

Міністерство освіти і науки України
Класичний приватний університет
Асоціація адвокатів України
Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти»
Економічно-гуманітарний університет у Варшаві
Киявський університет у Влоцлавку

МАТЕРІАЛИ
міжнародної науково-практичної конференції

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ:
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

*29–30 листопада 2024 р.,
м. Запоріжжя*

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:

Голова оргкомітету конференції:

Огаренко В. М. – д. держ. упр., професор, ректор Класичного приватного університету.

Члени оргкомітету конференції:

Покатаєв П. С. – д. держ. упр., професор, перший проректор Класичного приватного університету;

Боклаг В. А. – д. держ. упр., професор, директор Інституту управління Класичного приватного університету;

Мерзляк А. В. – д. держ. упр., професор, професор кафедри менеджменту Інституту управління Класичного приватного університету;

Білинська М. М. – д. держ. упр., професор кафедри освітнього менеджменту та публічного управління Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського;

Мордвінов О. Г. – д. держ. упр., професор, завідувач кафедри публічного управління та землеустрою Інституту управління Класичного приватного університету;

Кравченко Т. А. – д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного управління та землеустрою Інституту управління Класичного приватного університету;

Кіктенко О. В. – д. держ. упр., доцент, професор кафедри публічного управління та землеустрою Інституту управління Класичного приватного університету;

Лозинська Т. М. – д. держ. упр., професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету;

Бобровська О. Ю. – д. держ. упр., професор, професор кафедри економіки та соціально-трудових відносин Університету митної справи та фінансів;

Латинін М. – д. держ. упр., професор, завідувач кафедри економічної політики та менеджменту Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна;

Віхляєв В. В. – проректор з правової роботи–головний юрисконсульт ректорату, почесний професор Класичного приватного університету, адвокат, голова Комітету адвокатської практики та підвищення кваліфікації Ради адвокатів Запорізької області;

dr Wiesław Pędziaк – Cuiavian University in Wloclawek.

П 88 **Публічне управління в Україні: виклики та перспективи** : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 29–30 листопада, 2024 р. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. 84 с.

ISBN 978-966-397-466-8

У збірнику представлено стислий виклад доповідей і повідомлень, поданих на міжнародну науково-практичну конференцію «Публічне управління в Україні: виклики та перспективи», яка відбулася 29–30 листопада 2024 р.

УДК 35(477)(062.552)

ЗМІСТ

НАПРЯМ 1. ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Спільне використання ресурсів як основа міжрегіональної інтеграції

Корнієвський С. В. 6

Децентралізація – фундаментальна реформа в умовах євроінтеграції

Корнієнко О. С. 9

Система публічного управління країн Східної Європи у перші роки під час членства в Європейському Союзі

Мельник А. Ф. 13

НАПРЯМ 2. МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Використання новітніх технологій для покращення ефективності публічного управління в Україні: перспективи розвитку

Арутюнян В. Е. 16

Проблеми сучасних трансформацій: компетентнісна модель розвитку системи публічного управління

Василенко Н. В. 18

Реалізація зобов'язань Уряду України з протидії домашньому та гендерно обумовленому насильству

Досич А. О. 22

Механізми публічного управління в моделях професійної підготовки кваліфікованих робітників за дуальною формою освіти

Животова С. Г. 24

Роль державного управління у розвитку фізичної культури і спорту для учнів молодшого шкільного віку

Іванова О. В. 28

Професійний розвиток державних службовців в Україні: виклики та перспективи

Калініченко О. М. 30

Форсайт публічного управління розвитком малого та середнього підприємництва в Україні на засадах інклюзивності економіки Ольшанська О. С.	33
Проблемні питання та напрями розвитку механізмів сфери публічних закупівель Пархоменко Л. М.	36
Енергетичні стратегії міжнародних організацій в контексті прояву механізмів публічного управління Салюк-Кравченко О. О.	41
Механізми державного управління дорожнім будівництвом в Україні. Виклики та перспективи Середа Ю. В.	45
Ризики нетократизації державного управління Стороженко Л. Г.	48
Базові чинники забезпечення безпекового середовища в умовах воєнного стану в Україні Сухачов М. Р.	50

НАПРЯМ 3. ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

Виклики та зміни в системі надання адміністративних послуг в Україні в умовах російської військової агресії Недокус І. С.	53
Роль етичної поведінки державного службовця як показника рівня довіри до держави Светенко Д. Г., Гонюкова Л. В.	56

НАПРЯМ 4. МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

Система місцевого самоврядування в Німеччині Кавилін О. А.	60
Становлення місцевого самоврядування як рівноцінної складової публічного управління: ретроспективний аналіз Лазор О. Я., Лазор О. Д.	63

Управління персоналом в органах місцевого самоврядування: нові вимоги	
Лозинська Т. М.	66

НАПРЯМОК 5. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

Адаптація державного управління правоохоронними органами в умовах гібридної війни: виклики та перспективи	
Андрієнко С. С.	69
Партнерство як інструмент реалізації гуманітарних цілей протимінної діяльності	
Беліх І. В.	71
Показники ефективності публічного управління в умовах військового стану	
Кожуріна В. М.	75
Використання інформаційних технологій (ІТ) у публічному управлінні в Україні	
Чернишев А. О.	78

НАПРЯМ 1. ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-1>

СПІЛЬНЕ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ ЯК ОСНОВА МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Корнієвський С. В.

*доцент кафедри публічного правління та права
Українського державного університету науки і технологій
м. Дніпро, Україна*

Робота присвячена актуальній темі спільного використання ресурсів та її впливу на міжрегіональну інтеграцію. У світі, де міжрегіональна співпраця стає все більш важливою, вирішення питань, пов'язаних з управлінням та використанням ресурсів, є критичним завданням. Тому розгляд таких аспектів, як ефективне управління природними і людськими ресурсами, спільне використання технічних інфраструктур та інноваційні підходи до створення умов для спільного розвитку набуває особливої актуальності.

В науковій літературі зустрічаються дослідження, які присвячені аналізу чинників взаємодії територій. Виділяють наступні фактори, що сприяють цьому процесу: традиції культурно-гуманітарної взаємодії, що згодом посилюються ще й торговельно-економічною взаємодією між регіонами; доступність базових і сучасних благ і послуг; наявність системи якісного й інтегрованого стратегічного планування тих сфер, які можуть впливати на регіональний розвиток; реальне місце регіону в міжрегіональному поділі праці. В умовах конкуренції майже на всіх рівнях і за відсутності просторових і юридичних перешкод праця перетікає з відсталих регіонів до більш розвинених.

На нашу думку, наведений перелік факторів повинен бути розширений, включаючи такі чинники, як спільне використання регіонами інфраструктури, включаючи енергетичну та транспортну інфраструктуру, а також спільне використання науково-дослідних розробок та природноресурсного потенціалу регіонів.

Засновуючись на аналізі наукової літератури, можна виділити наступні основні напрями міжрегіональної інтеграції:

- взаємний товарообмін;
- розвиток виробничих зв'язків на основі спеціалізації та кооперації;
- співпраця в галузі фінансів і кредиту;
- взаємодія у сфері науково-технічної діяльності та інновацій;
- співпраця в галузі інвестиційної діяльності;
- спільне освоєння і використання природних ресурсів;
- територіальний перерозподіл і використання робочої сили;
- спільне формування та використання інформаційних систем.

Наведені напрями міжрегіональної інтеграції переважно відображають економічний аспект взаємодії між регіонами. Однак, слід зазначити, що розвиток міжрегіональної інтеграції також відбувається в інших сферах, оскільки ці процеси мають комплексний характер. До таких сфер можна віднести:

Співпрацю в галузі розвитку інфраструктури міжрегіонального співробітництва, яка охоплює транспорт, зв'язок, енергетику, торгово-промислові та виставкові центри та інші аспекти.

Взаємодію в соціальній сфері, зокрема в області соціального захисту та охорони здоров'я.

Співробітництво в галузі екології, яке включає попередження і ліквідацію стихійних лих і техногенних катастроф.

Системний розвиток гуманітарних зв'язків, таких як наукові, освітні, культурні, співробітництво в молодіжній сфері, туризмі та спорті.

Серед різних форм міжрегіональної інтеграції можна виділити наступні: міжрегіональні кластери, території пріоритетного розвитку, спеціальні вільні зони, міжрегіональні транспортні коридори, асоціації економічної взаємодії. Також важливими є державна підтримка міжрегіональних інфраструктурних проектів, надання субсидій та пільг підприємствам, кредитування за заниженою ставкою, фінансова підтримка при придбанні патентів і ліцензій, розвиток науково-технічних розробок, інформаційне супроводження інноваційних проектів, розвиток інфраструктури (логістичної, інженерної тощо), розвиток електронної торгівлі в секторі B2B, формування єдиної інформаційної бази підприємств.

Механізми міжрегіональної інтеграції включають інституційне впровадження нових форм відносин між регіонами, узгодження інтересів, перерозподіл ресурсів і стратегічне управління.

З методологічної перспективи, особливо у контексті публічного управління регіональним розвитком, важливо визначити, що сучасні процеси міжрегіональної інтеграції повинні базуватись на єднаних принципах та забезпечувати координацію дій всіх суб'єктів взаємодії. Цей підхід дозволяє розглядати міжрегіональну інтеграцію як внутрішньо згрупований розвиток регіональних системних утворень шляхом встановлення зв'язків між їх підсистемами з метою ефективного

поєднання різнопланових структур і процесів у структуровану динамічну систему інтеграційної взаємодії. У сучасних умовах, найбільш відповідними тенденціям інтеграційних процесів є побудова мережевих форм організації міжрегіональних зв'язків.

На основі наведених методологічних підходів до дослідження процесів міжрегіональної інтеграції можна запропонувати декілька загальних кроків, які допомагають прискорити процес прийняття рішень та підвищити його ефективність.

Перш за все, потрібно визначити загальну мету та цілі інтеграції. За допомогою цього етапу можна розуміти, до яких результатів потрібно дійти та зрозуміти, які ресурси потрібно використовувати.

На другому етапі проводиться аналіз проблем та визначення потенційних процесів інтеграції. Це допоможе побудувати модель процесу інтеграції та її ефективності.

Третій етап – це аналіз процесу інтеграції. Він дозволяє проаналізувати деталі та виявити потенційні проблеми, які можуть виникнути в процесі міжрегіональної інтеграції.

На четвертому етапі слід прийняти стратегії, які сприятимуть досягненню цілей міжрегіональної інтеграції. Стратегія міжрегіональної інтеграції потребує дотримання певних кроків. Перш за все, важливо визначити які потенційні бар'єри існують між партнерами. Після цього потрібно провести аналіз конкурентних переваг та недоліків кожного регіону, щоб побудувати міжрегіональну партнерську модель. Потім потрібно визначити та проробити спеціальні процеси та процедури для міжрегіональної інтеграції. Наприкінці слід створити підтримувальну мережу, яка допоможе досягненню визначених цілей.

На останньому етапі (етапі реалізації процесу міжрегіональної інтеграції) проводиться моніторинг і оцінка процесу інтеграції, щоб визначити чи вдається досягти заданих цілей. На основі цих даних приймаються рішення щодо вжиття необхідних заходів для активізації інтеграційних процесів між регіонами.

На завершення можна зробити кілька висновків:

Ефективність та економія. Спільне використання ресурсів дозволяє регіонам досягти значної економії коштів і підвищити ефективність. Об'єднуючи зусилля, регіони можуть уникнути дублювання витрат та оптимізувати використання наявних ресурсів.

Підвищення якості послуг. Співпраця між регіонами сприяє підвищенню якості наданих послуг за рахунок обміну знаннями, технологіями та найкращими практиками. Це особливо важливо в сферах охорони здоров'я, освіти, транспорту та комунальних послуг.

Сталий розвиток. Спільне використання природних ресурсів сприяє їх більш раціональному та сталому використанню, що є критичним для

збереження навколишнього середовища та забезпечення стійкого розвитку на довгострокову перспективу.

Зміцнення соціальних зв'язків. Інтеграція на основі спільного використання ресурсів сприяє зміцненню соціальних зв'язків між регіонами, підвищуючи рівень довіри та співпраці серед населення. Це, у свою чергу, сприяє соціальній стабільності та гармонії.

Інновації та розвиток. Спільні проекти і партнерства стимулюють інновації та створюють сприятливі умови для економічного зростання. Взаємний обмін ідеями та ресурсами сприяє розвитку нових технологій та вдосконаленню існуючих.

Підвищення конкурентоспроможності. Регіони, що співпрацюють, мають більше можливостей для розвитку конкурентних переваг на національному та міжнародному рівнях. Спільні зусилля дозволяють ефективніше використовувати ринкові можливості та зміцнювати економічні позиції.

Отже, спільне використання ресурсів є ключовим чинником міжрегіональної інтеграції, що сприяє економічному зростанню, соціальному розвитку та екологічній стійкості. Майбутнє належить тим регіонам, які здатні об'єднати зусилля і спільно працювати для досягнення спільних цілей.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-2>

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ – ФУНДАМЕНТАЛЬНА РЕФОРМА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Корнієнко О. С.

аспірант кафедри регіональної політики

*Навчально-наукового інституту публічного управління
та державної служби*

*Київського національного університету імені Тараса Шевченка
м. Київ, Україна*

Вступ України до ЄС – це питання перспективи, яке залежить від багатьох факторів. Отримання статусу кандидата на вступ до ЄС є частково виконаним завданням. Попереду очікує повсякденна, без перебільшення складна робота на євроінтеграційному шляху [1], що пов'язана з багатовекторністю стандартів Угоди про асоціацію на вступ України до ЄС.

Децентралізаційний процес, з одного боку, є частиною внутрішньої реформи управління, а з іншого – залежить від перебігу трансформаційних процесів всередині ЄС. Водночас, на наше переконання, децентралізація – це важливий інструмент для успішної та ефективної євроінтеграції.

Слід зазначити, що «децентралізація набула ще додаткових значень після отримання Україною статусу кандидата в ЄС, адже процес євроінтеграції та вступу проходить також на рівні інфраструктурних проєктів, які реалізовуватимуться в громадах» [2].

Очевидно, що вступ до спільноти ЄС вимагає від держави відповідності європейським стандартам управління, правосуддя, економіки та соціальної політики [1]. У даному контексті децентралізація є саме тим інструментом, що сприятиме наближенню цих стандартів.

До того ж даний феномен сприяє руху реформи вперед як в умовах сьогодення, так і сприятиме в перспективі. Свідченням даного факту є результати муніципального опитування Міжнародного республіканського інституту. Переважна більшість населення вірить у краще майбутнє, позитивно оцінює якість послуг від місцевої влади, планує залишатися у своїх містах під час війни та після її завершення; у 18 з 21 населеного пункту, де проходило опитування, від 50% до 82% респондентів вважають, що їхнє місто рухається у правильному напрямку [2].

На нашу думку, фундаментальність наслідків децентралізації для системи публічного управління в цілому, полягає у наступних позиціях. По-перше, *децентралізація підвищує ефективність управління на місцях*. Вона передбачає передачу повноважень, фінансових ресурсів та відповідальності від центральних органів влади до місцевих громад, сприяючи прийняттю рішень ближче до громадян, зменшуючи рівень бюрократії, підвищуючи відповідальність місцевих органів влади і покращуючи якість надання публічних послуг в освітній, медичній та транспортній сферах.

По-друге, у контексті євроінтеграції децентралізація стає *важливою складовою впровадження європейських принципів субсидіарності та самоврядування*. Ці принципи є фундаментальними для ЄС, оскільки передбачають вирішення питань місцевого значення, які є найближчими до громадянина і сприятимуть ефективному вирішенню проблем. Як зазначено О. Мошак, одним з головних принципів формування взаємодії на всіх рівнях влади, що визначений Європейською хартією місцевого самоврядування, є субсидіарність [4]. Слід констатувати, що українська реформа децентралізації домірна цим принципам і закладає підґрунтя для активної участі місцевих громад у процесах прийняття рішень, що є важливою умовою побудови європейської моделі управління.

По-третє, процес євроінтеграції та вступ до ЄС в певній мірі відбувається через реалізацію інфраструктурних проєктів у громадах. Європейський Союз активно підтримує розвиток місцевої інфраструктури в країнах-кандидатах, надаючи фінансування через різні програми та фонди. Це екологічні, транспортні, інфраструктурні проєкти відповідно модернізаційних та інноваційних підходів. Імплементация таких проєктів на локальному рівні сприяє інтегруванню українських громад у загальноєвропейську систему стандартів та норм, своєю чергою забезпечуючи економічний місцевий розвиток, підвищуючи рівень життя населення, сприяючи появі нових робочих місць.

По-четверте, децентралізація сприяє залученню європейських інвестицій. Громади, отримуючи більше самостійності у процесах планування та використання бюджетів, стають більш привабливими для іноземного інвестування. Європейські країни мають позитивний досвід співпраці з українськими громадами у сфері розвитку інфраструктури, туризму та зеленої енергетики. Інвестування проєктів, з одного боку, стимулює місцевий економічний розвиток, а з іншого, створює передумови для імплементации європейських стандартів управління в громадах. В даному контексті варто згадати про створення спеціальної «Платформи відбудови України», яку очолюють Єврокомісія та Уряд України [5].

По-п'яте, децентралізація дає можливість громадам брати активну участь у європейських програмах розвитку регіонів, таких як програма «Integreg», основною метою якої є трансляції досвіду, знань, інноваційних рішень в спільнотах задля вирішення проблем регіонального розвитку. Фахівцями зазначено про унікальність даного проєкту, яка полягає у тому, що участь в ній можуть брати абсолютно всі регіони та міста ЄС та України в 6 пріоритетних напрямках: «Розумна Європа», «Зелена Європа», «Об'єднана Європа», «Соціально відповідальна Європа», «Європа ближча до громадян», «Краще регіональне врядування» [6].

Програми транскордонного співробітництва доступні для прикордонних з ЄС областей України. Слід виокремити і тематичні програми Horizon та LIFE, що сприяють нарощуванню потенціалу, обміну досвідом, проводити дослідження та впроваджувати інновації в різні сфери суспільного життя громад [3].

Програма Horizon Europe «стосується розвитку технологій та інновацій, зокрема щодо досягнення цілей сталого розвитку, подолання викликів пов'язаних із змінами клімату, створення конкурентної економіки, розвитку фундаментальних досліджень та розвитку наукових талантів» [3].

Важливо зазначити, що Life Programme – «програма, що спрямована на збереження природи та біорізноманіття, створення циркулярної

економіки, зменшення впливу змін клімату та переходу на чисті джерела енергії» [3] та є «основним інструментом реалізації Європейської Зеленої угоди, в рамках якої Європа має стати першим кліматично нейтральним континентом до 2050 року» [3].

«З наступного року Європейська комісія відкриє спеціальну програму з підтримки відновлення України, яка за механізмами буде схожою до структурних та інвестиційних фондів ЄС. Саме через цю програму фінансуватимуться капітальні видатки спрямовані на відбудову інфраструктури» [3].

Важливою на сьогодні вимогою часу є поліпшення якості життя українців, бо це одна із тез, яку озвучують люди, коли мова йде про повернення додому з-за кордону. «Говорячи про маленькі громади, завжди зазначаємо, що держава буде працювати на їх підтримку та розвиток, але водночас великі громади мають нести й відчувати свою відповідальність у цьому процесі» [2].

