

18. Tüysözoğlu G. Milenium Sonrası Türk Dış Politikası Yeni Osmanlılık ve Türk Avrasyacılığı Ekseninde İnşa Edilen Pragmatizm. *Alternatif Politika*. 2013, Cilt 5, Sayı 3, S. 295–323.

19. Wódka J. Polityka zagraniczna średniej potęgi. Turcja jako studium przypadku. Warszawa, 2019. 427 s.

20. Yeşiltaş M. Stratejik Derinlik'in Jeopolitik Tahayyülü. *Türkiye Ortadoğu Çalışmaları Dergisi*. 2014. Sayı 1. S. 25–56.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-570-2-29>

**Омельченко Д. О.,**

*аспірант кафедри публічного управління,  
туризму та готельно-ресторанної справи*

*Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського  
м. Київ, Україна*

## **ЗНАЧЕННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЛІДЕРА В ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ В УМОВАХ ДЕОКУПАЦІЇ ТА РЕІНТЕГРАЦІЇ АР КРИМ**

В тому, щоб цифровізувати діяльність, яку провадять органи, що представляють публічну владу, полягає одне з головних завдань, які ставить перед собою будь-яка країна, що розвивається, зокрема й Україна. Нині публічна влада, впроваджуючи цифрові технології в своїх органах, зможе реалізувати один із ключових пунктів її реформи. Крім того, уряд визнає цифровізацію ще одним інструментом, за допомогою якого в Україні можна подолати корупцію. Ефективно цифровізувати галузь публічного управління є можливим, якщо буде витримана ключова умова: має бути персонал з відповідною кваліфікацією, який володіє необхідною компетентністю: знаннями, уміннями й навиками, котрих вимагають цифрові технології. Проблематику, сконцентровану на тому, яким чином формується й розвивється цифрова компетентність осіб, що працюють в органах публічної влади, як вагомий елемент, завдяки якому забезпечується ефективне функціонування в період, коли стрімко розвиваються цифрові технології, тільки розпочинають науково досліджувати вітчизняні вчені, тому її необхідно вивчати додатково.

Цифрові компетентності лідера в публічній службі є критично важливими в умовах деокупації Криму, оскільки забезпечують ефективне управління, комунікацію та цифрову трансформацію. Такі лідери повинні вміти користуватися технологіями для відновлення

послуг, приймати оперативні рішення, протидіяти дезінформації, будувати довіру та забезпечувати цифрову безпеку.

Цифрові компетентності лідера в публічній службі в умовах деокупації Криму охоплюють всебічне розуміння цифрових технологій для відновлення управління, вміння керувати цифровою трансформацією, забезпечувати кібербезпеку, розвивати цифрову інфраструктуру та взаємодіяти з громадою онлайн. Це включає впевнене використання цифрових інструментів для надання адміністративних послуг, аналізу даних, боротьби з дезінформацією та забезпечення доступу до інформації для громадян.

Основними цифровими компетентностями лідера в публічній службі в умовах деокупації та реінтеграції АР Крим є:

1. Цифрова грамотність та адаптивність (здатність впевнено та критично використовувати цифрові технології для роботи, навчання та участі в суспільному житті, а також адаптуватися до постійних змін і нових технологій).

2. Управління даними (вміння збирати, аналізувати та використовувати дані для прийняття обґрунтованих рішень та побудови ефективних послуг).

3. Кібербезпека (розуміння загроз та впровадження заходів для захисту цифрових систем та даних від зовнішніх атак, що є особливо актуальним під час деокупації).

4. Цифрова трансформація (здатність трансформувати процеси в публічній службі, впроваджувати нові цифрові інструменти та змінювати способи роботи для підвищення ефективності).

5. Комунікація та співпраця (вміння ефективно спілкуватися з громадянами та колегами в цифровому середовищі, а також організувати співпрацю за допомогою цифрових інструментів, що є ключовим для відновлення зв'язку та довіри).

6. Креативність та інноваційність (здатність генерувати нові ідеї, експериментувати та знаходити нестандартні рішення для подолання викликів, які виникають під час деокупації).

7. Емпатія та емоційний інтелект (розуміння потреб та емоцій громадян, що дозволяє будувати більш ефективну публічну службу).

