Thesis

of The Second International scientific-practical conference of students and young scientists

«PUBLIC AND MUNICIPAL ADMINISTRATION IN THE XXI CENTURY: ORGANIZATIONAL, ECONOMIC, LEGAL AND INFORMATIONAL ASPECTS»

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЧЕРНІГІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ ІНФОРМАЦІЇ, БІЗНЕСУ І ПРАВА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВО-ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АКАДЕМІКА ЮРІЯ БУГАЯ»

Навчально-наукова лабораторія дослідження проблем публічного адміністрування та децентралізації влади Науково-дослідного інституту державного будівництва та місцевого самоврядування Національної академії правових наук України

за підтримки
МІЖРЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ НАДС УКРАЇНИ У ЛЬВІВСЬКІЙ ТА ЗАКАРПАТСЬКІЙ ОБЛАСТЯХ
ЛЬВІВСЬКОГО РЕГІОНАЛЬНОГО ВІДДІЛЕННЯ АСОЦІАЦІЇ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
АСОЦІАЦІЇ МІСЦЕВИХ РАД «РАДИ ЛЬВІВЩИНИ»

за участі
NATIONAL ACADEMY OF APPLIED SCIENCES IN PRZEMYŚL **(POLAND)**
IVAN PAUL II CATHOLIC UNIVERSITY OF LUBLIN **(POLAND)**
SOKHUMI STATE UNIVERSITY **(GEORGIA)**
ESTONIAN BUSINESS SCHOOL **(ESTONIA)**

ЗБІРНИК ТЕЗ

ІІ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА МОЛОДИХ УЧЕНИХ

«ДЕРЖАВНЕ Й МУНІЦИПАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ У ХХІ СТОЛІТТІ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ, ПРАВОВІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ АСПЕКТИ»

27 квітня 2023 р., м. Львів, Україна

Друкується згідно з рішенням оргкомітету за рекомендацією Вченої ради факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка (Протокол №11 від «30» травня 2023 року).

Державне й муніципальне управління у XXI столітті: організаційно-економічні, правові та інформаційні аспекти : Збірник тез І Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених (27 квітня 2023 р.) / За наук. ред. д.е.н., проф. Капленко Г.В. – Львів : ЛНУ імені Івана Франк. 2023. 614 с.

До збірника увійшли матеріали Другої міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених «Державне й муніципальне управління у XXI столітті: організаційно-економічні, правові та інформаційні аспекти», присвяченої актуальним проблемам теорії та практики публічного управління і адміністрування, питанням залучення здобувачів вищої освіти до наукових досліджень, визначає вектори поєднання зусиль академічної спільноти з прогресивною молоддю і молодими вченими сприяючи пошуку спільних ефективних підходів у наукових дослідженнях актуальних проблем публічного управління та впровадження їх результатів у практику.
Рекомендовано викладачам, аспірантам, здобувачам першого та другого рівнів освіти.

Редколегія:
Андрій Стасишин, к.е.н, доцент, декан факультету управління фінансами та бізнесу, ЛНУ ім. І. Франка, **Україна**
Галина Капленко, д.е.н., професор, ЛНУ ім. І. Франка, **Україна**
Володимир Бурак, д.юр.н., доцент, ЛНУ ім. І. Франка, **Україна**
Ольга В'юник, к.е.н, доцент, Центральноукраїнський національний технічний університет, **Україна**
Тетяна Підлісна*,* к.держ.упр., доцент, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, **Україна**
Małgorzata Kuźbida, Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Przemyślu, Stosunki Międzynarodowe, **Poland**
Larisa Takalanadze, Doctor of Economics, Sukhumi Dtate University, Speaker of Council of Representatives, **Georgia**
Відповідальність за інформацію, викладену в публікаціях, несуть автори.

© Колектив авторів, 2023
© Львівський національний університет імені Івана Франка, 2023

Reprinted in accordance with the decision of the organizing Committee on the recommendation of the Academic Council of the faculty of financial management and business.

Public and municipal Administration in the XXI century: organizational, economic, legal and informational aspects : Thesis of the I Intern. scientif.-pract. conf. of students and young scientists (April 27, 2023) / for the Sciences. edited by Doctor of Economic Sciences, Professor Halyna Kaplenko – Lviv : IFNUL, 2023. 614 P.

In the book of thesis includes materials of The Second International scientific-practical conference of students and young scientists «Public and municipal Administration in the XXI century: organizational, economic, legal and informational aspects».

Recommended to teachers, baghelor-, muster- and postgraduate-students

Editorial Board:
Andrii Stasyshyn, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Ivan Franko National University of Lviv, **Ukraine**
Halyna Kaplenko, Doctor of Economic Sciences, Professor, Ivan Franko National University of Lviv, **Ukraine**
Volodymyr Burak, Doctor of Law, Associate Professor, Ivan Franko National University of Lviv, **Ukraine**
Olha Viunyk, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Central Ukrainian National Technical University, **Ukraine**
Tetyana Pidlisna, Ph.D. in Public Administration, Associate Professor, Leonid Yuzkov Khmelnytsky University of Management and Law, **Ukraine**
Małgorzata Kuźbida, Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Przemyślu, Stosunki Międzynarodowe, **Poland**
Larisa Takalanadze, Doctor of Economics, Sukhumi Dtate University, Speaker of Council of Representatives, **Georgi**a

© The team of authors, 2023
© Ivan Franko National University of Lviv, 2023

Публічне управління та адміністрування: теоретичні та прикладні аспекти

Public management and administration: theoretical and applied aspects

Jagieło Kamila, studentka,
Kierunek Architektura Krajobrazu (stacjonarne I stopnia), Rok III,
pod kerunkem **Kateryny Vaskivskiej**, prof. dr hab.,
profesor Katedry Społecznych i Humanistycznych Podstaw
Architektury Krajobrazu,
Instytut Matematyki, Informatyki i Architektury Krajobrazu
Wydział Nauk Przyrodniczych i Technicznych
Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II,
Lublin, Poland

ZARZĄDZANIE PROCESAMI GOSPODARCZYMI W ZAKRESIE ARCHITEKTURY KRAJOBRAZU

Trendy w architekturze urbanistycznej zmieniają się z dekady na dekadę razem z rosnącymi wymaganiami i oczekiwaniami mieszkańców. Dlatego też właśnie w dzisiejszych czasach tak bardzo potrzeba profesjonalistów, którzy mają odpowiednią wiedzę i kompetencje, by w optymalny sposób zaprojektować przestrzeń publiczną, ale i prywatną. Takie zadania stawiane są przed architektami krajobrazu. W swojej pracy chciałabym przeanalizować firmy zajmujące się projektowaniem oraz realizacją przestrzeni publicznych jak i przydomowych na terenie województwa Lubelskiego.

Jedną z firm działających w samym firmie jest firma: Pracownia architektury krajobrazu: Błażej Niedbał & Rafał Wróbel. Pracownia Architektury Krajobrazu to biuro projektowe powstałe w 2014 roku. Od początku swojej działalności, firma świadczy kompleksowe usługi ogrodnicze, związane z projektowaniem oraz aranżacją ogrodów przydomowych i przestrzeni publicznych; przeprowadzaniem metamorfoz ogrodów; wykonywaniem prac pielęgnacyjnych i porządkowych terenów zieleni, a także zakładaniem ogrodów od podstaw. W ciągu kilku lat działalności stworzyli wiele projektów ogrodów przydomowych i terenów zieleni, z których większość zrealizowano. Część z tych ogrodów znajduje się pod ich stałą opieką. Projekty wraz z ich realizacją, z zakresu architektury krajobrazu - zagospodarowania terenów zieleni i małej architektury wykonują dla przestrzeni z całej Polski oraz zagranicy. Usługi

pielęgnacji ogrodów realizowane są w województwie lubelskim, w okolicach Lublina, Nałęczowa, Kazimierza Dolnego i Puław.

Kolejną z firm jest firma Zielone Studio, prowadzona przez Rafała Kochanowicza, który jest architektem krajobrazu z bogatym doświadczeniem zawodowym. Ukończone studia oraz kilkuletnie doświadczenie zdobyte w pracy projektowej i przy urządzaniu ogrodów pomagają mu podejmować nowe wyzwania. Jego pasją jest kreowanie przestrzeni. W pracy łączy doświadczenie z oczekiwaniami klientów tworząc ogrody dopasowane do ich potrzeb. Kreatywne podejście do projektowania pozwala mu swobodnie kształtować przestrzeń a każde ograniczenie jest dla niego szansą do stworzenia oryginalnej aranżacji. Ogrody mogą mieć różne style i pełnić różne funkcje. Są wizytówką właścicieli, miejscem wypoczynku i pracy. Inspirujące bogactwo rabat bylinowych w angielskich ogrodach, harmonia ogrodów w stylu japońskim czy uporządkowanie i kontrola w założeniach barokowych ogrodów francuskich to przykłady tworzenia określonego klimatu miejsca. Nowoczesne technologie pozwalają tworzyć zaskakujące aranżacje zielonych ścian i dachów, efektowne nocne iluminacje i elementy wodne. Mnogość inspiracji sprawia że możemy łatwo wprowadzić chaos do ogrodu próbując zmieścić w nim za dużo rzeczy naraz. Pomocna w projektowaniu jest zasada „mniej znaczy więcej». Dobry projekt ogrodu jest tworzony dla określonego miejsca i dla określonego użytkownika. Duże znaczenie ma tutaj dokładne określenie Państwa wymagań i potrzeb związanych z ogrodem i ze sposobem korzystania z niego. Kompozycja elementów, dobór gatunkowy roślin, design małej architektury są ściśle związane z funkcją którą mają pełnić w ogrodzie. Projekt parku, skweru , rynku czy centrum miejscowości wymaga uwzględnienia potrzeb wielu grup społecznych. Sam proces projektowania jest bardziej złożony i oprócz umiejętności projektowych wymaga także znajomości procedur formalnych i właściwej koordynacji wielobranżowej. Doświadczenie zdobyte podczas projektowania tego rodzaju obiektów o różnej skali: od centrów miejscowości poprzez otoczenie obiektów zabytkowych do placów zabaw przy przedszkolach pozwala mi, w zależności od potrzeb, skutecznie koordynować lub aktywnie uczestniczyć w procesie projektowania różnego

rodzaju terenów zieleni. Oprócz opracowywania projektów zieleni wykonuję także specjalistyczne dokumentacje takie jak:

– inwentaryzacje zieleni,

– operaty gospodarki drzewostanem.

Wymienione wyżej opracowania mogą stanowić podstawę wniosku o wycinkę drzew.

Projekt ogrodu jest punktem wyjścia do jego realizacji. Niezależnie od tego czy do urządzenia ogrodu wynajmujemy profesjonalną firmę czy podejmiemy się realizacji sami, projekt wraz z wykonanym na jego podstawie kosztorysem pozwalają prawidłowo zaplanować przebieg prac oraz kontrolować koszty ich wykonania. Stała współpraca z branżowcami takich specjalności jak ogrodnictwo, architektura, budownictwo, hydraulika, elektryka pozwala mi polecić odpowiednich fachowców do wykonania każdego ogrodu. Obszar działalności obejmuje głównie woj. lubelskie i podkarpackie, w szczególności okolice Lublina, Świdnika oraz Rzeszowa.

Na terenie Lublina działa także firma Bio Art. Firma ogrodnicza BioArt Sp. z o.o. powstała w 2006 roku i założona została przez dyplomowanego architekta krajobrazu Michała Marka. Do dnia dzisiejszego funkcjonuje nieprzerwanie świadcząc profesjonalne usługi z zakresu projektowania ogrodów, zakładania i pielęgnacji ogrodów. Od 2010 roku firma poszerzyła swoją gamę usług o aranżacje i pielęgnacje roślin doniczkowych w biurach, galeriach i fabrykach. Do dnia dzisiejszego pod swoją opieką ma ponad 5 tysięcy roślin doniczkowych. Zajmuje się zakładaniem ogrodów zaprojektowanych przez nich samych lub inne biura projektowe. Wykonują systemy nawadniające, oczka wodne, trawniki, nawierzchnie z kamienia naturalnego, dobieramy oświetlenie oraz elementy małej architektury. Wszystkie wyceny zakładanych ogrodów dokonywane są indywidualnie, a czas realizacji starają się zawsze skracać do minimum. Dbają o to, aby efekty prac zadowalały Klientów z Lublina i województwa lubelskiego, niezależnie od ich potrzeb i wymagań.

Posiadają w swojej ofercie również:

- inwentaryzacja dendrologiczna,
- spis florystyczny,
- analiza fitosocjologiczna,
- inwentaryzacje roślinności oraz gospodarki drzewostanem.

Podsumowując, na terenie Lublina prężnie działają różne firmy, projektowe, realizacyjne czy zarazem takie i takie. Konkurencja jest duża,

firmy starają się czymś wyróżnić na rynku pracy, ciężko jest się przebić, dlatego firmy oferują szereg dodatkowych ofert. Projektowanie ogrodów jest bardzo specyficzną branżą, w której trzeba mieć nieskazitelna opinię żeby mieć dużo klientów i bardzo dobrą ofertę aby to właśnie ta firma została wybrana spośród wielu innych.

Makarewicz Daria, studentka,
Kierunek - Architektura Krajobrazu (stacjonarne I stopnia), Rok III,
pod kerunkem **Kateryny Vaskivskiej**, prof. dr hab.,
profesor Katedry Społecznych i Humanistycznych Podstaw
Architektury Krajobrazu,
Instytut Matematyki, Informatyki i Architektury Krajobrazu
Wydział Nauk Przyrodniczych i Technicznych
Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II,
Lublin, Poland

ADMINISTRACJA BIZNESOWA W DZIEDZINIE ARCHITEKTURY KRAJOBRAZU

Architektura krajobrazu to dziedzina projektowania przestrzeni zewnętrznych, której celem jest tworzenie estetycznych, funkcjonalnych i zrównoważonych otoczeń dla ludzi i innych organizmów. Jedną z najlepszych polskich firm z tej branży jest Acanthus Studio, którego zostały przedstawione różne aspekty w poniższym referacie.

Acanthus Studio to krajowa firma z siedzibą w Warszawie, która specjalizuje się w projektowaniu przestrzeni zewnętrznych. Firma została założona w 2003 roku przez zespół doświadczonych architektów krajobrazu, którzy mieli na swoim koncie wiele sukcesów w projektowaniu różnych przestrzeni zewnętrznych. Firma oferuje szeroki zakres usług, które obejmują projektowanie parków, ogrodów prywatnych, place publiczne, centra handlowe, tereny rekreacyjne oraz tereny przemysłowe. Firma ma na swoim koncie wiele znaczących projektów krajobrazowych, które zdobyły uznanie na cały kraj. Jednym z priorytetów firmy jest zrównoważony rozwój i ochrona środowiska naturalnego. Firma stawia na ekologiczne

technologie i materiały, a wszystkie projekty uwzględniają aspekty ekologiczne, takie jak zwiększenie powierzchni zieleni, poprawa jakości powietrza czy zrównoważony system wodny.

Acanthus Studio to firma z branży architektury krajobrazu, która działa krajowo. Struktura firmy jest hierarchiczna, z zespołami projektowymi w poszczególnych biurach, na czele których stoją dyrektorzy odpowiedzialni za kierowanie pracami projektowymi. Na poziomie zespołów projektowych, w Acanthus Studio pracują architekci krajobrazu, projektanci, inżynierowie oraz specjaliści od roślinności i budowy. Każdy zespół jest odpowiedzialny za realizację konkretnych projektów, a poszczególni pracownicy wykonują różne zadania w zależności od swojej specjalizacji. Na szczeblu kierownictwa, w Acanthus Studio działa zarząd firmy, który odpowiada za strategiczne decyzje dotyczące rozwoju firmy, finansów i zatrudnienia. W zarządzie zasiadają założyciele firmy oraz wykwalifikowani menedżerowie. Firma posiada również dział marketingu i sprzedaży, którego zadaniem jest promowanie usług firmy, pozyskiwanie nowych klientów oraz utrzymywanie dobrych relacji z dotychczasowymi klientami. Acanthus Studio to firma o rozbudowanej strukturze, która umożliwia skuteczne zarządzanie projektami i zapewnia najwyższą jakość usług klientom.

Misją firmy jest projektowanie przestrzeni zrównoważonych, przyjaznych dla ludzi i środowiska naturalnego oraz tworzenie pięknych i funkcjonalnych krajobrazów, które poprawią jakość życia mieszkańców miast oraz zapewniają korzyści dla środowiska naturalnego.

Wizją firmy jest przyczynianie się do budowy bardziej zrównoważonej i ekologicznej przestrzeni miejskiej, poprawianie jakości życia mieszkańców oraz przyczynianie się do budowy lepszej przyszłości dla planety. Firma chce projektować przestrzenie, które zapewnią ludziom dostęp do przyrody i stymulują zrównoważony rozwój, a jednocześnie minimalizują negatywne skutki działalności człowieka na środowisko naturalne. Projekty firmy powinny integrować funkcje ekologiczne i społeczne oraz angażowanie się w ciągłe szkolenia -doskonalenie i rozwijanie umiejętności i wiedzy pracowników, aby sprostać coraz bardziej wymagającym wyzwaniom projektowania przestrzeni zrównoważonych.

Acanthus Studio zostało założone w 2003 roku przez zespół doświadczonych architektów krajobrazu, którzy mieli już na swoim koncie wiele sukcesów w projektowaniu różnych przestrzeni zewnętrznych, takich jak ogrody, parki i place publiczne. Dzięki temu zespół firmy ma duże doświadczenie w pracy nad różnymi projektami krajobrazowymi, co pozwala im na wykonywanie zróżnicowanych zadań. Acanthus Studio ma na swoim koncie wiele znaczących projektów krajobrazowych, które zdobyły uznanie w całym kraju. Ich projekty obejmują różne rodzaje przestrzeni zewnętrznych, od niewielkich ogrodów prywatnych po duże parki miejskie i centra handlowe. Oferta projektowa skierowana jest zarówno do klientów indywidualnych, właścicieli ogrodów jak i deweloperów, biur architektonicznych oraz urzędów. Potwierdzeniem doświadczenia i profesjonalizmu firmy są liczne zrealizowane projekty, a także nagrody w konkursach architektonicznych. Budynek Biurowy Metro Group znajduje się w kompleksie biurowo-usługowym Okęcie. Dziedziniec znajdujący się na stropie drugiej kondygnacji biurowca i zaprojektowany został jako przestrzeń reprezentacyjna połączona z holem głównym, miejsce odpoczynku pracowników i gości. Jego układ przestrzenny ściśle powiązany jest z podziałem elewacji i oparty został o kwadratowe placyki połączone ścieżkami z placem głównym. W celu zdynamizowania kompozycji, place ustawione skośnie do osi głównej dziedzińca. Nawierzchnię zaprojektowano jako kombinację różnych materiałów – kostki granitowej i betonowych płyt – całość utrzymana w tonacji szarości.

Roślinność na dziedzińcu zaprojektowano w układzie piętrowym dzięki zastosowaniu prefabrykowanych, wielopoziomowych donic z betonu architektonicznego. Najniższą warstwę stanowią jednogatunkowe powierzchnie krzewinek (*Vinca Minor*) i traw (*Festuca, Miscanthus*). Warstwa wyższa to niewielkie drzewa o kulistych koronach i drobnym ulistnieniu (*Robinia pseudoacacia* 'Umbraculifera') posadzone w dużych donicach. Takie rozwiązanie pozwoliło na zachowanie poziomu nawierzchni pieszych wewnątrz budynku oraz na dziedzińcu. Na północnej elewacji natomiast stalowa konstrukcja linowa stanowi podporę dla roślin pnących (*Aristolochia)* – najwyższe piętro roślinne.

Park o powierzchni 3,6 ha zaprojektowany i zrealizowany został na terenie będącym niegdyś zapleczem dla wybudowanego w latach 80-tych

osiedla domów wielorodzinnych w Czechowicach – Dziedzicach. Teren do niedawna zupełnie zaniedbany, został przekształcony w parkową przestrzeń publiczną, która stała się centralnym punktem rekreacji dla mieszkańców okolicznego osiedla. Całość nawierzchni na dziedzińcach utrzymana jest w odcieniach szarości, a podziały w rysunku nawierzchni na dziedzińcach bezpośrednio wynikają z geometrii elewacji budynku i stanowi jej kontynuację. Szklane płaszczyzny ścian z futurystycznymi wykuszami natomiast odbijają wodę, roślinność oraz niebo, co stanowi dopełnienie kompozycji dziedzińców i wpływa na zmianę naturalnego oświetlenia a tym samym nastroju wewnątrz dziedzińców o różnych porach dnia.

Zrównoważony rozwój. Jednym z priorytetów firmy Acanthus Studio jest zrównoważony rozwój i ochrona środowiska naturalnego. Wszystkie projekty opracowywane przez firmę uwzględniają aspekty ekologiczne, takie jak zwiększenie powierzchni zieleni, poprawa jakości powietrza czy zrównoważony system wodny. Firma stosuje również ekologiczne technologie i materiały w swoich projektach. Zrównoważony rozwój to jeden z kluczowych priorytetów firmy Acanthus Studio. Firma podejmuje szereg działań, które mają na celu minimalizowanie wpływu jej działań na środowisko naturalne, jednocześnie wspierając rozwój społeczny i ekonomiczny. Jednym z głównych obszarów, w których firma skupia swoje wysiłki, jest projektowanie zrównoważonych krajobrazów miejskich. Acanthus Studio tworzy rozwiązania, które uwzględniają aspekty ekologiczne, społeczne i ekonomiczne. Projektanci firmy dbają o to, aby krajobrazy miejskie były przyjazne dla ludzi, jednocześnie integrując elementy naturalne, takie jak parki, ogródki, zieleńce i obszary rekreacyjne. Wszystkie te elementy są zaprojektowane tak, aby zminimalizować negatywny wpływ na środowisko naturalne, a jednocześnie przyczynić się do poprawy jakości życia mieszkańców. Firma również prowadzi badania naukowe w dziedzinie zrównoważonej architektury krajobrazu i współpracuje z uniwersytetami i instytutami badawczymi na całym świecie w celu opracowania nowych i innowacyjnych rozwiązań. Ponadto, firma podejmuje działania w celu minimalizowania zużycia energii, wody i materiałów w swoich biurach oraz na placach budowy. Firma stosuje także surowce odnawialne, takie jak drewno z certyfikatami FSC czy materiały z recyklingu. Wszystkie te działania i podejście do projektowania krajobrazu

зрównoważonego mają na celu zminimalizowanie negatywnego wpływu firmy na środowisko naturalne i przyczynienie się do zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego.

Firma Acanthus Studio kładzie duży nacisk na współpracę z klientem i zrozumienie jego potrzeb i wymagań. Zespół projektowy regularnie komunikuje się z klientem i zapewnia go o postępach w pracy, aby zapewnić, że projekt jest zgodny z oczekiwaniami klienta. Kreatywność. Firma Acanthus Studio słynie z kreatywności i innowacyjności w projektowaniu przestrzeni zewnętrznych. Ich podejście do projektowania opiera się na eksperymentowaniu z różnymi materiałami i formami, aby stworzyć unikalne i estetyczne otoczenie. Firma wykorzystuje również nowoczesne technologie, takie jak modele 3D i symulacje wizualne, aby pomóc klientom w wyobrażeniu sobie końcowego efektu. Firma zatrudnia zespół wysoko wykwalifikowanych architektów krajobrazu i specjalistów w dziedzinie ekologii i technologii. Zespół ten jest gotowy do podjęcia wyzwań związanych z projektowaniem różnych przestrzeni zewnętrznych, a ich doświadczenie i zaangażowanie w projektowanie krajobrazowe zapewniają wysoką jakość usług.

Wszystkie czynniki powyżej wymienione przyczyniają się do odnoszenia licznych sukcesów przez firmę oraz do dążenia do nieustannego rozwoju i polepszania sprawowanych usług, co wpływa na zadowolenie klientów oraz rozgłos firmy. Acanthus Studio Jest niezwykle ważne dla naszej przyszłości. Projektowanie krajobrazu zrównoważonego jest niezbędne dla zachowania równowagi między rozwojem społeczno-gospodarczym, a ochroną środowiska naturalnego. Tym sposobem podejście firmy do projektowania przyczynia się do poprawy jakości życia w miastach, zmniejszenia emisji gazów cieplarnianych i innych negatywnych skutków działalności ludzkiej na środowisko naturalne. Dlatego też, w dzisiejszych czasach, firma taka jak Acanthus Studio odgrywa niezwykle ważną rolę w kształtowaniu przyszłości naszej planety. Poprzez projektowanie zrównoważonych krajobrazów i stosowanie innowacyjnych rozwiązań, firma może wpłynąć na zmiany w społeczeństwie i przyczynić się do budowy lepszego i bardziej zrównoważonego świata dla przyszłych pokoleń. Architektura krajobrazu

jest potężnym narzędziem kształtowania podstaw strategicznego rozwoju miasta.

Андріянов Ігор,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.техн.н., професор **Луцький М.Г.,**
Національний авіаційний університет**,**
м. Київ, Україна

РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ

Сучасна система публічного управління та адміністрування вимагає суцільних трансформацій, які здійснюються у політичному, соціально-економічному та організаційно-розпорядчому контексті. Всі реформи повинні відбуватись прозоро й відкрито відповідно до європейських норм, стандартів та цінностей.

Ця проблема стає актуальною не лише через недосконаліть організаційно-інституційної системи процедурних складових взаємодії органів влади з громадянами, але й через відсутність зрозумілих принципів, побудованої на засадах рівності, відкритості і верховенства права.

Модернізація публічного управління відповідно до принципів Європейського Союзу неможлива без створення умов для отримання населенням країни якісних і своєчасних адміністративних послуг. Ця проблема стає актуальною не лише через недосконаліть організаційно-інституційної системи процедурних складових взаємодії органів влади з громадянами, але й через відсутність зрозумілих принципів, побудованої на засадах рівності, відкритості і верховенства права. Державне управління в рамках західноєвропейської традиції - це не тільки вироблення і реалізація управлінських рішень державою, а й громадський контроль з боку різних груп, державних і недержавних органів.

Вирішення такого завдання є значущим в умовах розвитку в Україні основних засад громадянського суспільства, оскільки якість публічних послуг й професійність їх надання є свідченням відповідного ставлення держави до людини, ступеню поваги до її прав і свобод. Реалізація державою сервісної діяльності спрямована на забезпечення свобод, законних інтересів й прав всіх людей, забезпечення їх потреб, завдяки чому формується й відповідна оцінка результативної діяльності органів публічної влади.

Внаслідок переходу до цифрових технологій передбачається, що автоматизоване ще під час третьої промислової революції виробництво буде керуватись інтелектуальними системами в режимі он-лайн та у постійній взаємодії з зовнішнім середовищем за рамками одного підприємства, а у перспективі відбудеться об'єднання всіх виробничих потужностей в глобальну промислову мережу речей та послуг.

Наразі, необхідною є трансформація основних адміністративних процесів та їх реформа. Необхідно переглянути правові засади та принципи діяльності обласних та місцевих адміністрацій, систему їх звітності та контролю. Впровадження правового забезпечення е-урядування, орієнтованого на результат, як на рівні окремих громадян, так і на рівні державних установ також дозволить підвищити ефективність регіонального управління.

Об'єкт дослідження даної роботи є публічні послуги органів місцевої влади. Предмет дослідження стали управлінські процеси надання адміністративних послуг органами місцевої влади. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування шляхів підвищення результативності управлінських процесів з надання адміністративних послуг та вдосконалення сервісної діяльності виконавчих органів місцевої влади.

В ході дослідження систематизовано значення публічних (адміністративних) послуг, їх місце серед інших управлінських послуг та підходи щодо їх класифікації, що дозволив встановити їх роль у правових відносинах, які виникають під час реалізації суб'єктної взаємодії юридичних/фізичних осіб з органами влади за їх заявою в процесі суспільно-владної діяльності органів влади для отримання необхідного продукту або результату. Здійснюючи порівняння

характеристик електронного надання публічних (адміністративних) послуг, дає змогу стверджувати: наявні підходи значно відрізняються тим, що в них покладено комплексний підхід, який включатиме широкий спектр заходів на одному сайті, як показав досвід таких країн як Канада, Естонія. Також слід взяти до уваги досвід країн лідерів за індексом розвитку онлайн-послуг таких як Данія, Норвегія, Японія.

Головним серед завдань реформи організації адміністративних послуг на місцевому рівні є забезпечення доступності та якості надання публічних (адміністративних) послуг. Прикладом ефективної організації такої роботи є країни близького зарубіжжя, адже цифрові технології кардинально змінюють не тільки процеси взаємодії держави та суспільства, а й свідомість людей, які внаслідок технологічних трансформацій сформують цифрове суспільство споживачів. Цифрові технології породжують не тільки новий варіант економічних відносин (цифрова економіка), але і новий рівень відносин між суспільством та державою (цифровий уряд) та створення високотехнологічної інфраструктури (цифровий простір)

Основними заходами щодо підвищення рівня результативності надання адміністративних послуг виконавчими органами місцевої влади можна визначити: надання консультацій; надання супутніх послуг; навчання працівників ЦНАП, зокрема проведення тренінгів з моральної стійкості, а також доцільно здійснювати контроль за якістю обслуговування громадян та встановлення критеріїв оцінки якості надання адміністративних послуг у ЦНАП. Та в свою чергу запропоновано шляхи вдосконалення надання адміністративних послуг: запровадження міжнародних стандартів оцінки показників міських послуг та електронних систем управління і цифровізації управлінських рішень; досягнення балансу та стратегічного партнерства влади, бізнесу, громадянського суспільства.

Науковою новизною визначено теоретичне обґрунтування підвищення результативності управлінських процесів з надання адміністративних послуг

Перелік використаних джерел:

1. Конституція України від 28 черв. 1996 р. № 30. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254k/96bp

2. Афанасьєв К.К. Адміністративні послуги: Навчальний посібник / МВС України Луганський держав. універ. внутріш. справ ім. Є.О. Дідоренка. – Луганськ: РВВ ЛДУВС ім. Є.О. Дідоренка, 2010. – 176 с.
3. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17
4. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпоряд. Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. № 90-р. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-р
5. Циганов О. Г. Класифікація адміністративних послуг / О. Г. Циганов // Наука і правоохорона. – 2013. – № 1(19). – С. 60–66.
6. Адміністративне право України. Академічний курс: [підручник]: у 2-х Т. 2. Особлива частина / редкол. В.Б. Авер'янов та ін. – К.: Юрид. думка, 2005. – 624 с.
7. Деякі питання надання державних платних (адміністративних) послуг, видачі документів дозвільного характеру (переліки платних послуг та перелік документів, видача яких не передбачена законом): Постанова Кабінету Міністрів України від 1 липня 2009 року № 724. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/724-2009-п
8. Буренко Т. О. Актуальні підходи до оцінювання ефективності системи надання державних адміністративних послуг в Україні / Т. О. Буренко // Інвестиції : практика та досвід, 2011. – № 9. – С. 100-103.
9. Васильєва Н. В. Система управління якістю надання адміністративних послуг в Україні / Н. В. Васильєва // Наукові розвідки з державного та муніципального управління : зб. наук. пр. / за заг. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка. – Вип. 1/2012. – К. : АМУ. – С. 150–155.
10. Дубенко С. Д. Адміністративні послуги органів виконавчої влади: теоретичні підходи до вирішення практичних завдань / С. Д. Дубенко, В. І. Мельниченко, Н. Г. Плахотнюк. – К. : НАДУ, 2008. – 44 с.
11. Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг Постанова Кабінету Міністрів України від 3 січня 2013 р. № 13. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/13-2013-п

Бабій Вікторія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., професор **Карпінський Б.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ПОТРЕБИ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВНОГО Й МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

В умовах воєнного стану зростає увага до наповнення функцій державного й муніципального управління, які мають відповідати як запитам громадян, так і їх конкретним потребам, оскільки через них перевіряється дієвість й результативність сформованої системи публічного адміністрування України. Загалом, аналіз показує, що в цій системі традиційно може проявлятись обидва види організаційних структур: бюрократичні та адаптивні. Зазначимо, що з управлінських підходів бюрократична структура характеризується високим ступенем поділу праці, розвиненою ієрархією, ланцюгом команд, наявністю численних правил і норм поведінки персоналу, добором кадрів виключно за діловими та професійними якостями. Зокрема, для неї характерно: чіткий поділ праці, наслідком якого є необхідність використання кваліфікованих спеціалістів за кожною посадою; ієрархічність управління, у якому об'єкт контролюється з боку суб'єкта управління; наявність формальних правил і норм, що забезпечують однорідність виконання управлінцем своїх завдань і обов'язків. Водночас, адаптивні (органічні) структури розробляються і впроваджуються з метою забезпечення можливостей реагувати на зміни зовнішнього середовища та є ефективними у разі, коли проблеми та адекватні дії на них не можна поділити на окремі елементи і розподілити між службовцями відповідно до їх ієрархічних обов'язків, що доцільно активно застосовувати за удосконалення функцій державного й муніципального управління [1-5].

Підкреслимо, що загальний зміст державного й муніципального управління найбільш виразно проявляється в його функціях. Властиво

в управлінні під функцією слід розуміти базові види діяльності, які повинні виконуватися управлінцями. Так, функції державного й муніципального управління є відносно самостійними та однорідними, реалізуються в процесі державно-управлінських відносин та мають бути спрямовані на забезпечення необхідних потреб об'єкта управління. Зокрема, функції державного управління – це складові змісту управлінської діяльності, що характеризуються певною самостійністю, однорідністю, складністю та стабільністю владно-організуючого впливу суб'єкта управління, спрямованого на забезпечення значущих потреб об'єкта управління [2; 4, с. 28].