Таким чином, децентралізаційні процеси в Україні відбуваються під впливом екзогенних та ендегенних факторів. З однієї сторони, це внутрішня фундаментальна реформа, з іншої – стратегічний інструмент у процесі євроінтеграції. Наслідки реформування сприяють тому, що мешканці громади набувають статусу активних учасників публічного управління завдяки можливості реалізації проєктів, залучення інвестицій, що сприятиме покращенню якості життя населення та інтеграції європейських стандартів управління. Програми транскордонного співробітництва уможливають розвиток інфраструктури, формують сприятливі умови для трансляції знань та обміну досвідом, передбачають розбудову територіальних спроможностей.

Література:

1. Якименко Ю., Пашков М. Україна на шляху до ЄС: оцінки, думки і сподівання громадян. Разумков центр. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/ukraina-na-shliakhu-do-yes-otsinky-dumky-i-spodivannia-hromadian>
2. Децентралізація рухатиметься вперед, незалежно від зміни влади та політичного контексту, – Олександр Корнієнко. URL: <https://decentralization.ua/news/16822>.
3. Актуальні програми ЄС для українських громад. URL: <https://decentralization.ua/news/17262>
4. Мошак О. В. Правовий зміст принципу субсидіарності в умовах євроінтеграції Україна. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7fddd113-9775-4a37-8255-a39f60c1d92e/content>.
5. Україна на шляху до ЄС: реалії та перспективи. URL: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf
6. Interreg Europe. URL: <https://www.interregeurope.eu/>

СИСТЕМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КРАЇН СХІДНОЇ ЄВРОПИ У ПЕРШІ РОКИ ПІД ЧАС ЧЛЕНСТВА В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Мельник А. Ф.

*аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету
м. Запоріжжя, Україна*

Процес інтеграції країн Східної Європи до Європейського Союзу став важливим етапом у їхньому політичному та економічному розвитку. Польща, Угорщина, Чехія, Словаччина, а також Балтійські країни, такі як Литва, Латвія та Естонія, пройшли через тривалий процес реформ для відповідності критеріям членства в ЄС. Основними мотивами вступу були політична стабільність, економічний розвиток та зміцнення демократичних інститутів.

Після набуття членства у ЄС країни Східної Європи зіткнулися з необхідністю масштабного реформування своїх систем публічного управління. Основні напрями реформ включали децентралізацію влади, підвищення прозорості та ефективності управління, а також забезпечення підзвітності державних органів. Важливим викликом стала імплементація *acquis communautaire* (сукупність актів законодавства, політичних документів та практики їх застосування, що у кожний даний момент існують у Європейському Союзі), що вимагало значних змін у законодавстві та адміністративних процедурах.

Одним із ключових аспектів реформ було створення нових інституцій та модернізація існуючих для відповідності європейським стандартам. Це включало зміцнення незалежних регуляторних органів, покращення їхньої ефективності та впровадження електронного урядування. Наприклад, в Естонії була створена одна з найефективніших систем електронного урядування у світі, що дозволило знизити рівень бюрократії та підвищити доступність державних послуг для громадян.

Важливим елементом підтримки реформ стали структурні та інвестиційні фонди ЄС. Ці фонди сприяли фінансуванню інфраструктурних проєктів, розвитку людських ресурсів та регіональному розвитку. Наприклад, Польща активно використовувала кошти ЄС для модернізації транспортної інфраструктури та розвитку сільських територій. Однак ефективне використання цих коштів стало викликом для

багатьох країн, що вимагало покращення фінансового менеджменту та прозорості.

Впровадження антикорупційних заходів стало важливою складовою реформ. Країни Східної Європи активно працювали над підвищенням прозорості державного управління, використовуючи європейські стандарти. Наприклад, у Румунії були створені спеціалізовані антикорупційні органи, що займалися розслідуванням корупційних злочинів серед високопосадовців. Результати цих зусиль були змішаними, проте помітно покращили загальний рівень довіри до державних інституцій.

Роль громадянського суспільства у процесі реформ була надзвичайно важливою. Громадські організації та медіа активно долучались до моніторингу діяльності державних органів, сприяючи підвищенню підзвітності. Наприклад, в Угорщині громадські організації відігравали важливу роль у контролі за витратами державних коштів та боротьбі з корупцією. Механізми залучення громадськості до прийняття рішень стали важливим елементом демократичного розвитку.

Регіональне співробітництво між країнами Східної Європи сприяло обміну найкращими практиками та спільній реалізації проєктів. Наприклад, країни Вишеградської групи (Польща, Чехія, Словаччина та Угорщина) активно співпрацювали у сферах економічного розвитку, безпеки та енергетики. Цей обмін досвідом допоміг зміцнити публічне управління та підвищити ефективність реалізації реформ.

Перші роки після набуття членства у ЄС стали для країн Східної Європи важливим періодом адаптації та реформ. Хоча були виклики та труднощі, більшість країн змогли здійснити значні позитивні зміни у своїй системі публічного управління. Перспективи подальшого розвитку залежать від спроможності країн продовжувати впроваджувати реформи, підтримуючи високі стандарти управління та демократичного розвитку. Інтеграція до ЄС принесла країнам Східної Європи не лише економічні вигоди, але й сприяла зміцненню демократичних інститутів та підвищенню рівня життя громадян.

Література:

1. European Commission. (2004). Enlargement of the European Union. https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/pdf/publication/factsheet_en.pdf
2. Verheijen, T. (2007). Public administration in post-communist states. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0020852307075684>
3. Mungiu-Pippidi, A. (2015). The Quest for Good Governance: How Societies Develop Control of Corruption. Cambridge University Press.
4. World Bank. (2008). Governance Matters: The World Bank's Experience in Governance Reforms. <https://documents.worldbank.org/en/>

publication/documents-reports/documentdetail/392891468141271256/
governance-matters-the-world-banks-experience-in-governance-reforms

5. Transparency International. (2020). Corruption Perceptions Index 2020. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl>

6. OECD. (2015). Public Governance Reviews: Estonia and Finland. <https://www.oecd.org/publications/public-governance-reviews-estonia-and-finland-9789264228302-en.htm>

7. Галина Жаровська (2022, 7 жовтня) «Acquis communautaire»: європейська правнича термінологія. <https://law.chnu.edu.ua/acquis-communautaire-yevropeiska-pravnycha-terminolohiia/>

НАПРЯМ 2. МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-4>

ВИКОРИСТАННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Арутюнян В. Е.

*аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету
м. Запоріжжя, Україна*

Використання новітніх технологій у публічному управлінні є ключовим інструментом для модернізації управлінських процесів в Україні, що сприяє досягненню прозорості, ефективності та довіри громадян до державних інституцій. Впровадження таких технологій, як електронне врядування, соціальні медіа, блокчейн, система OKR і штучний інтелект, відкриває можливості для створення інноваційних механізмів прийняття рішень, надання публічних послуг і підвищення участі громадян у процесах управління. Електронне врядування, зокрема, забезпечує доступність адміністративних послуг, оптимізацію управлінських процесів і розширення прозорості завдяки інтеграції технологій Web 2.0 [1]. Соціальні медіа стають платформою для діалогу між урядом та громадянами, сприяють інформуванню населення, залученню до обговорення політик і забезпеченню оперативного зворотного зв'язку, що зміцнює довіру до державних рішень [1, с. 330].

Важливу роль у забезпеченні ефективності управлінських процесів відіграють блокчейн-технології, які дозволяють знизити ризики корупції, забезпечити незмінність даних і підвищити прозорість у публічних фінансах, публічних закупівлях і реєстраційних процедурах. Крім того, система OKR надає можливість встановлення амбітних цілей, орієнтованих на результат, забезпечує узгодженість дій між різними рівнями управління та сприяє підвищенню ефективності роботи команд у державному секторі [3, с. 19]. Використання штучного інтелекту відкриває нові горизонти для аналізу великих обсягів даних, автоматизації рутинних процесів і розробки моделей для прогнозування, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення та оптимізувати використання ресурсів.

Проте успіх впровадження новітніх технологій значною мірою залежить від здатності долати виклики, з якими стикається Україна. Це включає цифрову нерівність між різними соціальними групами, недостатній рівень цифрової грамотності, проблеми кібербезпеки та подолання опору змінам у державному апараті. Для досягнення стійкого результату необхідно розробити чіткі стратегії інтеграції технологій, які враховуватимуть потреби громадян та особливості національного контексту. Ключовим фактором успіху є підвищення рівня цифрової грамотності серед службовців і громадян, що передбачає навчання, інформаційні кампанії та впровадження програм із розвитку цифрових навичок.

Таким чином, інтеграція новітніх технологій у публічне управління створює унікальну можливість для трансформації державного управління в Україні, підвищення його прозорості, ефективності та доступності. Використання цих інструментів здатне зміцнити довіру до державних інституцій, сприяти інноваціям у публічному секторі та забезпечити стійкий розвиток, що відповідатиме потребам сучасного суспільства. Реалізація цих перспектив залежить від здатності держави адаптувати свої управлінські підходи до викликів цифрової епохи та забезпечити активну участь громадян у формуванні політик, використовуючи переваги сучасних технологій.

Література:

1. Rachid Ejjami. Public Administration 5.0: Enhancing Governance and Public Services with Smart Technologies. *IJFMR*. 2024. № 6(4). DOI 10.36948/ijfmr.2024.v06i04.26086.
2. Арутюнян В. Е. Вплив соціальних медіа на ефективність електронного врядування: огляд існуючих досліджень та перспективи майбутнього. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2024. № 1(88). С. 330–336. DOI 10.35546/kntu2078-4481.2024.1.46.
3. Silva. R., Santos. G. Surveying the Academic Literature on the Use of OKR (Objectives and Key Results) – An Update. *ISys – Brazilian Journal of Information Systems*. №17(1), С. 1–26. DOI: 10.5753/isys.2024.3885.

**ПРОБЛЕМИ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ:
КОМПЕТЕНТНІСНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Василенко Н. В.

*доктор педагогічних наук, професор,
зав. кафедри управління та адміністрування
Комунального закладу вищої освіти
«Вінницька академія безперервної освіти»
м. Вінниця, Україна*

Одна з головних задач у сфері публічного управління – це, в першу чергу, проблема підготовки управлінських кадрів. Сьогодні в Україні не існує чіткої стандартизованої підготовки публічних службовців України. Теперішня модернізація публічної служби в Україні повинна бути побудована на таких принципах, як публічність, професійність, політична неупередженість та орієнтованість на громадян [1].

Система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців завжди потребувала форматування та перебування, така тенденція має збереження і сьогодні. У суспільстві наголошують, що для підвищення кваліфікації існуючих керівників і спеціалістів органів державної влади та місцевого самоврядування держава потребує управлінців нового покоління. Перспективно ми зможемо побачити результати в процесі підготовки публічного фахівця у магістратурі за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування у вітчизняних закладах вищої освіти [1;2; 3].

Вивчення та дослідження результатів впровадження професійної магістерської програми галузі 28 Публічне управління та адміністрування на базі КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти» показала, що публічна служба потребує професіоналів, ефективних управлінців, здатних робити суспільство кращим, мати стратегічний і далекоглядний погляд на державні справи, які потребують, постійної потужної освітньої та професійної підтримки. Тому слід звернути увагу на формування нової еліти підростаючого покоління, яка через розвиток компетентнісного підходу з раннього етапу (школа в умовах НУШ, професійної (професійно-технічної освіти) в умовах становлення та вища освіта в умовах реформи), формуватиме кадровий резерв системи публічного управління в Україні.

Виходячи з аналізу наявного стану справ ми створили компетентнісний недетермінований алгоритм, який складається з 12 компетенцій, які можуть застосовуватись в будь-якому порядку як базису кадрового резерву в публічному управлінні, що відображає основні уміння, якими має володіти сучасний публічний управлінець.

Під професійними компетенціями ми розуміємо набір комплексу знань та умінь, що включає: глибоке розуміння своєї професії; ефективну комунікацію; саморозвиток та адаптація до мінливих умов; відповідальність; стресостійкість.

Досвід показав, що прояви цих компетенцій у поведінці веде до успішного виконання завдань та досягнення цілей.

Вивчення наукових джерел показало, що зазвичай компетенції поділяють на три категорії:

1. Поведінкові – компетенції пов'язаний з особистими якостями фахівця.

2. Технічні – такі компетенції стосуються уміння працювати з ІТ системами та комп'ютерами. .

3. Лідерські – компетенції описує риси, які роблять фахівця хорошим лідером, який вмє керувати командами та мотивувати людей [2].

Це лише основні три типи компетенцій, адже насправді їх існує значно більше, і кожна посада може вимагати особливий набір компетенцій, які дозволяють виконувати роботу більш ефективно. Вивчення вітчизняного досвіду підготовки публічних фахівців за спеціальністю Публічне управління та адміністрування показало, що в основі заклади вищої освіти використовують різні моделі компетенцій. Модель компетенцій зазвичай складається з набору компетенцій, що розподілені на категорії або кластери, які можуть включати описані види компетенцій та інші релевантні компетенції, важливі в ключі певної ролі або компанії. Кожна компетенція має чіткий опис очікуваного рівня професіоналізму [2; 3].

Дослідження встановило, що саме модель компетенцій, яку також називають профілем компетенцій, є комплексним набором індикаторів поведінки, що описує специфічні компетенції, необхідні для успішного виконання завдання на певній посаді або ролі. Модель надає структурований опис знань, навичок, умінь, поведінки та інших рис, які публічні фахівці мусять мати при наймі на роботу

Ми свідомо назвали ці компетенції вміннями та спростили назви, аби максимально наблизити їх сенс до живого щоденного розуміння та відчуття. Разом з тим, ми розуміємо та наголошуємо, що “вміння” та “компетенція” як фахові поняття різняться. Модель складається з 12 компетенцій:

1. Вміння працювати з собою. Розраховувати на себе. Відкритість до інших та розуміння власних меж.

2. Вміння працювати з іншими Ті, хто буде відкривати нові ракурси та показувати ситуацію з інших сторін, помічати деталі та виявляти помилки.

3. Вміння навчатися Уміння вчитися – це ефективне використання всіх ресурсів розуму: інтелекту, уваги, сприйняття, пам'яті, відтворення, мислення, це здатність успішно розв'язувати проблемні ситуації, планувати свій час та досягати поставленої мети.

4. Вміння навчати інших. Вміння супроводжувати навчальний процес інших – в офлайн, онлайн або змішаних форматах,

5. Вміння мислити, тобто вміння обдумувати щось з мудрістю та уважністю.

6. Вміння виражати та творити. Вміння працювати з мистецькими концепціями та розуміння художнього / артистичного процесу. Неформальна культурна освіта.

7. Вміння починати та завершувати управлінські дії. Менеджмент знань. Вміння оцінити та винести уроки. Вміння давати завершені справи, вміння прощати та відпускати.

8. Вміння пересуватися та укорінюватися. Вміння створювати та оживляти фізичні простори. Мовна анімація. Інформальне навчання через подорожі.

9. Вміння працювати з середовищем. Адаптивність та відкритість до різних середовищ. Екологічна свідомість. Переосмислення приватних та спільних просторів.

10. Вміння вибудовувати цілісні системи публічного управління. Команди та організації, організаційний розвиток. Фасилітація спільного прийняття рішень. Спільноти, мережі та громади. організації.

11. Вміння працювати з ресурсами. Фінансова сталість. Фінансова грамотність. Підприємливість та соціальне підприємництво. Вміння будувати сталі партнерства.

12. Вміння працювати з технологіями. Цифрова компетентність. Впевненість, безпека та етика в онлайн. STEM, Науково-технічна творчість та інженерна діяльність. Медіаграмотність.

Отже, ми прийшли до висновку, що використання моделі компетенцій є корисним процесом як для роботодавців, так і для публічних фахівців. Деякими перевагами такого підходу є:

1. Чіткість. Моделі компетенцій забезпечують ясність, визначаючи конкретні знання, навички та поведінку, необхідні для успішного виконання ролі чи роботи, гарантуючи, що кожен розуміє свої обов'язки.

2. Ефективний найм. Моделі компетенцій допомагають у процесі найму та відбору, надаючи основу для розробки посадових інструкцій,

визначення основних компетенцій та оцінки кандидатів за цими компетенціями.

3. Управління продуктивністю. Моделі компетенцій створюють основу для встановлення очікуваних результатів роботи, розробки цілей ефективності та оцінки продуктивності співробітників.

4. Розвиток співробітників. Моделі компетенцій скеровують зусилля з розвитку співробітників, визначаючи знання, навички та поведінку, які співробітники повинні отримати або удосконалити для просування в кар'єрі.

5. Підтримка організаційної культури та цінностей. Моделі компетенцій відображають культуру та цінності організації, включаючи основні компетенції, які відповідають її місії, баченню та стратегічним цілям.

Загалом моделі компетенцій забезпечують системний підхід до управління талантами, гарантуючи, що організації наймають публічних фахівців з відповідними навичками та поведінкою на потрібних посадах для досягнення успіху. Вони допомагають організаціям приймати обґрунтовані рішення щодо найму, відбору, управління продуктивністю та розвитку, що призводить до покращення індивідуальної та організаційної ефективності.

Література:

1. Зіньковський Ю. Стандартизація освіти як імператив реформування вищої школи. *Вища школа*. 2010. № 1. С. 24–30.

2. Князян М. О. Компетентнісна модель професійної підготовки майбутніх фахівців. *Теорія та методика навчання та виховання*. 2013. Вип. 33. С. 59–67.

3. Лозинська Т. М., Сердюк О. І. Компетентнісний підхід до підготовки фахівців з публічного управління. *Матеріали 48-ї науково-методичної конференції викладачів і аспірантів «Науково-методичні підходи до підготовки здобувачів вищої освіти»*. Полтава : РВВ ПДАА. 2017. С. 18–20.

РЕАЛІЗАЦІЯ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ УРЯДУ УКРАЇНИ З ПРОТИДІЇ ДОМАШНЬОМУ ТА ГЕНДЕРНО ОБУМОВЛЕНОМУ НАСИЛЬСТВУ

Досич А. О.

*аспірант кафедри публічного управління,
менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва
Національного університету біоресурсів
і природокористування України
м. Київ, Україна*

Збройна агресія російської федерації проти України серйозно вплинула на життя громадян, спричинивши смерті, поранення, руйнування, переміщення та страждання людей в безпрецедентних масштабах на європейському континенті.

Питання реагування на домашнє та гендерно-зумовлене насильство було в колі зору Уряду України і до повномасштабної військової агресії росії проти України, прикладом цьому є реалізація зобов'язань Уряду України, взятих в рамках «Партнерства Біарріц».

«Партнерство Біарріц» було започатковане лідерами країн Групи семи (G7) на саміті в місті Біарріці (Франція) 25 серпня 2019 року під головуванням Президента Французької Республіки Еммануеля Макрона. Мета ініціативи – посилити відповідальність та консолідувати зусилля міжнародної спільноти щодо досягнення гендерної рівності.

6 травня 2020 року Кабінет Міністрів України ухвалив Розпорядження № 505-р «Про схвалення проекту листа Уряду України до Міністерства Європи та закордонних справ Французької Республіки щодо участі Уряду України у міжнародній ініціативі «Партнерство Біарріц» з утвердження гендерної рівності» [1].

