгнення російських військ в Україну суттєво погіршилися усі сфери життєдіяльності людей, зокрема й соціально-економічна сфера. Це знайшло відображення у показниках соціально-економічного розвитку країни в цілому, а також її окремих територій і громад.

Так, за останніми даними звіту Світового банку, на які посилається британське видання The Guardian, рівень бідності в Україні збільшився з 5,5 % до 24,2 % у 2022 році, внаслідок чого 7,1 млн. людей опинилися за межею бідності [3].

«Враховуючи, що безробіття неофіційно становить 36 %, а інфляція досягла 26,6 % наприкінці 2022 року, в майбутньому все більше українців можуть опинитися за межею бідності», – попередив регіональний директор установи зі Східної Європи Аруп Банерджі.

Як пише The Guardian, в Україні різко подорожчали їжа, паливо та послуги. Вартість деяких речей виросла на 50 % [3].

У звіті зазначається, що між містом і селом спостерігається великий розрив, а найвідчутніші наслідки зuboжіння саме у сільській місцевості.

Економістка Олена Білан розповіла, що без величезного пакета фінансової підтримки з боку міжнародних партнерів на 43 млрд. дол., ситуація була б ще

гіршою. «Ми спостерігаємо падіння ВВП на 30 % переважно тому, що Україна експортує 80 % своїх товарів через порти, до яких вона більше не має доступу. У нас була інфляція у 26 % – знову ж таки, що могло бути й гірше – але зарплати людей залишилися незмінними, а валюта знецінилася щодо долара на 20 %», – пояснила вона. Експертка додала, що найпроблемнішим у цій ситуації залишається питання працевлаштування людей [3].

Із самого початку війни активну участь у розв'язанні цих проблем відіграє сектор підприємництва, реалізуючи різні стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності» дає визначення корпоративної соціальної відповідальності: «відповідальність організації за впливи її рішень та діяльності на суспільство та навколишнє середовище, що реалізується через прозорість цих рішень та діяльності та етику; ця відповідальність робить внесок у сталий розвиток, включаючи охорону здоров'я та добробут суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає застосовуваним законам та узгоджується з міжнародними нормами поведінки і впроваджується у всій організації і практикується у взаємовідносинах організації з іншими об'єктами». ISO 26000 виділяє такі аспекти корпоративної соціальної відповідальності:

- організаційний порядок;
- права людини;
- практика трудових відносин;
- навколишнє середовище;
- чесна ринкова практика;
- відносини зі споживачами [4].

Керівниця українського Центру «Розвиток КСВ» зазначає, що саме відповідальність бізнесу стала однією з рушійних сил, завдяки якій Україна встояла на початку повномасштабного вторгнення росії та мужньо тримається зараз: «Компанії продовжили працювати, аби забезпечити не тільки власних співробітників/ць, а й допомагати громадам, армії, теробороні, ВПО. Український бізнес об'єднується заради допомоги – про це корпоративна соціальна відповідальність під час війни» [5].

На думку експертів, бізнесу варто адаптувати свою КСВ в умовах війни у таких напрямках:

- пов'язати свою бізнес-стратегію з відновленням України на засадах сталого розвитку;
- розробити або оновити політику з прав людини у бізнес-діяльності, включити туди пункти щодо перевірки своїх постачальників/колег на роботу в рф;
- включити питання психологічного здоров'я для підтримки працівників;
- продумати питання партнерств в секторі – це надзвичайно важливо, і ці реалії з бізнес-партнерств сьогодні мають перейти до КСВ-партнерств;

- приділити увагу систематизації волонтерства, яке сьогодні активно розвивається в компаніях;
- не забувати про довкілля: попри те, що сьогодні переважають соціальні питання, екологічні питання неймовірно важливі для майбутнього;
- думати про роботу з громадами, і вже сьогодні обговорювати, як їм допомогти стати більш життєстійкими (і це не тільки про питання «як пережити зиму», а й про інші питання, наприклад, як розробити в громаді план безперервності роботи) [5].

Залежно від ключових учасників корпоративної соціальної відповідальності, ролі держави, законодавства й механізму взаємодії між основними учасниками розрізняють, як правило, три моделі корпоративної соціальної відповідальності: американську, європейську та японську [6]. Іноді також говорять про африканську та латиноамериканську модель, при цьому відзначають, що латиноамериканська модель характеризується низьким рівнем розвитку корпоративної соціальної відповідальності на фоні значної обізнаності громадськості у цих питаннях. Особливості цих моделей було розглянуто раніше, тому зупинимося лише на практичних аспектах реалізації африканської моделі, як такої, що зосереджена на проблематиці подолання бідності [7].

Африканська модель корпоративної соціальної відповідальності здебільшого зосереджена на впровадженні проектів розвитку місцевих громад. Основними напрямками таких проектів є подолання бідності, підвищення рівня сталості середовища, розвитку економічної активності і створення робочих місць.