Проведений аналіз органів сучасного державного й муніципального управління свідчить, що до функцій управлінської діяльності в них відноситься:

1) планування – функція управління, сутність якої полягає у визначенні цілей функціонування системи і шляхів їх здійснення;

2) організація – форма виявлення цілеспрямованого впливу на колективи людей що передбачає створення формальної структури підлеглості, формування об'єкта та суб'єкта управління, їх підрозділів і зв'язку між ними;

3) укомплектування штату (робота з кадрами) – полягає у залученні та підготовці кадрів і підтримці сприятливих умов праці;

4) керівництво – полягає у завданні прийняття рішень та їх відповідного оформлення, а також у здійсненні керівних дій;

5) координація – забезпечує необхідну узгодженість усіх дій органів управління і посадових осіб, а також між системою в цілому та зовнішнім середовищем;

6) звітність – інформування щодо стану справ, необхідність наявної інформації для успішної управлінської діяльності;

7) складання бюджету – включає все, що пов'язане з бюджетним процесом у вигляді фінансових планів і фінансового контролю [1, с. 270; 3].

У системі публічного адміністрування також проявляється аспект, який був підмічений ще М. Паркер та Е. Мейо, щодо пріоритету ролі людського чинника в організаціях, обумовивши відмову від суто адміністративних підходів: доктрина «людських

відносин», яка ґрунтується на розумінні того, що навіть чітко відпрацьовані завдання та висока заробітна плата не завжди приводять до адекватного зростання продуктивності праці.

Оскільки в сучасній практиці державного й муніципального управління проглядаються три групи управлінських завдань: загальні завдання, вирішення яких зосереджено на те, щоб реалізувати загальні потреби відповідної системи; спеціальні завдання, вирішення яких веде до стабільності, надійності та розвитку відповідної системи; допоміжні завдання, що відображають певні зусилля на те, щоб забезпечити важливі потреби об'єктів управління.

А виходячи з наведеного, виділяються наступні їх функції в системі публічного адміністрування:

а) загальні – це функції, що утворюються загальними завданнями державного управління і спрямовані на зміцнення суспільних відносин, забезпечують захист прав і свобод громадян та стабільність становища держави.

б) спеціальні функції покликані забезпечити ефективне функціонування апарату державного управління.

в) допоміжні функції не впливають на діяльність об'єкта управління, однак забезпечують реалізацію основних і загальних функцій державного управління, а також функціонування самого органу виконавчої влади та його підрозділів.

Водночас, загальні функції державного управління розподіляються на: політико-адміністративні, що забезпечують функціонування державного механізму та стабільність конституційно встановлених суспільних відносин; економічні, котрі уособлюють господарсько-організаційну діяльність держави; соціальні, які покликані реалізовувати державну соціальну політику; гуманітарні – спрямовані на функціонування та розвиток освіти, науки і культури.

До спеціальних функцій державного й муніципального управління в системі публічного адміністрування відносяться: стратегічне планування, функція прийняття управлінських рішень, функція організації діяльності, функція мотивації, контрольна функція.

Зазначимо, що до допоміжних функцій державного й муніципального управління відносяться: управління людськими

ресурсами, бюджетна функція, юридично-судова функція, діловодство і документування, зв'язки з громадськістю [4, с. 30; 5].

Зокрема, пріоритетними серед загальних функцій державного управління є політико-адміністративні функції: оборона держави: включає утримання армії, мобілізаційна робота, участь військову у міжнародних миротворчих операціях; національна безпека; охорона кордонів та митниця.

Наступна група загальних функцій державного управління – це економічні функції, які включають: визначення стратегії соціально-економічного розвитку держави; регулювання правових аспектів функціонування ринкової економіки; вплив на діяльність суб'єктів господарювання та інтенсивність інвестиційних потоків через систему економічних регуляторів (державний бюджет, податки, кредитна політика, грошова, цінова політика) [2–3].

Ще одна група загальних функцій державного управління – це соціальні функції: захист трудових прав громадян, захист прав споживачів, соціальний захист безробітних [2, 5].

До групи загальних функцій державного управління відносять й гуманітарні: збереження культурної спадщини України; впровадження новітніх технологій у сфері освіти; розширення та вдосконалення форм отримання освіти.

Не слід нехтувати й тим, що найважливішою складовою спеціальних функцій управління в системі публічного адміністрування стає стратегічне планування, яке посилюється в умовах воєнного стану. Практично стратегічне планування – це систематичний процес, за допомогою якого органи виконавчої влади визначають свою діяльність на майбутнє.

Окрім того, до спеціальних функцій державного й муніципального управління належить ще функція прийняття управлінських рішень. Зокрема, до основних ознак управлінських рішень відносять: наявність можливих варіантів дій та вибору одного з них відповідно до існуючих обставин, інтересів і потреб; вибір прийняття варіанта дій є результатом свідомої, розумово–психологічної діяльності керівника; необхідність та головний зміст рішення визначається метою спільної діяльності. До цих спеціальних

функцій відноситься й функція мотивації. Мотивація – це процес спонукання людини до діяльності для досягнення цілей. Важлива роль у формуванні свідомих зусиль належить потребам, їх усвідомлення, на основі формування уявлень про цінності, властивості предметів і явищ, породжує індивідуальні, групові, колективні інтереси.

Водночас, у загальному вигляді функції муніципального управління: це основні напрями та види її здійснення передусім щодо реалізації природного права людини і громадянина на місцеве самоврядування; визначають, чим може і повинно займатися місцеве самоврядування; характеризують матеріальне утримання діяльності суб'єктів системи місцевого самоврядування.

Таким чином, активізація функцій державного й муніципального управління відображає волю й інтереси громадян, забезпечує скоординовану взаємодію суб'єктів системи публічного адміністрування між собою та з державою, її різноманітними інституціями у процесі реалізації завдань сучасного розвитку та поствоєнного відновлення території.

Перелік використаних джерел:

1. Євтушенко О. Н., Ємельянов В. М., Андріяш В. І. Муніципальний менеджмент : підручник. Миколаїв : ЧДУ ім. Петра Могили, 2016. 404 с. URL: http://alnievt.esy.es/wp-content/uploads/ 2018/03/YEvtushenko-O.-N.-Munitsipal-nij-menedzhment.pdf
2. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта інвестиційного зростання. Монографія. Львів : Колір ПРО, 2018. 480 с. (Серія „Держава і стратегіологія»).
3. Карпінський Б. А., Залуцька Н. С., Карпінська О. Б. Податки. Довідник-словник. К. : Професіонал, 2008. 464 с.
4. Нємець Л. М., Яковлєва Ю. К., Полевич І. О. Муніципальне управління : навч. посібник, Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2013. – 74 с. URL: http://soc-econom-region.univer.pdf
5. Онищенко В. П. Людський і соціальний капітал України в період її післявоєнного відновлення. *Економіка України.* 2023. № 1. С. 3–19. URL: https://doi.org/10.15407/ economyukr.2023.01.003

Балабушко Олена, Правило Володимир,
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н, доцент **Семченко-Ковальчук О.Б.**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права ЗВО «МНТУ імені академіка Ю. Бугая»,
м. Чернігів, Україна

РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Анотація. В роботі встановлено, що ефективність державного управління залежить від рівня підготовки державних службовців. У такий спосіб, державна політика у сфері підготовки державних службовців має визначальний вплив на ефективність державного управління.

Вступ. Підготовка кваліфікованих державних службовців є ключовою складовою ефективної державної політики. У країнах з розвиненою демократією та гарною економікою, професійна підготовка державних службовців має високий пріоритет. Для забезпечення якісної та професійної підготовки державних службовців у багатьох країнах світу запроваджені різноманітні програми, проекти та ініціативи. Проте, ефективність державної політики у сфері підготовки державних службовців часто залишається під питанням.

Результатом реалізації державної політики у сфері підготовки державних службовців є підвищення ефективності функціонування органів державної влади через використання в їх діяльності знань та вмінь, отриманих державними службовцями в процесі здобуття кваліфікації в галузі знань «Державне управління». Відтак ефективність державного управління загалом і ефективність діяльності органів державної влади, значною мірою визначається рівнем компетентності його суб'єктів – державних службовців, наділених державно-владними повноваженнями щодо здійснення організаційно-розпорядчих чи консультаційно-дорадчих функцій [1].

Мета цієї статті – проаналізувати результативність державної політики у сфері підготовки державних службовців на основі вивчення

наукових досліджень та експертної думки.

Результати. Згідно з дослідженнями, ефективність державної політики у сфері підготовки державних службовців залежить від кількох факторів. По-перше, наявність адекватної системи підготовки, що включає у себе різноманітні методи та підходи до навчання та розвитку. По-друге, забезпечення фінансування та ресурсів для підготовки державних службовців. По-третє, ефективне використання технологій та інновацій у процесі підготовки державних службовців.

Оцінні дослідження державної політики є важливим інструментом для ефективного управління державою та забезпечення розвитку її суспільства. Ці дослідження дозволяють дізнатися, наскільки ефективно виконується та досягаються цілі державної політики, які її пріоритети та як можна поліпшити її результативність. Усі види оцінних досліджень державної політики розділяють на дві групи:

1. Наукові дослідження – використовуються наукові методології, які застосовуються для вивчення різноманітних суспільних явищ. Вони дозволяють отримати достовірну і повну інформацію, але є витратними, потребують багато часу і залучення великої кількості фахівців. Найчастіше використовуються такі методи: соціологічні опитування (анкетування та інтерв'ювання); спостереження (відкрите і приховане); експертної оцінки; моделювання; застосування контрольних груп; проведення експериментів тощо.

2. Традиційні форми оцінювання, які наближені до політичного чи адміністративного контролю за ухваленими рішеннями. До них відносять: парламентські слухання; звіти державних керівників; контрольні комісії; державний аудит; розробка бюджету тощо [2].

Основне завдання оцінювання ефективності державної політики у сфері підготовки державних службовців полягає в оцінюванні ефективності діяльності органів влади, які формують цю політику та закладів освіти, які спільно із замовником її реалізують. Складність такого оцінювання полягає у тому, що як правило, індикатори діяльності органів державної влади дають змогу виміряти безпосередні (наявні) результати, а не довготерміновий вплив державної політики у

сфері підготовки державних службовців на діяльність цих органів. Та й індикатори формування та реалізації державної політики у досліджуваній нами сфері часто зводяться лише до кількісних показників підготовлених державних службовців та обсягів фінансування цієї підготовки [3-4].

Нами виявлено, що в Україні відсутня практика оцінювання ефективності підготовки фахівців (у тому числі й державних службовців) за допомогою опитувань. При цьому встановлено, що деякі види оцінювання проводяться суб'єктами реалізації державної політики у сфері підготовки державних службовців, проте вони зводяться лише до моніторингу навчального процесу і оцінювання рівня викладання та методичного забезпечення навчального процесу. Встановлено, що одним з методів оцінювання державної політики у сфері підготовки державних службовців можуть бути опитування, проведені з використанням анкет, подібних до запропонованих.

Доведено доцільність запровадження підготовки державних службовців за освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавра в галузі знань «Державне управління». Запропоновано підхід до визначення загального ліцензійного обсягу прийому на навчання за освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавра залежно від показників плинності кадрів державної служби. Запропоновано зміни до нормативно-правових актів стосовно переліку напрямів підготовки бакалаврів та умов вступу на навчання за магістерськими програмами в галузі знань «Державне управління», які повинні стати передумовою запровадження підготовки державних службовців за освітньо-кваліфікаційним рівнем «бакалавр».

Встановлено, що не всі посади державних службовців вимагають професійної освіти за освітньо-кваліфікаційними рівнями спеціаліста або магістра. Зокрема, згідно з Довідником типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців на державну службу дозволено приймають осіб з базовою вищою освітою (тобто освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавра) на такі посади: спеціаліст І категорії, спеціаліст ІІ категорії та спеціаліст місцевої державної адміністрації, а також на посади помічників-консультантів народного депутата України.

Висновки. Отже, підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що ефективна підготовка державних службовців є ключовим фактором у забезпеченні розвитку держави та її інституційної стійкості. Ефективна підготовка державних службовців передбачає не тільки професійну компетентність, але й вміння працювати в умовах постійних змін та необхідність вміти працювати в екстремальних ситуаціях. Для досягнення цього необхідно забезпечити належні умови для навчання та професійного розвитку державних службовців.

В Україні необхідно більше уваги приділяти підготовці державних службовців, адже вона є критично важливою для забезпечення ефективної діяльності державних органів та досягнення важливих стратегічних цілей. Результативна державна політика у цій сфері є необхідною умовою для зміцнення довіри громадян до держави, покращення якості надання державних послуг та забезпечення стабільного розвитку країни в цілому.

Перелік використаних джерел:

1. Пухтинський М. Засади децентралізації публічної влади. Віче. 2015. №12. С. 29-31.
2. Мельничук А., Остапенко П. Децентралізація влади: реформа № 1 [аналітичні записки]. К. : ЦОП «Глобус» ФОП Кравченко Я.О. 2016. 35 с.
3. Boggero Giovanni (Università degli Studi di Torino). Constitutional Principles of Local Self-Government in Europe. Leiden, Netherlands; Boston : Brill, 2017. 334 p.
4. Faguet Jean-Paul. Decentralization and Governance. World Development. 2014. Vol. 53. P. 2-13.

Бугаєвська Анастасія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.пед.н., доцент **Вітер О.М.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

МАНІПУЛЯЦІЇ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Під поняттям маніпуляція слід розуміти вид психологічного впливу, досконале здійснення якого веде до прихованого спонукання в іншої людини намірів, що не збігаються з її актуально існуючими бажаннями. Одним з перших досліджував питання маніпуляції соціолог з ФРН Герберт Франке, який у 1964 р. видав книгу «Маніпульована людина». Зокрема, він зазначав: «Під маніпулюванням у більшості випадків варто розуміти психічний вплив, що створюється таємно, а отже, і на шкоду тим особам, на яких він спрямований».

Маніпуляції застосовують в щоденному спілкуванні, будь-яких сферах життя та роботи. Інколи використання цих психологічних прийомів можна навіть не помітити, адже вони мають форму звичного в побуті прохання чи звертання. Маніпуляція – це не брехня, але специфічна подача правди. Специфіка полягає в тому, що правда подається не комплексно, а частково і однобоко, із замовчуванням всіх «незручних» фактів. [1]

В Конституції України зазначено, що Україна-соціальна держава. Соціальна держава забезпечує відкритість та прозорість спілкування як громадян з державними службовцями, так і навпаки. Для створення стійкої демократичної та соціальної держави потрібно налагодити спосіб комунікації громадян з працівниками державних служб.

У 2016 р. в публічному управлінні України узагальнено стандарти етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, якими вони зобов’язані керуватися під час виконання своїх посадових обов’язків шляхом затвердження

«Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [2].

Маніпуляції в публічному управлінні тісно пов'язані з дотриманням соціальних норм – сукупністю вимог з метою здійснення діяльності (поведінки) встановленого зразка. Наприклад, вітатися, дотримуватися субординації в службовій діяльності. Недотримання норм соціально санкціонується, не схвалюється – сердитий погляд, насміхання, ігнорування, адмінстягнення, фізичне покарання, тощо. У порушника норми, зазвичай, виникає почуття занепокоєння, чого йому хочеться скоріше позбутися. Щоб почуватися комфортно, обирається маніпулятивна взаємодія. Вона дає можливість суб'єкту маніпулятивного впливу приховати небажання, або неможливість дотримання ним тієї чи іншої соціальної норми. Соціальні норми сприяють також ефективному впливу на поведінку об'єкта маніпулятивного впливу, коли санкціонуються його рішення як соціально неприйнятні й пропонуються власні альтернативи, кінцева мета яких відома лише суб'єкту маніпулятивного впливу. При цьому почуття страху провини, комплексу неповноцінності ним «успішно» долається. Поведінка об'єкта маніпулятивного впливу винагороджується суб'єктом маніпулятивного впливу у вербальній, невербальній або матеріальній формі, якщо така поведінка має на меті не разовий акт, а постійний процес [3].

Маніпулювання як специфічна форма впливу, спрямованого на корегування масової свідомості, застосовується як у тоталітарних,так і в демократичних державах, що, по суті, вступає в глибокі протиріччя з інститутами розвиненої демократії. Тож варто загострити увагу лідерів громадських організацій, політичних партій, науковців, дослідників на розроб-ленні та впровадженні методів обмеження та протистояння маніпулюванню громадською свідомістю. Політики, ЗМІ інформують громадян про наболілі питання саме з тими акцентами, в яких зацікавлений маніпулятор чи замовник маніпуляції. Під час виборчих кампаній маніпулятивні технології набувають найширшого поширення і зосереджені на нав'язуванні надуманих політичних міфів та портретів, завоюванні симпатій електорату. У період поза виборчими перегонами триває маніпулювання заради утримання влади. Цей метод

політичного впливу широко використовується, зокрема, під час впровадження непопулярних реформ : для прикладу можна навести процес прийняття податкового кодексу чи пенсійної реформи [4, 5].

Будь-яка маніпуляція у сфері публічного управління може посіяти невиправні наслідки. Один з таких наслідків це корупція в державних органах, адже коли вам роблять послугу ніхто не хоче залишатися в «боргу», тож виконає будь-яке прохання. Окрім корупції ми отримуємо такі проблеми як крадіжки, неналежне виконання обов'язків, викривлене бачення громадянського суспільства та його дій. Всі перелічені наслідки, які можуть виникнути досить складно виправити, адже знаходячись під постійним психологічним тиском і маніпулятивними техніками, люди до цього звикають та сприймають як етичну норму поведінки. Тому важливо максимально викорінювати маніпуляції у сфері публічного управління вже зараз, адже для виправлення наслідків знадобляться роки важкої праці.

Перелік використаних джерел:

1. Крутій О. М. Діалогова взаємодія органів державної влади та громадськості: [моногра- фія]. Харків: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2008. 236 с.
2. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 р. № 158. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16
3. Левицька І. М. Проблема етичності застосування маніпулятивних впливів у професійній діяльності. Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. 2013. Вип. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2013_2_22/.
4. Михненко А., Месюк М. Владні інститути та громадянське суспільство: діалог чи маніпу- ляція суспільною свідомістю? Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2009. Вип. 2. С. 5–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2009_2_3.
5. Теорія та історія державного управління: навч. посіб / Г. С. Одінцова, В. Б. Дзюндзюк, Н. М. Мельтюхова [та ін.]; за заг. ред Г. С. Одінцової, О. Ю. Амосова. Київ: ВД «Професіонал». 2008. 288 с.

Венгер Ігор Васильович,
здобувач вищої освіти третього рівня освіти (аспірант),
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: д.держ.упр., доцент **Шестаковська Т.Л.,**
Національний університет «Чернігівська політехніка»,
м. Чернігів, Україна

ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Управління розвитком закладів охорони здоров'я - це складний процес, який включає в себе визначення пріоритетів та стратегій для забезпечення найкращого можливого результату. У цій статті ми розглянемо важливість пріоритетів управління розвитком закладів охорони здоров'я та їхню роль у досягненні успіху. Першим кроком управління розвитком закладів охорони здоров'я є визначення пріоритетів. Це може включати в себе визначення проблем, які потребують найбільшої уваги, і встановлення конкретних цілей, які мають бути досягнуті. Наприклад, пріоритетом може бути забезпечення високоякісних медичних послуг для пацієнтів, зменшення кількості помилок при проведенні операцій або забезпечення достатнього фінансування для підтримки розвитку медичних технологій.

Другим кроком є розробка стратегії для досягнення цих цілей. Це включає в себе визначення необхідних ресурсів, таких як фінансові та людські ресурси, а також розробку плану дій для їх ефективного використання. Наприклад, для забезпечення високоякісних медичних послуг може знадобитися розвиток нових процедур та стандартів, а також підвищення кваліфікації медичних працівників. Пріоритети також грають важливу роль у вирішенні нагальних проблем. У деяких випадках, наприклад, коли існує загроза здоров'ю громадськості, пріоритетом може бути встановлення системи захисту від епідемій або боротьба зі спалахами захворювань. В інших випадках пріоритетом може бути поліпшення доступу до медичних послуг для людей, які живуть у віддалених регіонах або з низьким доходом [1-2].

Правильно встановлені пріоритети допомагають закладам охорони здоров'я уникнути витрати ресурсів на неважливі речі, зосереджуючись на найважливіших задачах. Вони також допомагають забезпечити ефективність використання ресурсів та максимізувати досягнення результатів. Одним з ключових пріоритетів управління розвитком закладів охорони здоров'я є забезпечення якісної медичної допомоги для пацієнтів. Це включає в себе розробку стандартів якості та безпеки, забезпечення належної підготовки медичних працівників та використання найсучасніших медичних технологій та методів лікування. Іншим важливим пріоритетом є фінансова стійкість закладів охорони здоров'я. Це включає в себе розробку ефективної бюджетної стратегії та розумний розподіл фінансових ресурсів на найважливіші напрямки. Також можуть бути вжиті заходи для зменшення витрат та оптимізації фінансових процесів. Інші пріоритети можуть включати розвиток різноманітних програм та ініціатив для покращення здоров'я громади, зменшення ризиків захворювань та розвиток нових напрямків медичної науки та технологій.

Узагальнюючи, встановлення правильних пріоритетів управління розвитком закладів охорони здоров'я є ключовим елементом успішного функціонування цих закладів. Правильно встановлені пріоритети допомагають зосередитись на найважливіших завданнях, забезпечуючи ефективність використання ресурсів та досягнення найкращих результатів. Для досягнення цих цілей необхідно визначити найважливіші проблеми та використовувати різноманітні стратегії для їх розв'язання. Одним з головних пріоритетів є забезпечення якості та безпеки медичної допомоги. Це включає в себе розробку стандартів якості, належну підготовку медичних працівників та використання найсучасніших методів та технологій лікування. Крім того, важливо розробляти програми та ініціативи для зменшення ризику захворювання та покращення здоров'я громади [3].

Інший важливий пріоритет - це фінансова стійкість закладів охорони здоров'я. Для досягнення цієї мети необхідно розробляти ефективну бюджетну стратегію та використовувати розумний розподіл фінансових ресурсів на найважливіші напрямки. Також можуть бути вжиті заходи для зменшення витрат та оптимізації фінансових

процесів. Нарешті, одним з важливих пріоритетів є забезпечення доступу до медичної допомоги для всіх громадян. Це включає в себе розвиток програм та ініціатив для зменшення нерівності у здоров'ї, забезпечення належної медичної допомоги для людей з низьким доходом та тих, хто живе у віддалених регіонах. Узагальнюючи, встановлення правильних пріоритетів є ключовим елементом успішного управління розвитком закладів охорони здоров'я. Ці пріоритети повинні бути орієнтовані на покращення якості медичної допомоги, забезпечення фінансової стійкості, зменшення нерівності у здоров'ї та забезпечення доступу до медичної допомоги для всіх громадян [4-5].

Однак встановлення пріоритетів – це тільки початок. Для досягнення цих цілей необхідно розробити ефективну стратегію та план дій, який включає в себе використання різних ресурсів, таких як фінансові, людські та технічні ресурси. Крім того, важливо забезпечити ефективний моніторинг та оцінку реалізації стратегії, щоб переконатися в досягненні поставлених цілей. Важливо також зазначити, що пріоритети можуть змінюватися з часом, в залежності від потреб громади та змін у медичних технологіях та методах лікування. Тому заклади охорони здоров'я повинні бути готові до адаптації та змін, щоб забезпечити максимальний ефект від своєї діяльності. Отже, встановлення пріоритетів є важливим етапом управління розвитком закладів охорони здоров'я. Це допомагає забезпечити ефективне використання ресурсів та досягнення найкращих результатів. Важливо розробити ефективну стратегію та план дій для реалізації цих пріоритетів, а також забезпечити ефективний моніторинг та оцінку реалізації стратегії.

Перелік використаних джерел:

1. World Health Organization. (2019). Strengthening health systems for universal health coverage and sustainable development. https://www.who.int/sdg/health-systems/en/

2. Kutzin, J. (2013). Health financing for universal coverage and health system performance: concepts and implications for policy. Bulletin of the World Health Organization, 91(8), 602-611. https://www.who.int/bulletin/volumes/91/8/12-113985/en/

3. Institute of Medicine (US) Committee on Quality of Health Care in America. (2001). Crossing the Quality Chasm: A New Health System for the 21st Century. National Academies Press (US). https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK222274/
4. Shi, L., & Singh, D. A. (2017). Essentials of the US health care system. Jones & Bartlett Learning.
5. Berman, P., Bitran, R., Fenaughty, A., & Walker, D. G. (2017). Health systems analysis for better health system strengthening. Health Systems & Reform, 3(4), 250-256. https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6048583/

Гайдук Антон Володимирович,
здобувач вищої освіти третього рівня освіти (аспірант),
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.держ.управл., доцент **Шестаковська Т.Л.**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

НАПРЯМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ МІСЦЕВИХ ПРОГРАМ

Публічне управління проектами місцевих програм є важливим напрямом розвитку територій. Це означає розробку та реалізацію проектів на рівні місцевих громад, що дозволяє покращити якість життя людей та забезпечити стійкий розвиток території. У даній статті ми розглянемо основні напрями публічного управління проектами місцевих програм та їх важливість. Один із основних напрямків публічного управління проектами місцевих програм – це забезпечення ефективності реалізації проектів. Для досягнення цієї мети необхідно використовувати сучасні методи та інструменти управління проектами, зокрема, планування, контроль та оцінку результатів. Також важливо мати належний фінансовий механізм, що дозволяє забезпечити фінансування проектів та контролювати використання бюджетних коштів [1].

Інший важливий напрямок публічного управління проектами місцевих програм – це забезпечення відкритості та прозорості

управління. Це означає, що процес реалізації проектів має бути доступним для громадськості та забезпечувати можливість громадського контролю. Для цього необхідно забезпечити відкритість у роботі органів місцевого самоврядування, надавати інформацію про реалізацію проектів, проводити громадські слухання та діалог з громадськістю. Третій напрямок публічного управління проектами місцевих програм – це забезпечення сталого розвитку. Для досягнення цієї мети, необхідно розробляти проекти, що сприяють збереженню природних ресурсів, підвищенню енергоефективності, зменшенню викидів в атмосферу та забезпеченню чистоти навколишнього середовища. Такі проекти можуть включати будівництво сонячних електростанцій, енергоефективне освітлення вулиць та будинків, розвиток велоінфраструктури та екопарків [2].

Крім того, важливим напрямком публічного управління проектами місцевих програм є забезпечення соціальної відповідальності. Це означає, що при реалізації проектів необхідно враховувати потреби різних груп населення та забезпечувати їхню участь у процесі прийняття рішень та реалізації проектів. Також важливо враховувати вплив проектів на соціальні аспекти, наприклад, забезпечення доступності до медичних та освітніх закладів, розвитку інфраструктури для людей з обмеженими можливостями тощо.

Отже, публічне управління проектами місцевих програм включає кілька важливих напрямків: ефективність, відкритість та прозорість, сталий розвиток та соціальна відповідальність. Реалізація проектів у рамках цих напрямків дозволить забезпечити розвиток територій, покращення якості життя людей та збереження навколишнього середовища. При цьому важливо забезпечувати громадську участь та взаємодію з громадськістю, щоб забезпечити максимальну підтримку та ефективність реалізації проектів.

Для цього можуть використовуватися різні методи та інструменти громадської участі, наприклад, громадські слухання, консультації, опитування та інші форми комунікації з громадськістю. Окрім того, важливо забезпечувати належний рівень професійності та компетентності управлінців проектами та співробітників органів місцевого самоврядування, що займаються реалізацією місцевих

програм. Для цього можна використовувати навчальні програми, тренінги та інші форми професійної підготовки та підвищення кваліфікації. Важливо також забезпечувати координацію та співпрацю між різними органами місцевого самоврядування та іншими зацікавленими сторонами, що займаються реалізацією місцевих програм. Це дозволить уникнути дублювання зусиль та забезпечити ефективне використання ресурсів [3-4].

Узагалі, успішна реалізація місцевих програм залежить від багатьох факторів, але важливим є публічне управління проектами, яке забезпечує ефективну реалізацію проектів, враховуючи потреби різних груп населення та забезпечуючи сталий розвиток територій. Тому, використання сучасних методів та інструментів управління проектами, відкритості та прозорості управління, соціальної відповідальності та співпраці з громадськістю є важливими факторами успіху реалізації місцевих програм. Для успішної реалізації місцевих програм також необхідно забезпечити належний рівень фінансування. Це можна здійснити за допомогою різних джерел фінансування, таких як державний та місцевий бюджети, міжнародні та благодійні фонди, інвестиційні проекти та інші джерела. Важливо також забезпечувати ефективне використання бюджетних коштів та забезпечувати контроль за витратами [5].

Одним із прикладів успішної реалізації місцевих програм є програма розвитку громади в Німеччині. Ця програма передбачає залучення громадськості до процесу прийняття рішень та реалізації проектів, використання інноваційних методів управління проектами та співпрацю різних органів місцевого самоврядування. Результати реалізації цієї програми показали покращення якості життя мешканців та збільшення рівня економічного розвитку території. Отже, розвиток місцевих програм є важливим напрямом публічного управління проектами, який дозволяє забезпечити ефективний розвиток територій та покращення якості життя мешканців. Для успішної реалізації місцевих програм важливо забезпечити ефективне публічне управління проектами, відкритість та прозорість управління, сталий розвиток та соціальну відповідальність. Також важливими є фінансове

забезпечення та громадська участь у процесі прийняття рішень та реалізації проектів.

Перелік використаних джерел:

1. Мельник, Л. В., & Гутник, М. І. (2017). Проекти територіального розвитку: ефективність та відповідальність управління. Економіка та держава, (11), 107-110.
2. Бернштейн, Д. (2015). Публічне управління проектами в розвитку місцевих громад. Управління розвитком, (4), 22-30.
3. Дубовик, О. М. (2019). Особливості публічного управління місцевими програмами. Наукові праці Національного університету водного господарства та природокористування, (1), 64-70.
4. Куценко, І. В., & Козаченко, В. І. (2018). Публічне управління проектами: теоретичний аспект. Менеджмент і підприємництво в Україні, (4), 36-44.
5. Ларін, В. І., & Бойчук, О. О. (2016). Управління розвитком місцевих громад в Україні: теоретичний аналіз та практичний досвід. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету, (29), 5-15.

Галак Андрій, Каськів Андрій,
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: д.держ.управл., доцент **Яровой Т.С.**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

У сучасній світовій економіці інноваційні процеси відіграють істотну роль. Інтенсивний розвиток інноваційної сфери (науки, нових технологій, наукоємких галузей і компаній) нині забезпечує основу стійкого економічного росту. Це дає можливість стверджувати, що в світовому господарстві формується нова парадигма росту на основі використання знань та інновацій як найважливішого джерела економічних ресурсів [1].

Сучасний соціально-економічний розвиток України показує, що інноваційний шлях розвитку – це шлях економічного зростання. Тільки інновації можуть йому сприяти. Особливо актуальна їх роль у сфері охорони здоров'я, де склалася несприятлива ситуація. Соціально-економічний розвиток країни багато в чому визначається інноваціями у соціальній сфері, які є основним інструментом підвищення якості життя населення. Смертність в Україні перевищує народжуваність, відбувається процес „омолоджування» хвороб і постаріння населення, зростає демографічне навантаження на працездатне населення. У зв'язку з цим основним завданням держави є підвищення рівня і якості життя людини. Ось чому назріла необхідність активізації інноваційної діяльності і створення механізмів підтримки інновацій в охороні здоров'я.

Існує об'єктивна необхідність власне державної підтримки наукових досліджень і передових шляхів розвитку, оскільки приватнопідприємницький сектор має обмежені можливості фінансування, порівняно із загальнодержавним, і може забезпечити розвиток лише окремих проектів, насамперед тих, що пов'язані безпосередньо з підприємницькою діяльністю.

За оцінками експертів, стан інноваційної діяльності в Україні ще не відповідає сучасному рівню інноваційних процесів у промислово розвинених країнах та потребам інноваційного розвитку. Відсутність ефективної державної науково-технічної політики не сприяє переходу до інноваційної моделі розвитку держави. Реформування науково-технічного комплексу здійснюється з частою зміною цілей та завдань. Воно відбувається без урахування факторів функціонування та розвитку науково-технічного потенціалу: активної та передбачуваної державної підтримки, формування попиту на наукові досягнення з боку реального сектора економіки тощо [2].

Важливим питанням при наданні медичної допомоги є забезпечення якості медичних препаратів та інших виробів медичного призначення. Якість лікарських засобів може бути гарантована лише при повному дотриманні стандартів на всіх етапах їх обігу (у тому числі при розробці, дослідженні, виробництві, пакуванні, зберіганні, транспортуванні, державній реєстрації, стандартизації, маркуванні,

контролі якості, рекламі і вживанні). Медикаменти є дуже привабливим об'єктом підробок через гарантовано високий попит. Окрім того, часто ні лікарі, ні пацієнти не мають уяви про те, як виглядає той чи інший препарат, а фармацевтичні працівники можуть визначити істинність і якість препарату лише в тому випадку, якщо мають відповідну базу, науково-технічну документацію та відповідні практичні навички.

Захист від підробок фірмових препаратів – дороговартісна процедура, тому більшість фармацевтичних фірм-посередників її ще не використовує. Причиною значної кількості фальшивих лікарських засобів є комплекс факторів: некероване розширення фармацевтичного ринку; неспроможність державних органів ефективно контролювати якість лікарських засобів і виробів медичного призначення, які надходять із-за кордону; непідготовленість кадрів, які займаються закупівлею й реалізацією лікарських засобів тощо.

Залишається також відкритим питання про контроль якості продукції, яка випускається виробничими аптеками країни.

На наше переконання, для вирішення проблем, пов'язаних із забезпеченням населення України якісними медичними препаратами та виробами медичного призначення, необхідно здійснити такі заходи:

1) об'єднати зусилля всіх структур зі створення в обласних центрах державних осередків з контролю якості й сертифікації лікарських засобів;

2) забезпечити аптеки відповідною інформацією про неякісні лікарські препарати в Україні;

3) контролювати вилучення з мережі неякісних препаратів, організувати навчання спеціалістів з питань контролю якості препаратів, зобов'язати лікувально-профілактичні заклади, які самостійно закуповують препарати, мати в структурі аптеки чи аптечного кіоску фармацевтичного працівника з питань контролю якості медичних препаратів.

Пріоритетними є такі напрями науково-технічних розробок: удосконалення наявного і винахід нового медичного інструментарію (для хірургічного і стоматологічного лікування), лікувально-

діагностичної апаратури (педіатричної, особливо неонатологічної; для лабораторної та функціональної діагностики) тощо.