Зобов'язання були взяті за наступними напрямками:

1. Розвивати інклюзивний та гендерно чутливий публічний простір, дружній до сімей з дітьми та маломобільних груп населення.
2. Забезпечити наскрізність принципів гендерної рівності в освіті.
3. Протидіяти домашньому та гендерно обумовленому насильству.
4. Зменшити розрив в оплаті праці жінок і чоловіків.
5. Реформувати законодавство у сфері соціальних відпусток, пов'язаних із народженням дитини та доглядом за нею.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2020 року № 15-78-р було затверджено план заходів з реалізації зобов'язань Уряду України, взятих в рамках міжнародної ініціативи «Партнерство Біарріц» з утвердження гендерної рівності (далі – План заходів) [2].

Моніторинг та аналіз стану реалізації Плану заходів було віднесено до кола повноважень Апарату Урядового уповноваженого з питань гендерної політики.

План заходів є прикладом застосування інституційного механізму публічного управління, який використано для реалізації зазначеної міжнародної ініціативи. До переліку відповідальних виконавців напряму № 3 Плану заходів віднесено як органи державної влади, так і громадські організації (за згодою).

За інформацією Міністерства соціальної політики, станом на 01.10.2024 мережа спеціалізованих служб підтримки для осіб, постраждалих від домашнього насильства та насильства за ознакою статі налічує 1084 одиниці, що на 20 % більше показника минулого року [3].

Серед важливих досягнень в межах реалізації напряму № 3 Плану заходів також варто відмітити активізацію роботи «гарячої лінії» 15–47, зокрема створення окремого сайту [4] та розміщення інформації про «гарячу лінію» на сайтах центральних органів виконавчої влади, таких як Міністерство охорони здоров'я [5].

Підводячи підсумки, можна сказати, що робота по виконанню Плану заходів проводиться відповідно до графіку і в 2024 році їх виконання буде завершено.

Література:

1. Про схвалення проекту листа Уряду України до Міністерства Європи та закордонних справ Французької Республіки щодо участі Уряду України у міжнародній ініціативі “Партнерство Біарріц” з утвердження гендерної рівності від 6 травня 2020 р. № 505-р . *Офіційний сайт Верховної Ради України*. [Електронний ресурс]. Режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/505-2020-%D1%80#Text>

2. Про затвердження плану заходів з реалізації зобов'язань Уряду України, взятих в рамках міжнародної ініціативи “Партнерство Біарріц” з утвердження гендерної рівності від 16 грудня 2020 р. № 1578-р. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. [Електронний ресурс]. Режим доступу. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1578-2020-%D1%80#Text>

3. Спеціалізовані служби підтримки для осіб, постраждалих від домашнього насильства та насильства за ознакою статі. <https://nssu.gov.ua/domashnye-nasilstvo/specializovani-sluzhbi-pidtrimki>

4. Гаряча лінія з питань протидії торгівлі людьми, запобігання та протидії домашньому насильству, насильству за ознакою статі та насильству стосовно дітей. <https://1547.ukc.gov.u>.

5. Перелік телефонів «гарячих ліній» на сайті Міністерства охорони здоров'я. <https://moz.gov.ua/uk/moz-nagadue-nereri-garjachih-linij-psihologichnoi-pidtrimki>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-7>

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В МОДЕЛЯХ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКОВАНИХ РОБІТНИКІВ ЗА ДУАЛЬНОЮ ФОРМОЮ ОСВІТИ

Животова С. Г.

*аспірантка Дніпровської академії неперервної освіти;
заступник директора з навчально-виробничої роботи
ДПТНЗ «Дніпровський центр професійно-технічної освіти»
м. Дніпро, Україна*

У зв'язку з підвищеними вимогами роботодавців до рівня знань, вмінь, навичок випускників закладів професійної (професійно-технічної) освіти вимагає від педагогічних колективів моделювання організації освітнього процесу з відповідними трансформаціями методів, форм, засобів навчання та оптимальної взаємодії між усіма учасниками.

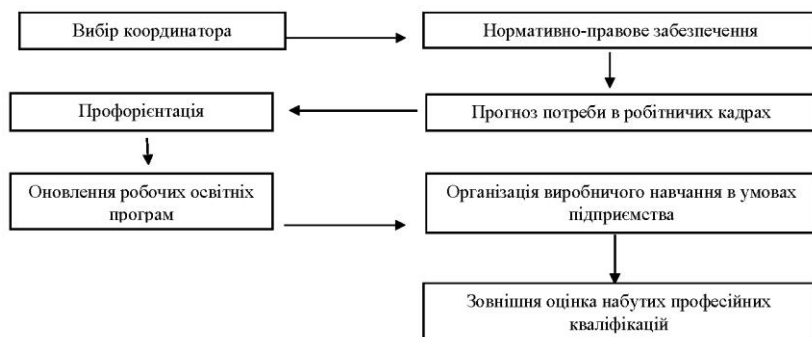


Рис. 1. Загальна схема реалізації дуальної форми здобуття освіти

Вибір координатора: одним із ключових завдань процесу впровадження та реалізації моделі дуальної форми здобуття освіти є вибір координатора, який забезпечить успішну реалізацію процесу в цілому і відповідає за виконання його окремих етапів. **Нормативно-правове забезпечення:** впровадження дуальної моделі вимагає підготовку відповідної нормативно-правової бази на всіх рівнях управління: державному, обласному, локальному. **Прогноз потреби в робітничих кадрах:** для успішного функціонування дуальної форми здобуття освіти повинно бути налагоджене прогнозування галузевих та регіональних потреб, що забезпечить напрямки підготовки спеціалістів, які будуть погоджені з місцевою владою, підприємствами замовниками робітничих кадрів. **Профорієнтація:** система профорієнтаційної роботи направлена на перетин всіх зацікавлених сторін: людини, системи освіти, роботодавців та держави. Ця система повинна ґрунтуватись на довгострокових результатах прогнозів потреб в робітничих кадрах. **Оновлення робочих освітніх програм:** освітні програми дуальної форми здобуття освіти повинні базуватись на модульній побудові, синхронізації теорії та практики, міждисциплінарному характері побудові змісту визначених модулів, командному та інтерактивному характері розробці за участю представників роботодавців. Такий підхід дозволить врахувати виробничу специфіку та бізнес-процеси конкретного підприємства і якісно вибудувати процес навчання майбутнього працівника. **Організація освітнього процесу в умовах виробництва:** професійно-практична підготовка організовується на учнівських (у разі виробничого навчання) та робочих місцях (у разі виробничої практики) підприємства. Добре, коли підприємством організовані саме учнівські місця з тренажерними можливостями. В цих умовах за кожним здобувачем освіти закріплюється наставник з числа найбільш кваліфікованих спеціалістів підприємства, який пройшов спеціальну психолого-педагогічну підготовку та який здатний до передачі особистого професійного досвіду, до формування загальних та професійних компетенцій, до навчання найбільш раціональним прийомам та методам роботи, до підвищення мотивації здобувачів освіти до встановлення довгострокових взаємовідносин з підприємством. **Зовнішня оцінка набутих професійних кваліфікацій:** основою забезпечення якості проектування та реалізації освітніх програм, які реалізуються з використання дуальної форми здобуття освіти є процесно-результативний підхід. При цьому інструментом забезпечення якості умов реалізації є зовнішня акредитація освітніх програм, а результату – оцінка кваліфікації.

Проведений аналіз, показав, що роботодавці вважають введення дуальної форми здобуття освіти для підготовки випускників на замовлення роботодавців гарним вирішенням проблеми. Особлива

потреба позначена ними в наступних трудових функціях, які дали знаходять відображення в компетенціях по додатково розробленим навчальним закладом програмам (за погодженням з роботодавцем).

Наводимо перелік трудових функцій, які отримали найбільшу оцінку значущості у роботодавців: виконання підготовчих робіт і обслуговування робочого місця токаря; вміти здійснювати підготовку до роботи і обслуговування робочого місця токаря відповідно до вимог охорони праці, виробничої санітарії, пожежної безпеки та електробезпеки; дотримуватися правил безпеки праці, виробничої санітарії та пожежної безпеки; вибирати і готувати до роботи універсальні, спеціальні пристосування, ріжучий і контрольно-вимірювальний інструмент; підготовка до використання інструменту і оснастки для роботи на токарних верстатах відповідно до отриманого завдання; визначення послідовності і оптимального режиму обробки різних виробів на токарних верстатах відповідно до завдання; встановлювати оптимальний режим токарної обробки відповідно з технологічною документацією; здійснення технологічного процесу обробки і доведення деталей, заготовок і інструментів на токарних верстатах з дотриманням вимог до якості, відповідно до завдання і технічної документації; користуватися довідковими таблицями для визначення властивостей матеріалів; вибирати матеріали для здійснення професійної діяльності; здійснювати токарну обробку деталей середньої складності на універсальних і спеціалізованих верстатах, в тому числі на великогабаритних; знати правила підготовки до роботи і змісту робочих місць токаря, вимоги охорони праці, виробничої санітарії, пожежної безпеки. З метою продуктивного формування професійних компетенцій при міждисциплінарному інтегративному проектуванні необхідно виявити чи відповідають меті механізми інтеграції освітньої та трудової діяльності підготовці токарів за дуальною формою здобуття освіти.

У процесі дослідно-експериментальної роботи спільно з роботодавцями-експертами нами були апробовані наступні освітні технології та підходи: метод проектів, ділові ігри, комплексні (дидактичні) завдання і імітаційно-ігрове моделювання виробничих ситуацій.

Найбільш ефективним в практиці впровадження міждисциплінарного інтеграційного проектування в дуальній формі здобуття освіти при формуванні професійних компетенцій у майбутніх робітників нами був визнаний метод проектів, який сприяє підвищенню творчої активності здобувачів освіти. Реалізація методу проектів в навчальній діяльності дозволяє враховувати і можливості, і потреби, і життєвий досвід, і інтереси здобувачів освіти, а також усвідомлювати професійну важливість досліджуваної в процесі виконання проекту проблеми. Навчальні предмети стають засобом, що сприяє зацікавленості учнями до проблеми і теми.

Така освітня діяльність дозволяє суттєво активізувати співпрацю педагогів і учнів, її відрізняє гнучкість і, що особливо важливо, індивідуалізація. Введення інтеграції направлено, на відміну від традиційного підходу, на спільне планування мети навчання учнем і педагогом, на відбір змісту освітньої діяльності учнем при опрацюванні майбутньої професійної діяльності.

Таким чином, найважливішу роль в реалізації проектних педагогічних умов відіграють сучасні освітні практико орієнтовані технології з елементами дуального навчання, які забезпечують формування професійних компетенцій майбутнього робітника.

Оптимізація формування професійних компетенцій забезпечується: включенням в трудову діяльність здобувачів освіти; інтеграцією збалансованих між собою теорії і практики в освітню діяльність при підготовці робітничих кадрів за дуальною формою навчання; трудової діяльності на майбутніх робочих місцях; актуалізацією усвідомлення відповідальності за її виконання.

Таким чином скорочується час на подальшу адаптацію випускника.

Адаптації випускника вже на робочому місці сприяє і введенню в організацію виробничого навчання та виробничої практики в умовах виробництва наставництва.

Роль наставника має на меті не тільки передачу інформації, досвіду, але він позиціонується як консультант, і контактна особа для обговорення професійних і особистих питань. Основне завдання наставника – структурування, підготовка, супровід і аналіз результату роботи здобувача освіти.

Література:

1. Ягупов В. В. Компетентнісний підхід у професійній підготовці фахівців у системі професійнотехнічної освіти. *Пед. і психол. науки в Україні* : зб. наук. праць : в 5 т. К. : Пед. думка, 2012. Т. 4 : *Професійна освіта і освіта дорослих*. С. 124–134.

2. Сучасні підходи до розуміння поняття «Педагогічні умови» / Т. А. Шмоніна, І. Г. Глухов. *Пед. науки* : зб. наук. пр. 2011. Вип. 59. С. 66–70. Бібліогр.: 12 назв.; укр.

3. Філософський словник / [за ред. В.І. Шинкарука]. 2 вид., перероб. і доп. К. : Головна редакція УРЕ, 1986. 800 с.

4. Phillip A. Sanger, Irina V. Pavlova «Applying Andragogy and PBL Approaches to Enhance Continuing Professional Education in Russia». *International Journal of Engineering Pedagogy*. eISSN: 2192–4880. Vol. 6, № 4, pp. 6079–6085. (2016).

5. Sanger P. Integrating Project Management, Product Design with Industry Sponsored Projects provides Stimulating Senior Capstone

Experiences. *International Journal of Engineering Pedagogy*. 2011. Vol. 1 (2), № 1.

6. Carol H. Fitzsimons. Role of Project based learning in education Case study of Young Enterprise Northern Ireland. *Proceedings of the 19th International Conference on Interactive Collaborative Learning (ICL2016)*, 21–23 September 2016, Clayton Hotel, Belfast, UK, pp. 1289–1293, (2016).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-8>

РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ ДЛЯ УЧНІВ МОЛОДШОГО ШКІЛЬНОГО ВІКУ

Іванова О. В.

*аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування
Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна*

Значення фізичної культури та спорту для учнів молодшого шкільного віку. Фізична культура та спорт є важливою частиною формування здорового способу життя та фізичного розвитку учнів молодшого шкільного віку. Вони не тільки сприяють фізичному зростанню, а й підтримують психоемоційний розвиток дитини, зміцнюють соціальні навички та покращують концентрацію уваги [1].

Державне управління у сфері фізичної культури і спорту. Держава відіграє важливу роль у формуванні та впровадженні політики у сфері фізичної культури і спорту для дітей. Вона забезпечує нормативно-правове регулювання, матеріально-технічну базу, фінансування програм розвитку, а також підготовку та підвищення кваліфікації вчителів фізичної культури [2].

Основні напрями державного управління у сфері фізичної культури та спорту для учнів молодшого шкільного віку. Державна політика повинна охоплювати такі напрями, як розробка навчальних програм, стандартизація фізичних нормативів, інтеграція сучасних методик викладання та спортивних технологій, а також регулярний моніторинг і контроль якості фізичного виховання [3].

Вплив державного управління на впровадження нових видів спорту для молодших школярів. Державне управління сприяє розвитку

різноманітних спортивних програм, таких як гімнастика, футбол, волейбол, легка атлетика, які включаються до освітніх програм для початкової школи. Це сприяє інтересу дітей до занять спортом, що може стати основою для подальших досягнень у спорті [4].

Роль шкільної адміністрації у забезпеченні умов для фізичної активності. Державні органи управління, співпрацюючи з адміністрацією шкіл, сприяють створенню інфраструктури, що відповідає віковим потребам молодших школярів: від оснащення спортзалів до облаштування відкритих спортивних майданчиків [5].

Проблеми державного управління у розвитку фізичної культури для учнів молодшого шкільного віку. Серед основних проблем виділяються недостатнє фінансування, недостатня матеріально-технічна база, а також слабка координація між органами управління різних рівнів. Необхідно розробити більш ефективні механізми взаємодії між державними структурами та освітніми закладами [6].

Перспективи розвитку фізичної культури і спорту серед молодших школярів. В умовах підтримки з боку держави розвиток фізичної культури та спорту для молодших школярів може перейти на новий якісний рівень, з акцентом на інноваційні підходи, здоров'язбережувальні технології та інтеграцію у загальну систему освіти [7].

Література:

1. Безруков, О. В. Фізична культура як засіб розвитку дітей молодшого шкільного віку. *Вісник Харківського національного університету*. 2019. № 4. С. 48–53.
2. Калініченко, Л. О. Державне управління у сфері фізичного виховання та спорту. *Управління в освіті*. 2020. № 2. С. 22–28.
3. Сидоренко, М. П. Розвиток фізичної культури і спорту в молодшій школі. *Науковий вісник ЛНУ*. 2021. № 6. С. 67–73.
4. Чижов, В. І. Вплив спортивних програм на фізичне виховання молодших школярів. *Педагогічні науки*. 2020. № 8. С. 35–40.
5. Пархоменко, Н. Ю. Інфраструктура фізичного виховання в початковій школі: роль державного управління. *Фізичне виховання і спорт*. 2022. № 3. С. 45–51.
6. Гончаренко, Т. А. Сучасні проблеми управління фізичним вихованням молодших школярів. *Збірник наукових праць НПУ*. 2021. № 9. С. 58–63.
7. Дяченко, Р. П. Інноваційні підходи до фізичного виховання в початковій школі. *Освіта і наука*. 2023. № 1. С. 72–77.

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Калініченко О. М.

*аспірант кафедри управління та адміністрування
факультету соціально-психологічної освіти та управління
Дніпровського державного університету внутрішніх справ
м. Дніпро, Україна*

Початок повномасштабних воєнних дій в Україні та запровадження у зв'язку із цим воєнного стану призвели до суттєвих змін у країні та суспільстві, викликали системні перетворення у державному управлінні, стали наслідком масштабних змін ціннісних настанов в суспільно-політичному житті, сприяли трансформаційним процесам, таким як оновлення та перезавантаження влади, вплинули на функціонування державної служби, свідченням чого є впровадження певних законодавчих змін (умови вступу на державну службу, організації та припинення діяльності тощо) [1, с. 9].

Професійний розвиток державних службовців є важливим елементом забезпечення ефективного функціонування системи державного управління. У контексті інтеграційних процесів, глобалізації та цифровізації суспільства перед державними службовцями постають нові виклики, які вимагають підвищення професійних компетентностей, удосконалення управлінських навичок та здатності адаптуватися до змін.

Правове регулювання державної служби та професійної діяльності державних службовців в Україні здійснюється Конституцією України, Законом України «Про державну службу», міжнародними договорами, постановами Верховної Ради України, указами Президента України, актами Кабінету Міністрів України тощо [2; 3].

Одним із найгостріших викликів, з якими зустрічається державна служба, є потреба у системній модернізації державного управління відповідно до європейських стандартів. Протягом останніх років в Україні здійснено низку важливих змін, спрямованих на модернізацію системи управління, однак рівень компетентності багатьох службовців все ще не відповідає сучасним вимогам. Важливим аспектом залишається розробка дієвих інструментів оцінки професійних компетентностей.

Реалізація цієї реформи ускладнюється нестачею фінансування, яке є критично важливим для організації якісного підвищення кваліфікації службовців.

Однак недостатність бюджетного фінансування суттєво обмежує можливості реалізації довгострокових навчальних програм. Це, у свою чергу, створює передумови для нерівномірного розвитку компетенцій між різними регіонами та рівнями управління, посилюючи системні виклики.

Одночасно, низька мотивація державних службовців стає одним із ключових бар'єрів на шляху до ефективного реформування. Недостатній рівень заробітної плати, відсутність чітких механізмів кар'єрного зростання та корупційні ризики знижують зацікавленість службовців у підвищенні своєї кваліфікації або адаптуванні до цифрових змін. Це ускладнює залучення висококваліфікованих фахівців до державної служби. У таких умовах службовці не тільки втрачають мотивацію до вдосконалення, але й часто виявляють спротив змінам, що ускладнює реалізацію реформ. Відсутність прозорих механізмів кар'єрного зростання посилює недовіру до системи, підриваючи її стабільність.

На цей фон накладається нестабільність політичного середовища, яка значно впливає на професійний розвиток службовців. Часті кадрові зміни та політичний тиск створюють атмосферу невизначеності, де довгострокове планування навчання чи підготовки кадрів стає майже неможливим.