Перейдемо від теорії до практики. Як це працює? Як би це не здавалося дивним, на нашу думку, в умовах, що склалися, більш доцільним у порівнянні з іншими моделями КСВ буде застосування основних принципів та підходів африканської моделі. Пояснімо на прикладі.

Sana Jardin — нова парфюмерна марка з непростю концепцією, яка заявила про себе в 2017 р. Але йдеться зовсім не про складні і малозрозумілі легенди, якими нас «пригощають» інші компанії добрий десяток останніх років. Засновник Sana Jardin Емі Крістіансен Ши-Ахмед називає своє дітище першим у світі соціально відповідальним парфюмерним брендом, чия діяльність направлена на поліпшення життя жінок, зайнятих збором натуральної сировини для вироблення парфюмерних матеріалів у Марокко.

«Усвідомлене споживання» і «соціальна відповідальність» — доки нові поняття в парфюмерній індустрії. Паризький бренд Sana Jardin став першопроходьцем в цьому напрямі. Його засновниця Емі Крістіансен Си-Ахмед не просто запустила безвідходне виробництво в Марокко, а підтримує ремесло місцевих жінок, які завдяки ній можуть заробляти. Гідролат, тобто квіткову воду, що утворюється під час паровій дистиляції квітів апельсинових дерев у, «жарданці» віддають збиральникам урожаю, які роблять з неї напій, використовують у складі власної косметичної лінії Annapaа, з воску — це ще один вторинний продукт — роблять свічки, з обрізків віток і листя — органічний компост для апельсинових

дерев. Екологічним принципам компанія слідує у всьому – починаючи із заборони тестування косметики на тваринах і закінчуючи упаковкою, що розкладається біологічно.

Важливу роль в роботі марки, безумовно, грає і знаменитий парфюмер Карлос Бенаїм, марокканець за походженням. Разом з Емі вони створюють продукт, здатний як вони вважають, змінити світ на кращий. Окрім ароматів, під ім'ям бренду виробляється неролієвая вода і деякі інші продукти, весь прибуток з продажу яких спрямовується на підтримку програм соціальної відповідальності [7].

Приклад, що наведено вище, на перший погляд виглядає дивним на тлі жахів війни, що триває у країні. Але, враховуючи завдання подолання бідності, працевлаштування, забезпечення стійкості, які постають перед громадами (зокрема, сільськими) у воєнний та повоєнний період, на нашу думку, реалізація подібних проектів має неабияку перспективу.

Список використаних джерел

1. Цілі Сталого розвитку: Україна : Національна доповідь 2017. URL: <http://www.idss.org.ua/public.html>.
2. Цілі Розвитку Тисячоліття. Україна: 2000 – 2015 : Національна доповідь. ПРООН в Україні. Київ, 2015. 124 с. URL: <http://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/>.
3. За межею бідності опинилися сім мільйонів українців, – Світовий банк. URL: <https://biz.censor.net/news/3415443/>.
4. ISO 26000 Guidance on social responsibility, the International Organization for Standardization, 2010) ISO 26000:2010(en) Guidance on Social Responsibility // International Organization for Standartization. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>.
5. Як змінилась корпоративна соціальна відповідальність компаній в умовах війни? URL: <https://budni.rabota.ua/ua/corporate-culture/yak-zminilas-korporativna-sotsialna-vidpovidalnist-kompaniy-v-umovah-viyni>.
6. Андрій Колосок. Зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування в Україні. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?
7. Шевченко Л. Г. Соціальна відповідальність бізнесу та сталий розвиток громад: як це працює? *Сталий розвиток територій: проблеми та шляхи вирішення* : матер. X міжнар. наук.-практ. конф. 25 жовт. 2019 р. / за заг. ред. О. Ю. Бобровської. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 146–149.

Ірина ШУМЛЯЄВА

к.держ.упр., доцент,

доцент кафедри державного управління

і місцевого самоврядування

НТУ «Дніпровська політехніка»

РЕАЛІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРАВ ЛЮДИНИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ

Стаття 1 Конституції України проголошує Україну соціальною державою, тобто країною, державна політика якої спрямована на створення умов, що забезпечують гідне життя та вільний розвиток людини. Аналіз цієї статті Конституції дозволяє констатувати, що в Україні має бути: забезпечена охорона праці та здоров'я людей, гарантовано мінімальний розмір оплати праці, пенсійне забезпечення і державне соціальне страхування, державна підтримка сім'ї, материнства, батьківства та дитинства, інвалідів й осіб похилого віку, передбачено різні гарантії соціального захисту, а також повинна розвиватися система соціальних служб і надання соціальних послуг.

Реалізація соціальних прав людини на місцевому та регіональному рівні – це практичне здійснення членами територіальних громад можливостей, передбачених конституційними нормами, з метою надання їм доступу до різних соціальних послуг, засобів існування, задоволення запитів і потреб, одержання необхідних соціальних благ у визначеному законодавством порядку, що має забезпечуватися місцевою та регіональною владами відповідно до національних актів, міжнародних та європейських стандартів в цій сфері. Основним завданням публічної влади за таких обставин є забезпечення рівного доступу до якісної освіти, медичної допомоги, житла, соціального захисту та послуг для всіх громадян без дискримінації.