Незважаючи на те, що уряд наголошує на потребі інвестицій у сферу охорони здоров`я, розуміючи їх важливість для соціально-економічного розвитку держави, такі чинники як нестабільність державного фінансування й недосконаліть механізму індексації вартості робіт спричиняють до збитковості приблизно половини науково-технічних розробок у цій сфері. Іншою, не менш важливою, проблемою є низький рівень попиту на сучасне українське лікувально-діагностичне обладнання, який виник внаслідок неадекватності фінансування статей витрат лікувально-профілактичних закладів на їх придбання. Серед негативних чинників також зазначимо організаційну незлагодженість дій різних міністерств і відомств з визначення потреби й подальшого матеріально-технічно забезпечення лікувально-профілактичних закладів [3].

Зазначимо, що світовий досвід інноваційного розвитку підтверджує тезу, що ринок власноруч не здатний забезпечити повноцінне комплексне розв’язання проблем інноваційного процесу, хоча він є і початковою основою, і кінцевою фазою інноваційного циклу. За таких умов виникає потреба державного регулювання інноваційного розвитку, формування відповідної державної політики, у межах якої створюються концепція та довготермінова стратегія розвитку національної інноваційної системи, з одного боку, а з іншого – реалізуються конкретні заходи з підтримки й стимулювання тих етапів інноваційного процесу, для яких ринкових стимулів є недостатньо.

Насамперед це стосується інноваційних процесів у соціально-гуманітарній сфері, яка з економічного погляду є менш приваблива, ніж інші, для інвесторів інноваційної діяльності. Зрозуміло, що для системи охорони здоров`я, в основі якої лежить державна нормативно-адміністративна форма організації охорони здоров`я (модель Семашка), буде складніше порівняно з іншими моделями систем охорони здоров`я, дотримуватися адекватного балансу між постійним зростанням собівартості медичної допомоги внаслідок швидких інноваційних процесів і забезпеченням рівного доступу до

користування якісними й ефективними медичними послугами всіх громадян країни, незалежно від їх майнового та соціального статусу.

Завданням сучасного етапу економічного розвитку системи охорони здоров`я є прискорення темпів позитивної інвестиційної динаміки, адже на галузевому рівні найчіткіше проявляються такі деформації у структурно-інвестиційній сфері, як відсутність в інвесторів мотивації до вкладання коштів в інфраструктуру.

Дослідивши вплив такого фактору як розвиток матеріально-технічної бази лікувально-профілактичних закладів на якість медичної послуги, сформульовано основні напрями діяльності з удосконалення й упровадження у практику органів і закладів охорони здоров`я заходів для забезпечення якості медичної допомоги: покращення правової освіченості населення у питаннях своїх прав (право вільного вибору лікаря, лікувально-профілактичного закладу); підвищення територіальної доступності медичних послуг сільському населенню шляхом реального відновлення виїзних форм надання медичної допомоги, повнішого упровадження сімейної медицини; підвищення кваліфікованої доступності медичних послуг шляхом залучення до надання допомоги лікарів високої кваліфікації (створення для лікарів привабливих умов праці у лікувально-профілактичних закладах сільської місцевості); упровадження системи матеріального стимулювання лікувально-профілактичних закладів (можливо, і персоналу) за досягнення певних показників якості; сприяння впровадженню сучасних медичних технологій, основаних на принципах доказової медицини, у практику лікувально-профілактичних закладів та фізичних осіб; покращення матеріально-технічної бази лікувально-профілактичних закладів.

Як елемент системи державного регулювання, інноваційна політика в охороні здоров'я повинна мати чітко визначені цілі державної політики; органи управління, які реалізовують функції, котрі забезпечують досягнення сформульованих цілей; інформаційну систему, що формує інформаційний образ об'єкта регулювання, достатній для реалізації повноти функцій управління, інструменти регулювання й підтримки, за допомогою яких органи державного

управління впливають на організації й середовище в межах виконання своїх функцій.

Перелік використаних джерел:

1. Звіти Державної казначейської служби України. URL: https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannyaderzhavnogo-byudzhetu
2. Україна: огляд реформи фінансування системи охорони здоров'я 2016–2019: Спільний звіт ВООЗ та Світового банку. URL: http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0018/425340/WHO-WB-Joint-Report_UKR_Full-report_Web.pdf?ua=1&fbcl
3. Оцінка медичної сфери в Україні (21–29 травня 2019 року). URL: http://ratinggroup.ua/research/ukraine/ocenka_medicinskoy_sfery_v_ukraine_21-29_maya_2019_goda.html

Грегорович Юлія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ІНФОРМАЦІЙНА ВІЙНА ЯК АКТУАЛЬНА ПРОБЛЕМА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

У сьогоднішній час для нашої країни існує багато проблем національної безпеки, а насамперед це воєнне вторгнення сусідньої держави, яке почалося ще дев'ять років тому. Ця тема є дуже важливою, адже забезпечення суспільної безпеки завжди є актуальною у всі часи та на всіх фронтах громадської діяльності. Саме інформаційна війна є одним із складників розшарування та протиріч у суспільстві, спотвореного сприйняття реальності та маніпуляції інформацією. Ця проблема стала більш помітною з початком повномасштабної війни, оскільки зросла кількість дезінформації, фейків та маніпуляційних дій з боку ворожої країни.

Отож, інформаційна війна – це стратегія противника для досягнення переваги та підтримки свого впливу через інформаційні системи. Метою якої є суттєво послабити моральні та матеріальні

ресурси супротивника і водночас посилити свої. Її головне завдання – маніпулювання масами та їхньою свідомістю.

Видами інформаційної війни є:

- Дезінформація: Це намагання свідомо поширити неправдиву або маніпулятивну інформацію з метою вплинути на думки, переконання та рішення цільової аудиторії;
- Кібератаки: Це спроби зламати, перешкодити або вплинути на комп'ютерні системи або мережі з метою отримання контролю над інформацією або завдачі шкоди;
- Маніпуляція соціальними мережами: Зловживання соціальними медіа для поширення певних повідомлень або ідеологій з метою маніпулювання думками та поведінкою користувачів;
- Вплив на засоби масової інформації: Це спроби контролювати або впливати на засоби масової інформації, такі як телебачення, радіо, газети, онлайн-видання тощо.

Протягом своєї незалежності український інформаційний простір містить в собі велику кількість пропагандистських видань та каналів, а у міжнародному медіапросторі відсутність нашого продукту не обіцяє нам поширення достовірної інформації про події в Україні. Наслідком чого є здобуття викривленої, спотвореної, неповної інформації. Тому Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення безперервно працює над тим, щоб якомога більше каналів з рашиською пропагандою було закрито. Таким чином, шостим пакетом санкцій ЄС є призупинення мовлення трьох російських каналів: «росія РТР/РТР Планета», «росія 24/Russia 24» та Міжнародного ТВ-центру. [1]

У сучасному світі, де інформаційне суспільство є глобалізованим, кіберпростір стає полем боротьби, а інформаційна безпека держави стикається з серйозними загрозами. Такі загрози включають комп'ютерну злочинність, кібертероризм і кібервійну, які передбачають протистояння національних інтересів в інтернет-

просторі та використання комп'ютерних та інтернет-технологій для завдання шкоди супротивнику. Ці технології зокрема націлені на сферу державної безпеки і оборони, і становлять реальну загрозу суверенітету держави.

Російська федерація веде проти України довготривалу інформаційну війну. Ця війна полягає у використанні різних засобів масової інформації, включаючи електронні видання, для нав'язування певних ідеологічних стереотипів та формування впливу на суспільну думку в країні.

З метою запобігання інформаційній експансії, держава повинна здійснювати такі заходи:

1) Реалізація превентивної стратегії та тактики: Це означає вжиття попереджувальних заходів для запобігання негативному впливу інформаційних атак.
2) Здійснення реагувальної стратегії: Це передбачає оперативне реагування на інформаційні атаки супротивника та активний наступ з боку держави.
3) Захист національного інформаційного простору: Це означає прийняття заходів для захисту інформаційного простору держави від негативного впливу ззовні.

Отже, діяльність держави в інформаційному просторі має включати попереджувальні заходи, реагування на інформаційні атаки та захист національного інформаційного простору.

У сучасному медіа просторі часто трапляються деякі випадки поширення неправдивої інформації. Однак, існує кілька кроків, які можна вжити для уникнення сприйняття неправдивої інформації:

1. Перевіряйте джерела: Перед тим, як повірити або поширити якусь інформацію, переконайтеся, що джерело є достовірним. Перевіряйте, чи використовуються відомі і надійні джерела новин, які мають репутацію за надання точної інформації.
2. Контролюйте факти: Переконайтеся, що факти, наведені в матеріалі, підтверджені незалежними джерелами. Якщо ви не знаєте, чи є інформація правдивою, використовуйте пошукові системи для перевірки фактів або довідників.

3. Критичне мислення: Розвивайте свої навички критичного мислення. Аналізуйте контекст і переконайтеся, що ви розумієте повну картину.
4. Перекриття дезінформації: Якщо ви виявите неправдиву інформацію, повідомте про це іншим людям. Посилайтеся на достовірні джерела та факти, щоб допомогти людям отримати правдиву інформацію.
5. Медіаосвіта: Розуміння, як працює медіа, їхні стандарти і етика може допомогти вам бути більш обізнаними споживачем інформації.

Україна стикається з широким використанням сучасних технологій негативних інформаційно-психологічних впливів, що становить серйозну загрозу національному інформаційному простору та суверенітету держави. Гарантування інформаційної безпеки України в умовах дестабілізуючих негативних інформаційно-психологічних впливів та експансіоністської агресивної інформаційної політики російської федерації вимагає об'єднання зусиль на всіх рівнях державної влади та громадянського суспільства.

Перелік використаних джерел:

1. Українське національне інформаційне агентство «Укрінформ» URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3518832-dosi-e-velikij-perelik-propagandistskih-kanaliv-rf-akih-potribno-zablokuvati-gerasimuk.html (дата звернення 18.04.2023)

Дрозд Дарія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Комарницька Г.О.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

АНАЛІЗ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ЕКОНОМІЧНІЙ СФЕРІ

Публічне адміністрування в економічній сфері відіграє важливу роль в розвитку економіки країни. Ефективне управління публічними ресурсами, прийняття стратегічних рішень та розробка економічних політик мають велике значення для досягнення стабільного економічного зростання, забезпечення економічної безпеки та зміцнення конкурентоспроможності країни на світовому ринку.

Актуальність дослідження даної теми полягає в тому, що публічне адміністрування в економічній сфері стикається з численними викликами, такими як глобалізація економіки, зростання конкуренції, зміни в технологічному середовищі, забезпечення сталого розвитку та врядування в інтересах громадян. Аналіз публічного адміністрування в економічній сфері дозволяє виявити поточні проблеми та недоліки, а також розробити рекомендації щодо вдосконалення управлінських практик та реалізації ефективних економічних політик.

Один з ключових аспектів публічного адміністрування в економічній сфері - це формування та реалізація економічних політик. Управління економікою вимагає розробки стратегічних документів, розподілу бюджетних ресурсів, встановлення регуляторних норм та стандартів, регулювання ринкових відносин, а також взаємодії з бізнес-середовищем та іншими зацікавленими сторонами.

Один з важливих аспектів аналізу публічного адміністрування в економічній сфері - це оцінка ефективності використання публічних ресурсів. Це передбачає вивчення процесів бюджетування, контролю за виконанням бюджету, аналіз витрат та досягнення результатів, оцінку ефективності виконання програм та проектів. Важливо також

враховувати соціальний та екологічний аспекти в розробці та реалізації економічних політик, забезпечуючи сталий розвиток та зміцнення соціальної відповідальності держави.

Окремої уваги заслуговує роль публічного адміністрування в регулюванні ринку. В економічній сфері держава встановлює різноманітні нормативи, правила та стандарти, які впливають на ринкову поведінку підприємств та споживачів. Аналіз регуляторної політики дозволяє виявити ефективність регулювання, його вплив на розвиток ринку, а також оцінити ризики та можливості регуляторної діяльності.

Крім того, аналіз публічного адміністрування в економічній сфері передбачає дослідження процесів взаємодії держави з бізнес-середовищем та громадськістю. Важливо розглядати механізми партнерства між державою та бізнесом, роль державних інституцій у сприянні підприємництву, підтримці інновацій та розвитку малого та середнього бізнесу. Також важливо враховувати вплив громадськості на формування економічної політики та прийняття рішень в економічній сфері. Аналіз взаємодії між державою, бізнесом та громадськістю дозволяє виявити потенційні конфлікти, знайти компромісні рішення та розробити ефективні стратегії розвитку економіки, які враховують потреби різних зацікавлених сторін.

Подальший аналіз публічного адміністрування в економічній сфері також включає вивчення механізмів моніторингу та оцінки результативності різних економічних програм та проектів, а також визначення їх впливу на розвиток економіки в цілому. Оцінка ефективності виконання програм та проектів дозволяє виявити успіхи, проблеми та можливі шляхи вдосконалення виконавської діяльності, що є важливим елементом в процесі планування та реалізації економічної політики.

Загалом, аналіз публічного адміністрування в економічній сфері має важливе значення для розробки та реалізації ефективної економічної політики, забезпечення сталий розвиток, зміцнення соціальної відповідальності держави, розвитку бізнесу та сприяння благополуччю суспільства в цілому. Врахування різноманітних аспектів аналізу публічного адміністрування, таких як бюджетування,

контроль, аналіз витрат, соціальні та екологічні аспекти, регулювання ринку та взаємодія з бізнес-середовищем та громадськістю, допомагає визначити ефективність та ефективність використання публічних ресурсів, а також виявити можливості для покращення діяльності державних органів.

Отже, аналіз публічного адміністрування в економічній сфері виявляє важливі аспекти, які мають велике значення для розвитку економіки країни. Ефективне управління публічними ресурсами, розробка та реалізація ефективних економічних політик, прийняття стратегічних рішень є ключовими вимогами для досягнення стабільного економічного зростання та забезпечення конкурентоспроможності країни на світовому ринку.

Проте, публічне адміністрування в економічній сфері також стикається з рядом викликів, таких як глобалізація економіки, зміни в технологічному середовищі, зростання конкуренції, необхідність забезпечення сталого розвитку та врядування в інтересах громадян. Ці виклики потребують розробки нових управлінських підходів та реформування публічного адміністрування в економічній сфері.

Одним з важливих аспектів публічного адміністрування в економічній сфері є необхідність забезпечення відкритості, прозорості та взаємодії між різними суб'єктами публічного адміністрування, бізнесом та громадськістю. Це дозволить вирішувати економічні виклики більш ефективно та сприятиме розвитку довіри між різними зацікавленими сторонами.

Також, важливим аспектом є вдосконалення управлінських практик, використання сучасних технологій, залучення кваліфікованих кадрів та розвиток професійних компетенцій у сфері публічного адміністрування в економічній сфері. Це допоможе забезпечити ефективне використання ресурсів, оптимізацію процесів та забезпечення належного рівня професійної експертизи у розробці та реалізації економічних політик.

Крім того, важливим фактором є забезпечення сталого розвитку в економічній сфері через реалізацію екологічної, соціальної та економічної відповідальності. Управління ресурсами, захист довкілля, соціальна відповідальність бізнесу та інші аспекти сталого розвитку

повинні бути враховані в публічному адмініструванні в економічній сфері для забезпечення довгострокової стійкості та розвитку економіки.

Також, важливо забезпечувати рівні можливості для всіх суб'єктів економічної діяльності, зокрема малих та середніх підприємств, забезпечувати відкритий доступ до ресурсів та інформації, сприяти конкуренції та інноваціям. Це сприятиме розвитку підприємництва, створенню робочих місць та підтримці економічної активності.

Нарешті, важливим аспектом є постійний моніторинг, оцінка та вдосконалення ефективності публічного адміністрування в економічній сфері. Це дозволить вчасно виявляти проблеми та ризики, вдосконаювати політики та практики, враховувати змінюючийся економічний контекст та досягати більшої ефективності в управлінні економічними процесами.

Перелік використаних джерел:

1. Гриценко В. А., Кочеткова О. В. Організація та методика аудиту публічного адміністрування: навч. посібник. Київ: Кондор, 2014.
2. Миколаїв О. О. Модернізація публічного адміністрування в Україні: теорія, методологія, практика. Київ: НІСД, 2018.
3. Закон України «Про публічну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII.
4. Гончаренко Л. М., Гончаренко А. А., Іванюк М. Є. Публічне адміністрування: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2018.
5. Литвин О. О. Публічне адміністрування: підручник. Київ: Видавничий дім «Освіта», 2017.
6. Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). Public Management Reform: A Comparative Analysis-New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State. Oxford University Press.

Дрозд Юліанна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., професор **Васьківська К. В.,**
Львівський національний університет імені ІванаФранка,
м. Львів, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Негативні наслідки війни вказують на нагальну потребу в розробці більш інноваційних підходів до подолання нестабільності, конфліктів і насильства. Дедалі більш очевидним стає те, що самі традиційні заходи безпеки та розвитку, включаючи миротворчу та гуманітарну допомогу, недостатні, щоб допомогти суспільству відновитися та зміцнити стійкість перед обличчям складних викликів. Нові рішення мають використовувати державно-приватне партнерство та більш активну роль бізнес-сектора [1].

Складність роботи в конфліктних регіонах стоїть ще й в етичному питанні – важливо не тільки отримувати прибуток, а і забезпечити підтримку регіону та відповідне використання ресурсів.

Для інвестування та розвитку бізнесу необхідна підтримка державних установ та інституцій . Проте зі своєї сторони бізнес повинен підтримувати систему, а не намагатися її обійти . Системність економічного устрою повинна бути ще стійкішою, ніж до війни, а функціонування всередині системи не повинне мати міжусобних конфліктів та інших взаємонепорозумінь. Вона повинна забезпечити гнучкість та високий рівень координації держави та бізнесу. Це гарантує безпеку та стабільне середовище для бізнесу, а також сплату податків та інвестицій у місцеві ринки для держави [2].

Для забезпечення економічного зростання важливо зміцнювати співпрацю між державою та підприємствами, оскільки компанії можуть допомогти максимізувати фінансову інтеграцію для вразливих людей, створювати робочі місця та покращувати якість послуг потерпаючим регіонам. Однак компанії повинні дотримуватися високих етичних стандартів та законодавства, щоб уникнути

нестабільності. Державно-приватні партнерства можуть бути корисними для економічного зростання, але урядам важливо підтримувати легкість ведення бізнесу та прозорість і спрощення всіх процедур. Місцеві групи громадянського суспільства та благодійні організації можуть допомогти забезпечити прозорість та гарантії для підприємств в таких умовах. Найважливіше, щоб місцеві підприємства були задіяні у розробці рішень, оскільки вони є двигуном економічного зростання.

Економіка України постраждала від російської агресії проти нашої країни, яка триває вже протягом року. Проте, вітчизняні підприємці вдаються до кроків, щоб зберегти свої бізнеси. Хоча деякі з них зазнали серйозних збитків, особливо на початку конфлікту, коли російська армія вторглася на частину нашої території. Однак, в цілому, бізнес ставився до цієї ситуації з розумінням і продовжував працювати, незважаючи на негативний вплив війни на економіку країни. У 2022 році було зафіксовано різке падіння економіки України на 30,4% та зростання споживчої інфляції на 26,6%. Також національна валюта значно девальвувалася, що призвело до зростання цін на товари та послуги в середньому на 25% [3].

Починаючи з початку війни, бізнес України зазнав значного падіння добробуту і зростання цін, а також втратив можливість здійснювати зовнішньоекономічну діяльність через закриття кордонів з росією та білорусією, та паралізацію морських портів вітчизняними компаніями. Крім того, на 8 млн осіб, які виїхали з України за кордон, і майже 5 млн внутрішніх переселенців, вплинула війна.

Більше 70% робочих місць створюються малими та середніми підприємствами, які можуть бути дуже стійкими в умовах нестабільності, конфліктів та війни. В умовах нестабільності, існує багато можливостей для бізнесу. Цифрове підключення, економіка спільного використання, легкі грошові перекази, доступ до BigData та нових соціальних мереж допомагають зменшити витрати та ризики для бізнесу в багатьох частинах світу. Міжнародні організації повинні підтримувати творчі та практичні стратегії та інструменти для відповідального та стійкого розвитку економіки у нестабільних умовах та збільшення стійкості до нестабільності та важких умов ведення

бізнесу. Підприємства, що розвиваються під час війни, можна поділити на декілька основних видів [4]:

1. Підприємства, що спеціалізуються на забезпеченні військових потреб (в тому числі ті, що вже діяли у військовому секторі до цього часу, або ті, що перепрофілювались на цей напрямок).

2. Підприємства, що змушені були перенести своє виробництво, працівників та усі процеси в інше місце, тобто здійснити релокацію, зокрема в ІТ-компаніях та у тих, хто надавав послуги або займався невеликим виробництвом, зміна місця розташування працівників та виробництва стала очевидним рішенням для збереження діяльності.

3. Підприємства, що продовжують працювати в вразливих регіонах за умов небезпеки, окупації та обстрілів, є вкрай важким вибором. Для компаній, що мають гнучке виробництво або надають послуги, перенесення процесів в інше місто або країну є можливим.

4. Нові компанії можуть створюватись з різних причин, таких як підтримка економіки, задоволення дефіциту продуктів, соціальна підтримка спільноти або з метою отримання прибутку. Зараз багато людей втрачають роботу, а багато підприємців - свій бізнес.

Зважаючи на ці виклики, компаніям може знадобитися допомога від уряду, включаючи фінансову підтримку, зниження податкових ставок та інші заходи для зменшення впливу воєнних дій на бізнес. Також можливим варіантом є переорієнтація на інші ринки та шукачі нових можливостей у тих галузях, де є попит.

Війна і конфлікт на сході України суттєво впливають на бізнес у регіоні та по всій країні. Втрати, які зазнають компанії, можуть бути надзвичайно великими, особливо для тих, хто працює на окупованих територіях або недалеко від лінії зіткнення. На щастя, існують деякі державні програми та бізнес-гранти, які можуть допомогти зняти тиск з бізнесу та забезпечити допомогу під час цих важких часів.

Проблеми та виклики, з якими стикаються компанії в регіоні, стосуються багатьох аспектів, включаючи доступ до державних замовлень та їх оплату, страхування від наслідків війни, відшкодування збитків та упущеної вигоди, реструктуризацію кредитів та податкові канікули, виплату страхових виплат та імпорт товарів. Усі ці проблеми можуть вплинути на ділову активність та прибутковість

компаній, але є низка заходів, які можуть допомогти забезпечити їхню стійкість в цей період невизначеності [5].

На мою думку для заохочення бізнесу до співпраці з державою варто розробити мобілізаційно-партнерські умови, де бізнес стає партнером держави на шляху до перемоги. Крім того, експортно-орієнтованим бізнесам слід збільшувати експорт задля зростання валютних надходжень до країни. Війна завдає шкоди як людям, так і країні в цілому. Процес відновлення країни після війни вимагає розробки унікальних заходів залежно від економічних, геополітичних та культурних особливостей країни навіть до початку війни. Однак, є декілька інструментів, які були спільними для всіх успішно відновлених після війни країн: лібералізація економіки, створення великої кількості робочих місць державою, спрямування економіки на експорт та значне приваблення зовнішніх фінансових ресурсів. Навіть маючи всі ці інструменти, важливо ефективно їх використовувати. Це може стати вирішальним моментом у досягненні успіху країни, або включити її до великого списку невдалих прикладів, таких як Афганістан або Ірак.

Перелік використаних джерел:

1. United States Institute of Peace. «Innovative Approaches to Conflict Resolution.» USIP, 1 черв. 2016 р.,
2. Burn, Richard M., et al. «Public-Private Partnerships and Infrastructure Development in Emerging Markets.» Journal of Infrastructure Development, vol. 10, 2018, ст. 1-23.
3. Національний банк України. «Новини» - https://bank.gov.ua/ua/news/all
4. Міжнародна фінансова корпорація. «Підприємництво в умовах конфліктів та нестабільності», https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Industry_EXT_Content/IFC_External_Corporate_Site/Industries/Manufacturing+and+Services/Entrepreneurship+in+Conflict+and+Fragility
5. «The Impact of Conflict on Businesses: A Guide for Responsible Business Practice», видання Міжнародної організації праці (МОП)

Дубовик Денис Євгенович,
здобувач вищої освіти третього рівня освіти (аспірант),
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.держ.управл., доцент **Шестаковська Т.Л.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Державна інформаційна політика є однією з найважливіших сфер управління сучасної держави. Ця політика визначає, як держава сприймає, збирає, обробляє, зберігає і поширює інформацію, що стосується різних аспектів життя суспільства, включаючи соціальні, економічні та політичні питання. Україна має дуже важливу роль у забезпеченні доступу громадян до інформації та забезпеченні транспарентності діяльності держави. Одним з ключових напрямків удосконалення державної інформаційної політики в Україні є забезпечення доступу громадян до інформації. Для цього необхідно забезпечити ефективні механізми взаємодії між державними органами та громадськістю, зокрема, шляхом відкриття відповідної інформації в Інтернеті, забезпечення можливості звернення до державних органів за допомогою електронних сервісів та інші.

Ще одним важливим напрямком є забезпечення транспарентності діяльності державних органів. Для цього необхідно впроваджувати електронні системи моніторингу та звітності, які дають можливість громадськості відстежувати різні показники роботи державних органів. Такі системи можуть стати ефективним інструментом для боротьби з корупцією та недобросовісною поведінкою з боку державних службовців. Крім того, необхідно розвивати систему захисту персональних даних громадян. Захист особистих персональних даних є важливим аспектом державної інформаційної політики. Україна має проблеми зі захистом персональних даних громадян, що може призвести до порушення прав

людини та привести до серйозних наслідків. Для того, щоб удосконалити стан захисту персональних даних, необхідно впроваджувати нові технології та механізми, які дозволяють зберігати та обробляти інформацію з максимальною безпекою [1-2].

Також важливо забезпечити високу якість інформації, яку держава надає громадянам. Для цього необхідно створити державний ресурс, який міститиме інформацію про діяльність державних органів, їх структуру та функції. Цей ресурс повинен бути оновлюваний та доступний для всіх громадян. Такий підхід забезпечить відкритість діяльності державних органів, що сприятиме збільшенню довіри громадян до держави. Крім того, важливо забезпечити доступність інформації для людей з інвалідністю та людей похилого віку. Для цього необхідно створити спеціальні формати інформації, які будуть зрозумілі та доступні для цієї категорії людей. Такий підхід забезпечить рівність у доступі до інформації для всіх громадян, що є важливим принципом демократичної держави.

Україна має великий потенціал у розвитку державної інформаційної політики. Для того, щоб удосконалити стан цієї сфери, необхідно впроваджувати нові технології та механізми, забезпечувати відкритість та доступність інформації для громадськості, розвивати систему моніторингу та звітності, забезпечувати захист персональних даних та забезпечувати доступність інформації для людей з інвалідністю та людей похилого віку [3-4]. Для досягнення цих цілей в Україні можна впроваджувати наступні заходи:

1. Створення спеціальних електронних сервісів та платформ для забезпечення доступу громадян до інформації, які будуть доступні для використання всіма громадянами.
2. Розвиток електронної системи звітності та моніторингу діяльності державних органів, яка забезпечить ефективне відстеження роботи державних органів та їх прозорість.
3. Забезпечення високої якості інформації, яку надає держава громадянам, та створення державного ресурсу, який міститиме інформацію про діяльність державних органів.

4. Розвиток системи захисту персональних даних та застосування новітніх технологій для збереження та обробки інформації.

5. Створення спеціальних форматів інформації для людей з інвалідністю та людей похилого віку, що забезпечить їм рівність у доступі до інформації.

Удосконалення державної інформаційної політики в Україні є важливим завданням, яке дозволить забезпечити доступність та прозорість діяльності державних органів, захист прав та свобод громадян та забезпечити розвиток демократії в країні. Реалізація вищезгаданих заходів дозволить забезпечити високий рівень якості інформації, розширити можливості взаємодії громадян з державними органами та забезпечити захист персональних даних громадян. Удосконалення державної інформаційної політики має допомогти забезпечити відкритість та прозорість діяльності державних органів, знизити рівень корупції та забезпечити ефективну взаємодію між державними органами та громадськістю. Крім того, це допоможе залучити більше громадян до участі в процесах прийняття рішень, що є важливим для розвитку демократії в країні.

Перелік використаних джерел:

1. Голубчик О. В. «Державна інформаційна політика в Україні: стан та перспективи розвитку». Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. Вип. 29. 2018. С. 29-34.
2. Козирєв А. В., Сорока О. В. «Розвиток інформаційної політики держави в умовах інформаційного суспільства». Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія: Економічні науки. Вип. 34. 2017. С. 101-107.
3. Харченко І. В., Іваницька Г. О. «Державна інформаційна політика: історичні аспекти та сучасні виклики». Економіка. Фінанси. Право. Вип. 2. 2018. С. 94-97.
4. Марущак І. І. «Державна інформаційна політика: проблеми та перспективи». Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. Вип. 37. 2017. С. 167-170.

Жиленко Дмитро,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 073 Менеджмент,
ОП «Адміністративний менеджмент»,
Науковий керівник: к.е.н. **Шумкова В.І.,**
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна

АДМІНІСТРУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДУ

Конкуренція є невід'ємним ринковим атрибутом. За останні часи вона стала неодмінною умовою існування ринкової форми провадження діяльності, яка пов'язана з наданням послуг. В сучасних умовах заклади в якості основних цілей своєї діяльності встановлюють такі, як: отримання максимального прибутку та збільшення обсягів збуту; збільшення частки ринку; задоволення потреб, які існують на ринку тощо. Досягнення кожної з цих цілей супроводжується укріпленням позицій на ринку, тобто підвищенням його конкурентоспроможності за рахунок реалізації процесу управління та адміністрування конкурентоспроможністю послуг, які надає заклад.

Конкурентоспроможність - це здатність підприємства, продукту, послуги або країни ефективно конкурувати на ринку з іншими суб'єктами. Це означає, що вони можуть ефективно задовольняти потреби своїх клієнтів або споживачів, пропонуючи їм якісні товари чи послуги за конкурентними цінами. Конкурентоспроможність може бути забезпечена рядом факторів, таких як інновації, якість продукту, ефективність виробництва, маркетинг, дистрибуція, доступність фінансування, належний рівень технологічної бази та компетентність працівників. Конкурентоспроможність є ключовою для успішного бізнесу та економічного розвитку країни, тому вона є предметом вивчення для бізнесу, уряду та академічних досліджень [1 с.15, 4].

Конкурентоспроможність закладу, залежно від його типу, може бути оцінена за декількома параметрами, такими як якість надання послуг, рівень професійних знань і навичок персоналу, репутація, вартість послуг, рівень задоволення клієнтів тощо. Для підвищення конкурентоспроможності закладу необхідно приділяти увагу

наступним аспектам: якість послуг; кваліфікація персоналу; маркетинг; інновації; репутація.

Адміністрування конкурентоспроможності закладу - це процес планування, координації та контролю дій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності закладу. Основна мета цього процесу - створити ефективну стратегію, яка дозволить закладу успішно конкурувати на ринку та забезпечити стабільний розвиток.

Основним завданням адміністрування конкурентоспроможності закладу є підвищення його ефективності та конкурентоспроможності на ринку. Для цього потрібно виконувати наступні завдання:

1. Аналіз ринку: дослідження ринку дозволяє збирати інформацію про тенденції та особливості ринку, поведінку конкурентів та потенційних клієнтів.

2. Визначення конкурентних переваг: важливо знати свої конкурентні переваги, щоб використовувати їх для підвищення конкурентоспроможності.

3 Встановлення мети та стратегії: необхідно встановити конкретну мету та розробити стратегію, яка дозволяє досягти цієї мети.

4. Розробка плану дій: на основі стратегії необхідно розробити детальний план дій, який визначає, які кроки будуть вжиті для досягнення мети.

5. Реалізація плану дій: після розробки плану дій необхідно його реалізувати та контролювати виконання.

6. Оцінка результатів: важливо оцінювати результати реалізації стратегії та плану дій, щоб з'ясувати, чи досягнуті мети та потрібно внести корективи в стратегію та план дій.

7. Підтримка конкурентоспроможності: після досягнення мети важливо забезпечити підтримку конкурентоспроможності через постійне вдосконалення продукту або послуги, розвиток нових продуктів або послуг, поліпшення процесів, взаємодію з клієнтами та співробітниками та інше [3, 5].

Для реалізації процесу адміністрування конкурентоспроможності закладу є доцільним використовувати різні інструменти, які можна поділити на наступні групи:

1. Аналітичні інструменти - включають збір та аналіз інформації про ринок, конкурентів, клієнтів та внутрішніх процесів у закладі. До таких інструментів можуть належати опитування клієнтів, моніторинг ринку, SWOT-аналіз, аналіз діяльності конкурентів та інші. 2. Маркетингові інструменти - включають розробку маркетингової стратегії, позиціонування на ринку, рекламну та просувальну діяльність, роботу з брендом, дослідження потреб клієнтів та інше.

3. Операційні інструменти - включають оптимізацію процесів в закладі, ефективні управління витратами та запасами, підвищення якості продукту або послуги, вдосконалення системи контролю якості, автоматизацію процесів та інше.

4. Інструменти управління персоналом - включають відбір, підготовку та розвиток персоналу, створення мотиваційної системи, забезпечення комунікаційної культури в закладі, організацію роботи з відгуками та пропозиціями від співробітників та інше.

5. Фінансові інструменти - включають контроль та аналіз фінансових показників закладу, планування бюджету, управління кредитами та забезпечення фінансової стабільності.

6. Технологічні інструменти - включають використання сучасних технологій та програмних продуктів для поліпшення діяльності закладу [2 с. 95, 3, 5].

Таким чином, важливу роль у процесі забезпечення конкурентних переваг закладу займає процес адміністрування конкурентоспроможності. Збільшувати його ефективність, покращувати якість продукту або послуги, залучати нових клієнтів, зберігати старих та витісняти конкурентів з ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Бєлєнький П.Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності. *Вісник НАН України*. 2017. № 5. С. 9-18.