Таким чином, всі виклики взаємопов'язані, оскільки формують замкнене коло проблем, де нестача ресурсів, цифровий розрив, низька мотивація та політична нестабільність взаємно підсилюють один одного. Вирішення цих питань вимагає комплексного підходу, орієнтованого на стратегічні інвестиції в освіту, стабільність системи та цифрову інтеграцію.

Професійний розвиток державних службовців в Україні має великі перспективи, які базуються на інтегрованому підході до навчання, міжнародній співпраці, цифровізації та мотивації працівників. Важливо створити систему безперервного навчання, яка б охоплювала обов'язкові курси підвищення кваліфікації та можливості неформальної освіти. Така система дозволить підвищити рівень професійної підготовки та сприятиме адаптації службовців до швидких змін у суспільстві.

Розвиток лідерських якостей державних службовців також є невіддільним від інших перспектив. Лідери, які готові брати на себе відповідальність за стратегічні зміни, мають сприяти формуванню сприятливого середовища для професійного зростання своїх підлеглих. Це можливо за умови постійної роботи над їхньою підготовкою, що поєднує сучасні методики навчання, цифрові інструменти та міжнародний

досвід. Програми розвитку лідерства мають стати основною частиною навчання державних службовців. Лідери на державній службі повинні вміти не лише ефективно організовувати роботу, але й мотивувати колективи до досягнення стратегічних цілей.

Таким чином, перспективи професійного розвитку державних службовців в Україні формують єдиний взаємопов'язаний комплекс заходів. Освіта, цифровізація, міжнародна співпраця, безперервне навчання та підвищення мотивації сприятимуть створенню сучасної, ефективної державної служби, здатної реагувати на виклики та забезпечувати сталий розвиток країни, що в цілому допомагає нам краще зрозуміти навколишній світ та сприяє його прогресивному розвитку [4].

Отже, професійний розвиток державних службовців в Україні є ключовим фактором для успішного реформування системи державного управління. Незважаючи на численні виклики, перспективи розвитку є досить оптимістичними. Завдяки впровадженню сучасних методів навчання, посиленню міжнародної співпраці, цифровізації процесів підготовки кадрів та створенню мотиваційних механізмів Україна має можливість сформувати висококваліфікований корпус державних службовців, здатних ефективно реагувати на виклики сучасності та забезпечувати сталий розвиток країни.

Література:

1. Багрім О. Особливості розвитку професійного потенціалу державних службовців у воєнний та поствоєнний період в Україні. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. Випуск 2. С. 9–14.

2. Конституція України. Основний Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

3. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 10.05.2023).

4. Коваль Г. В. Волікова М. М. Теоретико-методологічні підходи до вивчення сутності поняття «педагогічна персоналія». *Наукові записки Центральноукраїнського державного педагогічного університету ім. В. К. Винниченка*. Випуск. 214. Серія : Педагогічні науки. Кропивницький : ЦДПУ ім. В. К. Винниченка, 2024. С. 141–146. DOI <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2024-1-214>
<https://pednauk.cusu.edu.ua/index.php/pednauk/issue/view/36>

**ФОРСАЙТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ
НА ЗАСАДАХ ІНКЛЮЗИВНОСТІ ЕКОНОМІКИ**

Ольшанська О. С.

*здобувач 3 рівня вищої освіти кафедри публічного управління та права
КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти»*

Дніпропетровської обласної ради»

м. Дніпро, Україна

ORCID: 0009-0002-8832-8192

Незважаючи на широкий спектр теоретичних і практичних розробок у сфері стратегічного управління, деякі аспекти формування стратегії розвитку підприємства залишаються предметом дискусій. Для ефективного функціонування підприємства необхідна здатність оперативно реагувати на зміни як зовнішніх, так і внутрішніх факторів середовища.

З огляду на багатогранність поняття стратегічного планування, пріоритети та напрямки політики, спрямованої на забезпечення резильєнтності підприємницького сектора, мають враховувати та збалансовувати всі ключові складові системного розвитку. Це включає фінансово-економічний, інтелектуально-кадровий, виробничо-господарський, матеріально-технічний, інноваційно-технологічний, маркетингово-інформаційний та організаційно-управлінський аспекти [1].

Форсайт є стратегічним інструментом, який дозволяє прогнозувати можливі сценарії розвитку, оцінювати ризики та можливості, що можуть вплинути на майбутнє країни чи окремих секторів економіки. Форсайт особливо важливий для відбудови України після війни, оскільки дозволяє розробляти стратегії на основі довгострокового бачення і дає змогу адаптуватися до нових реалій.

З позиції форсайту публічного управління розвитком малого та середнього підприємництва в Україні важливо акцентувати увагу на необхідності формування інклюзивної економіки, що передбачає рівний доступ до ресурсів і можливостей для всіх учасників економічного процесу. Стратегії розвитку підприємництва повинні бути спрямовані на забезпечення рівних умов для підприємців незалежно від їхнього розміру, географічного розташування чи соціальних характеристик.

Інклюзивний підхід в управлінні розвитком малого та середнього бізнесу передбачає не лише створення сприятливого регуляторного

середовища, але й активне залучення широких верств населення до підприємницької діяльності. Це включає підтримку підприємців з уразливих соціальних груп, забезпечення доступу до освіти та професійних навичок, підтримку інновацій та створення механізмів фінансової підтримки, які б сприяли зростанню бізнесу в усіх регіонах країни, зокрема, в віддалених або слаборозвинених територіях.

Форсайт дозволяє здійснити комплексний аналіз поточних трендів та прогнозів щодо економічних, технологічних і соціальних змін. У контексті відбудови України після війни це може бути важливим для того, щоб визначити, які галузі та підприємницькі моделі будуть найбільш перспективними в умовах відновлення економіки. Наприклад, спрогнозувати розвиток зеленої економіки, цифрових технологій, а також нових видів бізнесу, що з'являються внаслідок зміни суспільних потреб та соціальних орієнтирів.

Враховуючи поточні економічні та політичні виклики, форсайт допомагає створити адаптовану стратегію для розвитку малого та середнього бізнесу, орієнтуючи його на інклюзивність. Це означає створення умов для розвитку підприємництва в різних регіонах, зокрема в деокупованих або постраждалих від війни територіях, де є потреба в швидкому відновленні економічної активності. Цей інструмент дозволяє прогнозувати необхідність залучення в бізнес нових груп населення, які можуть бути менш залученими до підприємницької діяльності. Це може включати ветеранів, людей з інвалідністю, а також внутрішньо переміщених осіб. В умовах відновлення після війни, створення бізнес-можливостей для цих категорій може стати ключовим елементом інклюзивного розвитку.

Інклюзивність економіки є одним із ключових аспектів післявоєнної відбудови. Форсайт дозволяє визначити, як інклюзивні ініціативи можуть бути інтегровані у підприємницьке середовище, сприяючи розвитку підприємств, які обслуговують різні соціальні групи. Це може включати підтримку стартапів, які орієнтовані на соціальне підприємство, створення умов для залучення представників уразливих груп до бізнесу через спеціальні програми навчання, менторства та фінансової підтримки.

В ракурсі відбудови України після війни особливо актуальним стає розвиток імпакт-підприємництва – типу бізнесу, який спрямований не лише на отримання прибутку, але й на створення позитивного соціального чи екологічного впливу. Імпакт-підприємство може стати важливим інструментом для розвитку малого та середнього бізнесу, оскільки воно активно підтримує інклюзивність, сприяє відновленню соціальної стабільності та екологічної стійкості.

Перспективними напрямками розвитку імпакт-підприємництва в Україні після війни можуть бути відновлення та розвиток

інфраструктури, де імпакт-підприємства можуть застосувати інноваційні технології для модернізації доріг, мостів, аеропортів і житлових об'єктів, забезпечуючи стійкість і енергоефективність. Крім цього, важливим напрямом є розвиток аграрного сектору, де підприємства можуть застосовувати сталий підхід до землеробства, підвищуючи врожайність і зменшуючи екологічний вплив, а також розширюючи переробку продукції для зниження залежності від імпорту. Застосування відновлюваних джерел енергії також є перспективним напрямом, оскільки Україна має значний потенціал для розвитку сонячної та вітрової енергетики, що сприятиме енергетичній незалежності та зменшенню екологічного впливу. Додатково, імпакт-підприємства можуть активно сприяти цифровізації бізнесу і розвитку нових технологій, таких як автоматизація та штучний інтелект, що допоможуть підвищити ефективність і конкурентоспроможність підприємств. Важливим є також розвиток соціальних підприємств, які можуть забезпечити інтеграцію вразливих верств населення та сприяти розвитку соціальних послуг і медичної підтримки. Крім цього, екологічно стійкі технології, спрямовані на очищення водних ресурсів, переробку відходів і відновлення природних екосистем, відіграватимуть важливу роль у забезпеченні сталого розвитку та екологічної безпеки України в майбутньому [2].

Завдяки таким стратегічним підходам публічне управління здатне створити сприятливі умови для процвітання малого та середнього бізнесу, що в свою чергу сприятиме сталому економічному зростанню, підвищенню конкурентоспроможності країни та покращенню якості життя громадян України.

Література:

1. Васильців Т. Г., Міценко Н. Г., Мульська О. П., Зайченко В. В. Економічний потенціал vs економічна безпека підприємства: точки конвергенції та дивергенції. *Наукові записки університету бізнесу та права*. 2023. Вип. 36. С. 23–29.
2. Markman G. D., Waldron T. L., Gianiodis P. T., Espina M. I. E Pluribus Unum: impact entrepreneurship as a solution to grand challenges. *Academy of Management Perspectives*. 2019. Vol. 33. № 4. P. 371–382.

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ СФЕРИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Пархоменко Л. М.

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Навчально-наукового інституту неперервної освіти
Державного університету «Київський авіаційний інститут»
м. Київ, Україна*

З початку повномасштабного вторгнення в Україну російська федерація внесла корективи у життя всієї нашої держави, суспільства, економіки, відповідно сфера публічних закупівель не є виключенням. Питання прозорого використання бюджетних коштів під час повномасштабного вторгнення є досить актуальним. Саме тому, державне регулювання та контроль за використанням бюджетних коштів у закупівлях має бути максимально спрямовано на прозорість, конкурентність та відсутності дискримінаційних умов.

Незважаючи на широкий спектр дослідження науковцями механізму та проблемних питань сфери публічних закупівель питання не дискримінації учасників та засади справедливої конкуренції в подальшому потребують вивчення, вдосконалення та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення механізму державного регулювання публічних закупівель.

Реформи в публічних закупівлях впевнено впроваджувались протягом 8 років. Закупівельна діяльність замовників мала полегшитись та спроститись, а самі закупівлі поступово ставали більш ефективними.

Як стверджує Т. Митропан загальносистемне розуміння механізму державного управління закупівлями товарів, робіт та послуг у сфері будівництва, полягає у сукупності спеціалізованих управлінських технологій (методів, прийомів та інструментів), що забезпечують організацію процесу публічних закупівель будівельної продукції уповноваженими суб'єктами. Спрямованість зазначеного процесу визначається необхідністю реалізації принципів обґрунтованості та інноваційної спрямованості, справедливого вибору кращої конкурсної пропозиції, запобігання корупції та забезпечення високої ефективності реалізації державних публічних закупівель [1].

Одним із найперспективнішим способом балансування цільового використання бюджетних коштів під час закупівель є застосування державою механізму регулювання закупівель. Так, за останні два роки в електронній системі закупівель взяло участь 31,17 тис. організаторів

з очікуваною вартістю 2.76 трлн. грн. та понад 252,82 тис. учасників. Переважна більшість частина лотів за останні два роки проводилась за закупівлями «конструкції та конструкційні матеріали, допоміжна будівельна продукція (крім електроапаратури)», мінімальна кількість закупівель відбулась на послуги у сфері відпочинку, культури та спорту [4].

Прийнявши Закон України «Про публічні закупівлі» (далі – Закон) законодавець поклав великі надії на прозоре та раціональне використання бюджетних коштів під час закупівель, розробивши відповідні підзаконні нормативно-правові акти, впровадивши систему «Prozorro», яка покликана забезпечити мінімізацію корупційних схем.

Один із принципів Закону є не дискримінація учасників закупівлі. Замовники обізнані з даним принципом, однак доволі часто під час закупівельного процесу сторони розуміють поняття дискримінації на власний розсуд, що призводить до численних оскаржень умов тендерної документації.

Під час повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну Уряд змінив закупівельне законодавство прийнявши постанову від 12 жовтня 2022 р. № 1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України "Про публічні закупівлі", на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» (далі – Постанова). Відповідно до Постанови запроваджено нові правила закупівель якими максимально спрощено процедуру закупівель [3].

В фокусі питань удосконалення законодавства в сфері публічних закупівель варто вказати, що наразі 22 листопада 2024 року прийнято наказ Міністерства економіки «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо особливостей здійснення публічних закупівель робіт з будівництва на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» від 22.11.2024 р. № 26335. Цей документ направлений на встановлення єдиного підходу до підготовки та здійснення публічних закупівель робіт з будівництва нових, реконструкції, капітального ремонту та реставрації існуючих будівель без розроблення проєктної документації переможцем закупівлі та має уніфікувати процедури підготовки та проведення публічних закупівель.

Допоміжною нормативною базою регулювання публічних закупівель є Закон України «Про Антимонопольний комітет України», а також Закон України «Про запобігання корупції» по відношенню до профільного закупівельного законодавства.

Так, Антимонопольний комітет України є квазісудовим органом, який розглядає скарги з питань порушення процедури закупівель, які здійснюються за державні кошти. Так, за даними аналітики контролю

та моніторингу публічних закупівель лише протягом 2023 року до Антимонопольного комітету України було подано понад 10,90 тис. скарг, загальна кількість скажників складає 2,76 тис. учасників, переважна кількість оскаржуваних лотів є закупівлі з будівельних робіт та поточного ремонту [4].

Як показують результати дослідження в системі Prozorro найбільш розповсюдженими скаргами є ігнорування вимог Закону України «Про публічні закупівлі» як для замовника, так і для учасників та різні маніпулювання учасників для отримання позитивного результату. З огляду на проведені дослідження можна дійти висновку, що сфера закупівель залишається найбільш корумпованою, оскільки учасники закупівель знаходять можливість для зловживань наданими їм Законом правами.

Корупція може виникнути на будь-якому етапі процесу закупівель. Це може відбуватися через порушення звичайних правил закупівель або через зловживання повноваженнями для прийняття дискримінаційних рішень.

Найбільш поширеними чинниками корупційних ризиків у закупівельному процесі є:

- недобросовісність посадових осіб;
- дискримінаційні умови;
- відсутність системи внутрішнього контролю.

Як ось для прикладу, за даними дослідження, виявлено необґрунтовані вимоги замовника до учасників закупівель, зокрема за закупівлею послуг з технічного нагляду при реконструкції нежитлової будівлі замовник вимагає від учасників наявність таких сертифікатів, як систем менеджменту охорони здоров'я та безпеки праці в Україні на відповідність вимогам ISO 45001:2018 (або ДСТУ ISO 45001:2018), сертифікат «Систем управління щодо протидії корупції на відповідність вимогам ISO 37001:2016 (або ДСТУ ISO 37001:2016)». Однак, жодним нормативно-правовим актом не передбачено обов'язковості отримання таких сертифікатів для ведення господарської діяльності в Україні. Крім того, строк отримання таких сертифікатів значно більший ніж строк на підготовку тендерної пропозиції. Отже, замовник застосовуючи таку вимогу ставить учасників закупівлі у різне становище: одних в гірше, коли учасник не має такого сертифікату і до того ж не зобов'язаний його отримувати, інших – у вигідне, які мають більше шансів отримати перемогу у закупівлі. Отже, така вимога замовника призводить до дискримінації учасників.

Корупція у закупівлях є значною перешкодою для розвитку економіки. Саме корупційні ризики в закупівельному процесі змушують посадових осіб, які здійснюють закупівлі за бюджетні кошти купувати

товари чи послуги у хабарника, замість того, щоб обирати найкраще поєднання ціни та якості. Наприклад, підрядна організація, яка є відповідальною за будівництво нової школи, може не запропонувати найкращу якість за найкращу ціну, натомість може запропонувати найбільший хабар посадовцям. Результатом може бути дорожча та не якісно побудована школа. Таке марнотратство ресурсів знижує доступність і якість суспільних благ і послуг, корупція негативно впливає на добробут населення.

Слушною є думка Н. Дроздової, яка зазначає, що внаслідок поглиблення економічних перетворень і активізації інтеграційних процесів усе актуальнішими стають питання організаційно-правового забезпечення розвитку конкурентних відносин, удосконалення правового захисту суб'єктів господарювання і споживачів від недобросовісної конкуренції, зловживання монопольним становищем на ринку, антиконкурентних узгоджених дій суб'єктів господарювання та антиконкурентних дій органів державної влади і органів місцевого самоврядування [5].

Декалюк О.В. рекомендує підсилити заходи по боротьбі з корупцією під час здійснення закупівель [6] із застосуванням таких механізмів:

По-перше, забезпечити підвищення професійного рівня державних службовців шляхом формування корпусу фахівців закупівель в органах державної влади. Оскільки наразі достатньо низький рівень замовників та обтяжливі для бізнесу умови участі у державних торгах не завжди зрозумілі можновладцям. Зрозумілим є той факт, що через брак кадрових ресурсів під час дії воєнного стану це досить складно здійснити.

По-друге, слід значно спростити процедури участі в державних закупівлях, як в паперових так і в електронних процедурах.

По-третє, не дивлячись на вимоги законодавства наразі не всі підприємства та учасники закупівель оприлюднюють на власних веб сайтах інформацію про річні плани закупівель, оголошення про початок закупівлі, звіт про результати особливо під час дії воєнного стану тощо.

По-четверте, закупівлі державних та комунальних підприємств мають бути відкритими. Пропонується заборонити учасникам змов на торгах брати участь у закупівлях протягом 1–2 років з внесенням їх до реєстру недобросовісних учасників закупівель [5].

Отже, виходячи із проведеного дослідження можна дійти висновку, з метою досягнення нового стану розвитку процесу закупівель, що є вкрай необхідним, зокрема й під час дії воєнного стану, необхідно продовжувати шлях з удосконалення законодавства з питань закупівель на користь суспільства та економічних інтересів держави, забезпечити в органах державної влади формування досвідчених фахівців з питань закупівель та вдосконалювати механізми з питань запобігання корупції у сфері публічних закупівель.

Література:

1. Митропан Т. (2018). Розгляд моделей та механізмів публічного управління закупівлями товарів, робіт та послуг у сфері будівництва в Україні. *Публічне урядування*, 3 (13), 136–147. вилучено із <https://journals.maur.com.ua/index.php/public-management/article/view/506>
2. Про публічні закупівлі: Закон України № 922-VIII від 25 грудня 2015 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19> (дата звернення: 20.11.2024).
3. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України "Про публічні закупівлі", на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування: Постанова Кабінету Міністрів України N 1178 від 12 жовтня 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022> (дата звернення : 20.11.2024).
4. Професійний модуль аналітики bi.prozorro.org.ua URL: <https://bi.prozorro.org> (дата звернення : 20.11.2024).
5. Дроздова Н. Організаційно-правовий механізм управління системою державних закупівель на конкурсних засадах: теоретико-методологічний аспект. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. ОРІДУ / [голов. ред. М. М. Іжа]. Одеса, 2012. Вип. 3 (51). С. 162–165.
6. Декалюк О. В. Економічна безпека в системі управління державними закупівлями. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3(1). С. 177–180.
7. Піроженко Н. Механізми становлення та розвитку соціального партнерства органів публічної влади і неурядових некомерційних організацій : автореф. дис. ... канд. наук. держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Н. В. Піроженко. Одеса, 2007. 20 с.