Здійснення соціальних прав є правомірною діяльністю суб'єктів відносин щодо соціального захисту для досягнення бажаних результатів різними правовими засобами. На місцевому рівні це може виявлятися у процесуальній формі через утілення в життя норм і правил поведінки в реальній практиці громадянина й місцевих і регіональних органів публічної влади, а також отриманні кінцевого результату людиною, яка має суб'єктивні права у сфері соціального забезпечення.

До форм реалізації соціальних прав громадянина відноситься безпосередня (використання, виконання та дотримання) та особлива (конкретна), що передбачає застосування норм, які стосуються соціальних відносин. Перша стосується самостійних дій суб'єктів щодо здійснення своїх прав, друга – соціальних відносин за участю чи посередництвом уповноважених публічно-владних органів.

Механізм реалізації соціальних прав на місцевому та регіональному рівні обумовлений характером самого процесу реалізації, а практика їх забезпечення нараховує дуже багато способів здійснення таких прав. Так, реалізація соціальних прав фізичними особами на місцевому рівні може здійснюватися, наприклад, через

розробку та впровадження місцевих програм та проєктів, спрямованих на покращення доступності освіти, охорони здоров'я, житла, забезпечення праці та соціального захисту. Місцеві органи влади можуть розробляти програми підтримки вразливих груп населення (діти, інваліди, молодь тощо); програми, що спрямовані на розвиток місцевої інфраструктури, покращення доступності послуг, забезпечення соціального захисту та здоров'я громадян, підтримку розвитку малого та середнього бізнесу, підвищення рівня освіти, рівня зайнятості тощо.

Прикладом тут можуть бути регіональні соціальні програми, які затверджуються обласними радами. Так, Дніпропетровською обласною радою затверджено низку таких програм, з яких одинадцять нині є чинними. Зокрема, Комплексна програма соціального захисту населення Дніпропетровської області на 2020-2024 рр. (далі – Програма) була прийнята з метою вирішення існуючих соціальних проблем, що спричинені трансформацією економіки в умовах кризи, яка обумовила додаткову потребу у вжитті цілеспрямованих заходів соціальної підтримки на регіональному рівні, введення додаткових заходів підтримки та допомоги для людей, характерною рисою яких є малозабезпеченість, безробіття, бездоглядність, немічність, хвороба чи самотність, інші життєві негаразди. Ця програма зорієнтована на конкретні цільові групи населення, які потребують підтримки з боку держави: ветеранів війни та учасників бойових дій; осіб з інвалідністю; громадян, які постраждали від Чорнобильської катастрофи; багатодітних сімей, сімей з дітьми, одиноких матерів, пенсіонерів, одиноких громадян, малозабезпечених, непрацевдатних людей та осіб, які потрапили у скрутні життєві обставини [3].

До пріоритетних завдань Програми відноситься:

1. Забезпечення своєчасності отримання громадянами державних соціальних гарантій, що передбачає: охоплення заходами соціального захисту сімей із дітьми, малозабезпечених сімей, осіб, які не мають права на пенсію, осіб з інвалідністю, тимчасової державної допомоги дітям; тимчасової державної соціальної допомоги непрацюючим особам, які досягли загального пенсійного віку, але не набули права на пенсійну виплату; допомоги по догляду за особами з інвалідністю I чи II групи внаслідок психічного розладу; компенсаційні виплати непрацюючим працевдатним особам, які доглядають за особами з інвалідністю I групи, а також за особами, які досягли 80-річного віку; відшкодування вартості послуги з догляду за дитиною до трьох років «муніципальна няня», допомоги на дітей, які виховуються; у багатодітних родинах та надання одноразової натуральної допомоги «пакунок малюка» (246,60 тис. осіб); надання адресної соціальної допомоги населенню області у вигляді пільг та житлових субсидій населенню на придбання твердого та рідкого півного побутового палива і скрапленого газу (18, 90 тис. осіб).

2. Забезпечення державних гарантій ветеранам війни, що передбачає охоплення заходами соціального захисту ветеранів війни та учасників бойових дій (86,40 тис. осіб).

3. Забезпечення державних гарантій осіб, постраждалих внаслідок ліквідації аварії на Чорнобильській АЕС, що передбачає охоплення заходами соціального

захисту громадян, що постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи (20,10 тис. осіб).

Протягом останнього року до Програми було внесено зміни, обумовлені військовою агресією РФ, які стосуються: забезпечення соціальної підтримки бійців-добровольців, які брали участь у захисті територіальної цілісності та державного суверенітету на сході України; забезпечення надання соціальної підтримки членів сімей загиблих (померлих) Захисників чи Захисниць України; забезпечення надання одноразової грошової компенсації реабілітованим особам, які відбували покарання у вигляді позбавлення волі (ув'язнення) або примусового поміщення у лікувальні заклади, забезпечення відшкодування витрат на поховання померлих загиблих (померлих) учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни та соціальної підтримки членів сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України та членів сімей осіб, зниклих безвісти за особливих обставин; забезпечення підтримки та надання допомоги членам сімей цивільних громадян, загиблих (померлих) внаслідок військової агресії РФ, соціальної підтримки громадян, потерпілих внаслідок ракетного удару, а також надання матеріальної допомоги мешканцям міста Дніпра, які проживали за адресою: вул. Набережна Перемоги, буд. 118 [3].