В процесі формування цифрових компетенцій публічних службовців в умовах деокупації Криму потрібно звертати увагу на такі механізми:

1) нормативно-правовий – сукупність взаємопов'язаних законів, підзаконних актів, концепцій та стратегічних документів;

2) інституційно-організаційний – сформована ефективно функціонуюча система державного впливу на процеси формування та підвищення цифрової кваліфікації персоналу органів публічної влади;

3) матеріально-технологічний – цифрові державні платформи, інформаційно-аналітичні системи, комп'ютерне обладнання, цифрова

інфраструктура комунікацій (зовнішніх та внутрішніх), цифрове робоче місце публічного службовця;

4) мотиваційно-кадровий – набір персоналу відповідно до відомчих стандартів з врахуванням професійних цифрових компетентностей, оцінювання рівня знань, вмінь та практичних навиків публічного службовця, розвитку систем мотивації праці персоналу та використання мотиваційних механізмів щодо підвищення цифрової компетентності [1].

Завдяки даним механізмам може бути створене підґрунтя, на якому розроблятимуться відомчі нормативні документи щодо того, як формувати цифрові компетенції, котрими мають володіти особи, що працюють в органах публічної влади, та буде побудована основа для того, щоб вести подальші наукові дослідження проблематики, яка з цим пов'язана.

Отже, важливість цифрових компетентностей лідера в публічній службі в умовах деокупації та реінтеграції АР Крим визначається тим, що

1. Цифровізація допомагає прискорити процеси відновлення інфраструктури та надання базових послуг.

2. Цифрові платформи дозволяють забезпечити прозорість розподілу допомоги та підзвітність у використанні бюджетних коштів.

3. Цифрові інструменти є важливим каналом для отримання інформації про потреби та настрої населення, що допомагає у формуванні ефективної політики відновлення.

4. Цифрові платформи сприяють координації дій різних відомств, міжнародних організацій та громадських об'єднань, що є життєво необхідним для комплексного відновлення територій.

Таким чином, на основі результатів дослідження можна прийти до висновку, що цифрові компетентності відіграють важливу роль у процесах, які формують нових лідерів в органах державної служби. Завдяки тому, що публічне управління переживає цифрові трансформації, з'явилася нагальна потреба покращувати саме цифрові компетентності, на чому акцентують: Стратегія, відповідно до якої реформується державне управління України; положення, на яких базується Національне агентство України з питань державної служби; завдання, які ставить перед собою Міністерство й комітет цифрової трансформації України; Концепція розвитку цифрових компетентностей. Необхідно й надалі розвивати інструменти, що допоможуть поліпшити процеси, під час яких відбувається оцінка та висуваються вимоги до того, яку цифрову компетентність повинні мати кандидати на отримання посади в державній службі; завдяки яким формуються короткострокові й довгострокові програми, за якими державні службовці опануватимуть цифрову грамотність. У зв'язку з тим, що цифровізуються організаційні та інформаційні процеси державної

служби, необхідно постійно розвивати лідерські (цифрові) компетентності, які допоможуть впроваджувати інформаційну систему управління людськими ресурсами HRMIS у структурах, які належать виконавчій владі, а також формувати нові погляди на професійний цифровий розвиток осіб на державній службі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Матвейчук Л. О., Польовий П. В. Цифрова компетентність публічних службовців: теоретична площина. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 2. С. 55–64. DOI: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.2/10>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-570-2-30>

**Харченко О. А.,**

*аспірант кафедри державно-правових і гуманітарних наук  
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського  
м. Київ, Україна*

### **ПРАВОВІ ТА АДМІНІСТРАТИВНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ РЕГІОНІВ У ЧОРНОМОРЬСЬКОМУ РЕГІОНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

Європейська інтеграція України є не лише зовнішньополітичним курсом, а й глибинним викликом для внутрішньої правової та адміністративної системи [1]. Успіх цього процесу залежить від здатності держави формувати регіональну політику, що поєднує принципи належного врядування з ефективними механізмами реалізації [2]. Особливої актуальності набуває Чорноморський регіон, включно з Автономною Республікою Крим, адже саме ці території у воєнний та повоєнний періоди визначені як пріоритетні для реконструктивного розвитку [3]. Повернення їх у правове поле України неможливе без комплексної трансформації адміністративно-правових механізмів, що мають відповідати *acquis communautaire* ЄС.

Формування регіональної політики в умовах євроінтеграції ґрунтується на принципах децентралізації, субсидіарності та верховенства права [4]. Для Чорноморського регіону ці принципи означають практичну потребу у відновленні та водночас модернізації управлінських структур. Насамперед йдеться про синхронізацію українського адміністративного права з європейськими стандартами [5]. Це включає