2. Валькова Н.В. Конкурентоспроможність підприємства: структура та взаємозв'язок з вищими рівнями конкурентоспроможності. *Вісник Хмельницьк. нац. ун-ту «Економічні науки»*. 2010. №6. С.92–97.

3. Готь О.Я., Бондаренко С.М. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5660

4. Мельничук Л. С., Хізніченко О. О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduec_2016_275_263_18.
5. Рябик Г.Є., Яворська О.Б. Стратегія управління конкурентоздатністю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід.* 2019. № 24. С. 61-66. URL: http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6948&i=9.

Зінчук Юлія,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.держ.упр., доцент **Підлісна Т.В.,**
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
м. Хмельницький, Україна

ОРАТОРСЬКЕ МИСТЕЦТВО ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ОСОБИСТИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЛІДЕРА ДЛЯ РОБОТИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Професійні вимоги до працівників органів публічного управління та адміністрування з року в рік поповнюються переліком нових компетентностей, якими відповідно до вимог часу зобов'язані володіти представники органів влади. Актуальною повсякчас залишається необхідність володіння посадовцями-лідерами навичками ораторського мистецтва в межах конкретного комунікативного простору.

Зокрема важливим залишається вміння доцільно використовувати навички публічної комунікації та взаємодії з урахуванням переконань і цінностей різних соціальних інституцій відповідно до типу дискурсу, у якому відбувається процес комунікації, як-от: юридичний, медичний, бюрократичний, підприємницький, християнський та ін. Варто зазначити, що комунікація та взаємодія визначені одними із пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами відповідно

до наказу Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження переліків пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних (військових) адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад за загальними професійними (сертифікатними) та/або короткостроковими програмами у 2023 році» від 24 серпня 2022 р. № 74-22 [1, с.4,8].

Досконало відпрацьовані навички комунікації та взаємодії, що базуються на теоретичних засадах ораторської майстерності, як правило, є інструментами впровадження тих чи тих соціальних змін. Саме тому навички ораторського мистецтва, що передбачають створення/виголошення промов зокрема у межах різних дискурсів набувають особливого значення.

В умовах військово-політичного стану формування надійних зв'язків з країнами Європейського Союзу, сприяння організації низки заходів в рамках підтримки України на політичній арені світу вдалося досягнути саме завдяки лідерам органів публічного управління та адміністрування, що мали високий рівень професійної підготовки та досконало оволоділи методами та прийомами ораторського мистецтва щодо побудови публічного виступу, формування особистого та загального іміджу країни.

Варто зазначити про неабиякий вплив виступів очільників державного апарату в рамках соціально-політичних заходів, академічних, соціально-побутових чи парламентських зборів, лекційно-пропагандистських заходів, що сприяли зрушенню національної свідомості, дипломатичних перемовин та військових заходів швидкого реагування, церковно-богословської полеміки. До низки промов, що мали значний вплив можна зарахувати виступ Володимира Зеленського на спільному засіданні обох палат Конгресу США, виступ Олени Зеленської у парламенті Великої Британії, виступ Ірини Фаріон про націю та мову на фестивалі Голосіївська криївка, останнє велике інтерв'ю Дениса Монастирського на посаді Міністра внутрішніх справ України. Успішність таких публічних звернень обумовлена вдалим поєднанням вербальних та невербальних засобів

комунікації, що застосовували мовці, чим підсилювали інформаційну значущість виголошеного та сприяли досягненню бажаного ефекту серед цільової авдиторії [2, с.57-58].

Завчасно сформульований задум виступу та визначення концепції промови дозволили зробити її лінійною та пронизати від початку до завершення єдиним мотивом, визначення чіткої ідеї дозволило дібрати найбільш влучні аргументи для переконання авдиторії, відпрацювати жести та міміку, врахувати найбільш ефективні проксемічні параметри для реалізації виступу**.**

Одним із компонентів, що сприяє розвитку та актуалізації навичок володіння ораторським мистецтвом серед працівників органів публічного управління та адміністрування, які здобувають у ЗВО І або ІІ рівень вищої освіти за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування є навчальна дисципліна «Ораторське мистецтво» чи. У робочій програмі цієї дисципліни зазвичай передбачено ознайомлення із теоретичним матеріалом та відпрацювання практичних навичок за такими темами: інвенція класичної риторики, взаємодія оратора та аудиторії, стратегія і тактика оратора, аргументація у публічному виступі, формально-логічні закони мислення, полемічна майстерність, промова та мета публічного виступу, специфічні риси політичного спічрайтингу, еристика, основи полемічної майстерності. Результати оволодіння навчальним матеріалом відповідно до цієї дисципліни дозволяють потенційному працівнику органів влади здійснювати ефективну самопрезентацію та комунікативну взаємодію на різних інституційних рівнях, що сприяє досягненню бажаних професійних результатів [3, с.4-7].

Для працівників органів публічного управління та адміністрування, що мають базовий рівень знань за відповідною освітньою програмою та практичний досвід, досить ефективним є підвищення кваліфікації відповідно до короткострокових програм підвищення кваліфікації за напрямком комунікація та взаємодія. Такі програми розробляються закладами вищої освіти відповідно до професійних потреб працівників органів влади та погоджуються Національним агентством України з питань державної служби. Ознайомитися з різноманіттям програм та переліком закладів, що

здійснюють підвищення кваліфікації можна на Проталі управління знаннями.

Програми ж за напрямком комунікація та взаємодія передбачають удосконалення і розвиток у державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування сучасних компетентностей щодо підготовки та здійснення публічних виступів перед авдиторією відповідно до професійних потреб реалізації посадових обов'язків та сприяння виявленню, формуванню, розвитку і вдосконаленню лідерських якостей. Найбільшу увагу під час підвищення кваліфікації приділяють формуванню теоретичних знань щодо здійснення риторичної комунікації для покращення рівня професіоналізму ділової людини, засвоєння методів риторичного впливу, оволодіння техніками взаємодії оратора та аудиторії, основними постулатами підготовки та реалізації успішного публічного виступу, прийомами проведення та розв'язання дискусії в діловому спілкуванні [4].

Не зважаючи на грунтовну теоретичну базу підготовки працівників органів публічного управління та адміністрування щодо формування риторичної компетенції, все ж цей напрям потребує значного удосконалення. Пропонуємо зробити обов'язковою навчальну дисципліну «Ораторське мистецтво» в межах освітньої програми 281 Публічне управління та адміністрування, здійснювати навчання комплексно та послідовно після навчальної дисципліни «Українська мова за професійним спрямуванням». Навички формування мовної компетентності, обізнаність з культурою усного і писемного мовлення, практичний досвід реалізації оптимальної мовної поведінки в професійній сфері в комплексі з навичками практичного виголошення промов, застосуванням технік та прийомів здійснення успішного виступу дозволить студентам закріпити теоретичні та практичні знання та напрацювати власну систему ораторських знань.

Також пропонуємо започаткувати Школу риторики для представників органів публічного управління. У рамках цієї школи щороку здійснюватиметься п'ятиденне навчання з основ риторичної майстерності, відбуватимуться виступи провідних спеціалістів, очільників департаментів та інших представників органів влади, представників вищих навчальних закладів, що є світилами теорії та

практики, також буде можливість відпрацювання практичних навичок та участь у дебатах.

Ще однією ініціативою є створення та розміщення онлайн-курсу з основ риторичної майстерності та побудови успішного виступу для працівників органів публічного управління на платформі Дія. Цифрова освіта.

Низка цих заходів дозволить покращити якість володіння навичками ораторського мистецтва на різних рівнях реалізації влади. Таким чинок удосконалена система освіти та просвіти сприятиме розвитку особистих лідерських компетентностей серед працівників, налагодженню якісної комунікації влади з населенням та прийняттю ефективних рішень для покращення добробуту нашої держави.

Перелік використаних джерел:

1. Про затвердження переліків пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних (військових) адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад за загальними професійними (сертифікатними) та/або короткостроковими програмами у 2023 році: наказ Національного агентства України з питань державної службивід 24 серпня 2022 р. № 74-22. URL: https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-perelikiv-priorytetnykh-napriamiv-tem-pidvyshchennia-kvalifikatsii-derzhavnykh-sluzhbovtsiv-holiv-mistsevykh-derzhavnykh-viiskovykh-administratsii-ikh-pershykh-zastupnykiv-.

2. Бацевич Ф.С. Основи комунікативної лінгвістики: підручник. ВЦ «Академія». Київ, 2004. 344 с.URL: http://document.kdu.edu.ua/info_zab/061_123.pdf.

3. Кузь О.М. Потоцька Ю.І. Ораторське мистецтво та спічрайтинг: робоча програма навчальної дисципліни. Харків ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2018. 11 с. URL: https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/RPND-OMiS.pdf.

4. Професійне навчання. *Портал управління знаннями.* НАДС: веб-сайт. URL: https://pdp.nacs.gov.ua/courses?utf8=✓ &course_area_id=&start_date=&end_date=&search=ораторське+мистецтво.

Зозуль В'ячеслав, Аксьон Андрій,
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Семченко-Ковальчук О.Б.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права ЗВО «МНТУ імені академіка Ю. Бугая»,
м.Чернігів, Україна

НАПРЯМИ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Вступ. Аграрний сектор є одним з основних галузей економіки багатьох країн, включаючи Україну. Він є важливим джерелом доходів для багатьох громадян, а також забезпечує продовольчу безпеку країни. Проте, умови воєнного стану суттєво позначилися на роботі аграрних підприємств та призвели до їхнього зниження ефективності та прибутковості. У зв'язку з цим, стає надзвичайно важливою проблемою визначення напрямів підтримки аграрних підприємств в умовах воєнного стану.

Динамічно розвиваючий конкурентний ринок світової спільноти вимагає нового підходу до підвищення конкурентоспроможності економічної системи в кожній окремій країні, відповідно, інновації є одними з основних факторів успіху, особливо якщо говорити про аграрні підприємства. Технічне оновлення цієї сфери є ключовим фактором успіху та ефективного функціонування. Відправною точкою дослідження став аналіз поточного рівня інноваційної активності. Рівень інноваційної активності в Україні в порівнянні з іншими країнами низький. Високий загальний рівень інноваційної активності свідчить про створення сприятливих умов в економіці зарубіжних країн і високий рівень підтримки з боку держави.

Матеріали та методи. На основі проведеного дослідження, можна констатувати, що державна підтримка інноваційних технологій розвитку аграрних підприємств може бути визначена як такою, що має науковий і методологічний підхід, який дозволяє встановити існуючий механізм підтримки, оцінити ефективність безпосередньої підтримки, поліпшити моніторинг і визначити точки контролю за використанням

бюджетних коштів. Але в свою чергу хочемо констатувати, що в Україні не існує спеціального нормативного документу для аграрних підприємств, який би регулював державну підтримку інноваційних технологій розвитку аграрних підприємств в умовах воєнного стану.

Результати. Частка сільського господарства у ВВП України у 2021 році була найвищою серед представлених секторів економіки та складала понад 10%. На продукцію аграрного виробництва припадає найбільша частка експорту України (практично 41% за рік). Аграрні підприємства відіграють ключову роль у забезпеченні загального добробуту сільського населення [1].

Одним з найважливіших напрямків підтримки аграрних підприємств є забезпечення їхньої фінансової стабільності. Умови воєнного стану призвели до зниження продажів та збільшення витрат на виробництво. Для забезпечення фінансової стабільності аграрних підприємств необхідно використовувати такі інструменти, як державні гранти, кредити з пільговими умовами, а також підтримка у виведенні продукції на експортні ринки.

Нагальним питанням сьогодення є організація виробничої діяльності аграрних підприємств під час воєнного стану в Україні. Підтримка у даному напрямі здійснюється органами державної влади та міжнародними організаціями. На особливу увагу заслуговують заходи агентства USAID (АГРО), які зорієнтовані на підтримку забезпечення виробництва належного обсягу врожаю задля пом'якшення ризиків для продовольчої безпеки на загальнодержавному рівні та збереженні виробничого потенціал, що є необхідним для повоєнної відбудови національної економіки.

Програма USAID з аграрного та сільського розвитку розрахована на п'ять років (до 2024 р.) загальною вартістю 35 млн. дол. США. В сучасних умовах надається підтримка аграрним підприємствам в 13 областях країни, які потерпіли від воєнних дій.

В липні 2022 року агентством започатковано «Ініціативу стійкості сільського господарства в Україні» вартістю на 100 млн. доларів. Дана ініціатива повинна працювати над суттєвим зміцненням механізмів експорту вітчизняної аграрної продукції. Тому особливої актуальності набувають завдання розробки алгоритму реалізації

процесу використання залученого капіталу [2].

Також діють заходи щодо звільнення від оподаткування ввізним митом товарів, які використовуються для забезпечення зберігання зернових й олійних культур. На законодавчому рівні врегульована проблема забезпечення належного зберігання зерна через практичну неможливість відправляти його на експорт через морські пори. Для того щоб своєчасно уникнути дефіциту місць для зберігання аграрної продукції, запропоновано звільнити у період дії воєнного стану від оподаткування ввізним митом вироби й обладнання для належного зберігання, перевезення, завантаження та розвантаження зернових й олійних культур [3].

У зв'язку із воєнним саном відбулись також зміни у Земельному кодексі України. Земельні ділянки сільськогосподарського призначення, а саме: приватної та державної, комунальної власності, невитребуваних, нерозподілених земельних ділянок, а також земельних ділянок, що залишилися у колективній власності та були передані в оренду органами місцевого самоврядування є поновленими на один рік без відповідного волевиявлення сторін договорів та без внесення відомостей щодо поновлення договору до реєстру речових прав на нерухоме майно договори оренди, суборенди, емфітевзису, земельного сервітуту, строк користування земельними ділянками щодо яких закінчився після введення воєнного стану.

В березні 2022р. розширено Державну програму щодо підтримки суб'єктів сільськогосподарських товаровиробників, насамперед, для забезпечення фінансування ними посівних робіт й активація підприємництва загалом.

Варто зауважити, що будь-які тактичні заходи підтримки у воєнний час є позитивним моментом. Однак, відсутній стратегічний план щодо модернізації економіки і механізму переходу від експорту сировини до її глибокої переробки безпосередньо на місцях. Логістичні можливості щодо вивезення зернових також ще й до війни були незадовільними, а із закриттям всіх портів і поготів став ще складнішим. Як на мене, очевидним є не лише скасувати мито на різного роду полімерні рукави і мішки для зберігання сільськогосподарської продукції, а також відповісти на питання, що

робити із збереженим далі.

Висновки. Таким чином, практичним способом для нарощування виробництва, не експортувати сировину, а переробляти її. Для прикладу, кукурудзу, якої Україна вирощує з надлишком, можна переробляти на пальне. Науковці та фахівці в агросекторі вже давно володіють інформацією про такі технології. Незважаючи на те, що Україна є великим світовим виробником та експортером зернових культур, її сільськогосподарський сектор недостатньо оснащений, а значна частина існуючої сільськогосподарської техніки застаріла. В умовах очікуваного зростання обсягів виробництва та відкладеного попиту очікується зростання імпорту в Україну сільськогосподарської техніки та обладнання. Умови та фактори, що сприяють інноваційному розвитку сільського господарства, переходу до ринкового способу господарювання, природні ресурси, значний науково-освітній потенціал, місткий внутрішній продовольчий ринок, можливість виробництва екологічно безпечних, натуральних продуктів харчування. Забезпечення аграрних підприємств необхідними ресурсами та матеріалами є ключовим фактором у забезпеченні продуктивності та прибутковості аграрного сектору.

Перелік використаних джерел:

1. Проект «Стратегії сталого розвитку України до 2030 року» URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html
2. Kinzerska O., Garafonova O., Kravchyk Yu., Ivanko A., Prystupa A. Implementation of the financial strategy for sustainable ecologic and economic development in the agricultural sector. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2021. № 4 (39), С. 578-586.
3. Чирак М. В., Чирак І.М. Стан та джерела зростання українського експорту сільськогосподарської продукції. Ефективна економіка. 2018. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/61.pdf

Камінський Назар,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

В процесі здійснення адміністративної реформи в Україні, розвитку процесу децентралізації державної влади та переорієнтації її на регіони,адміністративне нормотворення отримає свою специфіку в регулюванні суспільних відносин в усіх сферах життєдіяльності суспільства на регіональному (місцевому) рівні. Велике значення в цьому аспекті надається ролі місцевих державних адміністрацій, без якісної нормативної діяльності яких неможливо уявити увесь процес нормотворення органів виконавчої влади держави загалом.

В процесі здійснення адміністративної реформи в Україні, розвитку процесу децентралізації державної влади та переорієнтації її на регіони,адміністративне нормотворення отримає свою специфіку в регулюванні суспільних відносин в усіх сферах життєдіяльності суспільства на регіональному (місцевому) рівні. Велике значення в цьому аспекті надається ролі місцевих державних адміністрацій, без якісної нормативної діяльності яких неможливо уявити увесь процес нормотворення органів виконавчої влади держави загалом.

Президент України підписав Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану» №2259-IX. Відповідний законопроєкт №7269 був схвалений парламентом 12 травня 2022 року.

Закон розширює компетенцію сільських, селищних, міських голів на час дії воєнного стану та надає їм одноособові повноваження з прийняття рішень щодо:

- звільнення земельних ділянок комунальної власності від незаконно розміщених тимчасових споруд;
- обстеження будівель і споруд, пошкоджених внаслідок бойових дій;
- демонтажу будівель і споруд, які за результатами обстеження визнані аварійно небезпечними і такими, що становлять загрозу життю людей;
- передачі коштів з відповідного місцевого бюджету на потреби Збройних Сил України та/або для забезпечення заходів правового режиму воєнного стану;
- створення установ з надання безоплатної первинної правової допомоги, призначення на посади і звільнення з посад керівників таких установ;
- боротьби зі стихійним лихом, епідеміями, епізоотіями;
- поводження з небезпечними відходами.

Умови воєнного стану в Україні відображаються на діяльності місцевих державних адміністрацій, які здійснюють владні функції на території певних регіонів. Основні особливості їх діяльності в умовах воєнного стану включають такі аспекти:

1) **Мобілізаційна робота:** Місцеві державні адміністрації беруть на себе важливу роль у забезпеченні мобілізаційних заходів та мобілізаційної готовності населення. Вони організовують реєстрацію призовників, формують списки осіб, підлягаючих призову на військову службу, та забезпечують виконання відповідних мобілізаційних розпоряджень.
2) **Забезпечення безпеки та порядку:** Місцеві державні адміністрації активно співпрацюють з правоохоронними органами для забезпечення безпеки та порядку на території, підконтрольній їхній юрисдикції. Вони організовують патрулювання, контролюють дотримання обмежень, запроваджених у зоні воєнного стану, та забезпечують розгляд порушень індивідуальних прав та свобод громадян.
3) **Гуманітарна допомога:** Місцеві державні адміністрації сприяють організації гуманітарної допомоги населенню, яке потерпає внаслідок воєнного конфлікту. Вони координують розподіл

гуманітарної допомоги, організовують тимчасові притулки для переселенців та надають іншу необхідну допомогу.

4) **Координація діяльності інших органів влади:** Місцеві державні адміністрації виконують роль координаційного центру для діяльності інших органів влади на території, підконтрольній їхній юрисдикції. Вони сприяють взаємодії з військовими частинами, медичними установами, благодійними організаціями та іншими структурами з метою ефективного реагування на потреби населення в умовах воєнного стану.
5) **Інформаційна діяльність:** Місцеві державні адміністрації забезпечують поширення важливої інформації серед населення, що стосується ситуації в умовах воєнного стану. Вони інформують про правила поведінки, офіційні оголошення, заходи безпеки та іншу актуальну інформацію, сприяючи своєчасному розповсюдженню важливих повідомлень.

Ці особливості діяльності місцевих державних адміністрацій в умовах воєнного стану спрямовані на забезпечення безпеки, мобілізаційної готовності, гуманітарної допомоги та ефективного функціонування населення на території, що перебуває під їхньою юрисдикцією.

Капітанчук Ярослава,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н. **Табачук А. Я.**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ЕЛЕКТРОННЕ ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

З тих пір як з’явилась людина, кожен її винахід спрямований на покращення власного життя і життя оточуючих. Еволюційний шлях був довгим і повним геніальних винаходів та новацій, що сприяли розвитку і прогресу людства. Кожен мрійник, вчений і винахідник

залишив свій слід в історії та вніс свій вагомий внесок у розвиток цивілізації. А з появою світової павутини цей процес пришвидшився і оптимізувався. Кожна країна вкладає величезні кошти і ресурси в запровадження найновіших досягнень людства задля комфорту і безпеки своїх громадян. Запис до лікаря, реєстрація шлюбу, виклик майстра, електронний щоденник, онлайн-навчання, оформлення виплат, інтернет-банкінг тощо – полегшує нам життя щодня. Не обійшов прогрес і сферу взаємодії держави і громадян.

Світ постійно розвивається, перебуває в динаміці, тому вимагає нових, удосконалених, інноваційних підходів до організації публічного управління і адміністрування. Термін «е-урядування» (електронне урядування) є міжнародно визнаним. Традиційно е-урядування розглядалось як засіб для підвищення ефективності діяльності органів публічної влади та надання публічних послуг в електронній формі. Сутність е-урядування полягає в тому, що воно являє собою модернізацію системи публічного адміністрування, адаптацію її до потреб інформаційного суспільства, а також передбачає насамперед взаємодію громадян із владою за допомогою сучасних інформаційно-комунікаційних технологій [1]. Однією з перших, хто запровадив систему для автоматизації державних послуг та забезпечення ефективного використання ресурсів уряду у 70-х роках стала Японія. У 90-х роках Індія запровадила електронну систему «MITRA» для ведення баз даних населення та забезпечення соціальної допомоги.

Сьогодні електронне врядування є невід'ємною частиною державного управління в більшості країн світу. Наразі системи електронного врядування стали невід'ємною частиною урядової діяльності у багатьох країнах світу. Наприклад: «egov» в Індії, «eGov.kz» в Казахстані, «e-Government» в Катарі, «eGovernment» в Сінгапурі та «Gov.UK» в Великобританії.

Подібні системи мають на меті:

1. забезпечити більш ефективну роботу урядових органів;
2. значно зменшити рівень бюрократії;
3. забезпечити більш високий рівень обслуговування громадян;

4. забезпечити більшу прозорість та відкритість діяльності урядових і державних структур;

5. мінімізувати «людський фактор» і зловживання службовим становищем держслужбовців, а також знищити корупцію.

Невід'ємними частинами систем електронного врядування є різноманітні електронні сервіси, такі як електронні реєстрації, платежі, подання звернень, видача дозволів та ліцензій, а також інші форми електронної взаємодії між урядом та громадянами. Однією із недавніх розробок у деяких країнах є системи електронного голосування, що дозволяють громадянам віддавати свій голос на виборах через інтернет. Такі системи дають можливість зробити процес голосування більш доступним і зручним.

Для України електронне врядування - це щось достатньо невідоме та нове. Відносно нещодавно Уряд поставив перед собою задачу впровадити 100 електронних послуг до кінця 2018 року. До затвердженого Урядом переліку увійшли найбільш пріоритетні послуги з боку бізнесу та громадян. Послуги, які б мінімізували корупційні ризики. Цього результату досягнуто, і наразі на Урядовому порталі, який слугує «єдиним вікном» доступу до всіх онлайн-послуг, вже є більше 137 електронних послуг. Поміж них – такі суспільно важливі, як оформлення допомоги при народженні дитини, послуги з реєстрації бізнесу, послуги в земельній та будівельній сферах. Пізніше були запущені важливі набори електронних послуг для водіїв та перевізників, доступні відповідно в електронних кабінетах перевізника та водія. Ці послуги вже користуються значним попитом. Е-врядування мало активний відгук у громадян: тільки за 2018 рік рівень користування електронними послугами в Україні зріс утричі. Відповідно до стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», розвиток е-урядування посідає одне з визначальних місць для впровадження в Україні європейських стандартів життя та виходу України на провідні позиції у світі [2]. Метою подібних кроків є:

- підвищення ефективності роботи органів державної влади й органів місцевого самоврядування та досягнення якісно нового рівня управління державою, що базується на принципах результативності,

ефективності, прозорості, відкритості, доступності, довіри і підзвітності;

– покращення якості надання публічних послуг фізичним та юридичним особам відповідно до європейських вимог, а також забезпечення необхідності мобільності і конкурентоспроможності громадян і суб'єктів господарювання в сучасних економічних умовах;

– мінімізація корупційних ризиків під час виконання владних повноважень;

– покращення інвестиційної привабливості, ділового клімату і конкурентоспроможності країни;

– стимулювання соціально-економічного розвитку в Україні [3].

Сучасна національна концепція е-урядування передбачає створення електронної управлінської системи на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях. Причому основні зусилля в розбудові е-урядування в Україні спрямовуються на відносини «держава – громадяни», «громадяни – держава», «бізнес – держава», «держава – бізнес». Активне впровадження і зростання користувацького попиту на системи е-урядування в Україні припало на «карантинно-ковідні» роки (2020-2021р.р).

Відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги», адміністративні послуги в електронній формі надаються з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг, у тому числі через інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування [1]. Сьогодні Єдиний державний вебпортал електронних послуг (далі – Портал «Дія») має офіційну адресу в Інтернеті (diia.gov.ua) та призначений для реалізації права кожного на доступ до електронних послуг та інформації про адміністративні та інші публічні послуги, звернення до органів виконавчої влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій, отримання інформації з національних електронних інформаційних ресурсів, яка необхідна для надання послуг, а також для проведення моніторингу та оцінювання якості послуг. За допомогою Порталу «Дія» надаються електронні послуги (в тому числі, адміністративні та інші публічні послуги) з отриманням та використанням за потреби інформації з

національних електронних інформаційних ресурсів, яка необхідна для надання таких послуг; забезпечується через електронний кабінет користувача доступ до інформації з національних електронних інформаційних ресурсів, зокрема про користувача; відбувається офіційне електронне листування під час надання послуг, розгляду звернень та адміністративних справ; сплачується адміністративний збір за надання адміністративних послуг, штрафів за адміністративні правопорушення, державного мита, інших платежів. Крім того, через використання мобільного додатка Порталу «Дія» (далі – «Дія») можна сформувати відображення в електронній формі інформації, що міститься у документах, які можуть пред'являтися (надаватися) особою через зазначений мобільний додаток. Найбільш популярною й поширеною послугою в мобільному додатку «Дія» до 24.02.2022 була можливість сформувати міжнародний COVID-сертифікат про вакцинацію з QR-кодом. [1]

Водночас, використання е-врядування у сфері публічного адміністрування не позбавлене певних ризиків. Перш за все, йдеться про загрози втрати інформації, наприклад персональних даних фізичних осіб або несанкціонованого доступу до інформації в інформаційно-телекомунікаційних мережах, тому держава повинна перейматися створенням такої системи захисту інформаційно-телекомунікаційних мереж, яка спроможна забезпечувати електронну ідентифікацію користувачів та суб'єктів взаємодії, створення та перевірку кваліфікованого електронного підпису, високий ступінь захисту даних від несанкціонованого доступу, здійснення контролю за доступом користувачів та суб'єктів взаємодії до інформації тощо. Незважаючи на значні кроки, які зробила держава щодо впровадження та розвитку е-урядування, залишились окремі проблеми, які потребують вчинення виважених та поступових дій, спрямованих на подолання «цифрової нерівності», забезпечення доступу до швидкісного Інтернету в будь-якому населеному пункті України, навіть дуже віддаленому. Свої корективи у плани подальшого впровадження ІКТ внесла війна. Тому на сьогодні Україна посідає 69 місце серед 193 країн по темпах впровадження систем е-упорядкування. Крім іншого, причинами такого стану є економічна

криза, що призвела до зменшення обсягу фінансування завдань та проєктів у сфері розвитку е-урядування; не сформованість базової інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури е-урядування як техніко-технологічної основи для реалізації всіх проєктів і завдань у цій сфері [1].

Незважаючи на виклики, електронне врядування продовжує розвиватися та удосконалюватися в усьому світі і в Україні в тому числі. Використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, може забезпечити ще більш ефективну та прозору роботу урядових органів і державних структур.

Перелік використаних джерел:

1. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України «Е- урядування – ключ до реформ в Україні. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini (дата звернення 05.04.2023)
2. Юридичний науковий електронний журнал «Перспективи та проблеми впровадження електронного урядування в Україні».(дата звернення 05.04.2023)
3. Стаття «Електронне урядування vs добробут суспільства». URL: https://ips.ligazakon.net/document/FZ001901 (дата звернення 03.04.2023)

Карауш Костянтин,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Адамовська В.С.,**
Криворізький національний університет,
м. Кривий Ріг, Україна

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

Розробка та впровадження інноваційних технологій в діяльність органів державного управління є новим науковим напрямом. Це завдання спрямоване на поліпшення механізму державного регулювання, організаційне упорядкування управління, ефективне використання соціально-економічного потенціалу територій та

створення інноваційного середовища в системі органів регіонального управління.

Інновації є ключовим фактором успішної реформи в будь-якій галузі, включаючи публічне управління. У світі держави постійно шукають нові шляхи для підвищення ефективності своїх інститутів та забезпечення якісного та ефективного обслуговування своїх громадян.

Однією з ключових ролей інновацій в публічному управлінні є покращення доступності та якості послуг для громадян. Наприклад, використання електронних сервісів та інтернет-технологій може допомогти зменшити час очікування на отримання документів та послуг, забезпечити більш швидку та зручну комунікацію з державними органами та відповідними службами.

Інновації також можуть підвищити ефективність роботи державних органів та забезпечити більш точне та оперативне прийняття рішень. Наприклад, використання аналітичних та прогностичних інструментів може допомогти вирішувати складні проблеми та приймати рішення на основі об'єктивних даних.

Інновації можуть також допомогти забезпечити більш прозоре та відкрите публічне управління. Використання відкритих даних та інформаційних технологій може допомогти забезпечити доступ до публічної інформації та збільшити прозорість роботи державних органів та відповідних служб.

Проте важливо зазначити, що успішна реалізація інновацій в публічному управлінні потребує ефективного управління змінами, а також розвитку відповідної інфраструктури та кадрового потенціалу. Також потрібно забезпечити досить високий рівень кібербезпеки та захисту персональних даних громадян [1].

Ще інновації можуть допомогти зменшити витрати держави на управління та підвищити ефективність використання державних ресурсів. Наприклад, використання електронних систем обліку та звітності може допомогти зменшити кількість ручної роботи та знизити витрати на папір та інші матеріали.

Також з допомогою інновацій можна покращити комунікацію між державними органами та громадянами, що може підвищити рівень

довіри громадян до держави та зменшити кількість конфліктних ситуацій.

Проте важливо зазначити, що реалізація інновацій в публічному управлінні потребує не лише технічних знань та навичок, а й знань з правового та етичного регулювання використання даних та інформації.

Також важливим фактором є залучення громадськості до розробки та впровадження інновацій в публічне управління. Це може допомогти забезпечити врахування потреб та очікувань громадян, а також забезпечити більш широку підтримку для реалізації інноваційних проектів [2].

В практиці, інновації в публічному управлінні можуть бути різними - від використання новітніх технологій для автоматизації рутинних процесів та покращення ефективності, до впровадження нових моделей управління та залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Наприклад, впровадження електронного урядування може значно зменшити кількість рутинних процесів та покращити доступність державних послуг для громадян. Використання аналітики даних та штучного інтелекту може допомогти виявити проблемні місця у роботі державних органів та забезпечити швидше та ефективніше прийняття рішень.

Іншим прикладом інновацій в публічному управлінні є впровадження принципів відкритого управління, яке передбачає більш прозорий та відкритий процес управління, залучення громадськості до прийняття рішень та регулярну звітність перед громадськістю. Це може забезпечити більшу ефективність та довіру в публічному управлінні, оскільки воно дає можливість громадськості бути більш активною учасницею у процесах управління та контролювати діяльність органів влади [3].

Сьогодні існує велика кількість інноваційних інструментів та підходів до управління, які можна успішно впроваджувати в діяльність органів публічної влади.

Один з таких інструментів - аутсорсинг, що передбачає делегування окремих функцій або процесів підрядникам. Це дозволяє зменшити витрати на управління та зосередитись на стратегічних завданнях.

Інший інноваційний підхід - бенчмаркінг, що полягає у порівнянні ефективності власної діяльності з кращими світовими практиками. Це дозволяє виявити слабкі місця та вдосконалювати роботу.

Електронне урядування (e-government) - це використання інформаційних технологій для покращення якості надання послуг та забезпечення ефективного взаємодії з громадянами [4].

Збалансована система показників (Balanced Scorecard) – це інструмент управління, що дозволяє визначати ключові показники ефективності діяльності та забезпечувати більш точне планування та контроль над роботою [4].

Концепція «ощадливого управління» (Lean Management) - це підхід до управління, що дозволяє зменшувати витрати та підвищувати ефективність діяльності за рахунок оптимізації бізнес-процесів та усунення втрат [4].

Окрім цього, існує багато інших інноваційних інструментів та підходів до управління, які можуть бути корисними в діяльності органів публічної влади, таких як дизайн-мислення, креативне управління, дизайн-мислення, дизайн-методології, процес-мапінг, креативні технології тощо.

Застосування інноваційних інструментів та підходів до управління може допомогти органам публічної влади покращити якість своєї діяльності, забезпечити більш ефективне використання ресурсів, а також збільшити задоволеність громадян від отримання послуг.

Отже, інновації є необхідним фактором для розвитку публічного управління та забезпечення високої якості послуг для громадян. Вони можуть допомогти забезпечити більш прозоре, ефективне та доступне публічне управління та адміністрування.

Перелік використаних джерел:

1. Бакуменко, В., & Попов, С. (2015). Парадигма інноваційного розвитку суспільства: сучасні концепції реформування публічного управління. Ефективність державного управління: Збірник наукових праць, (43), 21-28.
2. Колот, А. М., & Никифоров, А. Є. (2008). Мотивація інноваційної діяльності: теорія і практика державного управління. Економіка та держава, (5), 17-23.