Це є важливим аспектом у процесі впровадження державної соціальної політики на регіональному рівні. Як відзначають фахівці, кожен регіон України має можливість розробляти стратегію і тактику соціальних реформ, лобіюючи інтереси під час формування і реалізації власної регіональної соціальної політики [4, с. 126].

Крім цього, у м. Дніпрі прийнята Комплексна програма соціального захисту мешканців міста Дніпра на 2022-2026 роки», затверджена рішенням міської ради від 23.06.2021 № 19/8 (зі змінами) та Комплексна програма підтримки внутрішньо переміщених осіб на 2022-2026 рр.

Перша програма стосується сприяння забезпеченню гідного рівня життя особам, які на законних підставах мешкають у місті Дніпрі, шляхом надання додаткових місцевих соціальних гарантій у вигляді пільг, різних видів адресної допомоги, залучення їх до активного життя, проведення заходів й надання соціальних послуг, підвищення якості та доступності послуг з відпочинку і оздоровлення дітей та молоді, пільгових категорій. Завдання і заходи Комплексної програми соціального захисту мешканців міста Дніпра на 2022-2026 рр. реалізуються у таких напрямках: соціальний захист ветеранів війни та праці «Ветеран» та соціальний захист осіб з інвалідністю «Турбота»; соціальні послуги та інші допомоги (наприклад, надання адресної матеріальної допомоги громадянам, які опинились у складній життєвій ситуації, надання різних видів допомоги незахищеним верствам населення); соціальна підтримка сім'ї та молоді (зокрема, забезпечення функціонування «Телефону довіри», розробка, виготовлення та розповсюдження акцидентної продукції); реалізація оздоровлення та відпочинку пільгових категорій дітей міста (наприклад, організація оздоровлення та відпочинку дітей, які потребують особливої соціальної уваги та підтримки) тощо [2].

Комплексна програма підтримки внутрішньо переміщених осіб на 2022-2026 рр. від 20 квітня 2022 р. спрямована на сприяння забезпеченню внутрішньо переміщеним особам, які на законних підставах мешкають у місті Дніпрі, гідного рівня життя шляхом надання різних видів допомог, послуг та гарантій, допомоги у поверненні до активного життя у суспільстві. Очікуваними результатами цієї програми визначено: забезпечення першочергових потреб внутрішньо переміщених осіб (предмети першої необхідності, продукти харчування, доступ до медичної допомоги, надання тимчасового місця проживання (перебування), комплексна допомога в адаптації та інтеграції у суспільство (допомога у працевлаштуванні, забезпечення соціальними послугами та допомогамі відповідно до чинного законодавства України); супровід дітей, що внаслідок воєнних дій та збройних конфліктів залишились без батьківського піклування, а також сімей з дітьми, що опинились у складних життєвих обставинах; створення належних умов проживання, виховання, навчання та розвитку; забезпечення передбаченими відповідно до чинного законодавства України соціальними і медичними допомогамі та послугами [1].

Результатом реалізації заходів, передбачених цими програмами має стати вирішення існуючих проблем у соціальній сфері та створення сприятливих умов для одержання соціальних послуг різним верствам населення, які потребують соціального захисту на сучасному етапі. Ефективність реалізації соціальних прав на регіональному та місцевому рівні значно підвищиться у разі різнопланової підтримки соціальних програм і проєктів, спрямованих на забезпечення доступності та якості соціальних послуг відповідно до європейських стандартів соціальних прав людини з метою забезпечення соціальної справедливості та розвитку суспільства.

Список використаних джерел

1. Комплексна програма підтримки внутрішньо переміщених осіб на 2022-2026 рр. : затв. рішенням Дніпровської міської ради від 20 квітня 2022 р. № 421. URL : <https://dniprorada.gov.ua/uk/page/poshuk-prijnyatih-dokumentiv-dniprovs-koi-miskoi-radi>.
2. Комплексна програма соціального захисту мешканців міста Дніпра на 2022-2026 роки» : затв. рішенням Дніпровської міської ради від 23 червня 2021 р. № 19/8 (зі змінами). URL : <https://dniprorada.gov.ua/uk/page/poshuk-prijnyatih-dokumentiv-dniprovs-koi-miskoi-radi>.
3. Комплексна програма соціального захисту населення Дніпропетровської області на 2020-2024 рр. : затв. рішенням Дніпропетровської обласної ради від 12 грудня 2019 р. №534-20/VII. URL :<https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/sklikannia-7/xx-sesiya/%E2%84%96-534-20vi%D1%96-13-12-2019-%D1%80/>.
4. Лопушняк Г. С. Державна соціальна політика як передумова економічного розвитку України : монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 372 с.