ЕНЕРГЕТИЧНІ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В КОНТЕКСТІ ПРОЯВУ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Салюк-Кравченко О. О.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри публічного адміністрування, докторант
Міжрегіональної Академії управління персоналом;
старший науковий співробітник сектору вищої освіти
відділу освітньої статистики і аналітики
ДНУ «Інститут освітньої аналітики»
м. Київ, Україна*

Розглянемо енергетичні світові політики у формуванні міжнародних організацій власного енергетичного стратеготворення. Таким чином, відповідні організації мають відповідні механізми формування енергетичного тренду через різні інструменти власного ресурсного впливу (фінанси, політичні треки обговорення, технічні регламенти, новітні технології, міжнародні правові інструменти, започаткування та розвиток неурядових організацій та інші), що можуть бути безпосередньо реалізовуватися як саме в енергетичні галузі, так і опосередковано через інші галузі (економічна, політична, екологічна, промислово-технічна, цифрова та інші).

Є необхідність зазначити приклади декількох найбільш впливових міжнародних організацій на світовій політичній арені світу. Розпочнемо зі спеціалізованих міжнародних організаційних, які реалізують власну енергетичну стратегію через спеціалізовану енергетичну політику. Відтак до таких організацій можна віднести ОПЕС [1], Міжнародне енергетичне агентство [2] та Конференцію з Енергетичної хартії [3] та інші.

Відтак, зазначимо, що ОПЕС є міжнародною енергетичною організацією до складу якої входять держави, що займаються нафтовим промислом та експортують в країни світу близько 75 відсотків всієї нафти відносно світової долі нафтового ринку. Також доречно підкреслити, що відповідна міжнародна організація провадить енергетичну політику розширення власного впливу на глобальну енергетичну безпекову сферу. Так ОПЕС має домовленості з іншими 10 країнами світу, які не входять у відповідну організацію, що мають у власних економіках вагому утворювальну нафтогазову компоненту внутрішнього

валового продукту. Відповідні домовленості мають назву ОПЕС+, та регламентуються як міжнародний чинник поглиблення міжнародного контролю за справедливим утворенням на світовому ринку нафти.

Міжнародне енергетичне агентство є міжнародною енергетичною організацією в межах Організації економічного співробітництва та розвитку, що від початку свого заснування функціонує на автономних незалежних засадах, яка генеральною метою свого функціонування становить виконання цілей та завдань Міжнародної енергетичної програми (становить чіткий механізм енергетичної безпеки світового рівня, який можливий для реалізації на момент настання енергетичної небезпеки пов'язаної з кризово-катастрофічної ситуації зі сталим функціонуванням світових ринків енергоносіїв (більшою мірою пов'язаного з нафто-газовим енергетичним продуктом)).

Можливо узагальнити, що Міжнародне енергетичне агентство було створено на протигагу ОПЕС і його впливу в глобальній енергетиці. Але разом з тим, одночасне існування таких міжнародних енергетичних організацій як ОПЕС та Міжнародне енергетичне агентство зберігає баланс стабільного функціонування глобальної енергетичної безпеки та формує стале функціонування енергетичної політики світу.

Завершенням розгляду спеціалізованих міжнародних енергетичних організацій є дослідження формування енергетичної політики Конференцією з Енергетичної хартії. Відтак зазначена організація є структурою, яка створена відповідно домовленостей Договору до Енергетичної хартії, що має механізмом самоорганізації діяльності має конференційний тип функціонування, на якому виносяться для обговорення енергетичні питання членами підписантами хартії. Слід зазначити, що Конференцією з Енергетичної хартії в новітній час формує саме правову компоненту сучасної енергетичної безпекових глобальних моделей.

Наступні до розгляду міжнародні організації універсального спрямування глобального світового значення, такі як Світовий банк [4], МВФ [5] та ООН [6] зі цілою низкою власних комісій, програм та агентств в енергетичній сфері.

Отже, для дослідження було обрано дві тотожні міжнародні організації, які доповнюють одна одну, а саме МВФ та Світовий банк, які в розумінні своєї інституціональної особливості фінансово-кредитних установ глобального рівня, в яких основною генеральною метою є подолання бідності населення планети через механізм побудови міцної світової економіки, що разом з тим має чинники впливу та інструменти формування глобальної енергетичної політики у світі через національні рівні впровадження зазначеного.

Світовий банк має у своєму арсеналі фінансових інструментів проектні механізми розвитку національних енергетик шляхом виділення

кредитних ресурсів на амортизацію, підвищення енергоефективності, енергозаощадження та декарбонізації енергетичної галузі та розвитку зелених видів енергетик. Міжнародний валютний фонд в порівнянні з попередньо розглянутою міжнародною організацією несе більш макроекономічний вплив на політики держав, що формується теж через фінансово-банківські кредитні інструменти стимулювання національних економік в частині розвитку національних енергетичних систем.

Ключовим і динамічним елементом відмінності від інших міжнародних організацій від МВФ та Світового банку це є механізм нормативно-правового впровадження та контролю за їх виконанням договірних зобов'язань укладених з публічно-представницькими органами влади держав учасниць програм розвитку від зазначених організацій. Доречно зазначити, що в частині зобов'язань виконання укладених відповідних договорів з МВФ та Світовим банком, щодо виконання певних макроекономічних показників та нормативно-правового впровадження взятих на себе завдань урядами країн є обов'язковими до виконання та слугують поетапними індикаторами для надання наступних фінансових ресурсів для держав.

Перейдемо до власних енергетичних позицій ООН в глобальній енергетичній безпековій моделі світу, що впроваджується через ряд створених організацій різного структурного типу, таких як Міжнародне агентство з ядерної енергії (IAEA) [7], Програма ООН з довкілля (UNEP) [8], Економічна і соціальна рада ООН (ECOSOC) [9], Конференція ООН з торгівлі та розвитку (UNCTAD) [10], Департамент ООН з економічних та соціальних питань (UNDESA) [11]. Енергетична політика ООН є «зелено» орієнтована, сприяє збереженню та захисту світового довкілля і зміцнення екологічної ситуації на планеті, формує певною мірою економічні чинники використання енергетичних ресурсів та несе принципи збереження повноцінного функціонування глобальної енергетичної безпеки, до прикладу контроль та перешкодження у використанні мирної атомної енергії у військових цілях та інші цілі які формують енергетичну стратегію організації.

У підсумку дослідження енергетичних стратегій вищезазначених міжнародних організацій у формуванні світової енергетичної політики зазначимо, що в системі глобальної енергетичної безпеки існує певна кількість різнополярних міжнародних енергетичних організацій, які в більшій своїй частині, виникли в процесах енергетичних криз, і наразі саме існування відповідної системи організацій формує та становить певний енергетичний безпековий баланс. Але разом з тим існують організаційні структури міжнародного значення універсального типу, в яких енергетична політика займає важливу роль, що теж відіграє одну з провідних ролей у структуризації глобальної енергетичної безпеки.

Разом з тим аналізуючи проведене дослідження, відзначимо необхідність у розроблені та запровадження механізму збереження стійкого стану функціонування глобальної енергетичної безпекової політики через інструменти повної всесвітньої взаємодії держав світу у політичних, економічних, правових, технічних, екологічних та новітньо-наукових питаннях у єдиній, безполярній та спільній взаємодії у фокусі зміцнення світової енергетичної архітектоніки моделі безпеки. Можливим інструментом механізму міждержавного симбіозу щодо формування глобальної енергетичної безпеки може розглядатися світовий майданчик взаємодії міждержавних інституцій у сфері енергетики на рівні дипломатичних та галузево-енергетичних державних органів публічного управління з обов'язковою участю представників міжнародних організацій, які формують світову енергетичну політику.

Література:

1. The Organization of the Petroleum Exporting Countries (OPEC). Official website URL: https://www.opec.org/opec_web/en/
2. International Energy Agency (IEA). Official website URL: <https://www.iea.org/>
3. The Energy Charter Conference. Official website URL: <https://www.energychartertreaty.org/>
4. The World Bank. Official website URL: <https://www.worldbank.org/ext/en/home>
5. International Monetary Fund (IMF). Official website URL: <https://www.imf.org/en/Home>
6. United Nations (UN). Official website URL: <https://www.un.org/en/>
7. International Atomic Energy Agency (IAEA). Official website. URL: <https://www.iaea.org/>
8. United Nations Environment Programme (UNEP). Official website URL: <https://www.unep.org/>
9. United Nations Economic and Social Council (ECOSOC). Official website URL: <https://ecosoc.un.org/en>
10. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). Official website URL: <https://unctad.org/>
11. United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA). Official website URL: <https://www.un.org/en/desa>

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДОРОЖНІМ БУДІВНИЦТВОМ В УКРАЇНІ. ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Серета Ю. В.

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Навчально-наукового інституту неперервної освіти
Київського авіаційного інституту
м. Київ, Україна*

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну в 2022 році внесло значні корективи у звичне функціонування як органів управління дорожньою галуззю так і підприємств, що працюють на ринку дорожнього будівництва України. Частина майна дорожніх підприємств була втрачена, виробничі бази – зруйновані внаслідок постійних обстрілів, а ті, які залишилися на тимчасово окупованій території – розкрадені; тисячі фахівців покинули свої помешкання, та, у пошуках кращої долі, переїхали до інших регіонів України або і взагалі – за кордон. Значна кількість фахівців – дорожників була мобілізована до лав збройних сил України, а мешканці окупованих територій Донбасу та Криму – примусово мобілізовані до російської армії, без права вибору. Станом на 01.06.2024 року тільки в Києві бракувало 30% працівників – дорожників [1], а в регіонах, особливо прикордонних з росією, цей відсоток продовжує збільшуватися. Не кожен фахівець-дорожник має сталеві нерви, які дозволять ремонтувати дороги та відновлювати пошкоджені чи зруйновані мости під ворожим обстрілом, або ж атаками ворожих дронів. Не допомогло навіть удосконалення положень Галузевої Угоди, що стосуються підвищення заробітної плати, соціальних гарантій і винагород для працівників підприємств і організацій дорожнього господарства та посилення соціального захисту працівників галузі, зокрема мобілізованих працівників, ветеранів війни, учасників бойових дій та інших, а також тих, хто працює на територіях можливих бойових дій та активних бойових дій [2].

Не минули кадрові зміни і Агентство відновлення та розвитку інфраструктури, в якому протягом 2023 року звільнено та призначено по керівному складу понад 70 осіб [3]. І хоча це менше, ніж у 2022 році, коли було звільнено та призначено понад 100 осіб керівного складу державних підприємств та установ [4], все одно така кількість змін говорить про неготовність певних керівників ефективно працювати та

нести персональну відповідальність за відновлення країни під час воєнного стану.

Постійні зміни у нормативно-правовому механізмі державного управління дорожнім будівництвом, а саме прийняття нових та зміна існуючих законів та підзаконних актів, що регулюють питання державного управління дорожнім будівництвом, мають значний вплив на стабільне функціонування галузі. Особливо чутливим стало питання бронювання військовозобов'язаних. Постійна зміна законодавчих актів з питань бронювання призвело до ще більшого відтоку кадрів у дорожній галузі. Машиністи автогрейдера та асфальтобетонники, водії дорожньої техніки та дорожні робітники масово звільняються через неможливість отримати бронь від мобілізації, втрату такої броні, затягування чи відмову в отриманні статусу критично важливого для функціонування економіки держави підприємства.

Ще одним викликом для працівників дорожньої галузі стала зміна пріоритетів будівництва, зумовлена вторгненням північного сусіда. З реорганізацією Державного агентства автомобільних доріг в Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури, фахівці, які ще вчора займалися будівництвом та ремонтами доріг, тепер змушені будувати та відновлювати майже всю інфраструктуру країни, починаючи від пошкоджених мостів, лікарень, шкіл та дитсадків, закінчуючи захистом об'єктів паливно-енергетичного сектору критичної інфраструктури та облаштуванням і модернізацією пунктів пропуску через державний кордон як для автомобільного так і для залізничного сполучення. Звісно, у зв'язку із розширенням кола повноважень Агентства відновлення та його структурних підрозділів в областях спеціалісти отримують безцінний досвід, але не слід забувати, що на них лежить і величезна відповідальність за будівництво захисних споруд цивільного захисту та інших об'єктів, що мають вплив на життєдіяльність населення.

Викликом для держави у сфері дорожнього будівництва стало й різке зменшення фінансування протягом 2022–2023 років у порівнянні із попередніми періодами. Касові видатки Агентства відновлення за 2022 рік склали 42,26 млрд. грн., а за 2023 рік – 82,04 млрд. грн, на противагу 97,27 млрд. грн. і 135,23 млрд. грн. – у 2020 та 2021 роках відповідно. Безумовно 2022 рік став роком найменшого фінансування, що і не дивно, адже протягом кількох місяців роботи із будівництва та ремонтів автодоріг і мостів, а також об'єктів інфраструктури майже не проводилися.

Однак, незважаючи на існування значної кількості викликів, слід зазначити і про перспективи механізмів державного управління дорожнім будівництвом. В Україні навіть під час активних бойових дій реалізується низка інфраструктурних проектів, спільних із міжнародними

фінансовими організаціями, основними з яких є ЄБРР, ЄІБ, МБРР, ЄС, Європейська Комісія, Уряд Республіки Польща тощо. У 2023 році Агентством відновлення підготовлено 6 проектів законів України, 53 проекти Кабінету Міністрів України, 3 проекти розпоряджень Президента України, 3 проекти наказів Мінінфраструктури. До роботи у дорожній галузі залучається більше жінок та ветеранів війни для оволодіння професіями, спеціальностями, кваліфікацією відповідно до їх інтересів та здібностей. Значна увага приділяється розвитку інституцій незалежного технічного нагляду та інженерів-консультантів [5], які на думку О. Непомнящего є залученими компетентними експертами, що можуть дати кваліфіковану оцінку ходу реалізації будівельного проекту на різних етапах його життєвого циклу [6], застосовуються новітні цифрові технології, а також дрони під час обстеження пошкоджених об'єктів інфраструктури. Активно розбудовується прикордонна дорожня інфраструктура на українсько-польському, українсько-румунському та українсько-молдовському кордонах, що в подальшому сприятиме як збільшенню транзиту товарів через територію України а зараз значно допомагає у доставці військових та цивільних вантажів для стримування агресії російської федерації.

Підсумовуючи можна зазначити, що незважаючи на воєнний стан в Україні та існування низки викликів, всі державні інституції згуртувавшись сконцентровані над зміцненням обороноздатності держави, займаються пошуком та диверсифікацією джерел фінансування для ремонту пошкоджених та відновлення знищених об'єктів інфраструктури, працюють над вдосконаленням системи державного управління дорожньою галуззю та адаптацією під умови воєнного стану нормативно-правової бази.

Література:

1. Нестача фахівців деяких підприємств дорожньої галузі Києва сягає 30%. https://kyivcity.gov.ua/news/nestacha_fakhivtsiv_deyakikh_pidpriyemstv_dorozhno_galuzi_kiyeva_syagaye_30/
2. Галузева угода між Державним агентством автомобільних доріг України і Профспілкою працівників автомобільного транспорту та шляхового господарства України на 2020–2022 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0001850-20#Text>
3. Звіт Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури України за 2023 рік. URL: <https://restoration.gov.ua/4489/zvity/59572/59573.pdf>
4. Звіт Державного агентства автомобільних доріг України за 2022 рік. URL: <https://restoration.gov.ua/4489/zvity/index.php4/54474/54475.pdf>

5. Непомнящий О. М. Стан та перспективи організаційно-правового забезпечення діяльності інженера-консультанта в Україні / О. М. Непомнящий, І. В. Хараїм [Електронний ресурс]. *Державне управління, удосконалення та розвиток*. № 2. 2018 р. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/5.pdf

6. Непомнящий О. М. Інженер-консультант у системі господарської і професійної діяльності в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 9. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2018/20.pdf

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-14>

РИЗИКИ НЕТОКРАТИЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Стороженко Л. Г.

*кандидат філологічних наук, доцент,
докторант кафедри публічного управління та адміністрування
Навчально-наукового інституту менеджменту та підприємництва
Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій
м. Київ, Україна*

У контексті впливу глобалізації на формування сучасного державного управління, нетократизація постає закономірним явищем, що відображає прагнення до використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для розширення участі громадян у процесах прийняття рішень на державному рівні, що, у свою чергу, сприяє підвищенню легітимності та ефективності демократичних інститутів [1].

Однак поряд з прогресивною інтеграцією органами управління сучасних цифрових технологій з метою підвищення якості та ефективності державного управління, можна виокремити низку ризиків, зумовлених нетократичними процесами, серед яких:

– кібербезпека (збільшення можливостей кібератак та порушення конфіденційності даних може призвести до витоку важливої інформації, впливу на результати прийняття рішень тощо);

– нерівність доступу (використання сучасних цифрових технологій може підсилити нерівність у доступі до інформації та участі громадськості в управлінських процесах (громадяни, які мають доступ до новітніх технологій та знань, можуть мати перевагу перед представниками суспільства, які не мають такого доступу));

– цифрова дискримінація (розвиток нетократичних методів управління може призвести до виникнення цифрової дискримінації (грома-

дяни, які не мають навичок у використанні інформаційно-комунікаційних технологій або вільного доступу до них, відчують себе «виключеними» з управлінських процесів));

- цифрова неграмотність (відставання окремих груп населення у цифровій грамотності може призвести до ще більшого «виключення» їх з процесів управління);

- втрата особистості (збільшення автоматизації та використання нетократичних управлінських алгоритмів може призвести до втрати індивідуалізації в управлінні, що суттєво знижує рівень довіри громадян до управлінських структур);

- втрата приватності (збір і обробка великих обсягів даних для прийняття управлінських рішень може порушувати приватність громадян);

- маніпуляція інформацією (використання нетократичних алгоритмів управління та штучного інтелекту для аналізу даних може призвести до маніпулювання даними та їх спотворення з політичною або особистою метою);

- втрата контролю (занадто велика автоматизація процесів управління може призвести до втрати контролю над цими процесами та зниження прозорості управління);

- збільшення нерівності: у разі неадекватної імплементації цифрових технологій може збільшитися рівень нерівності між країнами та в межах однієї країни;

- залежність від технологій (залежність від цифрових технологій може зробити управлінські структури більш вразливими у разі технічних неполадок або атак).

Зазначені ризики, звичайно, вимагають впровадження ефективних безпекових заходів і захисту прав громадян.

Крім окреслених викликів, можна визначити низку глобалізованих проблеми, зумовлених нетократизацією державного управління:

- недостатня демократична легітимність (збільшення впливу цифрових технологій може призвести до зростання влади технократів, що може підірвати демократичну легітимність уряду та управлінських органів);

- зменшення прозорості та відповідальності (автоматизація управлінських процесів може призвести до труднощів у визначенні, хто несе відповідальність за прийняття рішень та за їхні наслідки, що може призводити до корупції та зловживання владою);

- загроза державному суверенітету (використання зовнішніх цифрових платформ та послуг може призвести до порушення національного суверенітету та контролю над власними даними та інформацією);

– недостатність управління змінами (впровадження нетократичних методів управління може призвести до нестабільності та опору з боку традиційних урядових структур, які не готові або не можуть адаптуватися до роботи з новітніми інформаційно-комунікаційними технологіями);

– нерівновага у розподілі ресурсів (неоднаковий доступ до цифрових технологій та послуг зумовлює зростання нерівності у суспільстві та призводить до виникнення соціальних та економічних проблем тощо).