3. Луциків, І. В., Сороківська, А. О., & Котовська, І. В. (2017). Дослідження особливостей інноваційного розвитку системи публічного управління України. Економіка та суспільство, Вип. 12, 124-128.
4. Calicut University.P.O., Malappuram, Kerala, India. (2011). Public administration: theory and practice. 59 p.

Климків Роксолана,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Зеленко В.А.**
Львівський Національний Університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: ТЕОРЕТИЧНІ І ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Публічне управління та адміністрування – це діяльність, яка пов‘язана з вирішенням стратегічних завдань державних органів, підприємств, установ, організацій з урахуванням комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів впливу і тенденцій розвитку в конкурентному середовищі, а також в певній галузі суспільного виробництва і держави в цілому [1].

Актуальні проблеми управління та адміністрування можуть варіюватися залежно від контексту, країни, організації чи сфери діяльності. [2] Однак, деякі загальні теоретичні і практичні аспекти, які можуть вважатися актуальними проблемами в багатьох контекстах, включають:

1. Ефективність управління: Одні з основних викликів управління та адміністрування полягають у досягненні ефективності в розподілі ресурсів, прийнятті рішень, плануванні та виконанні стратегій. Оптимізація процесів, впровадження сучасних підходів до управління, використання інформаційних технологій та аналіз даних можуть бути ключовими аспектами ефективного управління.

2. Лідерство та керівництво: Управління та адміністрування вимагають від лідерів володіння навичками керівництва, мотивації

персоналу, комунікації та розвитку стратегічного бачення. Актуальні проблеми можуть включати розбудову ефективної системи керівництва, розвиток лідерських якостей серед персоналу та забезпечення сталого лідерства на різних рівнях організації.

3. Забезпечення сталого розвитку: Одні з актуальних проблем управління та адміністрування пов'язані зі забезпеченням сталого розвитку, включаючи впровадження екологічно відповідальних практик, соціального відповідального бізнесу та етичного управління.

Проблеми публічного управління та адміністрування можуть виникати на різних рівнях влади, включаючи державний, регіональний та муніципальний рівні. Шляхи подолання таких проблем можуть варіюватися залежно від конкретної ситуації та контексту країни, але ось декілька загальних рекомендацій:

1. Зміцнення інституційної бази: Ефективне публічне управління вимагає наявності сильної інституційної бази, включаючи законодавчу, виконавчу та судову влади. Це включає розроблення та впровадження ефективних правил, процедур та механізмів контролю, а також забезпечення незалежності владних органів від політичного впливу.

2. Забезпечення відкритості та прозорості: Важливим аспектом ефективного публічного управління є відкритість та прозорість в діяльност владних органів. Це включає доступ до публічної інформації, розкриття інформації про рішення та процеси прийняття рішень, а також залучення громадськості до процесів управління та прийняття рішень.

3. Розвиток професійної кадрової бази: Ефективне публічне управління вимагає наявності висококваліфікованих та професійних кадрів в адміністрації та управлінських органах. Це включає розвиток системи підготовки, навчання та підтримки кадрів у державному секторі, забезпечення відповідних зарплат та винагород. [3]

В Україні забезпечення збалансованого розвитку регіонів України та крок до кращого життя громадян, реалізується недостатньо. Підставою до цього, зокрема, виступають нерозв’язані проблеми місцевого самоврядування, що вплинули на формування такої системи організації влади, яка неспроможна забезпечити: надання населенню

якісних послуг, забезпечення збалансованого економічного та соціального розвитку відповідної території, поєднати державних і місцевих інтересів. Такі проблеми виникають через: відсутність дієвої системи гарантій виконання функції та повноважень органів місцевого самоврядування, недостатнє виконанням державою своїх обов'язків щодо створення умов для розвитку місцевого самоврядування і громадського суспільства, значна криза житлово-комунального господарства, криза соціально-економічного стану територіальних громад, неспроможність вирішення загальних питань. Всі ці проблеми потребують термінового поглибленого моніторингу, аналізу та вирішення. [4]

Отже, проблеми публічного управління та адміністрування можуть бути складними та різноманітними, і їх вирішення вимагає системного підходу та комплексу заходів. Забезпечення сильної інституційної бази, відкритості та прозорості в діяльності владних органів, розвитку професійної кадрової бази - це важливі аспекти, які можуть сприяти подоланню проблем.Важливо враховувати контекст країни та взаємодію різних рівнів влади. Залучення громадськості до процесів управління, партнерство між владою та громадськістю, а також використання новітніх технологій та інновацій можуть також бути корисними шляхами удосконалення публічного управління.

Перелік використаних джерел

1. Публічне управління та адміністрування [Електронний ресурс]. Режим доступу - Публічне управління та адміністрування — Вікіпедія (wikipedia.org)
2. Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування : Колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Кирич Н. Б. – Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2020. – 268 с
3. Публічне управління і адміністрування: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку: матеріали Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції – Одеса: ОНПУ. 2018 – 54 с.
4. Публічне управління і адміністрування: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку: Матеріали IV Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції (20 травня 2021 року). — Одеса: Державний університет «Одеська політехніка», 2021. — 140 с.

Козій Олена,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Герасименко О. В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Швидкі зміни, глобалізація, науково-технічний прогрес вимагають сучасних підходів до роботи з людьми, тому з'являється потреба у впровадженні сучасних технологій управління персоналом, за допомогою яких можна досягнути максимальної віддачі працівників та продуктивності їх роботи. В закордонних фірмах вже активно відбувається впровадження інноваційних методів і способів управління персоналом, тоді як в Україні цей процес відбувається повільніше. Основні причини такої ситуації пов'язані із недостатнім науковим обґрунтуванням переваг нових HR-технологій, відсутністю чіткої методологічної бази та недостатньою мотивацією до змін.

Велика кількість українських організацій при управлінні персоналом дотримується чітких правил і процедур, що було характерним ще в часи СРСР. Це гальмує процеси розробки і практичного застосування сучасних методів, для яких необхідними є нові підходи, креативне мислення та готовність до змін. До прикладу, стосовно системи оплати праці, то в Україні встановлюється державою мінімальна заробітна плата, відповідно до якої визначається розмір основної заробітної плати працівника. Водночас, лише невелика частина підприємств використовує чіткі методи нарахування додаткової зарплати, інших стимулюючих та компенсаційних виплат. Однак, умови нестабільності зовнішнього середовища та прогрес в усіх сферах життя суспільства змушують фірми призвичаюватися до змін та, відповідно, покращувати систему управління. Тому в Україні простежується тенденція активнішого практичного впровадження сучасних методів та технологій управління персоналом.

Важливою складовою системи управління персоналом є його формування, яке включає його підбір та найм. Керівники кожного підприємства прагнуть забезпечити його висококваліфікованими працівниками. Значно спрощує цей процес використання соціальних мереж, job-сайтів, чат-ботів тощо для пошуку і подальшого відбору кандидатів.

Сьогодні в Україні активно починають користуватися послугами фрілансерів, особливо у рекламній сфері, журналістиці, комп'ютерних та інтернет-технологіях, творчих проєктах. Висококваліфіковані фахівці, які володіють необхідним досвідом роботи та діловими якостями, часто працюють як фрілансери у сфері консалтингу. Вони є незалежними професіоналами, які не входять до штату підприємства, а надають свої послуги тимчасово на контрактній основі, використовуючи при цьому інформаційно-комунікаційні технології. Усе це надає широкі можливості для організацій, адже вони можуть отримати необхідні послуги фахівця, при цьому значно зекономивши кошти, адже разова плата фрілансеру коштуватиме менше, ніж постійні витрати на заробітну плату штатних працівників [1, с. 169].

Сучасні економічні умови також визначають нові вимоги до рівня підготовки персоналу, коли спостерігається швидке старіння знань, умінь і навичок персоналу. Тому система управління персоналом повинна зосереджуватися на стимулюванні безперервного самовдосконалення працівників, яке дозволить фірмі йти в ногу з часом. Використання сучасних методів навчання дасть змогу підвищити рівень кваліфікації працівників та сприятиме їх постійному розвитку.

Одним із таких методів є коучинг, який є новою формою консультаційної підтримки, засобом сприяння, допомоги в пошуку вирішень або подолання будь-якої складної ситуації. Тобто для цього методу консультування не є характерними традиційні підходи наставництва. Основним завданням коуча є не надання знань або навичок, а допомога людині в самостійному їх отриманні та закріпленні на практиці [2].

Також набуває популярності в Україні та світі масовий метод дистанційного навчання – E-learning, за допомогою якого працівники можуть отримати нові знання, використовуючи електронні книги, відеоуроки та комп'ютерні вправи. Ефективність даного методу полягає у тому, що можна одразу передати знання великій кількості людей [3].

Сучасні українські організації часто використовують кейс-навчання, що полягає у розгляді практичних ситуацій на прикладі досвіду діяльності інших фірм, аналізі та груповому обговоренні гіпотетичних або реальних ситуацій. Даний метод сприяє розвитку здібностей до аналізу, діагностики та прийняття раціональних рішень. Він найбільш ефективний саме для керівників різних рівнів [4].

За допомогою тренінгового навчання працівники в основному здобувають практичні навички, в той час як теоретична частина є мінімальною. Мета тренінгів полягає у моделюванні реалістичних ситуацій, що дозволяє розвинути певні практичні навички, освоїти нові моделі поведінки, змінити ставлення до виконання завдань тощо. Даний метод спирається на використання таких інструментів: ділових, рольових та імітаційних ігор, дискусій, дебатів тощо [5].

Деякі сучасні компанії перевіряють ставлення працівників до компанії, використовуючи технічні засоби. Новітньою розробкою науковців є система Vibralmage, яка дозволяє безконтактно проаналізувати психологічно-емоційний стан людини. За допомогою цієї технології можна безконтактно провести моніторинг емоційного рівня, визначити ступінь та рівень стресу, тривоги й агресивність людини, а також провести детекцію брехні в режимі реального часу. Безконтактна система дає змогу здійснити перевірку лояльності працівників, не принижуючи при цьому їхню особисту гідність і не завдаючи їм жодної шкоди [6, с. 8].

Сучасний метод Mystery shopper (таємний покупець) дозволяє перевірити чи дотримуються працівники стандартів обслуговування клієнтів, а також оцінити рівень компетентності персоналу. Він полягає у прихованому спостереженні за роботою працівників, яке здійснюється підготовленою особою в ролі клієнта.

Перспективним для українських організацій є впровадження таких технологій управління персоналом як jobshadowing, buddying, грейдинг, гейміфікація.

Методи jobshadowing і buddying використовуються для адаптації працівників. Суть першого методу полягає у тому, що новий працівник стає ніби тінню досвідченішого співробітника, знаходиться поруч з ним впродовж робочого дня, обговорює з ним робочі питання, шо забезпечує отримання реального досвіду і якісного зворотного зв'язку. Технологія buddying передбачає побудову рівних приятельських відносин з колегою по роботі, які будуються на основі підтримки, допомоги, певною мірою наставництва та захисту однієї людини іншою для досягнення нею необхідних результатів і цілей [7].

Встановлення оптимального для кожного працівника рівня оплати праці можна забезпечити за допомогою технології грейдингу, яка дає змогу проранжувати посади за групами, залежно від їх значущості для фірми, та встановити відповідний розмір заробітної плати працівників. Відповідно до цієї технології, порівнюється внутрішня значимість посади для організації із її ринковою значимістю [8]. Тому, використовуючи грейдинг, можна здійснити не лише ранжування посад за значимістю для фірми, встановлення грейдів та їх тарифікацію, а й регулювання меж грейдів і тарифів відповідно до ринкового рівня заробітної плати.

Світовим трендом, який стає популярним і в Україні, є гейміфікація. Дана технологія побудована на ігровій основі, за допомогою якої здійснюється мотивація та одночасно навчання персоналу. Граючи в онлайн-ігри, працівники чітко бачать перед собою завдання, виконують їх і отримують відповідну винагороду. Впроваджуючи ігрові елементи в робочий процес, можна стимулювати працівників до генерування інноваційних ідей та по-новому подати рутинну роботу, представивши її у вигляді окремих «квестів» або випробувань у грі, що сприяє підвищенню ефективності та якості роботи працівників [9].

Отже, застосування сучасних методів та технологій управління персоналом сприяє виявленню, використанню та розвитку прихованих можливостей підприємства та потенціалу працівників. Саме тому, їх

впровадження повинно бути невіддільною складовою економічної стратегії розвитку українських підприємств всіх видів діяльності. Ці питання зараз є особливо актуальними, адже вітчизняними підприємствами використовується лише незначна частина сучасних HR-технологій. Тому українським HR-менеджерам та керівникам підприємств варто більш активно впроваджувати та застосовувати нові методи управління персоналом, що значно підвищить ефективність роботи працівників і підприємства загалом.

Перелік використаних джерел:

1. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі: навчальний посібник. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 373 с. URL: https://core.ac.uk/download/162019759.pdf.
2. Дуляба Н. І., Озарчук К. С. Особливості формування системи управління персоналом підприємств у сучасних умовах. *Економіка та управління підприємствами випуск 39.* 2020. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/29.pdf.
3. Дашко, І. М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2016. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/12213.
4. Гетьман О. О., Білодід А. О. Інноваційні методи розвитку персоналу. 2017. URL: http://global-national.in.ua/archive/17-2017/116.pdf.
5. Корнєєва Т. С. Інноваційні методи розвитку персоналу та його вплив на ефективність праці. 2018. URL: http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/8476/1/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%94%D1%94%D0%B2%D0%B0.pdf.
6. Пучкова С. І. Використання інструментів управління персоналом у системі маркетингу відносин. 2017. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2017/No2/97.pdf.
7. Шульпіна Н. В., Кримняк Л. С. Особливості впровадження сучасних технологій управління персоналом в Україні. 2017. URL: http://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)_113_ShulpinaN,KrymniakL.pdf
8. Данюк В. М., Чернушкіна О. О. Грейдинг у системі управління персоналом. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2017/No2/97.pdf.
9. Васьків Р. І. Гейміфікація: новий інструмент в управління персоналом. 2014. URL: http://www.confcontact.com/2014-specproekt/ek4_vaskiv.htm.

Колівошко Валерія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.держ.управл., доцент **Шестаковська Т.Л.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

Сучасна тенденція соціально-економічної трансформації не зводиться до відповідних технологічних і ремісничих процесів, а полягає в їх надзвичайно складному симбіозі, який потребує узгодження перманентних суспільних потреб і потреб через ефективну переорієнтацію механізмів державного управління на інноваційний розвиток. Українська економіка як складна відкрита система має загальну закономірність розвитку під впливом екзогенних (процеси глобалізації та модернізації) та ендогенних (матеріальні блага, людські ресурси, товарні відносини тощо) флуктуаційних параметрів. Негативні тенденції у функціонуванні соціальної інфраструктури України зумовлені сукупністю об'єктивних та суб'єктивних чинників, а саме: втратою лідерства країни на міжнародних ринках, низькою економічною свободою та ефективністю інноваційної діяльності, неефективністю соціально-економічних реформ. тощо. Враховуючи зазначене, існує нагальна потреба усунення загрози деградації соціальної інфраструктури та використання потенційних можливостей забезпечення її інноваційного розвитку, вирішення цього питання передбачає формування резонансної моделі управління інноваційною діяльністю. Розвиток досягається шляхом зміни свідомості суспільства та позиціонування сталості зростання соціальної інфраструктури України.

Основними інститутами інноваційного суспільства є інтегровані структури, які поєднують виробництво нових знань та їх комерціалізацію. У цілому модель управління інноваційним розвитком

соціальної інфраструктури характеризується складною структурою, основними елементами якої є: генерація наукових знань; освітній та професійний рівень розвитку; наукові дослідження та комерціалізація інновацій; трансфер технологій та інновацій; захист інтелектуальної власності; інструменти коригування.

Серед ключових проблем інноваційного розвитку соціальної інфраструктури сучасного суспільства варто виділити: 1) низький рівень трансформації інноваційних технологій; 2) неефективність механізмів державної підтримки інноваційної діяльності та її фінансування; 3) недостатній моніторинг стану соціальної інфраструктури та інноваційної діяльності в Україні [1-2]; 4) високий ризик інноваційної діяльності в соціальній інфраструктурі; 5) неефективний механізм захисту досягнень наукових досліджень.

Згідно з проведеними дослідженнями, до основних причин низького рівня інноваційної активності суб'єкта підприємницької діяльності та факторів впливу на соціальну інфраструктуру варто віднести: обмеженість фінансових ресурсів для впровадження інновацій в соціальній інфраструктурі, високу вартість кредитних ресурсів, обмеженість державних дотацій та програми підтримки розвитку інноваційного потенціалу бізнес сектору, ризики інноваційної діяльності, які в деяких випадках не надають можливості отримання винагороди за додаткові витрати.

Зауважимо, що потенціал інноваційного розвитку соціальної інфраструктури є мінливим і залежить від ряду факторів, зокрема: динаміки соціально-економічного розвитку України та окремих суб'єктів господарювання, швидкості змін у глобальному просторі, рівня цивілізованості високорозвинутих країн, швидкості розвитку людського капіталу, залежність України в цілому від вимог глобалізації, насиченість і ступінь розвитку вітчизняних ринків товарів і послуг, обрані внутрішні та зовнішні стратегії розвитку соціальної інфраструктури. Крім того, пропонується оцінювати ефективність та рівень конкурентоспроможності використання потенціалу інноваційного розвитку соціальної інфраструктури з точки зору цілісності системи, зосереджуючись на реалізації кінцевих продуктів, стратегій чи завдань.

Висновки. Визначено, що така складність потребує дотримання комплексу вимог для ефективної реалізації моделі управління соціальною інфраструктурою України, а саме: 1) готовність суспільства до інноваційного розвитку; 2) відповідне середовище для інновацій та інвестицій на всіх рівнях управління; 3) узгодженість понять розвитку соціальної інфраструктури, суспільства, інститутів, соціально-трудових, владних, земельних та інших відносин. Враховуючи, що метою інноваційного розвитку соціальної інфраструктури в Україні є покращення якості та умов життя, ефективність моделі управління інноваційним розвитком соціальної інфраструктури визначається низкою взаємопов'язаних факторів (техніко-технічних, соціально-економічних, екологічних, організаційних, біологічних, динамічних) з чіткою структурою відповідно до завдань і цілей розвитку соціальної інфраструктури.

Перелік використаних джерел

1. Потенціал розвитку і перспективи відродження сільських територій в умовах сучасних реформ: науково-аналітична доповідь. під ред.. В. Борщевського. Львів, 2017. 43 с.
2. Інституціональна модель інноваційної соціальної інфраструктури: колективна монографія / за ред. В. І. Ляшенка, О. В. Прокопенка, В. А. Омельяненка. НАН України, Ін-т соціальної інфраструктури пром-сті. Київ, 2019. 327 с.

Кононенко Артем,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 073 Менеджмент,
ОП «Адміністративний менеджмент»,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Шумкова О.В.,**
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна

АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ

Умови функціонування сучасних закладів постійно змінюються. Виникнення нових запитів та зміна вподобань споживачів, перманентне зростання рівня конкуренції, дефіцит ресурсів, глобалізація бізнесу та виникнення нових можливостей для його ведення, розвиток та широка доступність сучасних інформаційних технологій спонукають до змін і в системі управління закладом. За цих умов відбувається зростання впливу комунікаційних та інтерактивних ресурсів діяльності закладу, до яких належить і його позитивний імідж.

Імідж закладу - це загальне уявлення, яке мають про нього люди, або враження, яке він робить на своїх потенційних клієнтів, гостей, партнерів, співробітників та інших зацікавлених сторін. Він може включати в себе репутацію, бренд, стиль, етику, професійну експертизу та інші фактори, які впливають на сприйняття закладу.

Існує кілька видів іміджу закладу, які можуть бути важливі для різних цільових аудиторій та мети бізнесу. До основних типів іміджу закладу слід віднести:

- корпоративний імідж - це загальне уявлення про заклад, яке включає в себе місію, цінності, стиль та етику бізнесу;

- брендовий імідж - це специфічне уявлення про бренд, яке він створює в свідомості споживачів, включаючи логотип, слоган, упаковку та інші фактори;

- імідж продукту - це уявлення про конкретний продукт або послугу, включаючи характеристики, якість та інші фактори, які впливають на сприйняття споживачів;

- імідж місця - це загальне уявлення про місцезнаходження, дизайн та інтер'єр закладу, яке відображає стиль та характер бізнесу;

- імідж сервісу - це уявлення про рівень обслуговування, який надається клієнтам, включаючи швидкість, якість та професійність;

- імідж соціальної відповідальності - це уявлення про те, як бізнес взаємодіє зі своєю спільнотою та природою, включаючи екологічні та благодійні ініціативи [1, 2].

За своєю сутністю будь-який тип іміджу можна визначити або як позитивний, або як негативний. Позитивний імідж закладу - це коли споживачі сприймають його як привабливий, надійний, професійний та якісний. Такий імідж може збільшувати популярність закладу серед клієнтів та збільшувати продажі. Позитивний імідж може бути досягнутий за допомогою різноманітних стратегій, таких як добре організоване обслуговування, ефективна реклама, дизайн та інтер'єр закладу, а також соціальна відповідальність та ін. Негативний імідж закладу - це коли споживачі сприймають його як непривабливий, неякісний, несправедливий, небезпечний або ненадійний. Це може призвести до втрати популярності серед клієнтів, зниження продажів та зниження довіри до бренду. Негативний імідж може бути результатом неправильної стратегії бізнесу, неякісного обслуговування, поганої реклами, конфліктів зі споживачами або негативної публічної думки [1].

Адміністрування процесу формування іміджу закладу передбачає реалізацію ряду заходів, які допоможуть створити позитивний імідж серед споживачів. Мета адміністрування процесу формування іміджу закладу полягає у створенні позитивного враження про заклад у майбутніх та поточних клієнтів, а також відмінному від інших конкурентів сприйнятті його на ринку. За допомогою ефективної стратегії формування іміджу можна:

1. Збільшити свідомість про заклад серед потенційних клієнтів. Якщо відвідувачі не знають про заклад, вони не можуть стати його клієнтами. Тому мета адміністрування процесу формування іміджу полягає у збільшенні уваги до закладу серед цільової аудиторії.

2. Збільшити лояльність клієнтів. Якщо клієнти задоволені закладом, вони будуть рекомендувати його іншим людям та

повертатися до нього знову й знову. Мета адміністрування процесу формування іміджу полягає у підвищенні лояльності клієнтів, що в свою чергу забезпечує постійний потік клієнтів та збільшення прибутку закладу.

3. Підвищити конкурентоспроможність. У конкурентному середовищі майже кожен заклад пропонує схожі послуги або товари. Мета адміністрування процесу формування іміджу полягає в створенні унікального сприйняття про заклад, яке дозволяє виділятися серед конкурентів та привертати увагу споживачів.

4. Підвищити довіру до закладу. Позитивний імідж закладу підвищує довіру споживачів та сприяє встановленню стійких взаємовідносин з ними [2].

Процес адміністрування формування позитивного іміджу закладу має базуватися на наступних кроках:

1. Аналіз потреб і бажань цільової аудиторії. Для успішного формування іміджу важливо знати, яку аудиторію заклад має привернути. Тому необхідно визначити потреби та бажання цільової аудиторії, її стиль життя, вимоги до обслуговування, особливості поведінки тощо.

2. Визначення конкурентного оточення. Варто дослідити конкурентний ринок та визначити, що роблять інші заклади, які є конкурентами. Це допоможе виявити переваги та недоліки власного закладу, а також відповісти на запитання, чому саме ваш заклад вартий уваги споживачів.

3. Вибір стратегії формування іміджу. На основі отриманої інформації про аудиторію та конкурентне оточення, необхідно визначити стратегію формування іміджу закладу. Наприклад, це може бути акцент на вишуканий дизайн та інтер'єр, якість обслуговування, соціальна відповідальність, інноваційність тощо.

4. Розробка маркетингової стратегії. На основі вибраної стратегії формування іміджу, потрібно розробити маркетингову стратегію, яка допоможе досягти поставленої мети. Це може включати рекламні кампанії, участь у заходах та подіях, роботу з соціальними медіа, PR-комунікації тощо [1].

В цілому, позитивний імідж закладу - це ключ до успішного бізнесу, який допоможе залучити нових клієнтів, збільшити лояльність та вплив на ринок. Адміністрування процесу формування позитивного іміджу закладу має бути направлений на формування його складових та уникнення негативного іміджу. Це можна досягнути за допомогою ефективної маркетингової стратегії, якісного обслуговування та взаємодії зі споживачами.

Перелік використаних джерел:

1. Бондаренко С.М., Ліфар К.В. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування. URL: https://knutd.edu.ua/publications/pdf/TD/2014-2/Bondarenko2015060410.pdf
2. Імідж підприємства як фактор його конкурентоспроможності. URL: http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/66/61

Кореновська Софія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник:к.е.н., доцент **Зеленко В.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

У сучасному світі публічне управління та адміністрування визнаються ключовими складовими ефективної державної діяльності. Це область знань, яка досліджує процеси прийняття та виконання рішень влади з метою досягнення максимальної соціальної користі та підвищення якості життя громадян. Таким чином, публічне управління та адміністрування можуть бути розглянуті як дві взаємопов'язані концепції, які мають важливе значення для ефективного функціонування сучасних держав. Ці концепти пов'язані з управлінням ресурсами, регулюванням та координацією діяльності уряду. Публічне управління орієнтується на формування та реалізацію політики та

стратегій, що відповідають потребам суспільства, тоді як адміністрування передбачає здійснення конкретних функцій та завдань згідно з установленими правилами та процедурами. Важливо зазначити, що взаємодія між публічним управлінням та адмініструванням визначається складними соціально-економічними та політичними чинниками, що характеризують сучасну державу.

Однією з важливих складових публічного управління та адміністрування є ефективність, тобто здатність досягати максимальних результатів за мінімальних зусиль та ресурсів. Ефективність може бути досягнута шляхом оптимізації бюджетних ресурсів, забезпечення якості наданих послуг та задоволення потреб громадян.

Одним з прикладних аспектів публічного управління та адміністрування є управління фінансовими ресурсами. Держава повинна забезпечувати ефективне використання бюджетних коштів та контролювати витрати. Це включає в себе планування та бюджетування, аналіз ефективності програм та проектів, контроль за виконанням бюджетних розписів та аудит фінансової звітності[1].

Іншим практичним аспектом є управління персоналом в державному секторі. Ефективне управління персоналом є ключовим елементом публічного управління та адміністрування, оскільки від цього залежить якість роботи державних службовців.

Наразі, у зв'язку зі зростанням ролі громадянського суспільства та розвитком інформаційних технологій, публічне управління стає більш децентралізованим та демократичним, а адміністрування - більш ефективним та професійним. Також, важливо відзначити, що в рамках публічного управління та адміністрування наявні різні підходи та моделі, що можуть варіюватись залежно від конкретних умов та завдань.

Наприклад, модель «нового публічного управління» передбачає більш гнучкий та децентралізований підхід до управління державними справами, тоді як традиційна модель публічного управління передбачає централізований та ієрархічний підхід.

Таким чином, у ХХ столітті з розвитком громадянського суспільства та поширенням демократичних цінностей зросло

невдоволення громадян роботою державних установ і якістю послуг, які надавалися. Це привело до того, що уряди розвинених країн проводили реформи, що мали на меті покращення роботи цих органів в напрямі задоволення потреб населення.

Таким чином, традиційні методи соціального управління, що базувалися на використанні владних повноважень, змінювалися на більш гнучкі та мотивуючі підходи. Було визначено, що управління суспільством повинно ґрунтуватися на наданні якісних публічних послуг, а не на чітких бюрократичних процедурах.

Ці зміни призвели до появи нової форми управління в публічному секторі - «публічного адміністрування». Вона стала закономірним кроком у розвитку державного управління. Замість «наказувати і королювати» з'явився підхід «мотивувати і отримувати результат»[2].

Публічне адміністрування охоплює управління державними органами, а також недержавними організаціями, що здійснюють певні державні функції на замовлення держави. У контексті менеджменту термін адміністування застосовується як організаційний та розпорядчий метод публічного управління. Він ґрунтується на на авторитетності влади, тобто на основі наказів, постанов, розпоряджень, вказівок та інструкцій [3].

Також сучасні трансформаційні процеси в Україні вимагають переходу від традиційної концепції «державного управління» до більш широкої та інклюзивної концепції «публічного управління». Державне управління визначається як сукупність органів державної влади, які здійснюють регулювання та контроль за економічним, соціальним, політичним та культурним життям країни [4].

Публічне управління - це більш широка концепція, яка включає у себе не лише державні органи, але й інші учасники суспільного життя, такі як громадські організації, приватні компанії, активні громадяни тощо. Публічне управління спрямоване на забезпечення якості та ефективності різних суспільних процесів, захист прав та інтересів громадян, забезпечення прозорості та відкритості діяльності органів влади. Перехід до публічного управління передбачає покладання більшої відповідальності на громадян та різні громадські

організації, розвиток системи громадського контролю за діяльністю органів влади, створення більш відкритих та прозорих механізмів управління, а також активний розвиток електронного урядування та електронних сервісів для громадян [5].

У цьому контексті перехід від концепції «державного управління» до «публічного управління» означає зміну способу мислення та дії в органах державного управління. Тепер замість ставлення до держави як до головного суб'єкта управління, публічне управління передбачає партнерство між державою та громадянами, більш активну участь останніх у прийнятті рішень та контролі за їхнім виконанням.

Важливим прикладним елементом публічного управління є також розвиток електронного урядування та використання інформаційних технологій в управлінні державою. Для ефективного публічного управління необхідні ефективні механізми демократичного контролю та участі громадськості в прийнятті рішень. Зокрема, використання електронних сервісів та інтернет-платформ для взаємодії з державними органами дозволяє значно зменшити час на оформлення документів та отримання послуг, спростити процедуру їх отримання та зробити їх більш доступними. Для цього потрібно розвивати культуру обслуговування громадян та підвищувати кваліфікацію державних службовців, а також впроваджувати механізми контролю якості надання публічних послуг. При цьому важливо забезпечити високу якість надання публічних послуг, що дозволить збільшити довіру громадян до держави та зменшити ризик корупції. Традиційно, такі механізми можуть включати в себе ще й публічні слухання, референдуми, консультації з громадськістю та інші форми взаємодії зі спільнотою. Ці зміни в управлінні суспільством дали можливість забезпечити більш ефективне та результативне виконання функцій держави, а також збільшити довіру громадян до державних інституцій.

Отже, у процесі трансформації, було з'ясовано, що терміни «державне управління», «публічне адміністрування» та «публічне управління» мають різні смислові відтінки і використовуються в різних контекстах. Навіть якщо термін «державне управління» використовується як відповідник для терміну «public administration» у

деяких випадках перекладу з англійської на українську мову, важливо зрозуміти різницю між цими термінами і їхнім використанням у відповідних контекстах. Державне управління охоплює управління державним апаратом, державними установами та їх функціонуванням, в той час як публічне адміністрування описує процеси, методи та практики управління державним апаратом. Публічне управління, з іншого боку, включає в себе керування діяльністю не тільки державних органів, а й інших суб'єктів публічної сфери, таких як громадські організації, бізнес, політичні партії тощо, з метою досягнення спільних цілей та задоволення потреб громадян. Перехід від державного управління до публічного є важливим етапом у розвитку сучасної держави, особливо тієї, яка намагається пройти шлях до європейської інтеграції. Цей перехід вимагає не тільки зміни законодавства, але й зміни в менталітеті та підходах до управління, що можуть забезпечити більш ефективне та відповідальне управління суспільством.

Перелік використаних джерел:

1. Бюджетне планування як інструмент фінансового стратегічного управління-С.К. Базика (ст.115-116) http://investplan.com.ua/pdf/18_2018/23.pdf
2. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського (ст.40-46)
3. Теоретичні аспекти публічного адміністрування-Новикова І.В. (ст.771-773) https://www.researchgate.net/profile/Olena-Murzina/publication/355444685_Small_private_online_courses_SPOC_as_a_new_approach_to_higher_education/links/61712d9d435dab3b758adbc7/Small-private-online-courses-SPOC-as-a-new-approach-to-higher-education.pdf#page=771
4. Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі-Іваній О. М. Кучук А.М. (ст.208-210) https://law-conf.sspu.edu.ua/images/2020/e-book/chastina-1.pdf#page=208
5. Функції публічного управління – І.Л. Бородін (ст. 24-27) https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/12977/1/%d0%91%d0%be%d1%80%d0%be%d0%b4%d1%96%d0%bd%20%d0%86.%d0%9b..pdf
http://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/2_2020.pdf#page=41

Кормило Марія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.держ.упр., доцент **Решота О.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ЕЛЕКТРОННА ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Електронна взаємодія стала невід'ємною складовою роботи органів публічної влади в Україні. Вона забезпечує швидкий та ефективний обмін інформацією між владними органами та громадянами, зменшує час на розгляд звернень та заяв, забезпечує прозорість та доступність інформації про діяльність державних органів, що є важливим чинником забезпечення демократичних принципів.

Ключовим для побудови системи взаємодії органів публічної влади є термін «взаємодія». Електронна взаємодія органів публічної влади передбачає як обмін електронними документами, так і можливість отримання (обміну) електронних даних з інформаційних систем органів влади в автоматизованому режимі відповідно до запитів і повноважень органів влади. У практичному сенсі запровадження електронної взаємодії органів публічної влади передбачає можливість:

- передачі та одержання органами влади організаційно-розпорядчих документів в електронній формі;
- автоматизованого обміну електронними даними (повідомленнями) між інформаційними системами органів влади;
- автоматизованого доступу органу влади до електронних
- даних з інформаційних систем інших органів влади відповідно до повноважень [1].

Впровадження електронної взаємодії стикається з низкою викликів та перешкод. Однією з найбільших проблем є недостатня інформаційна грамотність громадян, що зменшує ефективність електронної взаємодії та ускладнює процес співробітництва між

органами та громадянами. Крім того, необхідно приділяти велику увагу питанню забезпечення безпеки, конфіденційності та захисту персональних даних громадян в процесі електронної взаємодії з владними органами. Важливо забезпечити доступність та зручність електронних сервісів для громадян, зменшити кількість документів, необхідних для отримання послуг, та спростити процедуру їх отримання.