Олександр ЩЕРБАКОВ

аспірант кафедри

публічного управління та землеустрою

Інституту управління

Класичного приватного університету

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ТА ПІСЛЯ ВІЙНИ

Внутрішній туризм є важливим елементом сталого розвитку України. Цей вид туризму має багато переваг для країни, так як він сприяє розвитку національної економіки, соціальному збагаченню населення та збільшенню зацікавленості у власній культурі та історії.

Однією з головних переваг внутрішнього туризму є те, що він стимулює розвиток регіональної інфраструктури та галузей економіки, пов'язаних з туризмом, таких як готельний бізнес, транспортна індустрія, ресторанний бізнес та інші. Це створює нові робочі місця, збільшує обсяги внутрішнього споживання та впливає на розвиток малого та середнього бізнесу.

Крім того, внутрішній туризм підвищує рівень свідомості населення про власну культуру, історію та природні ресурси країни. Це сприяє формуванню позитивного національного іміджу, підтримує збереження культурних та історичних пам'яток, зміцнює національну ідентичність та співпрацю між різними регіонами України.

Також внутрішній туризм може впливати на збереження довкілля та екосистем країни, оскільки стимулює розвиток екотуризму та екологічно свідомого способу життя. Це важливо для забезпечення екологічно стійкого розвитку та збереження природних ресурсів України для майбутніх поколінь.

На сьогоднішній день, внутрішній туризм в Україні перебуває в стадії поступового пристосування до роботи в умовах війни та після складного періоду економічної кризи спричиненою пандемією COVID-19. Статистика свідчить про те, що за останні роки, перед початком повномасштабного вторгнення, кількість вітчизняних туристів збільшувалася, але це все ще було і є далеко від того рівня, який можливий у нашій країні.

Воєнний період може стати серйозним випробуванням для будь-якої галузі економіки та суспільства загалом, включаючи туризм. Внутрішній туризм в Україні не є винятком, і під час воєнного періоду він зіткнувся з багатьма проблемами та викликами. Деякі з основних проблем та викликів внутрішнього туризму в Україні під час воєнного періоду включають наступне:

- **Безпека:** війна є причиною обмежень на певних територіях та загрозами для безпеки туристів. У зоні бойових дій туристи не можуть перебувати через небезпеку для свого життя.

- Економічна нестабільність: війна суттєво погіршує економічну ситуацію в країні, що призведе до зниження попиту на туристичні послуги та обмежень на розвиток туризму в цілому.

- Обмеження доступу до туристичних об'єктів: в зоні бойових дій можуть бути обмежені туристичні маршрути та доступ до пам'яток культури та інших туристичних об'єктів. Це може зменшити інтерес туристів до відвідування певної території.

- Зниження якості туристичних послуг: війна призводить до зниження якості туристичних послуг через зміни у роботі туристичної інфраструктури та відсутність відповідного фінансування.

- Психологічний ефект: війна впливає на психологічний стан туристів та зменшує їхнє бажання подорожувати.

Публічне управління відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку внутрішнього туризму в Україні під час воєнного періоду. При цьому публічне управління означає процес прийняття рішень, розподіл ресурсів та контроль за їх використанням з метою забезпечення максимальної користі для суспільства в цілому.

Однією з головних ролей публічного управління є створення сприятливих умов для розвитку внутрішнього туризму в Україні під час воєнного періоду. Це можливо за допомогою розробки та реалізації національної стратегії розвитку туризму, яка враховуватиме специфіку сучасної ситуації та потреби населення відповідно до військової та економічної обстановки. Для досягнення цієї мети необхідно залучати до процесу планування та реалізації стратегії всіх зацікавлених сторін, включаючи державні органи, місцеві органи влади, громадські організації, представників бізнесу та туристичної індустрії.

Окрім того, публічне управління може впливати на забезпечення сталого розвитку внутрішнього туризму в Україні під час воєнного періоду шляхом створення сприятливих умов для розвитку інфраструктури та підтримки туристичних об'єктів. Зокрема, можна встановлювати стимулюючі механізми для інвестування в галузь туризму, сприяти створенню нових робочих місць та підвищенню якості послуг.

Для покращення публічного управління в галузі внутрішнього туризму в Україні під час воєнного періоду можна запропонувати наступні заходи:

- Розробити та затвердити стратегію розвитку внутрішнього туризму в умовах війни, яка міститиме механізми підвищення безпеки туристів, забезпечення доступності туристичних маршрутів та об'єктів, залучення інвестицій у розвиток туризму в районах, що зазнали збройних конфліктів, тощо.

- Забезпечити достатнім бюджетом та кваліфікованим персоналом Державне агентство розвитку туризму та місцеві органи управління.

- Розвивати туристичну інфраструктуру в зонах вільних від військових дій та на деокупованих територіях.

- Створити мапу безпечних туристичних маршрутів та регіонів.