Зазначені ризики підкреслюють необхідність уважного та комплексного підходу до впровадження нетократичних методів управління та постійного моніторингу їхніх наслідків.

Для зменшення цих ризиків важливо впроваджувати ефективні заходи кібербезпеки, забезпечувати доступ до технологій для всіх верств суспільства, проводити освітні кампанії щодо цифрової грамотності та забезпечувати прозорість і відкритість у процесах управління тощо.

Література:

1. Storozhenko L. H. Netocratic vector of formation of public administration in the information society. Modernization of the system of public management and administration in Ukraine: the experience of the Republic of Latvia. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2023. P. 99–114.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-15>

БАЗОВІ ЧИННИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Сухачов М. Р.

*аспірант науково-дослідного центру
Національного університету цивільного захисту України
м. Черкаси, Україна*

Воєнний стан в Україні, введений у відповідь на військову агресію з боку російської федерації, висвітлив критичну необхідність створення ефективного безпекового середовища. Безпека охоплює не лише оборону держави, але й стабільність внутрішньої системи публічного управління, громадське єднання та інноваційний розвиток. Важливо

враховувати багатокомпонентну природу цієї актуальної проблематики, яка ґрунтується на базових чинниках забезпечення безпекового середовища, серед яких доцільно виокремити: військові, політичні, соціальні, економічні, технологічні та міжнародні.

Провідним елементом забезпечення безпеки в умовах воєнного стану є військовий чинник, основою якого є обороноздатність держави. До ключових аспектів його реалізації належать: підвищення боєздатності Збройних сил України (ЗСУ) шляхом модернізації технічного оснащення, надходження сучасних видів озброєння, підготовки кадрів, зокрема навчання за стандартами НАТО, військової мобілізації та залучення резервів; поглиблення співпраці з міжнародними партнерами, такими як США, ЄС та Великобританія, щодо військової, гуманітарної та грантової допомоги, фінансової та інформаційної підтримки, обміну розвідувальними даними; територіальна оборона та волонтерські ініціативи при участі населення, що у кінцевому результаті сприяє зміцненню загальної стійкості до агресії.

Важливість політичного чинника та управлінської складової забезпечення безпекового середовища в умовах воєнного стану обумовлена необхідністю ефективного управління державними ресурсами, а саме здійсненням заходів для своєчасного їх розподілу між військовим, медичним та гуманітарним секторами; удосконалення законодавчої бази, що включає механізми інститутів, відповідальних за реалізацію законодавства в умовах кризи, механізми правового регулювання воєнного стану в Україні з метою забезпечення національної безпеки та захисту прав та інтересів громадян, а також визначення процедур і контролю за обмеженням конституційних прав і свобод в цей період; боротьби з корупцією [1].

Соціальний чинник забезпечення безпекового середовища, у свою чергу, розкривається через суспільну єдність і підтримку армії, яку демонструє українське суспільство, завдяки високому рівню консолідації, волонтерству, інформаційній підтримці та психологічній допомозі, що є важливими складовими суспільної стійкості; через протидію дезінформації, яку активно використовує агресор, щоб деморалізувати населення; через розвиток системи психологічної допомоги, запровадження програм реабілітації, психологічної підтримки військових і цивільних [2].

Окреме місце серед інших базових складових займає економічний чинник забезпечення безпекового середовища в умовах воєнного стану, який полягає у здатності держави до захисту національних економічних інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз, а також спроможності національної економіки зберігати та поновлювати процес суспільного відтворення і достатній оборонний потенціал у кризових ситуаціях. Він полягає у першочерговому фінансуванні оборонного сектору України,

спрямуванні значної частини державного бюджету на оборонні потреби; міжнародній фінансовій допомозі, отриманні кредитів та грантів від міжнародних організацій, таких як МВФ, ЄС та Світовий банк, що допомагає дещо стабілізувати економіку України; підтримці малого та середнього бізнесу через програми пільгового кредитування, зниження податкового навантаження та цифровізацію адміністративних послуг [3].

Технологічний чинник забезпечення безпеки допомагає винайти інноваційні цифрові рішення при використанні дронів та систем розвідки для моніторингу активності ворога; штучного інтелекту, для посилення спроможності ЗСУ; активізує розробку сучасних кіберзахисних рішень, спрямованих на посилення захисту державних структур та критичної інфраструктури.

Реалізація міжнародного чинника безпекового середовища можливий завдяки дипломатичній підтримці з боку інших країн; заходам санкційної політики проти держави-агресора; інтеграції у структури міжнародної колективної безпеки.

Отже, узагальнюючи вищевказане, підсумуємо, що забезпечення безпекового середовища в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу. Поєднання військових, політичних, соціальних, економічних, технологічних та міжнародних чинників є ключем до стабільності та стійкості України. Ефективна взаємодія державних структур, громадськості та міжнародної спільноти формує фундамент для ефективної протидії викликам сучасності.

Література:

1. Церковник С. І. Теоретико-правовий аналіз дії права під час воєнного стану в Україні. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2024. № 2. С. 100–104.
2. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 456 с.
3. Глущенко О. О. Функція забезпечення безпеки держави в умовах воєнного стану. *Часопис Київського університету права*. 2023 № 1. С. 53–56.

НАПРЯМ 3. ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-16>

ВИКЛИКИ ТА ЗМІНИ В СИСТЕМІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ В УМОВАХ РОСІЙСЬКОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

Недокус І. С.

*доцент кафедри політології та державного управління
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича
м. Чернівці, Україна*

Широкомасштабна військова агресія російської федерації кардинально змінила умови для надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування в Україні. Важливим завданням владних інституцій стало не тільки збереження існуючої системи центрів надання адміністративних послуг, але й пошук нових форм їх надання з метою забезпечення громадянських прав та свобод в умовах правового режиму воєнного стану. Від якісної, злагодженої роботи місцевої влади, центрів надання адміністративних послуг залежить ефективність діяльності системи державного управління в Україні.

Зосередження зусиль та ресурсів центральних та місцевих органів влади на вирішення питань організації діяльності органів публічної адміністрації у сфері надання адміністративних послуг зіткнулось з суттєвими перешкодами. Насамперед, умови воєнного стану не дозволяють владі виділити додаткові ресурси та працівників для відкриття нових установ для надання адміністративних послуг. Тому вирішення існуючих проблем було покладено на уже сформовану систему центрів надання адміністративних послуг.

В умовах правового режиму воєнного стану органи місцевого отримали потрібні повноваження для організації роботи щодо відсічі військовій агресії російської федерації на місцях [4]. Саме тому центри надання адміністративних послуг не тільки продовжували звичну діяльність, але й перетворились на гуманітарні центри в перші дні та місяці війни. Самовідданість, якість роботи адміністраторів ЦНАП щодо обслуговування не тільки членів територіальної громади вражає.

Водночас, чимало проблем, пов'язаних з тимчасовою окупацією частини території нашої держави російськими агресорами та веденням

активних бойових дій, з якими зіткнулись центри надання адміністративних послуг у лютому 2022 року, не були новими для України. Ще у 2014 році центральні та місцеві органи влади нашої держави підготували та впроваджували нормативно-правові інструменти діяльності системи надання адміністративних послуг в умовах війни. Зокрема, у квітні 2014 році був ухвалений закон, який регулює правовідносини щодо забезпечення громадянських прав на тимчасово окупованій території [3]. Положення даного нормативно-правового акту передбачають зміни щодо правил реєстрації місця проживання; умови здійснення підприємницької діяльності; купівлю-продаж нерухомості; реалізацію законодавчих норм у сфері соціального забезпечення для тих українських громадян, хто опинився на тимчасово окупованій території. Водночас, широкомасштабна військова агресія потребувала внесення суттєвих змін до організації системи надання адміністративних послуг.

Ухвалені Верховною Радою України у перші місяці війни нормативно-правові акти щодо діяльності в умовах правового режиму воєнного стану, передбачають, що центри надання адміністративних послуг обслуговують відвідувачів у повному обсязі. Водночас, у тих територіальних громадах, які розташовані у зонах безпосередніх бойових дій, запроваджено можливості владних інституцій вносити зміни щодо термінів звернення за одержанням адміністративних послуг.

У перші місяці російсько-української війни, центри надання адміністративних послуг, які продовжували функціонування на територіях активних бойових дій, змушені були терміново вирішувати складні проблеми. До таких проблемних питань у сфері надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування, за результатами соціологічного дослідження, варто віднести: а) ідентифікація особи внаслідок втрати документів та закриття відповідних реєстрів; б) призупинення функціонування усіх державних реєстрів, що заблокувало реалізацію найбільш поширених серед споживачів адміністративних послуг, зокрема: реєстрація нерухомості, реєстрація транспортного засобу, реєстрація бізнесу тощо; в) неможливість проведення операцій щодо реєстрації місця проживання та подання декларацій, що викликало призупинення надання інших адміністративних послуг [1].

До найбільш поширених адміністративних послуг, які виникли після широкомасштабного військового вторгнення російської федерації у лютому 2022 року віднесемо: оформлення та поновлення паспортів, послуги для внутрішньо переміщених осіб, оформлення соціальної допомоги тощо. На нашу думку, держава доволі успішно відреагувала на виклики війни в системі надання адміністративних послуг. Тимчасове призупинення надання окремих адміністративних послуг та

блокування доступу до державних реєстрів у перші місяці війни, вважаємо, було цілком виправданим.

Водночас, залишається низка невирішених проблем у сфері надання адміністративних послуг в Україні, які є особливо актуальними впродовж періоду воєнного стану та, на нашу думку, залишаться такими після війни. Тому для удосконалення системи надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування в умовах правового режиму воєнного стану необхідно: розвивати систему мобільних центрів надання адміністративних послуг; за можливості відновлювати функціонування центрів надання адміністративних послуг на прифронтових та, особливо, звільнених регіонах; у структурі ЦНАП збільшити чисельність юристів, які будуть надавати правову допомогу тимчасово переміщеним особам, учасниками бойових дій та членам їх сімей, інвалідам та інших категоріям громадян; надалі розширювати перелік послуг, які надаються центрами адміністративних послуг в умовах воєнного стану; забезпечувати чіткість та прозорість процедури надання послуг [2].

Також чимало нормативно-правових актів, які стосуються процедури та термінів надання адміністративних послуг в Україні, окремі рішення органів державної влади та місцевого самоврядування, які були ухвалені в умовах правового режиму воєнного стану, можуть застосуватись і у мирний час, особливо у тих регіонах, де безпекові ризики будуть очевидними.

Література:

1. Вплив війни на сферу адмінпослуг. Право в умовах війни. Розробка ефективних правових рішень, 2022. URL: https://law-in-war.org/wp-content/uploads/2022/04/adminservices_war_ukr_web_08042022-1.pdf
2. Ковальчук В. Адаптація надання адміністративних послуг до умов воєнного стану. *Юридичний вісник*. 2024. № 1. С. 273–281. URL: http://yurvisnyk.in.ua/v1_2024/32.pdf
3. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території: Закон України від 15.04.2014 року № 1207-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#Text>
4. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>
5. Як працюють центри надання адміністративних послуг у воєнний час: офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/221128.html>

РОЛЬ ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК ПОКАЗНИКА РІВНЯ ДОВІРИ ДО ДЕРЖАВИ

Светенко Д. Г.

*студентка кафедри політології та державного управління
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича
м. Чернівці, Україна*

Гонюкова Л. В.

*доктор наук з державного управління,
професорка кафедри політології та державного управління
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича
м. Чернівці, Україна*

Кожна професія має свою власну мораль, кожна трудова діяльність базується на моральній системі суспільства. Але моральна значущість різних професій не є і не може бути однаковою. Особливе місце в системі професійної етики посідає етика державного службовця, оскільки вона значною мірою характеризує взаємовідносини влади і громадянина [2].

В умовах трансформації публічного управління в Україні та зміцнення демократичних інститутів роль державного службовця виходить за межі виконання адміністративних обов'язків і процедур. Ключовим аспектом діяльності державного службовця є дотримання високих моральних і професійних стандартів. Високі етичні стандарти забезпечують не лише ефективне управління, але й зниження рівня корупції, справедливості, прозорості у прийнятті рішень, підзвітності та довіри громадян до державних інституцій.

Вітчизняні науковці, такі як Бобко Л.О., Василевська Т.Е., Даниленко Ю.С., Колтун В.С., Круценко Н.П., Нинюк М.А., Рудакевич М.І., Сорокіна Н.Г., Устименко О.С., Яремін І.І. та інші, проводили дослідження етичних аспектів діяльності державного службовця, висвітлюючи важливість моральних стандартів для забезпечення ефективності державного управління.

Довіра громадян до влади є необхідною умовою ефективного демократичного управління. Без суспільної підтримки не можуть функціонувати ані економічні, ані політичні інститути. Довіра або недовіра населення до влади є реакцією людей на ефективність її роботи, тому

рівень громадської підтримки можна вважати одним із головних індикаторів успішності її роботи.

Як зазначає Василевська Т.Е., довіра з боку громадян до владних структур надає сенс державно-управлінській діяльності, стимулює працю державних службовців, оскільки дає відчуття значимості їхньої праці, приводить до зміцнення почуття професійної гідності, підвищує самооцінку професіоналів, що сприяє виробленню та засвоєнню управлінцями внутрішніх моральнісних механізмів запобігання використанню влади в корисливих цілях [1, с. 22–23].

Між тим багато соціологічних центрів постійно проводять моніторинг рівня довіри суспільства до всіх гілок влади, що в свою чергу доводить зниження цього рівня до неприпустимих показників.

Соціологічне дослідження, проведене Центром Разумкова у вересні 2024 року в рамках програми «Долучайся!» за підтримки USAID, показало низький рівень довіри громадян до соціальних інститутів України. Рейтинг за цим питанням представлений на рисунку 1 [3].

Якою мірою Ви довіряєте таким соціальним інститутам?

	Зовсім не довіряю	Скоріше не довіряю	Скоріше довіряю	Повністю довіряю	Важко відповісти	Баланс довіри-недовіри
Президент України	17.4	27.1	35.4	13.1	7.1	4.0
Верховна Рада України	41.3	37.2	13.7	2.3	5.6	-62.5
Уряд України	36.0	36.5	18.3	2.2	7.1	-52.0
Державний апарат (чиновники)	39.0	38.4	12.5	1.7	8.3	-63.2
Голова вашого міста / селища / села	18.5	26.2	49.3	7.1	7.9	2.7
Місцева рада вашого міста / селища / села	18.5	27.4	37.1	7.5	9.4	-1.3
Збройні Сили України	2.2	3.7	24.9	66.6	2.6	85.6
Міністерство оборони України	9.5	19.6	39.8	23.0	8.1	33.7
Державна прикордонна служба	7.9	15.5	42.0	27.8	6.9	46.4
Національна гвардія України	7.4	11.1	40.6	33.8	7.1	55.9
Національна поліція	13.7	27.7	35.4	14.4	8.8	8.4
Служба безпеки України (СБУ)	9.0	17.1	40.1	23.5	10.3	37.5
Державна служба з надзвичайних ситуацій	4.9	7.5	33.5	49.6	4.4	70.7
Прокуратура	28.1	34.5	18.4	4.8	14.1	-39.4

Рис. 1. Результати опитування щодо довіри соціальним інститутам України у 2024 році (вересень 2024 р.)

Звертаючись до результатів соціологічного дослідження, яке охопило 2016 респондентів у 23 областях України та місті Києві, ми з'ясували що невисокий рейтинг довіри до державних органів в Україні пов'язаний з поведінкою державних службовців, яка суттєво впливає

на управлінський механізм. Серед ключових етичних викликів, з якими стикаються державні службовці, можна виділити питання корупції, конфлікту інтересів та захисту особистих даних громадян тощо.

Висвітлюючи наявні проблеми дефіциту довіри, дослідники недостатньо уваги приділяють шляхам її поновлення. Для підвищення довіри громадян до органів влади необхідно впроваджувати ряд комплексних заходів:

- підвищення рівня етичної освіти: організація тренінгів та навчальних програм для державних службовців, що охоплюють етичні норми та стандарти. Це дозволить службовцям краще усвідомлювати значення етики у своїй діяльності та ефективно застосовувати її на практиці;

- запровадження етичних кодексів: розробка та суворе дотримання чітких та зрозумілих етичних кодексів, які регламентують поведінку службовців. Такі кодекси мають бути обов'язковими для всіх посадових осіб;

- посилення відкритості і прозорості влади;

- створення незалежних антикорупційних органів: формування органів, здатних ефективно розслідувати випадки корупції та інші порушення етичних норм;

- підвищення відповідальності за порушення етичних норм: введення чітких санкцій за порушення етичних норм, що допоможе запобігти зловживанням та стимулюватиме службовців дотримуватися високих стандартів поведінки;

- оздоровлення морального середовища публічної служби, оновлення кадрів, зокрема керівних кадрів;

- здійснення щоденних конструктивних зв'язків з громадськістю, інформування її про позитивні результати, недоліки, проблемні питання;

- формування етичної культури: створення середовища, в якому дотримання етичних норм є невід'ємною частиною професійної діяльності. Це включає підтримку ініціатив, що сприяють етичному розвитку та формування позитивних прикладів серед службовців.

Отже, підвищення довіри до органів державної влади є важливим завданням сьогодення, адже саме довіра виступає важливим чинником підвищення ефективності управління та є необхідною умовою демократизації публічного управління в Україні. Впровадження комплексних заходів, зокрема підвищення етичних стандартів і забезпечення їх дотримання, є критично важливими для зміцнення довіри до органів влади, підвищення ефективності державного управління та зниження рівня корупції.

Література:

1. Василевська Т. Е. Етика державного управління : підручник / Т. Е. Василевська, В. О. Саламатов, Г. Б. Марушевський ; за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ : НАДУ, 2015. 204 с.

2. Яремін І. І. Аспекти етичних правил поведінки публічних службовців : навчально-методичний посібник / І. І. Яремін. Івано-Франківськ : ІФОЦППК, 2016. 68 с.

3. Соціологічні дослідження: Оцінка ситуації в країні, довіра до соціальних інститутів, політиків, посадовців та громадських діячів, ставлення до виборів, віра в перемогу (вересень 2024 р.) [Електронний ресурс]. Разумков Центр. 2024. Режим доступу до ресурсу: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-sytuatsii-v-kraini-ta-diialnosti-vlady-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-politykiv-posadovtsiv-ta-gromadskykh-diiachiv-vira-v-peremogu-veresen-2024r>.

НАПРЯМ 4. МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-18>

СИСТЕМА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В НІМЕЧЧИНІ

Кавилін О. А.

кандидат політичних наук,

доцент кафедри публічного управління та земельного кадастру

Класичного приватного університету

м. Запоріжжя, Україна

Місцеве самоврядування – це особлива сфера діяльності, яка орієнтується на інтереси та особливості потреб всієї громади. Ефективний розвиток системи місцевого самоврядування є необхідною умовою, за якою в державі відбувається прогрес інституцій громадянського суспільства.