У цілому, електронна взаємодія має великий потенціал для поліпшення якості надання державних послуг та підвищення довіри громадян до владних органів, адже електронна взаємодія сприяє боротьбі з корупцією та забезпечує більшу прозорість діяльності владних органів. Наприклад, система електронного декларування може зменшити можливості для висунення недостовірної інформації про доходи посадовців. Розбудова в Україні національної системи електронного урядування та інформаційного суспільства сприятиме розв'язанню таких проблем як:

- непрозорість, неефективність, закритість, високий рівень
- корумпованості органів влади;
- формування механізмів децентралізації, деконцентрації,
- дерегуляції демократичного контролю та участі громадян у розробці та реалізації державної політики;
- повернення довіри громадян до інститутів та посадовців
- державної влади та місцевого самоврядування [2].

Проте, успішне впровадження вимагає не тільки технічних та організаційних рішень, але й зміни менталітету та культури взаємодії між громадянами та владними органами. Тому важливо забезпечити розвиток культури електронної взаємодії та інформаційної грамотності серед громадян та посадових осіб.

Єдина система електронної взаємодії є ключовим елементом для впровадження в Україні електронного урядування. Упровадження цієї системи дозволить:

- значно підвищити якість і оперативність роботи органів влади;
- запровадити електронні адміністративні послуги;
- відкрити доступ до реєстрів та баз даних органів влади;
- зменшити можливості для корупційних та інших зловживань ;

- значно спростити адміністративні процедури і дебюрократизувати роботу влади.

Забезпечення роботи електронного урядування неможливе без застосування механізмів електронної взаємодії органів публічної влади за єдиними правилами. При цьому інформаційні системи органів публічної влади мають взаємодіяти між собою, обмінюючись необхідною інформацією в автоматичному (автоматизованому) режимі. Автоматизація органів публічної влади в Україні найчастіше відбувалася розрізнено, без наявності загального центру, що спрямовує і координує розвиток електронного урядування та електронної демократії. Для паперового документообігу в органах виконавчої влади існує єдиний регламент, затверджений відповідною постановою Кабінету Міністрів України. Проте, на даний період, проблема полягає у відсутності єдиних стандартів електронного документообігу, застосуванні різнотипних систем документообігу в органах влади, неузгоджених між собою щодо взаємодії нормативно, організаційно, семантично та технічно. Проблема несумісності відомчих інформаційних систем ще більш загострилася при створенні в Україні Єдиного державного порталу адміністративних послуг, оскільки відомчі системи не призначені для обміну даними між собою, що є необхідною умовою надання електронних публічних послуг [3].

Отже, електронна взаємодія органів публічної влади в Україні є важливим чинником забезпечення прозорості, ефективності та доступності державних послуг та інформації про діяльність владних органів. Проте, для її успішної реалізації необхідно розробити та впровадити ефективні технічні та організаційні рішення, підвищити інформаційну грамотність громадян та забезпечити захист персональних даних. Важливо проводити постійну роботу з підвищення інформаційної грамотності громадян та забезпечення їх доступу до інформації та технічної підтримки у процесі електронної взаємодії з владними органами.

Перелік використаних джерел:

1. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: Частина 14: Електронна взаємодія органів публічної влади заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. К., 2017.

2. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року. Проект Закону України від 07.08.2018 № 9015. URL: https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332 (дата звернення: 20.04.2023)
3. Науково-практичний довідник «Електронний уряд». URL: https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Elektronnij-uryad_nauk_prak-dovidnik_CHukut_Linov_Klimenko.pdf (дата звернення: 20.04.2023)

Корпан Андріана,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Стасшин А.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

На сучасному етапі модернізації розвитку України роль етичних норм і правил поведінки публічних службовців є вагомими чинниками, що повинні забезпечувати належну роботу органів публічної влади. Для ефективного виконання державних та регіональних завдань сьогодні вже недостатньо бути професійно підготовленим працівником, мати необхідні знання й достатній досвід роботи, необхідно також уміти встановлювати ділові стосунки зі споживачами управлінських послуг та не допускати упередженості чи перевищення службових повноважень, а це можливо лише за умови постійного дотримання правил етичної поведінки, наявності в державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування стійких етичних переконань, розуміння етичних принципів, вимог і здатності до доброчесної службової поведінки.

У сучасній науковій літературі етика державного службовця найчастіше визначається як сукупність моральних правил поведінки, за допомогою яких можна оцінити його діяльність з погляду таких цінностей, як справедливість, чесність, совість, гідність, людяність, чуйність тощо. Специфічними цінностями публічних службовців можна вважати цінності публічної служби, що пов’язані із

управлінською культурою (політична нейтральність, чесність і непідкупність, нове управлінське та економічне мислення, суворе дотримання законності, управлінський професіоналізм, ефективність, якість, своєчасність виконання службових обов'язків), а також базові цінності – патріотизм, відданість народу, національно-духовна свідомість, повага і вільне володіння державною мовою, відстоювання національних інтересів, національна гідність, політико-правова культура [1, с.11].

Планове реформування української системи державного управління неодмінно передбачає якісні позитивні зміни у роботі інституцій публічного управління (органи державного управління і місцевого самоврядування) в частині зростання відповідальності, гарантування підзвітності перед суспільством загалом і перед громадою, зокрема. Очевидно, що надважливу і провідну роль у цих процесах відіграє корпоративна етика в аспекті культурних й ціннісних чинників.

У своїй щоденній діяльності службовці державних установ повинні демонструвати прагнення дотримуватись найвищих стандартів корпоративної етики і професійної поведінки у відносинах із членами громади, колегами, загалом суспільством. Очевидно, цього можна досягти, якщо:

– знати, розуміти й діяти відповідно до етичних цінностей та принципів, які сформовані в суспільстві чи викладені у кодексі етики конкретної організації. Застосовувати їх до всієї управлінської діяльності й до усього, що виконується державним службовцем;

– вести діяльність за принципом відповідальності політичної поведінки, прозорої й адаптованої до конкретних умов управління громадою;

– брати на себе відповідальність та вимагати відповідальності від колег, розуміючи, що має формуватись спільна відповідальність й етична поведінка. Тобто, має формуватись внутрішня корпоративна ідентичність на основі діалогу щодо цінностей між службовцем та інституцією державного управління. [2, с.92].

Можна говорити про активне впровадження елементів етичної інфраструктури в систему публічної служби України, що відповідає

досвіду високорозвинутих країн Заходу. В даному контексті йдеться про розробку етичних кодексів, створення структурних підрозділів в органах публічної влади, які на постійній і фаховій соснові здійснюють врегулювання морально-етичних та соціально-психологічних проблем у колективах. Запроваджуються моральноетичні критерії під час оцінювання роботи як окремих посадових осіб, так і органів держави та місцевого самоврядування в цілому.

Ефективною та успішною публічна служба досягається завдяки таким здібностям як:

- уміння працювати з людьми;
- організовувати їх на виконання управлінських рішень;
- одержувати та доводити інформацію;
- встановлювати контакти та взаємозв'язки у суспільстві.

Впровадження етичної інфраструктури у публічному управлінні залежить від багатьох механізмів, які її регламентують та реалізують, серед них виокремлюють наступні:

- політична воля;
- етичне законодавство;
- механізми звітності та нагляду (відповідальності);
- кодекси поведінки;
- механізми професійної соціалізації;
- належні умови організації праці публічних службовців;
- громадський контроль за діяльністю публічних службовців. [3, с.84].

У цьому й полягає актуальність сутності впровадження правил етики в організацію публічної служби в Україні.

Отже, сьогодні, коли має місце випереджальний розвиток технічних аспектів порівняно з культурним, дуже важливо зрозуміти, що для сталого розвитку державної служби в Україні на підґрунті адаптованого впровадження принципів європейського врядування вкрай необхідні інноваційні підходи щодо розширення та поглиблення етичних знань службовців.

Серед основних рішень даної проблеми, а саме необхідності в професійній етиці державного службовця, в системі державного управління в Україні, можна виділити такі основні, обумовлені

реальною ситуацією: по перше, надання етичним нормам правової форми, яка сприятиме підвищенню відповідальності кожного службовця за виконання доручених йому службових завдань та обов'язків. Разом з тим, законодавче врегулювання питань професійної етики державної служби повинно сприяти не лише професійному росту та компетентності державних службовців, але й поверненню довіру громадськості до органів державної влади. По-друге, навчити державних службовців встановлювати ділові стосунки зі споживачами управлінських послуг та не допускати упередженості чи перевищення службових повноважень, а це можливо лише за умови постійного дотримання професійної етики, наявності в державних службовців стійких етичних переконань, розуміння етичних вимог і здатності до моральної службової поведінки. По-третє, визначити сутність етикету в умовах трансформаційних суспільних змін та реформувань, адже саме «висока кваліфікація, професійна та моральна однорідність державного апарату дозволяє забезпечити професійну основу конституційної єдності системи державної влади, сприяє подоланню суперечностей, що існують між застарілими стереотипами в управлінській діяльності та вимогами розвитку українського суспільства».

Перелік використаних джерел:

1. Півень А.В. Етика державного службовця: метод. посіб. / А.В.Півень. – Одеса, 2010. С. 11.
2. Рихліцька О. Д. До питання корпоративної етики в сучасній організації / О. Д. Рихліцька // Гуманітарний часопис. – 2011. – № 1. – С. 89–97.
3. Лучанінова Л. О. Морально-етичні норми як інструмент підвищення ефективності діяльності державних службовців / Л. О. Лучанінова // Управління розвитком. – 2011. – № 10 (107). – С. 84–86.

Куртенко Наталія, Балабушко Сергій,
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Наукові керівники: к.е.н, доцент **Семченко-Ковальчук О.Б.,**
к.держ.упр., доцент **Радченко О. О.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права
ЗВО «МНТУ імені академіка Ю. Бугая»,
м.Чернігів, Україна

РОЛЬ МОНІТОРИНГУ ТА КОНТРОЛЮ В ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ

Вступ. Однією з ключових функцій публічного адміністрування є забезпечення ефективності діяльності державних інституцій. Моніторинг та контроль є важливими інструментами у механізмі публічного адміністрування, які забезпечують відстеження виконання завдань та дозволяють оцінювати результативність діяльності і при необхідності корегувати її. Основною метою моніторингу та контролю в публічному адмініструванні є забезпечення виконання завдань та функцій, покладених на державні установи та служби, а також забезпечення якості та ефективності надання державних послуг громадянам та підприємствам.

Результати. Моніторинг та контроль є необхідними елементами у механізмі публічного адміністрування. Моніторинг є процесом відстеження та оцінки виконання державних завдань та показників ефективності адміністративних процесів. Контроль включає в себе визначення відхилень від запланованого та вжиття заходів щодо їх виправлення. Використання моніторингу та контролю дозволяє підвищити ефективність публічного адміністрування, забезпечити раціональне використання ресурсів та забезпечити високу якість наданих державних послуг [1].

Один з ключових аспектів моніторингу та контролю полягає в тому, щоб забезпечити інформаційну прозорість діяльності державних інституцій. Це означає, що інформація про їх діяльність повинна бути доступною для громадськості та інших зацікавлених сторін. Інформаційна прозорість забезпечує громадський контроль за

діяльністю державних інституцій та дозволяє ефективніше виявляти недоліки та невиконання завдань. Окрім того, моніторинг та контроль дозволяють забезпечити відповідність діяльності державних інституцій встановленим нормам та стандартам. Це дуже важливо в контексті забезпечення якості послуг та інших діяльностей, які здійснюються державними інституціями [2].

Моніторинг та контроль у механізмі публічного адміністрування мають свої переваги та недоліки. До переваг можна віднести забезпечення ефективного та ефективного виконання державних завдань, підвищення відповідальності державних службовців за результати роботи, забезпечення прозорості та відкритості у діяльності органів державного управління. З іншого боку, недоліками можуть бути високі витрати на здійснення моніторингу та контролю, можливість зловживання та корупції при виконанні контрольних функцій, а також можливість перевантаження державних службовців через підвищену вимогливість до документації та звітності [3].

Далі пропонуємо розглянути основні підходи щодо впровадження моніторингу та контролю. Серед них виділяють такі, як централізований підхід, коли моніторинг та контроль здійснюється центральними органами управління. Цей підхід забезпечує єдиний стандарт контролю та моніторингу на всій території держави, але може призвести до втручання в роботу місцевих органів управління та зменшення їхньої автономії [4].

Децентралізований підхід, коли моніторинг та контроль здійснюється місцевими органами управління. Цей підхід забезпечує більшу автономію місцевих органів управління та можливість забезпечення більшої ефективності контролю та моніторингу на рівні місцевих громад, але може призвести до розбіжностей у виконанні контрольних та моніторингових функцій на різних рівнях державного управління [4].

Спільний підхід, коли моніторинг та контроль здійснюється спільними зусиллями центральних та місцевих органів управління. Цей підхід дозволяє поєднувати переваги централізованого та децентралізованого підходів, забезпечує більшу гнучкість та

адаптивність до конкретних потреб та умов реалізації контролю та моніторингу, але може потребувати значних зусиль для координації та співпраці між центральними та місцевими органами управління [4].

Для успішного здійснення моніторингу і контролю необхідно створити відповідну систему, що передбачає наявність чіткого законодавства, яке регулює діяльність державних органів, а також розвинутий механізм взаємодії між різними державними інституціями та громадським сектором. Одним з ключових елементів моніторингу є система збору і аналізу даних. Для цього необхідно створити відповідні бази даних та забезпечити доступ до них. Надалі, на основі отриманих даних можна проводити аналіз ефективності діяльності державних органів, виявляти недоліки та пропонувати шляхи їх виправлення.

Однак, недоліком системи моніторингу і контролю є те, що вони є пасивними за своєю суттю. Тобто, вони здатні тільки виявляти недоліки в діяльності державних органів, але не здатні забезпечити їх виправлення. Тому, для ефективного контролю необхідно розвивати інструменти, які забезпечать впровадження рекомендацій та рішень, що спрямовані на виправлення виявлених проблем.

Важливо зазначити, що моніторинг та контроль повинні здійснюватися не лише відповідальними органами, але й самими державними інституціями. Для цього необхідно розробити ефективні механізми внутрішнього контролю та моніторингу. Такі механізми дозволяють державним інституціям вчасно виявляти недоліки та помилки та вживати заходів для їх виправлення. Одним з найважливіших факторів успішного моніторингу та контролю є використання сучасних інформаційних технологій, зокрема електронних систем моніторингу та контролю, що дозволяють забезпечити швидкий та точний обмін інформацією між різними органами управління та створити єдину базу даних з контрольних та моніторингових матеріалів.

Висновки. Моніторинг та контроль є важливими елементами механізму публічного адміністрування, оскільки вони дозволяють забезпечити відповідність діяльності державних інституцій встановленим нормам та стандартам, забезпечити ефективність та

ефективність діяльності державних інституцій, а також забезпечити інформаційну прозорість діяльності державних інституцій. Використання різних підходів до моніторингу та контролю залежить від конкретних потреб та умов реалізації контрольних та моніторингових функцій. Успішне впровадження моніторингу та контролю потребує використання сучасних інформаційних технологій та забезпечення координації та співпраці між різними органами управління. Однак, для ефективного здійснення моніторингу і контролю необхідно розвивати відповідну систему та інструменти, які забезпечать виправлення виявлених недоліків. Необхідно розробляти та впроваджувати ефективні механізми внутрішнього контролю та моніторингу в державних інституціях, залучати громадськість та інші зацікавлені сторони до контролю за діяльністю державних інституцій, а також забезпечувати доступність інформації про діяльність державних інституцій.

Перелік використаних джерел:

1. Hood, C. (1991). A public management for all seasons?. Public administration, 69(1), 3-19.
2. Огієнко О. С. Моніторинг та оцінка ефективності державного управління в Україні / О. С. Огієнко, І. В. Князько // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2017. – № 1. – С. 122-132.
3. Kettl, D. F. (2002). The transformation of governance: Globalization, devolution, and the role of government. Public administration review, 62-77.
4. O'Toole Jr, L. J., & Meier, K. J. (2017). Public management in intergovernmental networks: Matching structural networks with managerial networking. Journal of Public Administration Research and Theory, 27(2), 319-337.

Кусік Наталія,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.держ.упр., професор **Свірко С.В.,**
Державний університет «Житомирська політехніка»,
м. Житомир, Україна

ВИМУШЕНА МІГРАЦІЯ ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Вимушена міграція є однією з найбільш складних та актуальних проблем сучасного публічного управління. Вона пов'язана з різними причинами, такими як війна, конфлікти, природні катастрофи, політичні переслідування тощо, та змушує тисячі людей шукати притулок та нові можливості в інших країнах.

Історія вимушеної міграції налічує багато десятиліть, і дослідження цього питання ведуться у різних галузях науки. Нижче наведено перелік із найвідоміших науковців, які працювали над питаннями вимушеної міграції, а саме:

- Ганс-Херманн Глеірсхер, який вивчав міграцію з точки зору політичних і соціальних наслідків.

- Іммануель Валлерстайн, який вивчав глобалізацію та взаємозв'язки між країнами, що спричиняють вимушену міграцію.

- Роберт Мозер, який досліджував наслідки вимушеної міграції на економіку та соціальні структури.

- Алекс Ліхтенштайн, який вивчав проблеми вимушеної міграції з точки зору ідентичності та культури.

- Хана Арендт, яка зосереджувалася на політичних наслідках вимушеної міграції, зокрема на питаннях прав людини та демократії.

Це тільки декілька імен з численних науковців, які працювали над дослідженням проблем та питань щодо вимушеної міграції.

Причини вимушеної міграції можуть бути складними та багатогранними, і ці причини змінюються з часом. Наприклад, в наш час зміна клімату є однією з головних причин вимушеної міграції, оскільки погіршення умов життя в деяких регіонах змушують людей шукати безпечного та стійкого існування в інших країнах.

Також, вимушена міграція часто пов'язана з кризами та конфліктами в різних країнах, наприклад, війна росії проти Україну, які можуть бути політичного, економічного або соціального характеру. Ці кризи можуть призвести до етнічної чи релігійної напруженості, насильства та порушення прав людини.

Дослідження вимушеної міграції є важливим, оскільки воно дає можливість зрозуміти, як ці процеси впливають на життя мігрантів та місцевого населення, та розробляти рішення для підтримки мігрантів та забезпечення їх інтеграції в нових середовищах. Крім того, ці дослідження можуть допомогти країнам розробити політики та програми для зменшення вимушеної міграції та забезпечення стійкого розвитку націй та глобальної стабільності.

Наразі питання вимушеної міграції в Україні, в результаті повномасштабного вторгнення росії, є серйозною проблемою, яка потребує комплексного підходу до вирішення. За даними ООН, з початку конфлікту в Україні більше 5 мільйонів [1] людей стали внутрішньо переміщеними, а понад 8,1 мільйонів українців перебуває за кордоном як біженці [2].

Управління вимушеною міграцією в Україні в контексті війни є важливим завданням для українських владних структур та міжнародної спільноти. Потрібні ефективні стратегії для забезпечення захисту та допомоги переміщеним особам, їх соціальної та економічної інтеграції в новому місці проживання.

Основними завданнями управління вимушеною міграцією в Україні є:

1. *Забезпечення безпеки та захисту переміщених осіб.* Це включає захист прав мігрантів, запобігання насильству та експлуатації, а також надання правової та психологічної підтримки.

2. *Забезпечення доступу до житла, медичної допомоги, освіти та працевлаштування.* Це означає, що необхідно створити умови для того, щоб переміщені особи мали можливість отримати доступ до основних соціальних послуг та мати можливість самостійно забезпечувати себе.

3. *Розвиток системи соціальних послуг та підтримки переміщених осіб.* Для цього необхідно створити відповідну

інфраструктуру та залучити кваліфікованих фахівців, які зможуть надавати якісну допомогу переміщеним особам.

4. *Залучення міжнародних організацій для надання допомоги та фінансової підтримки.* Міжнародні організації можуть забезпечити додаткову допомогу переміщеним особам та сприяти їх інтеграції у новому середовищі.

Управління вимушеною міграцією з України потребує співпраці між різними зацікавленими сторонами, такими як уряд, місцеві органи влади, громадські організації та мігранти самі. Також необхідно розвивати механізми моніторингу та оцінки ефективності управління вимушеною міграцією, щоб забезпечити постійне вдосконалення системи управління та виявлення проблем на ранніх стадіях.

Крім того, управління вимушеною міграцією потребує також розвитку законодавства, яке би захищало права переміщених осіб та забезпечувало їхню інтеграцію у новому середовищі. Необхідно враховувати культурні, соціальні та економічні особливості різних груп мігрантів, а також забезпечувати взаємодію з місцевими громадами.

Отже, управління вимушеною міграцією є складним завданням, яке вимагає взаємодії багатьох зацікавлених сторін. Однак, забезпечення безпеки, захисту прав та надання необхідної підтримки переміщеним особам є важливими завданнями, які допоможуть забезпечити їхню інтеграцію та розвиток у новому середовищі.

Досягнення успіху в управлінні вимушеною міграцією в Україні потребує не тільки зусиль українських владних структур, але й міжнародної співпраці та допомоги. Міжнародна спільнота повинна підтримати Україну в зусиллях забезпечення захисту та інтеграції переміщених осіб та забезпечення миру і стабільності кожного громадянина європейської спільноти.

Перелік використаних джерел:

1. Ukraine refugee situation. Operation data portal. 2023. URL: https://data.unhcr.org/en/country/ukr/751?secret=unhcrrestricted#_ga=2.27452414.378587483.1681321864-1408101058.1681321864
2. Ukraine refugee situation. Operation data portal. 2023. URL: https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine.

Куцій Іван,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Державні службовці відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування державного апарату та наданні якісних послуг громадянам. Щоб успішно виконувати свої обов'язки, вони повинні мати не тільки правові, організаційні та адміністративні знання, але й професійні компетентності, які включають спеціалізовані навички, експертизу та уміння аналізувати складні ситуації.

Сьогодні суспільство змінюється дуже швидко, технології розвиваються, а вимоги до державних службовців зростають. Завдання держави полягає в тому, щоб забезпечити належну підготовку і навчання державних службовців, щоб вони могли ефективно впоратися з новими викликами та завданнями.

Термінологічною новацією Закону України «Про державну службу» 2016 р. є визначення поняття «професійна компетентність». Так, відповідно до п. 5, ч. 1, ст. 2 під професійною компетентністю державного службовця слід розуміти здатність особи в межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов’язків, навчання, професійного та особистісного розвитку [1].

Професійність зобов’язує державного службовця: бути постійно готовим до здійснення службових повноважень; добре знати предмет власної державно-службової діяльності; знати свої обов’язки і права, повною мірою та якісно здійснювати функції і повноваження, передбачені законодавством, посадовими положеннями та інструкціями; володіти правилами та процедурами діяльності в органах державної влади; мати загальну і спеціальну підготовку; знати юридичні та морально-етичні норми у сфері державної служби [2, с. 162].

У загальному розумінні сутність професійної компетентності державних службовців полягає в їхній практичній спроможності застосовувати спеціальні знання, уміння та навички в межах покладених на них посадових повноважень, виявляти особистісні якості (моральні та професійні), необхідні для належного виконання покладених на них завдань та обов'язків, а також у процесі підвищення кваліфікації, професійного та особистісного розвитку. Концепція характеризується структурою, яка, як видається, складається з таких компонентів:

- Знання (законодавство про державну службу, державна мова, основи управління), навички та компетенції (здатність виконувати конкретні дії належним чином під час конкретної діяльності на основі набутих знань: спілкування та взаємодія, лідерство, управління фінансовими активами тощо). Ці три категорії відображають зв'язок між когнітивною та практичною діяльністю державних службовців;
- Сукупність професійних та особистісних якостей державного службовця – рівень володіння необхідними знаннями, навичками, цінностями, особистими якостями, які мають прояв у поведінці державного службовця та сприяють досягненню успішних результатів діяльності (як приклад, самоорганізація та саморозвиток; креативність; ініціативність; уміння працювати у стресових ситуаціях; принциповість, рішучість і вимогливість під час прийняття рішень тощо);
- Реалізація на практиці наявних знань та досвіду для ефективного та результативного виконання службових повноважень та подальшого професійного та особистісного розвитку.

Загальні критерії професійної компетентності державних службовців регулюються професійними стандартами, які розглядаються як спеціальні. Професійні стандарти професійної компетентності державних службовців визначаються органом, що призначає, та (або) керівником державної служби з урахуванням вимог спеціальних законів, що регулюють діяльність відповідних державних органів. Важливе значення для чіткого визначення спеціальних

стандартів професійної компетентності конкретного адміністративного органу мають локальні правові акти, зокрема, посадові інструкції, в яких чітко перелічується набір особистих якостей, якими має володіти конкретний державний службовець під час обіймання посади в органі державної влади або органі місцевого самоврядування.

Професійна підготовка та формування професійної компетенції державних службовців щоб державні службовці чітко усвідомлювали, поставлені перед ними завдання, необхідно, щоб поряд з теоретичними знаннями, вони отримували вичерпну інформацію про завдання, функції, права та обов'язки, способи та засоби досягнення державних службовців. Саме така сукупність теоретичних знань та чітке усвідомлення поставлених завдань зроблять державного службовця високопрофесійним фахівцем, який володіє професійними знаннями, завжди готовим до вирішення службових завдань. Професійні завдання державних службовців включають такі напрями [3]

-реалізацію основних напрямів державної адміністративної політики та вирішення завдань соціальної політики;

-правове регулювання соціальних та економічних процесів у галузях та сферах державної діяльності на основі законодавства про управління, розмежування компетенції та функцій державних органів;

-аналіз реальних ситуацій, що складаються в державних органах, пошук шляхів узгодження різних інтересів, визначення причин та запобігання соціальним конфліктам;

- організацію виконання рішень федеральних державних органів, налагодження обліку та перевірки виконання цих рішень, забезпечення контролю за ходом їх виконання;

-розробку стратегічної програми з виконання посадових обов'язків згідно з посадовим регламентом.

-реалізацію завдань, поставлених перед державними чиновниками, передбачає чітке дотримання теоретичних знань із кінцевим результатом, втіленим у вирішенні службових завдань.

Під уміннями на державній службі розуміються професійні знання державного службовця, втілені у вирішення конкретних службових завдань відповідно до посади, що заміщається. Так,

державний службовець зобов'язаний вміти швидко і продуктивно вникати у ситуацію, що потребує негайного вирішення проблеми. Під навичками державної служби розуміються вміння державного службовця, здійснювані ним автоматично у режимі реального службового часу

Під професіоналізмом маються на увазі глибокі та всебічні знання та володіння практичними навичками у відповідній галузі державно-службової діяльності. Під компетентністю розуміються показники, що характеризують професійні знання, обізнаність та здатність державного службовця до ефективної їх реалізації у своїй службовій діяльності. Таким чином, державний службовець повинен був різнобічно розвиненим, компетентним у багатьох галузях знань та життєдіяльності людини. Цей професіоналізм та компетентність повинні закладатися держслужбовцеві під час підготовки спеціаліста, яка представляє цілу систему організацією та установ, а також закладення професійних та етичних цінностей.

Перелік використаних джерел:

1. Про державну службу: Закон України від 10.12.2016 р. № 889-VIII. Дата оновлення 14.01.2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/889-19 (дата редакції від 31.03.2023.)
2. Могил С. К. Професійна компетентність державного службовця: сутність, правове регулювання, вимоги. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція. Одеса, 2014. Вип. 11 (1). С. 162–165
3. Мудрик А. Б. Професійна компетентність державних службовців: теор.-емпір. аналіз феномена // Актуальні проблеми державного управління на етапі державотворення: матеріали VI науково-практичної. конф. (22 лист. 2012, м. Луцьк) / за наук. ред. Т. М. Литвиненко, В. Я. Малиновського. Луцьк 2012. С. 124-126.

Лащук Віктор,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Зеленко В.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ І БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Управління фінансами та бізнесом в Україні у воєнний та повоєнний період залишається дуже складним завданням через значне руйнування економіки та інфраструктури внаслідок війни. Водночас, цей період став стимулом для розвитку нових галузей бізнесу та підприємництва, які стали рушійною силою відновлення економіки.

Управління такого типу в Україні у період війни є дуже складним завданням, оскільки воєнний конфлікт такого масштабу може мати значний вплив на економіку та фінансову стабільність країни з куди більшим економічним потенціалом ніж Україна.

В період воєнного стану уряд України змушений виділяти значну частину бюджетних коштів на оборону та безпеку країни. Це може відображатися на інших галузях економіки, таких як охорона здоров'я, освіта та соціальна підтримка населення.[1]

Щодо реформ Україна розпочала ряд економічних реформ в період воєнного конфлікту, зокрема, у сферах приватизації, підтримки малого та середнього бізнесу, залучення інвестицій та розвитку інфраструктури. Ці реформи мають на меті зробити економіку України більш конкурентоспроможною та забезпечити сталий економічний розвиток в майбутньому.

Фінансова стабільність залишається важливим елементом управління бізнесом та економікою. У воєнний та повоєнний період, Україї доведеться стикнутись зі складнощами в управлінні фінансами, що призвело та ще призведе до зменшення кількості інвестицій та розвитку бізнесу в країні.

Використання новітніх технологій та залучення інвестицій з інших країн можуть сприяти розвитку бізнесу та відновленню

економіки. Наприклад, українська ІТ-галузь зросла на 20% у 2020 році та стала однією з найбільш динамічних галузей в Україні, завдяки інвестиціям з-за кордону та розвитку власних технологічних рішень. [2]

Підприємництво та бізнес можуть стати важливими інструментами забезпечення економічного розвитку України. Наприклад, українська компанія «Eco Farms» стала лідером на ринку органічної продукції, що дозволило збільшити експорт продукції та створити нові робочі місця в сільськогосподарському секторі країни . Це приклад успішної реалізації бізнес-ідеї та впровадження інноваційних підходів у виробництво, що може стати важливим кроком у розвитку економіки України.

Реформування правової системи та боротьба з корупцією є ключовими завданнями для забезпечення успішного управління фінансами та бізнесом в Україні. До прикладу, введення електронної системи декларування майна для посадовців та підприємців допомагає зменшити ризик корупції та забезпечити більш прозоре управління фінансами.

Український бізнес має перспективи на міжнародному ринку завдяки своїм технологічним та кадровим потенціалам. Наприклад, українська ІТ-галузь залишається конкурентоспроможною на світовому ринку та залучає інвестиції з багатьох країн світу. [3]

Водночас, український бізнес стикається зі складнощами у взаємодії із державою, зокрема у питаннях оподаткування та регулювання. Необхідність удосконалення законодавства та управління фінансами для підтримки бізнесу стає ключовим завданням для подальшого розвитку економіки України.

Після війни Україна стикнеться з великими економічними труднощами, в тому числі і у сфері обслуговування. Проте, завдяки ефективному управлінню фінансами та розвитку бізнесу менеджерів та управлінців в цій сфері, український ринок обслуговування зможе показати деякі позитивні результати. [4]

Існує багато прикладів українських ресторанів, кафе та барів, які можуть стати кращими після війни завдяки різноманітним факторам, таким як підвищення якості обслуговування, розширення

меню та впровадження нових технологій. Декілька прикладів таких закладів

«Жаровня на Замку» - це ресторан у Львові, який пропонує авторську кухню та зосереджується на використанні місцевих продуктів. Особливістю цього ресторану також є патріотичність, яка проявляється в усіх аспектах. Керівництво підтримує волонтерську діяльність та тісно комунікує з військовими напряму. Ресторан має оригінальний дизайн та атмосферу, що відображає львівський колорит. Після війни, «Жаровня» може стати одним з популярних місць відпочинку та проведення часу в Львові.

Перелік використаних джерел:

1. «Економічний стан України в 2021 році», Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua
2. «Стан української економіки в 2021 році», Рада з питань розвитку підприємництва при Кабінеті Міністрів України. URL: https://rada.gov.ua/
3. Коваль, Л. Трансформація бізнес-моделей підприємств у воєнний період: світовий та український досвід. «Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка», № 2(30), 2019. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nztz_2019_2_26 (дата звернення: 08.04.2023).

Лісовський Леонід, Кирюша Олександр,
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Наукові керівники: д.держ.управл. **Яровий Т.С**.,
к.держ.управл **Радченко О.О.**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ, МІСЦЕВІ ОРГАНИ ВЛАДИ – ОСНОВА СТІЙКОСТІ ТИЛУ

Сьогодення вимагає фундаментальних, надійних наукових обґрунтувань тих заходів, які держава та суспільство повинні вжити для парирування загроз безпеці. Роль органів місцевого самоврядування в період війни висвітлена в працях: В. Баранника [1], Н. Бахура [1], Р. Бедрія [2], В. Борщевського [3], І Кропся [3], Є. Матвєєва [3] , О. Микита [3], А. Миколюк [4], В. Потапенко [1] В Сизон [5] Т.Тарасенко [6]. М. Ярмистий [7] та інші.

М. Ярмистий [7] підкреслює, що в період воєнного стану діяльність місцевих органів влади спрямована на забезпечення дії Конституції та законів України, здійснення заходів правового режиму, оборони, цивільного захисту, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян

Як зазначають В. Потапенко, В. Баранник, Н. Бахур [1] місцеве самоврядування в його сучасному вигляді ще ніде у світі не стикалося з викликами, які постали перед територіальними громадами України внаслідок широкомасштабного вторгнення Росії.

Отже, питання удосконалення методів державного управління процесами розвитку та забезпечення національної безпеки набувають особливої значущості. Вважаємо, що вивчення досвіду, набутого Україною за час війни, дозволить підвищити рівень готовності органів місцевого самоврядування та рівень підготовки особового складу підрозділу територіальної оборони до національного спротиву та

територіальної оборони громади, що вказує на актуальність даної роботи та її практичне значення.

Повномасштабна війна, розгорнута російською федерацією після 24 лютого 2022 року, суттєво вплинула на пріоритети розвитку територіальних громад в Україні, перенісши їх з площини забезпечення сталого і ефективного економічного розвитку у площину гарантування безпеки для своїх жителів та економічного «виживання» [2].

В той час, коли військові адміністрації були зосереджені на розв'язанні питань збройної боротьби з агресором, істотна частина тягаря війни полягла на територіальні громади [1].