- Залучати міжнародні організації та фонди для підтримки розвитку внутрішнього туризму в Україні під час воєнного періоду. Вони можуть надати

фінансову та технічну підтримку для розвитку інфраструктури, підвищення безпеки туристів, проведення маркетингових кампаній та інших заходів.

- Підвищувати рівень кваліфікації працівників в галузі туризму, які працюють в умовах війни. Необхідно проводити навчання з організації безпечного туризму на деокупованих територіях, з надання першої домедичної допомоги для туристичних гідів та працівників туристичної інфраструктури, курси з української та англійської мови.

Після закінчення війни в Україні, внутрішній туризм може стати однією з головних галузей економіки країни. Це може бути сприятливим чинником для сталого розвитку регіонів та залучення інвестицій в регіональну інфраструктуру.

Перевагами внутрішнього туризму в Україні є те, що країна має багату культурну та історичну спадщину, що може привернути туристів з усього світу. Україна також має велику кількість природних ресурсів та екологічно чистих зон, що можуть бути цікавими для туристів.

Зростання інтересу до екологічного туризму та природних зон є світовим трендом, що може бути корисним для розвитку внутрішнього туризму в Україні. Також можливе розвиток гастрономічного туризму, оскільки Україна має свою унікальну кухню та страви.

Щоб залучити більше туристів в Україну, необхідно розвивати туристичну інфраструктуру, яка включає в себе готелі, ресторани, транспорт та розваги. Також важливо розробити туристичні маршрути та програми, які будуть цікавими для туристів, а також забезпечити високу якість обслуговування та безпеку для туристів.

Україна має великий потенціал для розвитку внутрішнього туризму, і це може стати однією з ключових галузей економіки країни в майбутньому. Щоб забезпечити сталий розвиток туризму в Україні, необхідно розвивати та підтримувати його з розумінням

Закінчення війни в Україні може привести до певних викликів та проблем у галузі внутрішнього туризму, а саме:

- Руйнування туристичної інфраструктури: під час війни багато туристичних об'єктів були пошкоджені або знищені. Це може знизити привабливість регіонів для туристів, що може призвести до зменшення потоку відвідувачів.

- Відсутність безпеки: внаслідок війни можуть зберігатися загрози безпеки для туристів. Такі проблеми можуть включати нестабільність ситуації, заміновані території, терористичні атаки, ракетні обстріли тощо.

- Економічна нестабільність: війна може призвести до економічної нестабільності, яка може вплинути на туристичний бізнес та знизити рівень життя місцевих жителів.

- Негативний імідж: війна може призвести до поширення інформації про кризу в країні та створити негативний імідж України як туристичного напрямку.

- Відсутність управління: внаслідок війни можуть виникнути проблеми з управлінням туристичним бізнесом та розвитком туризму в країні. Відсутність

належної уваги до владних структур, які займаються розвитком туризму, може призвести до зменшення рівня підтримки та фінансування для цієї галузі.

Після закінчення війни в Україні важливо забезпечити сталий розвиток внутрішнього туризму, що в свою чергу потребує дієвого публічного управління. У зв'язку з цим, роль публічного управління у забезпеченні сталого розвитку внутрішнього туризму в Україні після війни є важливою та необхідною.

Однією з основних ролей публічного управління є формування ефективної стратегії розвитку внутрішнього туризму в Україні після війни. Це означає, що держава повинна визначити головні напрями розвитку внутрішнього туризму та визначити необхідні ресурси для їх реалізації. Також важливо враховувати соціальні, економічні та екологічні аспекти розвитку внутрішнього туризму.

Іншою важливою роллю публічного управління є створення сприятливих умов для розвитку внутрішнього туризму. Це може включати в себе створення інфраструктури для туризму, вдосконалення системи безпеки та захисту прав споживачів, підтримку розвитку малого та середнього бізнесу в галузі туризму, розвиток кадрового потенціалу тощо.

Також важливою роллю публічного управління є регулювання діяльності внутрішнього туризму з метою забезпечення сталого розвитку галузі. Це може включати в себе контроль за використанням ресурсів, збереженням природних та культурних цінностей, підтримку стандартів якості та безпеки.

Щоб забезпечити сталий розвиток внутрішнього туризму в Україні після війни, необхідно вдосконалювати публічне управління в цій галузі. Для цього можуть бути запропоновані такі заходи:

- Розвиток та впровадження національної стратегії розвитку внутрішнього туризму в Україні. Дана стратегія повинна відображати всі аспекти, що стосуються внутрішнього туризму, включаючи економічні, соціальні, культурні та безпекові аспекти.

- Створення єдиного реєстру туристичних об'єктів та сертифікації туристичних послуг. Це допоможе забезпечити якість та безпеку послуг для туристів, а також створить сприятливе середовище для розвитку туристичних підприємств.

- Розвиток мережі туристичної інфраструктури, включаючи музеї, готелі, ресторани, туристичні маршрути та інші об'єкти. Це допоможе збільшити туристичний потік та покращити якість туристичних послуг.