Місцеве самоврядування Німеччини є одним з прикладів реалізації французької (континентальної) системи місцевого самоврядування у країні з федеративним устроєм. Основною одиницею політично-територіальної організації земель в Німеччині служать громади. Громадські союзи в рамках встановленої законом сфери своєї діяльності теж мають право самоврядування. Політично-територіальний устрій земель в цій державі ґрунтується на автономії громад, що включає їх фінансову автономію. Також громади в межах своєї компетенції можуть створювати громадські союзи. На громади чи громадські союзи (як і на їх правління) можуть бути покладені державні обов'язки і завдання, які, при цьому, вирішуються відповідно до вказівок вищестоящих державних органів. При цьому держава зобов'язана гарантувати громадами та їх союзами отримання грошових коштів, необхідних для виконання відповідних завдань на місцях, та надати їм джерела доходів, якими вони можуть розпоряджатися під власну відповідальність [1].

Громади мають обов'язкові завдання, передбачені федеральним або земельним законодавством, до яких належать, зокрема: паспортні та реєстраційні послуги, будівництво шкіл і доріг, планування будівельних робіт, прибирання вулиць і управління стічними водами. Крім того, існують добровільні місцеві завдання на кшталт культури, будівництва

спортивних споруд, а також місцевого розвитку. Громади виконують ці завдання на власний розсуд і залежно від наявних фінансових ресурсів [2].

Громади можуть передавати певні завдання на кшталт управління відходами місцевим підприємствам, комунальним службам або, як у випадку з лікарнями, замовляти послуги приватним постачальникам чи компаніям. Для виконання місцевих завдань, пов'язаних, наприклад, з місцевим громадським транспортом, багато громад заснували спеціалізовані асоціації на районному рівні [2].3Dfiles%2F2_Mediathek%

Громади – це сільські населені пункти або їхні групи і міста. Такі землі як Берлін та Гамбург є одночасно громадами. Вони відають розвитком інфраструктури на відповідних територіях, громадським транспортом, туризмом, житловим будівництвом, навчальними закладами, утриманням доріг, бібліотек, лікарень, театрів, музеїв, соціальних та спортивних установ тощо. Також вони можуть встановлювати і стягувати визначені законом податки і збори. Іноді громадські союзи на практиці територіально збігаються з повітами (повіт – різновид адміністративно-територіальної одиниці). У цьому випадку самоврядуванням громадського союзу є в самоврядування повіту. Крім того великі міста чи міста-повіти які, будучи громадами, мають повіти, можуть ділитися на міські округи. Зокрема Берлін ділиться на 23 самоврядних округи [1].

Щодо влади на місцях, то у Німеччині можна виділити декілька типів організації, такі як:

I. Магістратний. Представницький орган на території з таким типом організації – міські збори. Обирається громадяни на прямих виборах. Цей представницький орган вибирає (задля керівництва адміністрацією) колегіальний орган – магістрат. Магістрат складається з бургомістра та завідувачів відділами (штатних та сумісників). Магістрат приймає рішення більшістю голосів. При цьому бургомістр є головою магістрата. У процесі голосування його голос є вирішальним.

II. Північно-німецький. Громадяни обирають муніципальну раду, яка із свого складу вибирає голову (бургомістра). Він є представником громади. Також обирається муніципальний директор, як керівник виконавчого органу, та завідувачі відділами. Муніципальна рада може відкликати директора, а у разі необхідності (як виключення) може взяти на себе повноваження муніципального директора.

III. Південно-німецький. Громадяни обирають муніципальну раду та бургомістра. Бургомістр є головою муніципальної ради і керівником адміністрації. Муніципальна рада обирає завідувачів відділами, які, в свою чергу, підпорядковуються розпорядженням бургомістра.

IV. Тип з посиленням бургомістром. Громадяни обирають муніципальну або міську раду, яка є вищим органом місцевого самовря-

дування. Рада обирає бургомістра, а в окремих випадках і завідувачів відділами. Бургомістр є головою муніципальної ради і, одночасно, керівником адміністрації.

V. Комунальний устрій нових земель. Громадяни обирають муніципальну раду, яка, в свою чергу, обирає голову, або правління, або президію. В президію входить також і бургомістр. Бургомістр обирається муніципальною радою на 5 років [1, с. 28–29].

Представницькі органи в Німеччині можуть мати різні назви: 1) муніципальна рада, 2) міська рада, 3) муніципальні збори. Такі органи є місцевим законодавцем. Вони наділені наступними повноваженнями: право обрати керівників виконавчого органу; контроль діяльності роботи виконавчого органу; поставлення завдань перед виконавчими органами самоврядування, по вирішенню конкретних важливих для певної території питань; прийняття комунальних статутів і постанов, якими регулюються основні правові питання організації місцевої політики; створення для умов громадської підтримки дій і рішень органу самоврядування [3].

Дослідження досвіду побудови системи місцевого самоврядування показало, що громади мають доволі широкі повноваження. До того ж, певні завдання вони можуть виконувати за власним бажанням, якщо вбачають наявність грошових коштів на покриття витрат. А для виконання місцевих завдань, пов'язаних з вирішенням питань, які можуть стосуватися території різних громад місцеві органи влади засновують спеціалізовані асоціації на районному рівні, що допомагає їм більш плідно співпрацювати для досягнення загальної мети.

Література:

1. Федоренко В. Л., Черниженко О. М. Конституційні моделі місцевого самоврядування у державах-учасниках ЄС, Швейцарії та Україні / за ред. В. Л. Федоренка. Київ : Ліра, 2017. 288 с.

2. Структури управління на місцевому рівні – Німеччина: Engagement global gGmbH: Служба ініціатив з розвитку. URL: https://www.google.com/url?sa=j&url=https%3A%2F%2Fskew.engagement-global.de%2Fgrundlagenwissen%2F1%25C3%25A4nderinformation_kommunale_verwaltungsstrukturen_deutschland_ukrainisch

3. Факти про Німеччину. Ред. Жанет Шаян, Сабіне Гіле / переклад Володимир Шелест. Франкфурт-на-Майні: Зоцітетс-Ферлаг, 2010. URL: https://wiki.cusu.edu.ua/index.php/%D0%92%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%BD%D1%96_%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%86%D1%8F_%D0%9D%D1%96%D0%BC%D0%B5%D1%87%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B8

СТАНОВЛЕННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК РІВНОЦІННОЇ СКЛАДОВОЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ

Лазор О. Я.

*доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління та адміністрування
Вінницького державного педагогічного університету
імені Михайла Коцюбинського
м. Вінниця, Україна*

Лазор О. Д.

*доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління та адміністрування
Вінницького державного педагогічного університету
імені Михайла Коцюбинського
м. Вінниця, Україна*

Становлення та розвиток місцевого самоврядування – необхідна складова демократичної держави з ринковою економікою, розвинутою системою соціальних стандартів та надання якісних адміністративних послуг.

Відповідно до ст. 5 Конституції України [2], народ як єдине джерело влади здійснює її (цю владу) через органи державної влади і органи місцевого самоврядування. Нормами ст. 7 цього найвищого нормативно-правового акта визнається і гарантується місцеве самоврядування. Це означає, що публічна влада, публічне управління реалізується в Україні такими двома рівноправними складовими: органами державного управління та органами місцевого самоврядування. Проте для цього, щоб де-факто місцеве самоврядування стало дієвою владою на місцях, проведено суттєве реформування в останнє десятиріччя, починаючи з 2014 р.

Саме після 2014 р. територіальні громади отримали не лише право, але і спроможність вирішувати питання місцевого значення через проведення суттєвих змін у наповненнях місцевих бюджетів та реальну повсюдність місцевого самоврядування.

Визначення місцевого самоврядування, зафіксоване у ст. 140 Конституції України як «*право територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл,*

селища та міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України», тільки в останні довоєнні роки почало реально трансформуватись і відповідати трактуванню цього поняття, не лише як «гарантоване право», але й як «*реальна здатність територіальної громади ...*» (ч. 1 ст. 2) [5].

Саме таке визначення і розуміння феномену місцевого самоврядування як рівноправної частини публічного управління, публічної влади відповідає європейському баченню сутності та відповідній нормі Європейської Хартії місцевого самоврядування [1], прийнятої 1985 р. у Страсбурзі та ратифікованої у 1997 р. Україною.

Норми ч. 1 ст. 3 Хартії, зазначеної як Концепція місцевого самоврядування, дає його визначення як «право і спроможність органів місцевого самоврядування в межах закону здійснювати регулювання та управління суттєвою часткою публічних справ, під власну відповідальність, в інтересах місцевого самоврядування». Офіційний переклад Хартії двічі виправлявся і станом на сьогодні відповідає тексту, опублікованому в Офіційному віснику України.

Проголошуючи та фіксуючи офіційно у п. 5 ст. 85 Конституції України європейський вибір Законом № 2680 від 07.02.2019 р. [4], Україна, як демократична держава, просто зобов'язана була надати таку «спроможність» органам місцевого самоврядування, а саме повноцінно управляти місцевими справами, вільно розпоряджаючись наповненими коштами з місцевих бюджетів. Хоча це сталося майже через чверть століття після відновлення нашої Незалежності і майже через 20 років після прийняття Конституції України та Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», тим не менше, це прояв незворотності розвою демократичних процесів у галузі публічного управління й адміністрування.

Концепція адміністративної реформи в Україні [3, с. 37], затверджена Указом Президента України від 22.07.1998 р. № 810/98, передбачала три етапи трансформації територіального устрою та системи місцевого самоврядування з акцентуацією на територіальному управлінні з урахуванням передового світового та європейського досвіду. Цей третій – заключний етап реформування територіального устрою та місцевого самоврядування передбачав орієнтовно до 2005 р. провести оптимізацію структур управління на регіональному рівні (укрупнення територіальних громад, районів, областей – авт.), наближення прийняття управлінських рішень до населення, запровадження нових фінансово-бюджетних механізмів, раціоналізації функцій місцевих державних адміністрацій.

У розділі IV Концепції «Територіальний устрій та система місцевого самоврядування» [3, с. 35] серед існуючих недоліків, що

впливають на ефективність управлінської діяльності, відзначено основні чотири аспекти:

- регіональний і місцевий рівень укладений відповідно до системи адміністративно-територіального устрою України, запровадженої на початку 30-х років в інтересах централізованого партійно-бюрократичного управління;
- неузгодженість системи адміністративно-територіальних одиниць, їх меж;
- недостатня розмежованість повноважень органів публічної влади на субнаціональному рівні;
- неналежно сформована фінансово-економічна база органів місцевого самоврядування.

Якщо за цих більш, аніж 25 років значну кількість недоліків, зокрема покращення фінансово-економічної бази органів місцевого самоврядування, вдалося виправити, то щодо побудови на обласному і районному рівнях якісно нового управління й надалі є декілька проєктів реформування, жоден з яких не реалізовано.

Проведеними змінами із запізненням більш, як на 10 років, держава не зуміла завершити територіальну реформу – оптимізувати кількість областей, не реформувала районні та обласні рівні управління на користь місцевого самоврядування, обмежуючи компетенцію місцевих державних адміністрацій, не створила префектури тощо. Відтак третій етап адміністративно-територіальної реформи не реалізовано дотепер.

Ці невирішені завдання щодо становлення місцевого самоврядування як повноправної частини публічної влади і публічного управління очевидно необхідно буде вирішувати у найближчий час повного періоду.

Література:

1. Європейська Хартія місцевого самоврядування : Закон України № 452/97-ВР від 15.07.97. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
2. Конституція України. *ВВР*. 1996, № 25–26, ст. 131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
3. Концепція адміністративної реформи в Україні. Державна комісія з проведення в Україні адміністративної реформи. К., 1998. 62 с.
4. Про внесення змін до Конституції України (щодо стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору) : Закон України № 2680 від 07.02.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
5. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: НОВІ ВИМОГИ

Лозинська Т. М.

*доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування
Полтавського державного аграрного університету
м. Полтава, Україна*

Підвищення вимог до професійного рівня службовців органів місцевого самоврядування (ОМС) спостерігається з самого початку проведення реформи місцевого самоврядування, яка була спрямована на досягнення амбітної мети – «...створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг...», «...задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території...» [1], що передбачало виконання працівниками місцевих рад, особливо сільських, функцій, які донедавна не входили до їх повноважень. В об'єднаних територіальних громадах нового зразка гостро постала потреба у фахівцях з надання адміністративних послуг, проєктного менеджменту, управління земельними ресурсами, соціального і культурного розвитку, архітекторам, фінансистам, керівниках бюджетних установ і комунальних підприємств. Виникла необхідність створення спеціальних підрозділів з підбору і добору кадрів, навчання фахівців і ведення кадрового діловодства.

На відміну від державних органів влади, де у складі апарату державного органу законодавчо вимагалось створення служб управління персоналом [2], основні завдання, функції та права яких визначалися Типовим положенням про службу управління персоналом державного органу, затвердженим ще у 2016 р. [3], до органів місцевого самоврядування така вимога не висувалася. Однак, у структурі виконавчих комітетів багатьох місцевих рад були створені підрозділи, які вирішували питання управління персоналом. Так, у складі виконавчого комітету Новосанжарської селищної територіальної громади (Полтавський район, Полтавська область) було створено Відділ організаційної роботи та управління персоналом [4]. Виконавчий комітет Карлівської міської ради (Полтавський район, Полтавська область) має у своєму складі аналогічний підрозділ під назвою Відділ роботи з персоналом та цифровізації [5]. У деяких місцевих радах функціональні обов'язки з управління персоналом були додані іншим

підрозділам, як наприклад, у Великобудищанській сільській раді Миргородського району, де кадрову роботу здійснює загальний відділ.

Ухвалення в 2023 р. нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» передбачає ряд нововведень щодо управління персоналом, зокрема створення спеціальних служб управління персоналом, окреслення їх ключових завдань і функцій, підходів до забезпечення професійного розвитку, а також оцінювання персоналу [6]. Згідно закону роль служб управління персоналом суттєво посилюється, вони мають відповідати за стратегічне планування кадрового забезпечення, розроблення HR-політики, формування організаційної культури та внутрішньої комунікації. До основних новацій закону можна віднести:

- розмежування статусу службовців місцевого самоврядування та виборних посадових осіб місцевого самоврядування (особи, які обираються на місцевих виборах або особи, які обираються або затверджуються відповідною радою). На виборних посадових осіб ОМС не поширюються основні положення Закону, а дія норм законодавства про працю поширюється у частині відносин, не врегульованих законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про статус депутатів місцевих рад»;

- закріплення принципу політичної неупередженості службовців місцевого самоврядування з одночасним встановленням гарантій захисту від переслідування за політичними мотивами;

- упорядкування проведення відкритих конкурсів на посади службовців місцевого самоврядування через Єдиний портал вакансій публічної служби;

- унормування порядку професійного розвитку та окреслення механізму кар'єрного просування службовців місцевого самоврядування;

- запровадження щорічного оцінювання результатів службової діяльності службовців місцевого самоврядування та встановлення рамки посадових окладів службовців місцевого самоврядування;

- встановлення дисциплінарної та матеріальної відповідальності службовців місцевого самоврядування.

Велику роль у забезпеченні змін, пов'язаних із проходженням служби в органах місцевого самоврядування, відіграло Національне агентство України з питань державної служби, яке сприяло наближенню служби в ОМС до державної служби.

Підсумовуючи зміст законодавчих змін щодо служби в ОМС, можна стверджувати, що ефективність управління персоналом визначатиметься виконанням триєдиного завдання, яке включатиме аналітичну, комунікативну та інноваційну складові.

Література:

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (дата звернення 18.11.2024).
2. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 18.11.2024).
3. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 23.03.2016 № 438/28568. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16#Text> (дата звернення 18.11.2024).
4. Відділ організаційної роботи та управління персоналом виконавчого комітету Новосанжарської селищної територіальної громади. URL: <https://novosanzharska-gromada.gov.ua/organizacijna-struktura-17-00-26-05-02-2024/> (дата звернення 18.11.2024).
5. Відділ роботи з персоналом та цифровізації виконавчого комітету Карлівської міської ради. URL: <https://karlivka-mrada.gov.ua/sklad-aparatu-miskoi-radi-14-04-09-27-04-2017/> (дата звернення 18.11.2024).
6. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 02.05.2023 № 3077-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> – набуває чинності (дата звернення 18.11.2024).

НАПРЯМОК 5. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-21>

АДАПТАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРАВООХОРОННИМИ ОРГАНАМИ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Андрієнко С. С.

*аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету
м. Запоріжжя, Україна*

Гібридна війна, яка характеризується поєднанням традиційних військових дій, кібернетичних атак, інформаційних операцій та економічного тиску, створює нові виклики для державного управління правоохоронними органами. Однією з головних проблем є необхідність швидкої адаптації правоохоронних структур до змінної природи загроз. Це вимагає впровадження нових механізмів реагування на неочікувані та багатофакторні небезпеки.

Важливим аспектом адаптації є розвиток кібербезпеки та інформаційного захисту. Правоохоронні органи повинні опанувати нові технології для захисту державних та приватних інформаційних ресурсів від кібератак, що стають все частішими під час гібридної війни. У цьому контексті важливу роль відіграє підготовка кадрів та впровадження інноваційних рішень для забезпечення безпеки на цифровому фронті. Важливим також є розвиток міжнародної співпраці у сфері обміну інформацією та протидії кіберзлочинності.

Крім того, особливої уваги потребує взаємодія правоохоронних органів з громадськістю та іншими державними інституціями. Гібридна війна передбачає активне використання пропаганди та дезінформації, тому важливо налагодити ефективну комунікацію для підтримки довіри до державних структур та швидкої реакції на інформаційні атаки. Впровадження кризового менеджменту та антикризових комунікацій стане вирішальним фактором у протистоянні інформаційним загрозам.

На додаток до цього, держава повинна вдосконалювати законодавчу базу та нормативно-правові акти, які регулюють діяльність

правоохоронних органів в умовах гібридної війни. Це включає впровадження нових правових норм, що дозволять ефективно реагувати на нестандартні ситуації, пов'язані з дестабілізацією внутрішнього правопорядку та зовнішніми загрозами. Також необхідно передбачити механізми оперативної адаптації існуючих законодавчих норм до нових викликів, що виникають у процесі ведення гібридних конфліктів.

Одним із перспективних напрямків є інтеграція сучасних аналітичних інструментів, зокрема технологій штучного інтелекту та аналізу великих даних, для підвищення оперативності та точності ухвалення рішень у сфері правоохоронної діяльності. Це дозволить не тільки швидко виявляти потенційні загрози, але й прогнозувати розвиток ситуацій для попередження кризових моментів.

Ще одним важливим аспектом є забезпечення матеріально-технічної бази правоохоронних органів, що має відповідати сучасним вимогам і викликам. Необхідність швидкого реагування на нові загрози вимагає оновлення озброєння, засобів комунікації та систем захисту. Особливу увагу слід приділити розробці та впровадженню сучасних інформаційно-аналітичних систем, які допоможуть ефективніше координувати дії правоохоронних структур та оперативно реагувати на загрози. Такий підхід сприятиме підвищенню ефективності управління, зокрема у кризових ситуаціях, що є типовими для гібридних конфліктів.