З початком повномасштабної війни та введенням воєнного стану місцеве самоврядування постало перед новими викликами Основні виклики, які виникали за перші місяці вторгнення наведено на рис.1.

Представники органів місцевого самоврядування тримали фронт на робочих місцях: підтримували добровольчі формування, розміщували новостворені підрозділи, організовували цивільну оборону, займались матеріально-технічним забезпеченням територіальної оборони та національного спротиву, облаштовували бомбосховища та укриття, займались забезпеченням продовольством, захистом та охороною об'єктів критичної інфраструктури (енергопостачання, постачання теплової енергії, водопостачання), забезпеченням правопорядку, надавали допомогу системі охорони здоров'я для функціонування в умовах посилених навантажень.

Органи місцевого самоврядування проводили організацію евакуації людей, приймали внутрішньо переміщених осіб, забезпечували функціонування місцевої економіки й життєдіяльність населення, надавали муніципальні, адміністративні та соціальні послуги, займались забезпеченням оперативного пересування в умовах військового стану, займались швидким відновленням критичної інфраструктури, систем водопостачання та енергопостачання, проблемами, пов'язаними з відновленням житлового фонду, організовували взаємодію з волонтерами, волонтерськими та громадськими організаціями, займались організацією роботи

гуманітарних штабів, для отримання допомоги та роздачі її містянам, протидіяли колабораціонізму та русифікації.

Рис. 1. Основні виклики, які виклики в перші місяці вторгнення. *Джерело* [8,9]

Місцеве самоврядування стало фундаментом територіальної оборони, основою організаційних заходів із забезпечення життєдіяльності громад у складних умовах [4].

Місцеве самоврядування та територіальні громади забезпечили можливість бистрого переводу системи публічного управління в мобілізаційний режим.

Слід зазначити, що поточна робота органів місцевого самоврядування в умовах загроз високого рівня безпеки забезпечила адекватність державних послуг поточним потребам громадян і створила центри управління кризами та координації ресурсів відповідно до місцевого контексту.

Стійкість територіальних громад, що опинились у тимчасовій окупації після 24 лютого, дала змогу прискорити процес стабілізування після деокупації [9].

Органи місцевого самоврядування мали налагодити близьку співпрацю, дієву координацію та чітку взаємодію з військовими адміністраціями та військовим командуванням, узгодити порядок роботи та, за потреби, погодити перерозподіл окремих повноважень. Така система дозволила в короткий термін організувати оборону населених пунктів та забезпечити всі необхідні для цього ресурси, активно доносити актуальну інформацію до населення, щоб зберегти життя та здоров'я громадян [5].

Спрацювала така форма стійкості державної системи, як перехід на інший рівень: значна частина функцій щодо забезпечення соціально-економічної стійкості перейшла від центральних органів виконавчої влади до місцевих військових адміністрацій і органів місцевого самоврядування [1].

Тарасенко Т. стверджує, що війна активізувала процес утвердження нової української державної еліти, здатної відстоювати та просувати національні інтереси [6].

Слід зазначити, що значна кількість представників органів місцевого самоврядування перебувають на варті кордонів держави, захищають батьківщину в лавах збройних сил України та територіальній обороні, волонтерять.

В громадах, які зазнають постійних бомбувань, де йдуть або відбувалися донедавна активні бойові дії, їхні голови кожен день розв'язують серйозні, забезпеченням мешканців хоча б життєво необхідним мінімумом – продуктами та медикаментами.

Згідно опитування «Демократичних ініціатив імені Ілька Кучеріва» 63 відсотків українців довіряють мерам і 60 відсотків довіряють органам місцевого самоврядування [10]. Тобто, відбулась консолідація суспільства та підвищення. рівня довіри до влади.

Ефективна організація системи забезпечення безпеки і цивільного захисту регіонів і територіальних громад має надзвичайно важливе значення для формування національної стійкості будь-якої

держави. Саме на місцевому рівні відбувається первинне реагування та локалізація загроз і надзвичайних ситуацій [11,12].

Отже, місцева влада в Україні є основою національної стійкості в кризових ситуаціях, спричинених війною. Завдяки підвищенню ефективності взаємодії органів державної влади, керівництва територіальних громад та представників громадських та волонтерських організацій було створено ефективний механізм забезпечення сил територіальної оборони, частина бізнесу була успішно передислокована із зони бойових дій до західних областей, а мирне населення було евакуйовано [3].

Поєднання місцевого самоврядування та військового управління стало відповіддю на потребу протистояння військовій агресії [6].

Тобто в умовах введення військово стану сформувалась модель адаптивного управління на основі широкої взаємодії, відбулось забезпечення згуртованості місцевих громад; забезпечення належного рівня готовності для ефективного реагування на загрози та кризові ситуації.

Вважаємо, що територіальні громади в умовах війни пройшли тест і стали базовою ланкою, що забезпечують стійкість тилу [1].

Висновки. Вважаємо за доцільним прискорити розробку програм національного спротиву та територіальної оборони в територіальних громадах. Розробка програм національного спротиву територіальних громад повинна починатись з вивчення досвіду громад, що пережили окупацію або активну фазу військових дій або окупацію, з урахуванням свого контексту та наявних ресурсів,

Виконання заходів даних програм дозволить підвищити рівень готовності органів місцевого самоврядування та рівень підготовки особового складу підрозділу територіальної оборони до національного спротиву та територіальної оборони громади.

Перелік використаних джерел:

1. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу : аналіт. доп. / [В. Г. Потапенко, В. О. Баранник, Н. В. Бахур та ін.] ; за ред. В. Г. Потапенка. – Київ : НІСД, 2023. – 54 с. URL:https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02

2. Бедрій Р.Б. Поняття економічної основи місцевого самоврядування та її організаційно-правове забезпечення в умовах війни в Україні URL:https://www.researchgate.

net/publication/369520890_The_concept_of_the_economic_basis_of_local_government_and_its_organizational_and_legal_security_in_the_conditions_of_war_in_Ukraine

3. Борщевський В., Матвєєв Є., Куропась І., Микита О. Війна. Громади. Децентралізація. Як налагодити ефективне управління громадами в сучасних геополітичних реаліях. URL: https://www.prostir.ua/?news=vijna-hromadydetsentralizatsiya-yak-nalahodyty-efektyvne-upravlinnya-hromadamy-v-suchasnyhheopolitychnyh-realiyah.

4. Миколюк, А. В. Робота органів місцевого самоврядування під час військового стану. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування 2 (2022): 67-73.

5. Сизон В. Г. Впровадження в Україні принципів доброго врядування в умовах війни URL:https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/43249/1/T_Shynkar_A_Spivakova_L_4_2022_FPO.pdf

6.Тарасенко Т.М. Організаційно- правові засади діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану: можливості та обмеження. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права 4 (2022): 51-58 URL:https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/261

7. Ярмистий М. Місцеві органи влади в умовах воєнного стану: повноваження та співпраця військових адміністрацій з органами місцевого самоврядування URL: http://buk-visnyk.cv.ua/misceve-samovryaduvannya/2059/

8. Україна швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099545009082226957/pdf/P1788430ed0fce0050b9870be5ede7337c6.pdf\

9. Стійкість громад: проблеми та рішення у прогнозуванні та реагуванні на кризи та загрози, спричинені повномасштабною війною https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/KSE-Institute-zvit-iz-doslidzhennya-Stii--kist-gromad.-Hanns-Final.pdf

10. Oleksandra Keude, Oksana Huss National Security in Local Hands? How Local Authorities Contribute to Ukraine's Resilience

11. Організація системи забезпечення національної стійкості на регіональному і місцевому рівнях : аналіт. доп. / [Резнікова О. О., Войтовський К. Є. Лепіхов А. В.] ; за заг. ред. О. О. Резнікової. – Київ : НІСД, 2021. – 140 с.

12. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. – Київ : НІСД, 2022. – 532 с.

Мавдрик Христина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., професор **Васьківська К. В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

МЕХАНІЗМ УЧАСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ У РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

На сучасному етапі розвитку децентралізованої реформи закладено конституційні засади місцевого самоврядування, ратифіковано Європейську хартію місцевого самоврядування, прийнято базові нормативні та правові документи. Однак існуюча система місцевого самоврядування на сьогодні не задовольняє потреби суспільства. Функціонування місцевого самоврядування в більшості територіальних громад не забезпечує створення та підтримки сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, її самореалізації, захисту його прав, надання населенню якісних і доступних адміністративних та соціальних послуг шляхом сталого розвитку суспільства. Сталий розвиток неможливий без участі суспільства. На місцевому рівні реалізація сталого розвитку означає процес безперервної взаємодії в короткостроковому і довгостроковому масштабі місцевого самоврядування й територіальних громад. Місцева влада грає ключову роль в освіті, мобілізації сил і ресурсів і взаємодії з громадськістю в рамках переходу до сталого розвитку [2]. Використання підходу участі, запропонованого міжнародним співтовариством у процесі планування, забезпечить збалансований соціально-економічний розвиток території з урахуванням збереження довкілля. Але, на практиці, посадовці органів місцевого самоврядування, районних державних адміністрацій і виконкомів муніципальних органів частіше мають поверхневе розуміння принципів сталого розвитку, не достатнє для його професійного застосування в їхній функціональній діяльності. Ця обставина пояснює причину слабкого поширення практики застосування принципів сталого розвитку в системі місцевого

самоврядування в Україні. Особливість територіальних громад полягає у тому, що вона одночасно виступає як об'єктом, так і суб'єктом територіального управління, який продукує місцевий розвиток як безперервний процес створення комфортних умов проживання представників громади та привабливості території де вони проживають – у цьому проявляється її феноменальність у контексті територіального управління. Сутністю «місцевого розвитку» чи «розвитку територіальних громад» є створення максимально можливих комфортних умов для проживання мешканців населеного пункту – села, селища, міста, об'єднаної територіальної громади – починаючи від працевлаштування до забезпечення дозвіллям та інфраструктурою відпочинку.

Варто з'ясувати напрями, механізми та терміни формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади, здатної максимально забезпечити перш надання якісних і доступних публічних послуг, становлення інститутів демократії участі, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території. Вітчизняний та закордонний досвід розвитку територіальних громад є цінним для України.

Публічна політика забезпечує відкритість та прозорість дій влади та можливість громадян впливати на процеси розробки і впровадження державних рішень. Найважливішою умовою існування демократії є публічність політики, тобто гласність і відкритість будь-якої політичної дії. Громадяни мають право знати про дії та наміри політичних сил, органів державної влади. Вони повинні впливати на процеси створення і реалізації законів, якість роботи державного апарату, рівень освіченості і громадянської самосвідомості політиків, які приймають політичні рішення [3, с. 90-96]. Зокрема, публічна політика в сучасних умовах – це форма політичного процесу, який реалізується в публічному просторі, підтримується інформаційно-комунікаційними та іншими видами ресурсів, представлений цілісним комплексом вертикальних і горизонтальних взаємодій його учасників. Публічна політика стає специфічною формою комунікації суб'єктів політичного процесу, яка дає змогу активізувати участь громадян у формуванні, виробленні та реалізації політичного курсу. Варто

зазначити, що публічна політика – це особливий вид комунікації, який не є сферою боротьби за завоювання влади. Встановлення зворотного зв'язку з громадськістю, публічного діалогу, партнерських стосунків органів державної влади та інститутів громадянського суспільства, підвищення ефективності механізму залучення громадськості до розроблення та реалізації державної політики – питання першочергової ваги, від яких залежатимуть усі подальші дії влади. Якість нормативно-правової бази та вільний доступ громадян до інформації про діяльність органів державної влади є головними чинниками відкритості.

Доведено, що ефективне функціонування територіальних громад можливе лише при

врахуванні типу сільських територій (типові сільські (аграрні) території, перехідні території, території зі спеціальним режимом функціонування), а, отже, їх особливостей [1]. Тип території суттєво впливає на рівень економічного потенціалу територіальних громад, можливості розвитку за рахунок власних та залучених джерел. Обґрунтовано доцільність формування механізму розвитку територіальної громади із врахуванням досвіду європейський країн та на основі принципів бюджетного федералізму, концепції сталого сільського розвитку, а також теорії соціально спрямованого розвитку, що надасть державі можливість децентралізувати систему економічних ресурсів у відповідності до європейських вимог; підвищити економічну спроможність територіальних громад, чітко розподілити повноваження між рівнями місцевого самоврядування на засадах субсидіарної, ефективно використовувати власний потенціал територій [4]. Поглиблений аналіз сучасного стану функціонування територіальних громад дозволив виявити проблеми, які практично унеможливлюють досягнення стратегічних цілей розвитку сільських територій. До основних проблем віднесено: надмірну фінансову залежність сільських територіальних громад від міжбюджетних трансфертів, відсутність реального впливу на обсяги власних доходів місцевих бюджетів, неефективне використання власного ресурсного потенціалу територій.

Перелік використаних джерел:

1. Васьківська К., Лозінська Л., Галімук Ю. Управління економічним потенціалом підприємства сільських територіальних громад в умовах змін. European journal of economics and management. Volume 6. Issue 4. P. 89-92.
2. Розвиток сільських територій (стан, проблеми, перспективи). НАН України. Ін-т регіональних досліджень; [науковий редактор Є.І. Бойко]. Львів, 2011. 61 с.
3. Шпортько О. Поле публічної політики. Політ. менеджмент. 2010. № 5 (44). С. 90-96.
4.Vaskvska Kateryna, Detsyk Olga. Investment activity of business entities in the system of business administration. Monograph / General Version Kateryna Vaskvska. Lviv: «Galych-Pres», 2019. 192 p.

Мельник Назарій,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Комарницька Г.О.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ У КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

Успішність організації полягає у здатності ефективно використовувати конкурентні переваги та удосконалювати свою конкурентну політику. Ключовим стимулом для удосконалення організації та зайняття нею лідерських позицій є жорсткість на ринку. Для того, щоб зайняти лідерську позицію на ринку, організація повинна розробити власну конкурентну політику, якої буде дотримувати під час своєї діяльності. У даному дослідженні ми розглянемо основні стратегії та фактори, які впливають на удосконалення конкурентної політики у комерційні діяльності організації у сучасних умовах.

У наукових джерелах існують різні тлумачення конкурентної політики. Так, наприклад, І. Г. Меленець у своїй науковій праці «Конкурентна політика: теорія та практика в Україні» дає наступне визначення: «Конкурентна політика – це сукупність заходів, що

забезпечують захист прав споживачів, створюють умови для світової торгівлі та сприяють розвитку національної економіки»[1. С. 13.]. Проаналізувавши визначення конкурентної політики із різних наукових джерел, можна узагальнити, що конкурентна політика – це сукупність стратегій, які використовуються організацією для підвищення її конкурентоспроможності.

Зазвичай виділяють декілька способів удосконалення конкурентної політики у комерційній діяльності організації, зокрема це: аналіз конкуренції, посилення бренду, інновації та технології, розвиток маркетингу та зниження витрат.

Аналіз конкуренції дає змогу зрозуміти, які існують переваги та недоліки у конкурентів та з огляду на це, відшукати можливості для покращення діяльності своєї організації. Посилення бренду підвищує свідомість цільової аудиторії про організацію, а інновації покращують процес виробництва. Розвиток маркетингу спрямований на поширення інформації про продукцію та створення позитивного іміджу організації. Також варто наголосити на рентабельності організації, яка досягається за допомогою зниження витрат на виробництво.

Удосконалення конкурентної політики здійснюється за допомогою визначеної стратегії. Деякі науковці стверджують, що: «Конкурентні стратегії можна класифікувати за кількома принципами: за рівнем національної господарської системи, за характером змісту конкурентних дій, за ступенем зовнішньої орієнтації та за ступенем інтеграції компанії у галузь.»[2 С.194]. Серед найпоширеніших стратегій зазвичай виділяють: стратегію диференціації, стратегію фокусування та стратегію партнерства. Якщо організація хоче звернути увагу покупців унікальними характеристиками продукту чи послуги, то працівники використовують стратегію диференціації. Якщо організація спрямовує свої зусилля на певний сегмент ринку – це стратегія фокусування. Поява доступу до нових ринків та технологій, що стало можливим завдяки встановленню відносин між організаціями, свідчить про використання стратегії партнерства.

У 2017 році в США було проведене дослідження, яке показало, що компанії, які застосовували стратегії диференціації та фокусування, мали вищі показники рентабельності та конкурентоспроможності, ніж

компанії, які не застосовували ці стратегії. Також було виявлено, що партнерство з іншими компаніями може бути ефективним способом для розширення ринків та отримання доступу до нових технологій.[3]

На можливість удосконалення конкурентної політики у комерційній діяльності організації впливає велика кількість факторів. Серед таких факторів можна виокремити наступні: постійна адаптація до змін ринкових умов та вимог споживачів, рівень технологій та інновацій відносно інших гравців на ринку, законодавство, економічний стан країни та світу, ресурси організації, маркетингова стратегія та багато інших.

Ми хочемо звернути вашу увагу на такий фактор, як маркетингова стратегія, оскільки вплив цього фактору здійснюється на декількох рівнях. Перший рівень – аналіз ринку. Цей рівень створений для проведення аналізу ринку, завдяки якому організація може виявити нові можливості та загрози. Наступний рівень – визначення цільової аудиторії. На даному етапі організація визначає яку групу споживачів потрібно зацікавити своїми продуктами або послугами. Третій рівень – визначення позиціювання. Удосконалення конкурентної політики на цьому рівні досягається завдяки створенню унікальної позиції продукту. Заключний рівень - розробка маркетингових комунікацій. Даний етап характеризується проведенням маркетингових комунікацій для поширення повідомлень про продукт або послугу організації.

При створені конкурентної політики також варто враховувати вплив різних технологій. Прикладом можуть бути інтернет-технології, які дуже швидко розвиваються у сучасному світі. Вони забезпечують більшу доступність інформації про продукти та послуги та сприяють зростанню продажів. Безліч досліджень, які були проведені у галузі електронної комерції показують, що більша частина покупців використовує мережу Інтернет для пошуку товарів та послуг перед покупкою. Інтернет-технології дозволяють залучати велику кількість населення, що в свою чергу є великою перевагою над організаціями, які не мають цих технологій. Однак слід пам’ятати, що це збільшує конкуренцію на ринку, що згодом примушує компанію вдосконалювати свої конкурентні стратегії.

Для удосконалення конкурентної стратегії, ми рекомендуємо використовувати організаціям соціальні мережі як різновид маркетингової стратегії. Не дивно, що підприємці обирають саме цю форму взаємодії із клієнтами, адже вона має ряд переваг.

По-перше, організації мають змогу поширити інформацію про свої товари чи послуги для більшої аудиторії, яка може бути навіть іноземною.

По-друге, соціальні мережі дозволяють організаціям взаємодіяти з клієнтами та отримувати відгуки в режимі реального часу. Це дозволяє менеджеру швидко вирішувати проблеми, які можуть виникнути у клієнтів.

По-третє, соціальні мережі роблять діяльність організації прозорою та відкритою. Завдяки цьому, формується довіра клієнтів, вони стають більш лояльними. Найчастіше організації використовують такі соціальні мережі, як Linkedln, Instagram та Facebook, оскільки вони мають підприємницьку спрямованість та широкі інструменти для рекламування свого бренду, товарів чи послуг.

За останні роки штучний інтелект став дедалі більш популярним в контексті комерційної діяльності та використовується компаніями з метою поліпшення ефективності та оптимізації діяльності. Штучний інтелект може аналізувати дані клієнтів, щоб створити персоналізовані пропозиції та рекомендації. Наприклад, він може проаналізувати ваші покупки та на основі отриманої інформації рекомендувати вам нові товари та послуги. Також штучний інтелект використовується для аналізу великих обсягів інформації для виявлення тенденцій. Завдяки цьому, організація може прогнозувати попит на товари та послуги, що допоможе збільшити ефективність виробництва та постачання. Ще одною перевагою є чат-боти, які створюються на основі штучного інтелекту. Зазвичай, чат-боти надають клієнтам необхідну інформацію та вирішують їхні проблеми в режимі реального часу.

Ми вважаємо, що конкурентна політика є надзвичайно важливою складовою успішної діяльності організації. Постійне вдосконалення конкурентної політики допомагає організаціям збільшити свій дохід, розвивати процеси виробництва та створювати продукцію вищої якості. Сучасна технологічна епоха дозволяє

організаціям використовувати різноманітні інновації та технології для покращення своєї конкурентної політики. Інструменти, такі як штучний інтелект та соціальні мережі, можуть бути корисними для підприємств, оскільки вони дозволяють більш ефективно взаємодіяти з клієнтами, привертати нових покупців та збільшувати свої доходи. Водночас правильно обрана маркетингова стратегія допомагає підприємству збільшити свої шанси стати лідером на ринку.

Отже, конкурентна політика в сучасних умовах технічного прогресу – важлива і невід'ємна складова сучасних ринкових відносин. Це спосіб отримання стійких конкурентних переваг шляхом конкурентної боротьби, задоволення потреб споживачів, які стають все більше вибагливішими до товару або послуги. Використовуючи інформацію про ефективну конкурентну політику, організації мають можливості здійснити шлях від тієї позиції на ринку, яку вона має, до бажаної. Це здійснюється шляхом адаптації до зовнішніх сил: конкуренції, ринкових змін, розвитку технології, а також за допомогою визначення і приведення ресурсів компанії відповідно до можливостей, які відкриваються перед організацією.

Перелік використаних джерел:

1. І. Г. Меленець/ Конкурентна політика: теорія та практика в Україні//Меленець І.Г. - Київ: Центр учбової літератури, 2008. - С. 13.
2. Конкурентоспроможність та стратегії її забезпечення / М. Білецький, В. Гончаров, В. Колесніков, О. Маркевич, Н. Рогоза, І. Яськів. – Київ: КНЕУ, 2019. – 436 с.
3. A Comparative Study of Competitive Strategies Adopted by Firms in the US and Japan» (2017) by J. Kim, Y. Lee, and H. Park.
4. Управління конкурентністю підприємств: теорія та практика» / О.С. Журавська, Л.В. Шматко, В.М. Єрмаков. - К.: Знання, 2016. - С. 26.
5. Stuart Russell and Peter Norvig, «Artificial Intelligence: A Modern Approach» (3rd Edition), Pearson, 2009.

Михеєнко Крістіна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., професор **Карпінський Б.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

СТРАТЕГІОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ Й РОЗВИТКУ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ УКРАЇНИ

У контексті гендерної політики, система публічного адміністрування України передбачає забезпечення рівних можливостей та прав для жінок та чоловіків. Однак, аналіз свідчить, що в системі публічного адміністрування часто спостерігається нерівність у кількості представників різних статей. Крім того, суспільна свідомість нерідко насичена гендерними стереотипами, що потребує часу та значних зусиль усіх соціальних інститутів для їх подолання. Останнім часом у суспільстві зросло розуміння проблем, що пов'язані із гендерною рівністю.

Так, гендерна рівність є процесом, який стосується справедливого ставлення до жінок та чоловіків, і є важливою ознакою правової держави та показником розвиненості відкритого суспільства. Стратегіологічно, проблема формування та реалізації гендерної політики в сфері публічного адміністрування є надзвичайно актуальною й вимагає вирішення [1-4].

Синтезуючи це поняття, в системі державного управління, слід насамперед з’ясувати, що будемо розуміти під терміном «гендерна політика в системі публічного адміністрування». Гендерна політика в системі публічного адміністрування – це складова державної гендерної політики, що орієнтована на реалізацію гендерної паритетності на національному, регіональному та місцевому рівнях відповідно до сучасних вимог формування управлінських органів та управлінського процесу крізь призму гендерної рівності [4].

Зазначимо, що в органах публічного адміністрування України жінки становлять 76% працівників, тоді як чоловіки – лише 24%, що

свідчить про певну відсутність гендерної рівності. Однак важливо зазначити, що гендерна політика в системі державної служби України має бути спрямована на забезпечення балансу участі жінок та чоловіків, насамперед, у процесі прийняття управлінських рішень. Це сприятиме формуванню нового світогляду щодо ролі жінок у сфері адміністрування та забезпечить зміцнення гендерної рівності.

Саме тому в Україні було прийнято низку законодавчих актів, які спрямовані на захист прав жінок та забезпечення гендерної рівності. Зокрема, у 2016 році була прийнята Стратегія рівних можливостей для жінок та чоловіків на період до 2021 року, яка передбачала розвиток й зміцнення механізмів гендерної рівності на різних рівнях управління.

У сфері публічного адміністрування України було сформовано механізми забезпечення гендерної рівності, зокрема, Гендерну раду при Кабінеті Міністрів України та Державне агентство з питань гендерної політики. Ці органи відповідають за розробку та впровадження гендерної політики в різних сферах, забезпечення захисту прав жінок й дівчат.

Окрім того, українська влада активно сприяє розвитку гендерних студій та досліджень у галузі гендерної політики, організовує тренінги та семінари для представників публічного та приватного сектору з метою підвищення гендерної свідомості.

Статтею 16 Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» стратегіологічно наголошено на забезпеченні рівних прав й можливостей жінок та чоловіків у сфері державної служби і служби в органах місцевого самоврядування, зокрема: призначення на державну службу та службу в органи місцевого самоврядування здійснюється з дотриманням представництва кандидатур кожної статі; керівники органів державної влади та органів місцевого самоврядування зобов'язані забезпечити рівний доступ громадян до державної служби та служби в органах місцевого самоврядування відповідно до кваліфікації і професійної підготовки незалежно від статі претендента.

Водночас, не зважаючи на означенні результати, в Україні ще залишається багато проблемних питань, пов'язаних із гендерною дискримінацією.

Зокрема, на сьогодні застосування Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» ще бажає кращого. Очевидними є фактори забезпечення переваг, які мають чоловіки під час входження у керівні владні структури, а саме: традиційно усталене чоловіче домінування в керівних владних структурах; економічні підвалини – власність і управління економікою перебувають у чоловічих руках; обмеженість гендерного світогляду в чоловічого населення держави; обмеженість політичних і гендерних поглядів керівного складу значної частини жіночих організацій; традиційність поглядів значної частини людського потенціалу України на приватну жінку і громадського чоловіка [1].

Також, важливим елементом стратегіологічного розвитку гендерної політики в Україні є співпраця з міжнародними організаціями та програмами, які надають фінансову та технічну підтримку у реалізації гендерних проєктів та ініціатив. Зокрема, в Україні діють програми ЄС, ООН та інших організацій, спрямовані на розвиток гендерної політики.

Отже, у системі публічної служби України стратегіологічно доцільно спрямовувати гендерну політику на забезпечення рівної участі чоловіків та жінок у процесі прийняття управлінських рішень, що сприятиме розвитку уявлень про роль жінок та чоловіків у сфері публічного адміністрування й досягненню гендерної рівності. Для цього потрібно ефективно реалізувати і розробляти нові закони та нормативні акти, спрямовані на подолання гендерної нерівності в усіх сферах суспільного життя, зокрема, і в системі публічного адміністрування. Це можливо лише за умови послідовної державної гендерної політики, яка відповідає міжнародним правовим стандартам у цій сфері.

Перелік використаних джерел:

1. Гребенюк І. В. Реалізація гендерної політики в Україні. URL: http://kds.org.ua/article/ grebenyuk-ivtvorcha-robota-realizatsii-endernoi-politiki-v-ukraini

2. Захарчин Г. М., Миханцю О. О. Гендерна політика у стратегії управління персоналом. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_1_2019ua/20.pdf
3. Карпінський Б. А. Стратегіологія формування держави й державотворчого патріотизму нації на основі дерева пізнання // *Scientific progress: innovations, achievements and prospects. Proceedings of the 5th International scientific and practical conference.* MDPC Publishing. Munich, Germany. 2023. Pp. 391–398. URL: https://sci-conf.com.ua/v-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-scientific-progress-innovations-achievements-and-prospects-6-8-02-2023-myunhen-nimechchina-arhiv/.
4. Мартіянова М. П., Лазарєв М. В. Гендерна політика: реалії України та Харківського регіону // *Матеріали IX регіонального наукового конкурсу молодих вчених «Гендерна політика очима української молоді: слобожанський вимір»*. URL: https://core.ac.uk/ download/78066360.pdf

Мороз Валерія Анатоліївна,
аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
м. Хмельницький, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ НА ВІТЧИЗНЯНОМУ ФАРМРИНКУ

На сьогодні питання імпортозаміщення є досить актуальним, оскільки на вітчизняному фармринку ми спостерігаємо переважання імпортних препаратів у сукупному обсязі продаж. Тому першочерговою задачею є створення конкурентоспроможних виробництв ліків повного циклу, які поступово сприятимуть заміщенню імпортного потоку лікарських засобів.

Політика імпортозаміщення здійснюється виходячи із наявних ресурсів та потреб галузі охорони здоров'я на основі державної підтримки згідно з Наказом Міністерства охорони здоров'я «Про внесення зміни до Концепції розвитку фармацевтичного сектору галузі охорони здоров'я України на 2011 – 2020 роки» № 843 від 30.09.2013 р.

Необхідність визначення основних напрямів і пріоритетів розвитку фармацевтичного сектору галузі охорони здоров'я України

зумовлюється реальними політичними та соціально-економічними процесами, зокрема:

- інтеграцією України до економічного світового співтовариства;
- глобальними структурними процесами в економіці;
- підвищенням рівня потреб населення в лікарських засобах;
- низькою соціально-економічною ефективністю використання ресурсів охорони здоров'я та фармацевтичного сектору;
- війною та пандемією.

Фармацевтичний ринок у 2022 році характеризується суттєвим падінням обсягів виробництва лікарських препаратів та зростанням їх собівартості, що підштовхнули вітчизняних фармвиробників до пошуку нових напрямів розвитку.

В умовах воєнного часу було прийнято ряд постанов та внесено зміни до нормативно-правових актів, а саме: прийнято Постанову № 542 від 07.05.2022 р. «Деякі питання провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібної торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів) у період дії воєнного стану», якою вносяться зміни до Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібної торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів).

Ухвалено низку змін до процедур державної реєстрації та перереєстрації лікарських засобів та їх обігу, які запроваджено Постановою Кабінету міністрів України від 15.04.2022 р. № 471 [1]. Зміни, що діятимуть протягом шести місяців з дня припинення або скасування воєнного стану, пом'якшують регуляторне навантаження на суб'єктів фармацевтичного ринку та дають змогу використати всі доступні можливості для постачання й виробництва лікарських засобів, сприятимуть оперативному наповненню ринку і забезпеченню ліками населення та лікувально-профілактичних закладів із збереженням їх якості, ефективності та безпеки.

Також 5 лютого 2023 р. було внесено зміни до Закон України «Про лікарські засоби» № 2469-IX [2], основні положення якого

будуть введені в дію через 30 місяців після завершення воєнного стану. Цей нормативний акт передбачає ряд умов для розвитку вітчизняного фармринку, а саме:

- забезпечення захисту споживачів від небезпечних, неефективних та неякісних лікарських засобів;
- удосконалення системи контролю якості лікарських засобів з урахуванням вимог законодавства ЄС;
- мінімізація негативних наслідків необґрунтованого державного втручання у сферу виробництва й обігу лікарських засобів;
- чітке регулювання відносин між органами виконавчої влади, операторами фармацевтичного ринку та споживачами лікарських засобів;
- визначення порядку забезпечення якості ліків, що виробляються, імпортуються та перебувають в обігу;
- зниження рівня корупції під час надання маркетингового дозволу на медичне застосування ЛЗ та їх обігу на фармацевтичному ринку України;
- підвищення доступності безпечних, ефективних та якісних ліків;
- зниження вартості лікарських засобів тощо.

На тлі нестійкого економічного становища та соціально-епідеміологічної ситуації державне регулювання фармацевтичного ринку та механізми його функціонування потребують подальших наукових досліджень, удосконалення та адаптації до умов, що склались.

Аналізуючи вплив війни в 2022 році на процеси імпортозаміщення, можемо зробити висновок, що існує проблема доступності деяких іноземних ліків, тому держава має сприяти більш активному розвитку вітчизняного виробництва фармацевтичних препаратів, які можуть запропонувати генерики аналогічної якості за більш доступною ціною.

Як повідомлялося, за даними досліджень компанії SMD, частка вітчизняних препаратів на фармринку в 2022 році зросла до 72% у натуральному та до 38% у грошовому вираженні. Загалом фармринок України у 2022 році скоротився на 42% у натуральному та на 23% у

грошовому вираженні, кумулятивний продаж на фармринку у 2022 році становив близько 61 млрд грн в аптечних цінах [3].

Важливим кроком для налагодження більш уонструктивної співпраці з державою має бути створення ефективної нормативно-правової бази. Треба зняти зайві перепони в реєстрації та перереєстрації лікарських засобів, процедурі підтвердження GMP, обсягу залишків, маркування лікарських засобів тощо. Також важливим є вирішення проблеми контролю якості кожної серії лікарських засобів при надходженні в обіг.

Таким чином, на сьогодні актуальним є питання удосконалення механізмів державного регулювання фармринку, орієнтованих на його збалансованість, підвищення стійкості до фінансових криз, запобігання поширенню небезпечних для життя хвороб, забезпечення доступності лікарських засобів для широких верств населення , в тому числі для тих, що потребують соцзахисту.

Перелік використаних джерел:

1. Про внесення зміни до Концепції розвитку фармацевтичного сектору галузі охорони здоров'я України на 2011 – 2020 роки : Наказ *Міністерства охорони здоров'я* від 30.09.2013 р. № 843. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0843282-13#Text.
2. Про лікарські засоби : Закон України від 04.04.1996 р. № 2469-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-%D0%B2%D1%80#Text.
3. Фармринок України -2022 : Падіння обсягів, зростання собівартості та перспективи виробництва – думки. URL: https://interfax.com.ua

Москалець Інна,
викладач кафедри права Чернігівського інституту інформації, бізнесу і права ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
Науковий керівник: д.держ.управл., доцент **Шестаковська Т.Л.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ІННОВАЦІЙНІЙ СФЕРІ

Публічне управління в інноваційній сфері є ключовим фактором успіху ефективної реалізації національної інноваційної стратегії. Інноваційна сфера є однією з найбільш важливих галузей для розвитку економіки, підвищення конкурентоспроможності країни та поліпшення якості життя населення. Проте, для успішної реалізації інноваційної стратегії потрібні не лише інноваційні технології, а й ефективне управління інноваційним процесом. Публічне управління в інноваційній сфері передбачає здійснення таких функцій, як планування та координація діяльності суб'єктів інноваційної системи, формування та реалізація державної інноваційної політики, а також моніторинг та оцінка результатів діяльності інноваційної системи. Згідно з дослідженнями, проведеними Міністерством економіки та розвитку України, публічне управління в інноваційній сфері має свої особливості. Зокрема, однією з ключових проблем є недостатнє фінансування інноваційної діяльності. Водночас, відсутність належного рівня координації та планування діяльності суб'єктів інноваційної системи також є серйозною проблемою, що перешкоджає розвитку інноваційної діяльності.