- Проведення кампаній з просування внутрішнього туризму в Україні. Можна використовувати різні інструменти маркетингу та реклами для привернення уваги туристів до різних регіонів України.

- Залучення інвестицій у розвиток внутрішнього туризму. Інвестування у туристичний сектор допоможе розвивати туристичну інфраструктуру, покращити якість туристичних послуг та збільшити кількість туристів.

- Посилення співпраці між різними міністерствами та відомствами задля ефективного розвитку внутрішнього туризму в Україні.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

БАГРІМ Ольга, к.держ.упр., доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

БАШТАННИК Віталій, д.держ.упр., професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

БЄЛОВА Алла, аспірантка кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування».

БЛІК Володимир, аспірант першого року навчання спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», Національний університет «Львівська політехніка».

БОБРОВСЬКА Олена, д. держ. упр., професор, професор кафедри економіки та соціально-трудових відносин Університету митної справи та фінансів.

БОБРОННІКОВ Дмитро, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка».

БОНДАРЕНКО Дмитро, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

БОНДАРЕЦЬ Єлизавета, аспірантка кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

БОРИСЕНКО Юрій, к.держ.упр., директор, комунальний позашкільний навчальний заклад «Палац творчості дітей та юнацтва» Павлоградської міської ради.

БОРИСЕНКО Владислав, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, кафедра державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

БОРОДІН Євгеній, д.і.н., професор, директор ННІ державного управління, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ВЕЛЬМАН Олександр, слухач Гуманітарного інституту, Національний університет оборони України.

ВОЛОСЮК Марина, канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Національного університету кораблебудування ім. адмірала Макарова.

ГАВРИЛЕНКО Костянтин, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка».

ГЕРАСИК Дар'я, студентка 4 курсу НТУ «Дніпровська Політехніка», спеціальність «Публічне управління та адміністрування».

ГЛАДКОВ Кирило, здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Навчально-наукового інституту державного управління НТУ «Дніпровська політехніка».

ГОНЧАРУК Наталія, докторка наук з державного управління, професорка, заслужений діяч науки і техніки України, професорка кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка».

ГРУЗІН Роман, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка».

ГУБЕНКО Валентина, викладач кафедри публічного управління та адміністрування Університету Григорія Сковороди в Переяславі.

ГУДИМ Матвій, студент гр. 073-19-1 ІДУ НТУ «Дніпровська політехніка».

ДИННИК Ірина, к.держ.упр., доцент кафедри публічного управління та адміністрування Державного торговельно-економічного університету.

DROBAKHINA Tetiana, applicant for the third (educational and scientific) level of higher education, Department of Public Administration and Local Self-Government, Dnipro University of Technology.

ЄРЕМИЦЯ Олексій, аспірант, Інститут публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка».

ЖИТЧЕНКО Ірина, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр, ПДАУ.

ЗАБОЛОТЕНКО Денис, аспірант кафедри управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти».

КАЗАКОВ Геннадій, к.і.н., провідний фахівець відділу методології навчання та наукових досліджень, Вища школа публічного управління.

КАНДЗЮБА Сергій, к.т.н., доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування, НТУ «Дніпровська політехніка».

КВІТКА Сергій, д.держ.упр., професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

КОЗЮРА Ігор, д.держ.упр., професор кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі.

КОНДРАТЬЄВА Інна, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

КОРОНВАРИ Петер (Péter Koronváry), PhD (Mil. Sc.) Associate Professor Dept. Public Management and Information Technology Faculty of Public Governance and International Studies University of Public Service, Budapest, Hungary.

КОРСУН Віталій, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, кафедра державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

КОРЧОВИЙ РОМАН, аспірант, Інститут публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка».

КРАВЦОВ Олег, к.х.н., доцент, доцент кафедри Державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

КРАВЦОВА Тетяна, к.т.н., доцент, доцент кафедри Державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

КРАСЮК Назар, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, кафедра державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

КУЙБІДА ВАСИЛЬ, доктор наук з державного управління, професор, президент Всеукраїнської асоціації магістрів державного управління.

КУРИЛО ВОЛОДИМИР, здобувач вищої освіти Навчально-наукового інституту державного управління НТУ «Дніпровська Політехніка», гр. 281М-22з-4.

ЛАЩЕНКО Оксана, к.держ.упр., доцент, доцент кафедри Державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ЛЕСЬКІВ Тарас, аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Навчально-наукового інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку НУ «Львівська політехніка».

ЛІТАУ Денис, здобувач другого (магістерського) рівня ОПП «Цифрове врядування» НТУ «Дніпровська політехніка».

МАГІЛЯС Юрій, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, кафедра державного управління і місцевого самоврядування, НТУ «Дніпровська політехніка».

МАКУРІНА Олександра, асистент кафедри програмного забезпечення комп'ютерних систем НТУ «Дніпровська політехніка».

МАМАТОВА Тетяна, доктор наук з держ.упр., професор, кафедра державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

МАРТИНЮК Володимир, д.е.н., проф., професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна.