Таким чином, ефективна адаптація державного управління правоохоронними органами в умовах гібридної війни можлива лише через комплексний підхід, що включає розвиток кібербезпеки, посилення комунікації з суспільством, вдосконалення законодавчої бази та впровадження сучасних технологій. Це дозволить правоохоронним органам не тільки протистояти сучасним загрозам, але й попереджати їх, забезпечуючи стабільність і безпеку держави в умовах постійних змін та викликів.

ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ГУМАНІТАРНИХ ЦІЛЕЙ ПРОТИМІННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Бєліх І. В.

*аспірант кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності
Запорізького національного університету
м. Запоріжжя, Україна*

Постановка проблеми. Станом на початок листопада 2024 року внаслідок бойових дій на території України вибухонебезпечними предметами забруднено 128000 квадратних кілометрів суходолу та 14000 квадратних кілометра акваторії водних ресурсів, понад 6 мільйонів громадян страждають від обставин за яких порушено нормальні умови існування внаслідок дії чинників надзвичайної ситуації [1]. Це суттєво впливає на безпеку населення, яке мешкає на цих територіях, приносить збитки сільському господарству і промисловості та значно стримує соціально – економічне зростання в постраждалих регіонах. Тому в Україні гостро постало питання звільнення забрудненої території від вибухонебезпечних предметів. Одним із напрямків такої діяльності є створення потужних інструментів для реалізації цілей протимінної діяльності.

Мета дослідження. Дослідити сутність створюваних інструментів протимінної діяльності в аспекті застосування та реалізації партнерських програм шляхом порівняння, запропонувати інноваційні рішення.

Виклад основного матеріалу. Правові та організаційні засади здійснення протимінної діяльності в Україні та особливості державного регулювання у цій сфері визначає Закон «Про протимінну діяльність в Україні» [2]. Зокрема в Законі визначено, що розмінування (гуманітарне розмінування) – це комплекс заходів, які проводяться операторами протимінної діяльності з метою ліквідації небезпек, пов'язаних із вибухонебезпечними предметами, включаючи нетехнічне та технічне обстеження територій, складення карт, виявлення, знешкодження та (або) знищення вибухонебезпечних предметів, маркування, підготовку документації після розмінування, надання громадам інформації щодо протимінної діяльності та передачу очищеної території [2, ст. 1, п. 3]. Закон також визначає:

Об'єктами протимінної діяльності є:

- 1) вибухонебезпечні предмети, що підпадають під дію цього Закону;

2) обладнання та процеси, що використовуються у сфері протимінної діяльності;

3) імовірно забруднені та забруднені вибухонебезпечними предметами території, акваторії та об'єкти інфраструктури.

2. Суб'єктами протимінної діяльності є:

1) національний орган з питань протимінної діяльності (національний оператор);

2) уповноважені органи виконавчої влади у сфері протимінної діяльності, місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування;

3) центр протимінної діяльності та центр гуманітарного розмінування;

4) оператори протимінної діяльності" [2, ст. 6].

Закон визначає джерела фінансування протимінної діяльності, це зокрема:

– бюджетні призначення, кошти місцевих бюджетів, підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності, а також за рахунок інших джерел фінансування, не заборонених законодавством;

– фінансові ресурси донорів, у тому числі міжнародна технічна допомога, поворотна та безповоротна фінансова допомога міжнародних організацій, благодійна допомога;

– замість прямого фінансування донори можуть здійснювати фінансування заходів протимінної діяльності в натуральній формі, зокрема направлення спеціалістів, надання обладнання, матеріалів, засобів для виконання національної програми протимінної діяльності;

– заходи з протимінної діяльності, що здійснюються уповноваженими підрозділами центральних органів виконавчої влади, фінансуються за рахунок бюджетних призначень.

Іншим Законом України «Про державно – приватне партнерство» визначаються ознаки державно-приватного партнерства, зокрема такі:

– надання прав управління (користування, експлуатації) об'єктом партнерства або придбання, створення (будівництво, реконструкція, модернізація) об'єкта державно-приватного партнерства з подальшим управлінням (користуванням, експлуатацією), за умови прийняття та виконання приватним партнером інвестиційних зобов'язань відповідно до договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства;

– довго тривалість відносин (від 5 до 50 років);

– передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства;

– внесення приватним партнером інвестицій в об'єкт державно-приватного партнерства.

Всі інвестиційні проекти, що відповідають ознакам державно-приватного партнерства, мають бути реалізовані лише із застосуванням вимог цього Закону [3, ст. 1, п. 3]. Однак він же визначає, що державний партнер може застосувати такі проекти і в інших сферах діяльності, які передбачають надання суспільно значущих послуг, крім видів господарської діяльності, які відповідно до закону дозволяється здійснювати виключно державним підприємствам, установам та організаціям. Державно-приватне партнерство застосовується з урахуванням особливостей правового режиму щодо окремих об'єктів та окремих видів діяльності, встановлених законом [3, ст. 4, п. 2]. Тобто сфера застосування публічно-приватного партнерства може бути розширена у тому числі і на питання гуманітарного розмінування, яке регулюється чинним Законом [2]. Зокрема можуть мати місце угоди про концесію, про управління майном, по спільну діяльність з елементами змішаних, а також міжнародних договорів. У будь-якому випадку передбачено, що всі питання повинні обумовлюватись у відповідних угодах. Контроль за виконанням угод здійснює державний орган у сфері цивільного захисту та оператори з гуманітарного розмінування на різних рівнях в межах їх компетенції та відповідальності.

Особливості у використанні термінів державно-приватне партнерство та публічно – приватне партнерство нами досліджувались раніше [4].

Попередні дослідження чинників ураження надзвичайної ситуації воєнного характеру показали недосконалість законодавства в плані імплементації норм Міжнародного гуманітарного права в Україні [5]. Такий стан справ суттєво стримує генерацію переліку потенційних послуг у сфері цивільного захисту населення та переліку сторін, які приймають в них участь. В подальшому такі переліки будуть потрібними для створення інноваційних бізнес моделей та партнерських програм.

Висновки. Було проведено сумісний вибірковий аналіз окремих положень Закону «Про протимінну діяльність в Україні» та Закону України «Про публічно – приватне партнерство». Через порівняння стає зрозумілим, що закони не мають повної сумісності. Однак сфера застосування публічно – приватного партнерства може бути розширена у тому числі і на питання гуманітарного розмінування, а закони можуть доповнювати один одного. Інноваційні, прогресивні рішення тут можуть бути народжені на стику подій.

Пропозиції. 1. На основі чинних норм Міжнародного гуманітарного права розробити класифікацію небезпечних чинників НС згідно запропонованого способу їх визначення [5] та привести нормативні акти у сфері ЦЗ та Держспоживстандарту до належного рівня їх імплементації в Україні.

2. На основі виконаного згідно п.1 цих пропозицій розробити ціннісні пропозиції, як основу для створення інноваційної моделі публічно – приватного та бізнес – партнерства у сфері цивільного захисту [6], зокрема для сфери гуманітарного розмінування.

3. Застосувати тайм менеджмент.

Література:

1. Новини 05.10.2024: 128 000 кв. км суходолу та 14 000 кв. км акваторії України забруднено вибухонебезпечними предметами. *Міністерство оборони України*. URL: <http://surl.li/xgtxts> (дата звернення: 24.11.2024).

2. Про протимінну діяльність в Україні: Закон України від 01.01.2024 р. № 2642-VIII. Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 2019, № 6, Ст. 39. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2642-19#Text> (дата звернення: 24.11.2024).

3. Про державно – приватне партнерство: Закон України від 03.09.2023 р. № 2404-VI.// Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 2010, № 40, Ст. 524. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 24.11.2024).

4. Беліх І. В. Сучасний стан організації цивільного захисту в місцевих громадах України. *Державне управління в Україні: виклики та перспективи* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 7–8 травня 2021 р. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2021. С. 25–31. URL: <http://surl.li/ftaxsn> (дата звернення: 24.11.2024).

5. Додатковий протокол до Женевських конвенцій від 12 серпня 1949 року, що стосується захисту жертв міжнародних збройних конфліктів. *База даних «Законодавство України»*. URL: <http://surl.li/brsas> (дата звернення: 24.11.2024).

6. Остервальдер О., Пінье І., Грег Б., Сміт А. Розробляємо ціннісні пропозиції. Як створити продукти та послуги які хочуть клієнти / пер. з англ. Корнута Р. 2-ге вид. Київ : Наш Формат, 2023. 324 с. ISBN 978-617-7513-03-1

ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Кожуріна В. М.

*доктор філософії, старший викладач кафедри публічної політики
ННІ «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
м. Харків, Україна*

В умовах викликів, що постали перед сферою публічного управління з початком повномасштабного вторгнення, безпрецедентно змінюється організаційна, нормативна, інституційна та психо-емоційна складова діяльності. Відповідні події змінюють і парадигму оцінки ефективності органів влади, адже «ціна» професійності управлінського рішення зростає в умовах військового стану.

Для початку, варто окреслити основні новітні тенденції, притаманні сфері публічної служби в Україні, що сформувались з початку повномасштабного вторгнення. Ця тематика цікавить широке коло вітчизняних дослідників [3, 5, 6], узагальнивши новітні напрацювання яких, вбачається доцільним розділити їх на три категорії: мілітаризація публічної служби та економіки; зростання і посилення соціальної складової держави; суттєві акценти на таких співпраці з такими суб'єктами як громадські організації, волонтерські рухи, міжнародні організації, представники громадського сектору в Україні та закордоном.

1. «Мілітаризація» (в контексті одного з підходів) в системі публічної влади це тенденція до запровадження військової культури та законів і дисципліни, в тому числі й на цивільні сфери функціональної діяльності держави, економіку, діяльність профільних державних органів у секторі економічної безпеки, політики та соціуму загалом, що безпосередньо спрямовані на забезпечення національної безпеки та зростання оборонно-військового потенціалу держави [1]. Безпосередня мілітаризація – безпрецедентне збільшення чисельності військово-службовців-державних службовців та розмивання повноважень органів державного управління (військові адміністрації). Так, обласні військові адміністрації мають особливий адміністративно-правовий статус, адже, окрім особливостей утворення та припинення діяльності, вони наділені додатковими повноваженнями щодо запровадження та забезпечення здійснення заходів правового режиму та отримують подвійне підпорядкування залежно від повноважень, що вони виконують, крім

того мають підпорядкування в тому числі і Генеральному штабу Збройних сил України [6, с. 302].

2. Умови воєнного стану значно розширили та поглибили соціальні виклики для системи публічного управління, так, окрім притаманним раніше рівню безробіття, якості медицини, погіршення соціального становища соціально незахищених верств населення додалися такі глобальні виклики як: вимушене переміщення мільйонів людей, необхідність організації евакуації, втрата житла, майна, робочих місць і засобів до існування, пошкодження виробничих потужностей, закладів освіти та медичних закладів, соціальний захист і адаптація ветеранів, а також погіршення стану фізичного та психічного здоров'я [2]. Отже, кількість спеціалістів, задіяних у соціальній сфері стрімко зростає, змінюються вимоги до їх компетентності, з'являються нові функції, розширюються відділи та змінюються інституційні структури органів публічної влади – все це свідчить про соціальну переорієнтацію. Одним з факторів, що впливає на якість роботи у сфері соціальних послуг є цифровізація системи публічної влади.

3. Беззаперечно, ресурси держави не безмежні та зараз, в більшості, спрямовані на подолання зброєної агресії рф. Цей виклик перетворюється на потужну можливість небайдужих представників громадянського суспільства, які проводять збори для придбання всього необхідного військовим, організують навчання та надають психологічну підтримку серед цивільного населення, забезпечують гуманітарними потребами, запроваджують екологічні ініціативи, щоб мінімізувати наслідки воєнних дій та роблять багато іншого. Значна підтримка і міжнародних фондів, волонтерських організацій, представництв інших держав, які, співпрацюючи з органами публічної влади та представниками громадянського суспільства надають багатовекторну підтримку Україні. Для якісної і системної колаборації з «третьім» сектором, представникам публічної влади теж потрібна переорієнтація на відносно нових суб'єктів співпраці, надбання і розповсюдження кращих практик у цій сфері. Ця сфера, окрім розширення навичок та компетенцій, розвитку нормативної бази, потребує значної уваги у контексті протидії корупції, адже відомі випадки зловживань на різних рівнях публічної влади, що негативно впливає на імідж системи та оцінку її діяльності з боку громадян.

Окрім структурно-функціональних змін, змінюються і вимоги до оцінки спеціалістів у сфері публічного управління. Адже оцінка ефективності кожного спеціаліста є структурним елементом загальної картини діяльності системи публічного управління. Варто відмітити, що тенденція до унормування завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності на державній службі зберігається, наприклад, перелічені показники значно

набули конкретики з прийняттям наказів Національного агентства з питань державної служби № 181-23 від 10.11.2023 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорії "А", та їх перегляду» та № 186-23 від 17.11.2023 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" і "В", моніторингу їх виконання та перегляду».

Серед ключових факторів, які в сучасних умовах сприяють підвищенню ефективності роботи спеціалістів системи публічного управління варто виокремити: впровадження, за необхідності, організації віддаленої роботи; спрощення процедури прийому на роботу нових спеціалістів; залучення на посади спеціалістів-військових у військово-цивільних адміністраціях; організація навчання та підвищення кваліфікації з акцентом на роботі в реаліях війни [4, с. 48].

Отже, підсумовуючи вищесказане, варто зауважити, що під дією багатьох факторів, система публічного управління в Україні зазнала багатовекторних і системних змін. При цьому, питання, що були першочерговими до повномасштабного вторгнення: адміністративно-територіальна реформа та децентралізація влади, побудова цілісної системи публічного управління та багато інших відійшли на другий план. Натомість, такі виклики, як боротьба з корупцією та діджиталізація та автоматизація надання послуг є актуальними і потребують уваги з боку науковців та законодавця.

Література:

1. Акімов А. В. Мілітаризація органів державної влади України в системі забезпечення національної безпеки. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2023. № 6. С. 63–68. URL: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.6/11> (дата звернення: 23.11.2024).

2. Близнюк В. В., Яценко Д. Д. Основні завдання та пріоритети щодо подолання соціальних викликів в умовах війни та повоєнного відновлення. *Детермінанти відновлення та розвитку України* : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Чернігів, 28 червня 2024 року) URL: <https://reicst.com.ua/asp/article/view/2024-18-01/2024-18-01> (дата звернення: 23.11.2024).

3. Качан Я. В. Адаптивне управління в Україні в умовах війни: проблеми публічної служби. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 2(30). С. 136–144. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/download/8989/9036> (дата звернення: 23.11.2024).

4. Миколюк А. Публічне управління в умовах військового стану: питання ефективності. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 29. С. 45–48.

5. Попович В., Новак Т., Щербина С. Управління системою соціальної роботи в умовах воєнного стану в Україні. *Підприємництво та управління розвитком соціально-економічних систем*. 2023. № 2. С. 223–245. URL: <https://purses.zp.edu.ua/article/view/302252/294284> (дата звернення: 23.11.2024).

6. Хомишин І. Ю. Публічна служба в умовах війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 3. С. 308–312.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-24>

ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ (ІТ) У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В УКРАЇНІ

Чернишев А. О.

*аспірант кафедри теоретичної та прикладної економіки,
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Навчально-наукового інституту адміністрування та післядипломної
освіти Національного університету "Львівська політехніка"
м. Львів, Україна*

Вступ

• **Актуальність теми:** Використання інформаційних технологій (ІТ) у публічному управлінні в Україні є критично важливим для підвищення ефективності державних органів, зменшення корупції та забезпечення доступу до послуг для громадян.

• **Мета дослідження:** Аналіз успішних практик цифровізації в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ) України, а також виявлення проблем і бар'єрів, які впливають на ефективність впровадження цифрових рішень.

Успішні практики цифровізації

1. **Дрогобицька ОТГ:**

• Впровадження платформи "Дрогобич – Smart City" включає електронний кабінет мешканця, систему електронних петицій та мапу комунальних проблем.

- Ці інструменти сприяють активному залученню громадян до процесів прийняття рішень і покращують доступ до комунальних послуг.

2. **Тростянецька ОТГ:**

- Створення мобільного додатку "Тростянець" для голосування та доступу до новин, а також електронної системи голосування.

- Інтеграція системи відеоспостереження з штучним інтелектом підвищує рівень безпеки

3. **Баранівська ОТГ:**

- Платформа "Громада.інфо" забезпечує доступ до публічної інформації, а онлайн-запис до лікарів спрощує доступ до медичних послуг.

- Електронні консультації з громадськістю сприяють демократичності управлінських процесів

Проблемні кейси

- **Вінницька ОТГ:** Низький рівень використання мобільного додатку через технічні збої та складну реєстрацію.

- **Закарпатська ОТГ:** Відсутність належної верифікації користувачів у системі електронних петицій призвела до появи спам-петицій.

- **Чернігівська ОТГ:** Обмежений функціонал чат-бота знизив довіру користувачів до сервісу

Чинники успішності цифровізації

- **Поступове впровадження:** Ретельне планування та адаптація технологій до специфіки громади допомагають мінімізувати ризики технічних збоїв і спротиву.

- **Навчання користувачів:** Освітні ініціативи для підвищення цифрової грамотності населення є ключовими для успішного впровадження нових технологій.

- **Підтримка місцевої влади:** Фінансові інвестиції та адміністративна підтримка є необхідними для реалізації цифрових ініціатив.

Виклики та бар'єри

- Низька цифрова грамотність населення обмежує використання нових технологій.

- Обмежений бюджет громад ускладнює впровадження сучасних рішень.

- Спротив змінам серед населення через звичку до традиційних способів роботи створює додаткові перешкоди.

Висновки

- Цифровізація є потужним інструментом для підвищення ефективності публічного управління в Україні, але її успішність залежить

від комплексного підходу, що враховує як технічні, так і соціальні аспекти.

- Аналіз успішних кейсів показує, що підтримка з боку місцевої влади, навчання користувачів та залучення молоді є критично важливими для реалізації цифрових рішень.

- Необхідно подолати існуючі бар'єри для забезпечення стійкого розвитку цифровізації, що відкриває можливості для формування більш прозорого та підзвітного державного управління в Україні.

Література:

1. Буряк В. В. Основи інформаційних технологій : навчальний посібник. Київ : КНТ, 2019. 312 с.

2. Дьомін І. С., Рижкова О. М. Цифровізація публічного управління в Україні: виклики та перспективи. Київ : Вид-во КНУ, 2020. 254 с.

3. Матіс Я., Дрейк Д. «Електронне урядування: перспективи для прозорого державного управління». *Journal of Public Administration*. 2021. № 4. С. 56–73.

4. Шевчук В. М. Інформаційні технології в публічному управлінні: теоретичні основи та практичне застосування. Львів : Апріорі, 2021. 280 с.

НОТАТКИ

НОТАТКИ

НОТАТКИ

МАТЕРІАЛИ
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ:
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

29–30 листопада 2024 р.

Підписано до друку 02.12.2024. Формат 60×84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Цифровий друк.
Умовно-друк. арк. 4,88. Тираж 100. Замовлення № 0225-016.
Ціна договірна. Віддруковано з готового оригінал-макета.

Українсько-польське наукове видавництво «Liha-Pres»
79000, м. Львів, вул. Технічна, 1
87-100, м. Торунь, вул. Лубіцка, 44
Телефон: +38 (050) 658 08 23
E-mail: editor@liha-pres.eu
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 6423 від 04.10.2018 р.