МАТВЕЄВА Ольга, к.держ.упр., доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

МЕГЕЙ Вікторія, студентка 2го курсу спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу.

МЕДВЕДЄВ Ігор, к.держ.упр., доцент, старший науковий співробітник КЗ ТМР "Музейно-виставковий центр "Тростянецький".

МЕЛЬНИЧЕНКО Олександр, д.держ.упр., професор, професор кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я, Харківський національний медичний університет.

МЕРКОТУН Ганна, здобувач ступеня доктора філософії кафедри державного управління і місцевого самоврядування Навчально-наукового інституту державного управління НТУ «Дніпровська політехніка».

МИРГОРОДСЬКА Марія, здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, кафедра державного управління і місцевого самоврядування, НТУ «Дніпровська політехніка».

МІТЛИЦЬКА Світлана, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, кафедра державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

МОІСЕЄВА Любов, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ОВДІН Олександр, к. і. н., доцент, доцент кафедри державного управління місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ОСТРЕНКО Сергій, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ПАВЛЕНКО Людмила, к.ф.н., доцент, доцент кафедри іноземних мов НТУ «Дніпровська політехніка».

ПАНАСЮК Вікторія, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки, Білоцерківський національний аграрний університет.

ПАТИКА Наталія, д. е. н., професорка, завідувачка відділом соціально-економічного розвитку сільських територій, Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки».

ПЕРЕПЕЧКІН Сергій, магістрант, гр. 281м-22-2 ІДУ, НТУ «Дніпровська політехніка».

ПОЛЬСЬКА Людмила, аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Дніпровського державного аграрно-економічного університету.

ПРОКОПЕНКО Леонід, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка».

ПРУДИУС Олексій, здобувач наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» Навчально-наукового інституту державного управління НТУ «Дніпровська політехніка».

РУСНАК Антон, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

САВОСТЕНКО Тетяна, к.е.н., доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

СВЕТЕНКО Дар'я, головний спеціаліст відділу інформаційно-комунікаційних ресурсів виконавчого комітету Бердянської міської ради.

СЕРГЕЄВ Андрій, кандидат наук з фізичного виховання та спорту, доцент кафедри теорії і методики фізичного виховання Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту.

СЕРГЕЄВ Сергій, аспірант кафедри теорії і методики фізичного виховання Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту.

СЕРДЮК Ольга, к. е. н, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування ПДАУ.

СЕМЕНЕНКО Світлана, аспірант кафедри публічного управління і проектного менеджменту, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПНУ.

СОКІЛ Олег, д.е.н., професор, професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Навчально-наукового інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку НУ «Львівська політехніка».

СОКОЛЬСЬКА Тетяна, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки Білоцерківського НАУ.

СОКОЛОВСЬКИЙ Сергій, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

СОРОКІНА Наталія, д.держ.упр., доц., доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Навчально-наукового інституту державного управління НТУ «Дніпровська політехніка».

ТАРАСЕНКО Тетяна, д. держ. упр., доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ТЕССМАН Антон, аспірант НТУ «Дніпровська політехніка».

ТОРЧИНЮК Вадим, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка».

ТОВКАЙЛО Андрій, студент V курсу (магістратура) спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Університету Григорія Сковороди в Переяславі.

ТРЕТЯК Ян, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ФУРГАЛО Денис, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, освітньо-професійна програма «Цифрове врядування», НТУ «Дніпровська політехніка».

ФРОЛОВА Ганна, аспірант спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» НТУ «Дніпровська політехніка».

ХОЖИЛО Ірина, д. держ. упр., проф., професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ЦИМБАЛЮК Артем, аспірант Полтавського університету економіки і торгівлі.

ЧЕРЕДНИЧЕНКО Анастасія, аспірантка НТУ «Дніпровська політехніка».

ЧЕРНИШ Василь, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка».

ЧИКАРЕНКО Ірина, д. держ. упр., професор, завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка».

ЧИКАРЕНКО Олексій, к. держ. упр., доц., завідувач лабораторією системного адміністрування Університету митної справи та фінансів.

ЧОРНИЙ Олександр, аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка».

ШЕВЧЕНКО Лілія, к.е.н., доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ШПЕКТОРЕНКО Ігор, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ШУМЛЯЄВА Ірина, к.держ.упр., доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка».

ЩЕРБАКОВ Олександр, аспірант кафедри публічного управління та землеустрою Інституту управління Класичного приватного університету.

Наукове видання

***ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ, РЕВІТАЛІЗАЦІЇ
ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ І ГРОМАД В УКРАЇНІ***

*Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю
За загальною редакцією І.А. Чикаренко, Т.В. Маматової*

У авторській редакції

Комп'ютерний оригінал-макет – О.А. Багрім, Т.В. Маматова

*Підготовлено до виходу в світ
у Національному технічному університеті
«Дніпровська політехніка».*

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1842
49050, м. Дніпро, просп. Д. Яворницького, 19.*