Для ефективного публічного управління в інноваційній сфері потрібно забезпечити належну координацію діяльності суб'єктів інноваційної системи, яка забезпечить оптимальне використання ресурсів та підвищить ефективність реалізації інноваційної стратегії країни. Для цього можна використовувати такі інструменти, як створення національної інноваційної ради, проведення консультацій зі

зацікавленими сторонами, використання методів моніторингу та оцінки результатів діяльності суб'єктів інноваційної системи. Також, ефективне публічне управління в інноваційній сфері передбачає розробку та реалізацію державної інноваційної політики. Державна інноваційна політика повинна бути спрямована на створення сприятливого середовища для розвитку інноваційної діяльності, забезпечення доступу до фінансових ресурсів для інноваційних підприємств, підвищення рівня кваліфікації працівників в інноваційній сфері та забезпечення захисту інтелектуальної власності.

Одним з важливих елементів публічного управління в інноваційній сфері є моніторинг та оцінка результатів діяльності інноваційної системи. Моніторинг передбачає збір та аналіз даних щодо стану інноваційної системи, а оцінка передбачає аналіз результатів діяльності суб'єктів інноваційної системи з метою виявлення проблем та формування пропозицій щодо покращення їх роботи. Отже, публічне управління в інноваційній сфері є надзвичайно важливим елементом розвитку інноваційної економіки. Ефективне публічне управління забезпечує створення сприятливих умов для розвитку інноваційних процесів, що позитивно впливає на конкурентоспроможність країни. Успішна реалізація інноваційної стратегії країни потребує не тільки високої кваліфікації фахівців та наявності необхідних ресурсів, але й ефективного публічного управління, яке забезпечить оптимальне використання цих ресурсів.

Держава повинна бути активним учасником інноваційного процесу та забезпечувати створення сприятливого середовища для розвитку інноваційної діяльності. Для досягнення цих цілей необхідно використовувати сучасні інструменти публічного управління та методи моніторингу та оцінки результатів діяльності суб'єктів інноваційної системи. Для забезпечення ефективного публічного управління в інноваційній сфері необхідно використовувати такі інструменти, як стратегічне планування, моніторинг та оцінка результатів, партнерство між державою та приватним сектором, електронне управління та інші. Один з ключових інструментів публічного управління в інноваційній сфері - це стратегічне планування. Розробка державної інноваційної стратегії є необхідним

кроком для забезпечення відповідного розвитку інноваційної діяльності в країні. Державна інноваційна стратегія повинна містити чіткі цілі та завдання, які допоможуть забезпечити оптимальний розвиток інноваційної сфери в країні.

Окрім цього, моніторинг та оцінка результатів є важливим інструментом для забезпечення ефективного публічного управління в інноваційній сфері. Моніторинг та оцінка результатів діяльності суб'єктів інноваційної системи допоможуть з'ясувати ефективність застосування різних інструментів публічного управління та зробити необхідні корективи до стратегії розвитку інноваційної сфери країни.

Партнерство між державою та приватним сектором є ще одним важливим інструментом для забезпечення ефективного публічного управління в інноваційній сфері. Взаємодія між державою та приватним сектором може сприяти розвитку інноваційних проектів, забезпеченню фінансування інноваційної діяльності та залученням нових інвестицій у цю галузь. Партнерство може забезпечити доступ до нових технологій, ресурсів та експертизи, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності країни в глобальному інноваційному просторі. Ще одним важливим інструментом публічного управління в інноваційній сфері є електронне управління. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє оптимізувати процеси управління інноваційною діяльністю, забезпечити швидкий та ефективний доступ до інформації, а також підвищити транспарентність та відкритість процесів управління.

Також, для забезпечення ефективного публічного управління в інноваційній сфері, важливим є залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Для цього можна використовувати різноманітні механізми, такі як громадські обговорення, публічні слухання, опитування громадян тощо. Залучення громадськості допоможе забезпечити більшої легітимності прийнятих рішень та підвищити рівень довіри до влади.

У публічному управлінні в інноваційній сфері необхідно враховувати також міжнародний досвід та стандарти. Багато країн світу займаються питаннями підтримки інноваційної діяльності та розвитку інноваційної системи. Інтернаціональний досвід може стати

джерелом цінних знань та навичок, які можуть бути використані в процесі розвитку вітчизняної інноваційної системи та її публічного управління. Наприклад, Європейський Союз вже має розроблені стандарти в галузі інновацій та здійснює відповідні програми та проекти, що можуть бути корисними для використання в інших країнах.

Отже, можна зробити висновок, що публічне управління в інноваційній сфері є складним і багатогранним процесом, який потребує врахування різних факторів, таких як ефективне використання фінансових ресурсів, залучення громадськості, використання сучасних інформаційних технологій та врахування міжнародного досвіду та стандартів. Результатом успішного публічного управління в інноваційній сфері може стати підвищення конкурентоспроможності країни в глобальному інноваційному просторі, забезпечення сталого економічного розвитку та підвищення якості життя населення. Однак, для досягнення цих цілей необхідно продовжувати вдосконалювати підходи до публічного управління в інноваційній сфері та активно використовувати нові технології та методики.

Перелік використаних джерел:

1. The World Bank. (2010). Public Sector Governance and Accountability Series: Innovations in Governance and Public Administration: Replicating What Works. World Bank Publications.

2. Про затвердження Державної інноваційної стратегії до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2023 р. № 190-р URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/190-2023-%D1%80#Text (Дата звернення: 05.05.2023).

3. Клішина М. С.,Ліснічук О. А. Інноваційні процеси розвитку економіки україни: проблеми та вектори покращення діяльності. *Управління інноваційним розвитком на макро-, мезо-, та макрорівнях*: тези доповіді V науково-практичної конференції (Одеса, 6-7 червня 2019 р.). Одеса, 2019. – С.66-69

Оліярник Аліна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В РІЗНИХ КРАЇНАХ СВІТУ

З розвитком нових технологій наше життя стає набагато комфортнішим, оскільки вони дозволяють нам швидко та ефективно виконувати рутинні задачі, економлячи при цьому наш час та зусилля. Крім того, технології роблять наші комунікації більш зручними та доступними, незалежно від місця знаходження. Електронне урядування дуже покращує наше життя. Багатьом людям, на даний момент дуже зручно робити все за допомогою свого гаджету, особливо сучасній, прогресивній молоді.

Електронне урядування не обмежується виключно використанням комп'ютерних технологій в управлінській діяльності. Воно включає інтегровані організаційні та юридичні елементи, оскільки правова система завжди оновлюється для врахування змін у суспільстві. Це означає, що зміни в правових нормах можуть вимагати змін у технологічній та організаційній архітектурі електронного урядування. Головною метою цих змін є покращення результатів діяльності уряду, а зміни актів та постанов, нові судові рішення та адміністративна практика можуть спричинити необхідність у відповідних змінах у системах ІКТ. Також важливо забезпечити сумісність між державними установами, оскільки їхні інформаційні системи частково інтегровані та взаємопов'язані.

Систему електронного урядування у світовій практиці можна розглядати як процес розвитку, що складається з п’яти основних етапів. Початковий етап передбачає створення веб-ресурсів міністерств та повідомлень, що містять інформацію про їхню діяльність. Другий етап полягає у створенні перших елементів інтерактивності, зокрема електронних прийомів. Третій етап

передбачає повноцінну інтерактивність з можливістю проведення операцій в режимі онлайн. Четвертий етап полягає у створенні об'єднаних порталів різних відомств і служб, через які можна проводити різноманітні трансакції. Нарешті, п’ятий етап передбачає створення єдиних стандартів та урядового порталу як єдиної точки доступу до всіх послуг для громадян та бізнесу, а також створення електронної системи державного управління.

Завдяки електронному урядуванню можна досягти ефективного управління, тому багато країн впроваджують нові інформаційно-комунікаційні технології з метою перетворення влади на більш демократичну та інклюзивну. Ці практики дають добрі результати в роботі національних урядів.

У світі електронне урядування є дуже поширеним. Якщо аналізувати 2018 рік, країнами лідерами за індексом розвитку електронного урядування були:

- Данія – 0,9150
- Австралія – 0,9053
- Республіка Корея – 0,9010
- Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії – 0,901
- Швеція – 0,8882

Ми можемо побачити 5 країн лідерів, які мають доволі високі показники.

Якщо ми проаналізуємо 2020 рік:

- Данія – 0,9758
- Республіка Корея – 0,9560
- Естонія – 0,9473
- Фінляндія – 0,9452
- Австралія – 0,9432

Як ми можемо побачити, що Данія і надалі є лідером, проте Австралія опустилась на 5 місце, а Республіка корея зайняла друге місце. Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії і Швецію замінили Естонія та Фінляндія.

При аналізі 2022 року у країнах лідерах ми бачимо такі країни:

- Данія – 0,9717

- Фінляндія - 0,9533
- Республіка Корея – 0,9529
- Нова Зеландія – 0,9432
- Ісландія – 0,9410 [1]

Проаналізувавши дані роки ми бачимо, що Данія продовжувала бути лідером за індексом розвитку електронного урядування.

Данія відноситься до Скандинавських країн які сьогодні по праву вважаються першими в світі з цифрового розвитку. 100 % державних послуг тут надаються онлайн. Фактично 99% жителів країни мають власний електронний підпис та ID. Навіть сотні довгожителів, яким уже за 100 років, також мають електронні підписи та користуються послугами держави через інтернет. Це означає тільки одне: цифрові послуги, які королівство Данія надає своїм мешканцям, максимально прості, зрозумілі та доступні. [2]

Цифрові амбіції данського уряду охоплюють всі рівні влади. Починаючи від центрального рівня до найдрібніших адмінустанов у населених пунктах до прикладу університети, школи, лікарні. Керівництво Данії намагається зробити все, щоб цифровізація проникла в абсолютно всі сфери взаємодії держави та людини.

Отже, проаналізувавши різні країни, ми можемо дійти висновку, що найкращим прикладом для наслідування є Данія. Адже там населення намагається приймати всі новинки сучасних технологій, чим роблять своє життя набагато комфортнішим і простішим. Наша країна станом на 2022 рік посіла 46 місце. Тому для України буде корисним вивчити досвід данського уряду, цим самим покращити життя і потрапити у перші місця рейтингу.

Перелік використаних джерел:

1. Інтерактивній базі знань про електронний уряд UN E-Government Knowledgebase: офіційний веб-сайт. URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/ (дата звернення: 05.05.2023)
2. Урядовий портал: Єдиний вебпортал органів виконавчої влади України. URL: https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya (дата звернення: 05.05.2023)

Очич Христина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Комарницька Г.О.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ

У сьогоденні відбувається швидкий розвиток електронних технологій, зростає кількість інформації, що обробляється в електронному вигляді, інформаційне суспільство перетворюється на один із найважливіших ресурсів сучасності. У цьому контексті, держава має розробити ефективну стратегічну політику, яка буде спрямована на розвиток інформаційного суспільства та електронного урядування. Саме тому постає питання про доцільність дослідження тенденцій розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування, а також визначення проблем та шляхів їх вирішення.

Існує багато підходів до визначення поняття «електронне урядування» та «інформаційне суспільство». Узагальнюючи визначення науковців, можна зазначити, що інформаційне суспільство являє собою соціальний та економічний порядок, в якому інформаційні технології та засоби масової комунікації є домінуючими, що впливає на формування економіки, культури та політики суспільства. Відтак, електронне урядування - це процес застосування інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для забезпечення ефективності та якості державних послуг та оптимізації взаємодії між державою та громадянами.

Вважається, що найефективнішу систему впровадження та використання електронного урядування було розроблено в Сінгапурі, Естонії та США. Окрім цього, великий вклад у розвиток електронного уряду зробила Канада, Японія, Австралія, Фінляндія, Швеція та Південна Корея.

До прикладу, Сінгапур став першою країною, яка запустила великий урядовий портал e-Citizen у 1999 році. Портал підтримує кілька сфер, а саме: бізнес, оборону, зайнятість, освіту, охорону здоров'я, житло, правопорядок тощо.

В рамках реалізації концепції «електронного урядування» уряд Естонії створив Інтернет-портал «Сьогодні я вирішую». Будь-який житель Республіки може ним користуватися та взяти участь в урядовому управлінні країни або запропонувати чи внести пропозицію щодо зміни до законопроєкту тощо.[1]

Як і більшість країн світу, Україна відчула необхідність впровадження електронного урядування та розвитку інформаційного суспільства.

Розвиток цих напрямів проходив у декілька етапів:

1.Перший етап (1991 - 2005 рр.) – відбувся перехід до демократії та ринкової економіки. На цьому етапі розвитку електронного урядування було створено перші мережі та інформаційні системи в окремих секторах економіки та державних структурах.

2. Другий етап (2005 – 2014 рр.) – етап залучення державних ресурсів до розвитку інформаційного суспільства. Було створено національну програму «Електронна Україна», яка передбачала інтеграцію державних систем управління та збільшення кількості електронних послуг для громадян та бізнесу.

3. Третій етап (2014 – нинішній час) – етап активного впровадження електронного урядування. В рамках цього етапу було створено систему «Електронного кабінету громадянина» та «Електронного кабінету бізнесу», які дозволяють отримувати послуги держаних структур в електронному вигляді. Також було запроваджено електронний паспорт та електронний підпис.

Електронне урядування базується на принципах демократії й характеризується відкритістю, прозорістю та ефективністю. Електронна демократія покликана залучати громадян до процесу прийняття рішень між органами державної влади та суспільством.

Тому на сьогодні в Україні стає все більш популярною відносно нова форма електронного урядування – електронна петиція. Українське законодавство визначає електронну петицію як колективне

звернення до органу влади у формі електронної скарги та/або пропозиції [2]. Поява електронних петицій є поступовим кроком до наближення влади до потреб громадян, проте виникають проблеми, які пов'язані з недостатнім розумінням громадянами правил використання електронних петицій, або ж петиції використовують як інструмент політичної боротьби для підтримки іміджевої атаки на опонентів. Крім того, важливо. Проблемою залишається низький рівень цифрової грамотності та рівень обізнаності в сферах електронного урядування.

На нашу думку, шляхи вирішення даних проблем мають стосуватись певних обмежень щодо тематики електронних петицій, можливості копіювання їх змісту, визначення обов'язків адміністраторів сайтів, також можна змінити систему подачі та розгляду електронних петицій.

Попри певні недоліки, використання в Україні петицій як інструменту електронного урядування визнано на міжнародному рівні. За даними ООН, українці піднялись на 46 позицій у розвитку електронної участі громадян[3].

Розвиток інформаційного суспільства та електронного урядування – це постійно зростаючий процес, який потребує постійного вдосконалення технологій, підвищення рівня кваліфікації фахівців, підвищення рівня цифрової грамотності громадян.

Опитування, яке було проведено Київським міжнародним інститутом соціології на замовлення Програми розвитку ООН у 2022 році, показало, що в Україні все більше зростає кількість людей, які користуються електронними державними послугами. Найбільший відсоток респондентів, а саме 46%, вказали, що вони найчастіше використовують застосунок «Дія». Варто зазначити, що 37,6% людей протягом року не користувалися електронними державними послугами. Основною причиною є відсутність потреби у респондентів. Наступні в переліку — брак навичок та відсутність пристрою з Інтернет-підключенням[4].

Враховуючи вище сказане, необхідно зазначити, що в Україні є актуальним розвиток цифрової грамотності громадян, а також залишається необхідність розвитку державних електронних послуг та надання все більше інформації про існуючі послуги. Тому потрібно

проводити заходи для підвищення цифрової грамотності громадян у будь-якій сфері діяльності, вдосконалити державні електронні послуги, впровадити освітні програми для дорослих та дітей, які нададуть практичні навички роботи з цифровими пристроями та Інтернетом.

Ще однією проблемою є недостатня кількість фахівців у галузі: Україна має недостатньо кваліфікованих урядовців у сфері електронного урядування, що певним чином затримує розвиток даної галузі в країні. Саме тому необхідно забезпечити високу якість підготовки фахівців, забезпечити їх постійне підвищення кваліфікації та їх до процесу розробки та впровадження електронних послуг.

В Україні актуальною є проблема цифрової нерівності, яка полягає в тому, що частина населення не має достатнього доступу до цифрових технологій та інтернету, або не володіє необхідними навичками використання цих технологій. Це може бути пов'язано з економічними та соціальними факторами, такими як низький рівень доходів, віддаленість від міст та наявність обмежень у доступі до освіти. Щоб подолати цифрову нерівність в Україні необхідно вжити наступних заходів:

- забезпечити доступ до цифрових технологій та інтернету шляхом розвитку інфраструктури та зниження вартості послуг;
- підвищити якість та доступність онлайн-освіти, щоб забезпечити можливості для саморозвитку та отримання нових професійних навичок;
- створити програми підтримки для малозабезпечених верств населення, які нададуть доступ до цифрових технологій та інтернету за зниженою вартістю або безкоштовно;
- посилити заходи з кібербезпеки та захисту даних, щоб запобігти можливості зловживання цифровими технологіями та крадіжки особистої інформації.

Ці заходи можуть допомогти зменшити цифрову нерівність в Україні та забезпечити більш рівний доступ населення до можливостей, які надають цифрові технології.

Ефективний розвиток інформаційного суспільства та електронного урядування в Україні забезпечить якісно новий рівень

управління державою та суспільством загалом, зміцнить довіру до держави та її політики, вдосконалить взаємодію між органами державної влади, бізнесом, громадянами та державними службовцями.

Перелік використаних джерел:

1. Чукут С. А., Загвойська О. В.Вітчизняний і зарубіжний досвід впровадження електронного урядування. – 2008. – С. 87 [Електронний ресурс] – Режим доступу: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj
2. Про звернення громадян : Закон України від 02 жовтня 1996 року № 393/96-ВР : 26 [Електронний ресурс] – Режим доступу : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show
3. Урядовий портал. Рейтинг індексу електронної участі ООН [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-ukrayina
4. Думки і погляди населення України щодо державних електронних послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу: blob:https://xn--80affa3aj0al.xn

Падій Роман,
Мешок Сергій
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.держ.упрпвл., доцент **Шестаковська Т.Л.**,
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Вивчення організаційної культури державної служби та іміджу державних службовців стає сьогодні перспективним напрямом наукової діяльності, у рамках якого вирішуються проблеми ефективного функціонування державного апарату.

Організаційна культура публічного управління встановлює правила і норми поведінки, формує відносини і зв’язки між працівниками і підрозділами організації [1].

Актуальність теми визначається тим чинником, що проблеми, негативні тенденції, що відображають сучасний стан державної служби, формуються, насамперед, під організаційної культури.

Проблема організаційної культури державної служби стала предметом дослідження, яке проводило Національна академія наук України, Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України», Національне агентство України з питань державної служби, Центр з питань доброчесності в оборонному [2,3]. Мета дослідження - з'ясування культурних домінант, що характеризують відповідність стану та тенденцій розвитку державної служби, виявлення того, як службовці уявляють собі організаційну культуру.

Проведене дослідження показало, що службовці місцевих органів влади в цілому високо оцінюють якість роботи свого профільного міністерства, центрального органу виконавчої влади або вищого органу державної влади.

Аналіз відповідей [2,3] показав, що:

- 95,3% опитаних вважають, що одним з найважливіших факторів для зайняття посад є професійні знання,
- 87,9% опитуваних службовців відмічають достатньо високий рівень співпраці для досягнення результатів в їхніх колективах,
- 73,9% респондентів задоволені високою якість роботи з персоналом, що забезпечує максимальну реалізацію його професійного досвіду,
- 71,4% задоволеності професійним вибором і роботою серед службовців державних органів місцевого рівня,
- 67,7% опитаних вважають, що призначення на керівні посади в державному органі відбувається на основі професійних компетенцій
- 66,6% опитаних службовців задоволені управлінськими практиками,
- 64,8% опитаних державних службовців, не розглядають зміну роботи протягом наступного року,
- 62,5% респондентів задоволені комунікацією всередині органів влади, в яких вони працюють,

- 62,4% опитаних вважають, що корпоративна культура державного органу, в якому вони працюють, сприяє професійному розвитку та досягненню результатів,

- 50,1% респондентів вважають, що оцінка їх роботи відбувається на основі досягнення результатів,

При цьому в рейтингу відповідальності за формування організаційної культури перше місце займають державні службовці, друге - керівники державного органу, третє - служба управління персоналом.

Отже, до важливих організаційних цінностей респонденти віднесли професійну компетентність, культуру ділових відносин, гласність під час здійснення діяльності органу влади, прийняття на державній службі системи соціально значимих цінностей, норм поведінки, ритуалів.

Дослідження показало, що відзначається високий рівень оволодіння службовими навичками та вміннями, характерними для сучасної організаційної культури. Фактично кожним третім із опитаних службовців високо оцінюється навичка вміння працювати в команді, аналізувати інформацію, ставити конкретні цілі та добиватися їх досягнення, прислухатися до думки співробітників.

До дуже важливих організаційних цінностей респонденти віднесли: відповідальність (75,2%), чесність/доброчесність (66,1%), професійну компетентність та професіоналізм (55,2%), командну співпрацю (43,9%), повагу до гідності, прав і свобод людини (28,5%), служіння державі та суспільним інтересам (26,9%), доброзичливість (22,2%), сумлінність/старанність (17,9%), самовдосконалення/саморозвиток (16,5%), рівність (6,6%) див.рис.1).

Рис. 1. Ключові цінності на державній службі, яких дотримуються держслужбовці.

Джерело [2,3]

На запитання: «Чому Ви працюєте чи прийшли працювати на державній службі?» респонденти надалі наступні відповіді: стабільність заробітної плати (53,3%), соціальний пакет (34,3%), можливість самореалізації (33,8%), можливість кар'єрного росту (17,1%),престижність роботи (12,1%) [3].

Анкетування показало ряд недоліків та негативних моментів організаційної культури держаної служби [2,3]:

- 60,3% респондентів зазначили, що вони не задоволені рівнем своєї заробітної плати,

- низький рівень інноваційної та розвитку ініціативи у службовців державних органів місцевого рівня (48,9 %),

28,6% респондентів не будуть рекомендувати своїм друзям орган державної влади як місце роботи,

27,6 % опитуваних зазначають, що корпоративна культура їх державних органів призводить до частих конфліктів і перешкоджає професійному розвитку та досягненню результатів,

низький рівень мотивації державних службовців, так 25,5% опитаних зазначила, що преміювання не залежать від якості виконання службових обов'язків,

10% респондентів зазначили, що стикалися з випадками, коли їх ображали, принижували, знущалися, переслідували на роботі, тобто піддавали булінгу, мобінгу,

Зрозуміло, що діяльність державних службовців чітко регламентована. Проте майже кожен десятий респондент вважає, що формальні норми та правила стають на заваді досягнення цілей, ще 42,6% вважають, що вони іноді заважають.

Висновки. Підвищення рівня організаційної культури державної служби, формування ціннісних орієнтацій, установок, норм, відносин є важливим напрямом діяльності керівників державних органів, оскільки організаційна культура є важливим стратегічним ресурсом розвитку державної служби, що забезпечує її стабільність та ефективність.

Напрямками вдосконалення організаційної культури державної служби на наш погляд, можуть бути:

1. Розвиток принципів відповідальності та довіри у діяльності державної служби.

2. Посилення системи роботи з персоналом.

3. Впровадження системи зворотного зв'язку, яка дозволить швидко і ефективно реагувати на проблеми, що виникають.

4. Створення програм для підтримки та покращення організаційної культури, роботи в командах, процесу розробки рішень та просування інновацій.

5. Організація навчальних заходів для розвитку співробітників та покращення їх професійних навичок.

6. Розробка системи мотивації та стимулювання співробітників державної служби, яка визнаватиме їх досягнення та роботу.

Перелік використаних джерел:

1. Гайдученко С. О. Організаційна культура : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування / С. О. Гайдученко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. – 75 с.

2. Дослідження організаційної культури державної служби України : аналіт. доп. / НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України» ; Національне агентство України з питань державної служби ; Центр з питань доброчесності

в оборонному секторі. – Електрон. ресурс. – К., 2020. – 65 с.. – Режим доступу : http://ief.org.ua/docs/sr/305.pdf
3. Звіт 2021 дослідження організаційної культури державної служби України «Державна служба в Україні : «Ваша точка зору» Режим доступу : https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALOM/Analitika%20ta%20doslidgenja/zvit-2021-dlya-druku-merged.pdf

Пархоменко Ігор, Правило Олександр,
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н, доцент **Семченко-Ковальчук О.Б.**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права ЗВО «МНТУ імені академіка Ю. Бугая»,
м.Чернігів, Україна

ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ТРАНСФОРМАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Вступ. Цифрові технології все більше стирають межі між фізичною, цифровою та біологічною сферами і швидко змінюють спосіб життя, роботи та спілкування людей. Державний сектор перебуває в умовах трансформації з точки зору політики, інститутів, стратегій та інструментів, у контексті стирання кордонів у розмежуванні або поділі між урядом та електронним урядом. З еволюцією цифрового уряду, державні адміністрації та установи були незворотно трансформовані – як структурно, так і з точки зору динаміки між публічною владою та людьми, яким вона служить. Ці спостереження базуються на двох десятиліттях дослідження та моніторингу тенденцій в рамках електронного уряду ООН. Хоча майже кожна країна бере участь у процесі цифровізації, не всі досягли належного рівня розвитку, і хоча установи на всіх рівнях віддані модернізації та цифровій трансформації, підходи та результати дуже відрізняються. Не всі країни можуть досягти сталого розвитку завдяки функціонуванню електронного уряду. Пандемія COVID-19 ще більше актуалізувала розвиток електронного урядування між країнами та

всередині них на регіональному, загальнодержавному та місцевому рівнях [1].

Матеріали та методи. Електронне урядування стає основою для трансформації публічного управління, що дозволяє робити його більш ефективним та доступним для громадян та бізнесу. Електронне урядування передбачає використання інформаційних комп'ютерних технологій для трансформації уряду, щоб зробити його більш доступним для громадян, більш ефективним і прозорим. Відповідно до цього визначення, це не означає, що трансформація характеризується лише збільшенням кількості комп'ютерів, це також змінить взаємовідносини між урядовцями і громадянами країни. Електронне урядування (e-governance) є динамічним процесом, на основі інформаційних технологій, що дозволяє покращити взаємодію громадян, бізнес-секторів та державних установ на локальному, регіональному та глобальному рівнях, тим самим покращуючи ефективність прийняття та надання державних рішень й послуг [2]. Електронне урядування включає в себе використання електронних документів, електронної пошти, мереж Інтернет, мобільних телефонів та інших технологій. Основна мета електронного урядування полягає в тому, щоб забезпечити ефективне та ефективне публічне управління шляхом поліпшення якості послуг та забезпечення доступу до них для всіх громадян та бізнесу.

Результати. Інтернет і цифрові технології мають практично необмежену здатність підтримувати сталий розвиток та прогрес суспільства. У цьому контексті державні дані становлять національне суспільне благо, яке можна використовувати для створення суспільних цінностей. Зростаючий технологічний потенціал для обробки все більших і складніших даних у режимі реального часу сприяв уряду в отриманні ключових відомостей, які дозволяють йому зробити електронні послуги більш ефективними, інклюзивними, оперативними та підзвітними, а також необхідним передбаченням розробки служби випередження та прогнозування. Потенціал і можливості навколо даних є майже необмежені, і уряди повинні співпрацювати з усіма зацікавленими сторонами, щоб забезпечити збирання та використання

таким чином даних, щоб покращити діяльність уряду та принести користь загалом суспільству.

Хоча інформаційні дані мають величезний потенціал для сприяння сталого розвитку, існують певні ризики виклики, пов'язані з даними та технологіями на основі даних, які не можна недооцінювати. Уряд повинен бути готовим вирішувати проблеми, які можуть виникнути у зв'язку з ненадійними даними, існуючі прогалини в даних, безпеки даних, особистої конфіденційності та етики, а також шахрайств з даними та злочини. За відсутності загальних принципів, політики та правил, що регулюють конфіденційність даних, етику та захист, люди все більше турбуються про витоки даних і зловживання або невиправдане використання персональних даних [3].

Існують законні побоювання щодо ризиків, пов'язаних із обробкою даних, особливо в світлі нинішнього фрагментованого нормативного забезпечення. Інформаційним технологіям властиві також ризики кібербезпеки, що повинно бути пріоритетом у цифровому уряді розвитку та адміністрування.

Розвиток електронного уряду – це не цифровізація існуючої бюрократії. Приклади цифровізації розвитку суспільства показують, що найбільш інноваційні країни та міста активно прагнуть усунути точки конфліктів між органами публічної влади та людьми, яким вони служать. Оформлення бюрократичного та галузевого проникнення інформаційних технологій за межі особистих даних щодо посилення інтеграції та координації об'єднання різних зацікавлених сторін суспільства для співпраці над розробкою й впровадженням інноваційних підходів врядування може трансформувати публічний сектор, а цифровізація сприяє, а не визначає результативність цього процесу.

За останні кілька років впровадження передових технологій в публічному секторі суттєво посилився, сигналізуючи про незворотний перехід до цифрової трансформації. Цифровізація дозволяє переглянути те, як взаємодіяти і співпрацювати з населенням, щоб вони були забезпечені належними послугами та могли своєчасно реагувати на нагальні потреби суспільства.

Цифровізація також покращує прогнозні можливості публічного управління. Досягнення в інформаційних технологіях, аналіз складних систем та великі дані дозволили органам публічного управління зміцнити їхні передбачувані можливості, допомагаючи їм визначити потенційні виклики а також формувати майбутні сценарії розвитку. При випереджаючому уряді проблеми вирішуються у момент їх появи. Зрештою, цифровізація дозволить органам публічного управління традиційно характеризуватись настирливою бюрократією, щоб стати практично непомітними, коли вони рухаються до надання повністю автоматизованих персоналізованих послуг, доступних будь-кому в будь-який час з будь-якого місця.

Висновки. Розвиток електронного уряду може зіграти ключову роль у подоланні цифрового розриву. Впровадження електронного урядування має ряд переваг, таких як зменшення корупції та бюрократії, підвищення ефективності державного управління, зменшення витрат на адміністративні послуги, покращення доступності та якості публічних послуг для громадян та бізнесу.

Оцінка 2022 року показує, що цифровий розрив зберігається і може збільшуватися без прийняття цілеспрямованих систематичних заходів країнам з низьким рівнем доходу та доходом нижче середнього, а також країнам, які перебувають у особливих ситуаціях. Як правило, країни з вищим рівнем доходу мають вищий рівень розвитку електронного уряду, проте, є багато країн, що розвиваються, які досягли високого або дуже високого рівня електронного урядування розвитку шляхом покращення надання онлайн-послуг, незважаючи на обмежені ресурси. Це припускає, що цільові інвестиції та політика підтримки розвитку електронного уряду можуть бути ефективними у подоланні цифрового розриву у таких країнах.

Порядок денний сталого розвитку на період до 2030 року залишається планом уряду України для створення здоровішого та стійкішого майбутнього, оскільки суспільство рухається вперед після пандемії COVID-19 та в умовах воєнного стану. Ефективність уряду, його підзвітність і надійність випливають не тільки від сильного громадського лідерства, але також і від міцної інституційної структури, побудованої та керованої етичними принципами,

верховенством права, інноваційною політикою, взаємодією із зацікавленими сторонами, операційною оптимізацією та здатністю долати нові ризики безпеки та конфіденційності. Уряду необхідно мати довгостроковий національний план цифрової трансформації, підкріплений такою структурою, щоб задовольнити потреби всіх членів суспільства – і нікого не залишити осторонь.

Перелік використаних джерел:

1. United Nations, General Assembly, «Road map for digital cooperation: implementation of the recommendations of the High-level Panel on Digital Cooperation», report of the Secretary-General (A/74/81), 29 May 2020, available at https://www.un.org/en/content/digital-cooperation-roadmap/.
2. Матвійчук, Р.М., Кандзюба С.П. Електронні послуги. ФОП Москаленко О. М. Київ. 2017. 60 с.
3. Проект «Стратегії сталого розвитку України до 2030 року» URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html

Пінежко Андрій Олегович,
здобувач вищої освіти третього рівня освіти (аспірант),
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: д.держ.управл., доцент **Шестаковська Т.Л.**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБІГОМ КРИПТОВАЛЮТИ В УКРАЇНІ

Криптовалюти стали необхідним інструментом для багатьох людей і компаній у всьому світі. Україна не стала винятком і досить швидко відзначилася в сфері криптовалют. Однак, управління обігом криптовалюти в Україні має свої особливості. Попри те, що Україна не є лідером у сфері криптовалют, вона досить активно займається розробкою законодавства щодо їх використання. У 2020 році було

прийнято Закон «Про валюту та валютні операції», який регулює обіг криптовалют на території України. Закон передбачає, що криптовалюти вважаються майном, а не валютою. Це означає, що їх обіг регулюється як власність, а не як валюта. Таким чином, український закон встановлює правила, які необхідно дотримуватися під час купівлі-продажу криптовалют [1-2].

Однією з основних вимог закону є обов'язкова реєстрація осіб, які займаються купівлею-продажем криптовалют, а також провайдерів послуг з обміну криптовалюти. Це дозволяє забезпечити безпеку та запобігти фінансовим злочинам, таким як відмивання грошей. Крім того, в Україні встановлено ліміти на купівлю та продаж криптовалют. Індивідуальні користувачі можуть купувати та продавати криптовалюту на суму до 150 тисяч гривень на місяць без сплати податку. Якщо сума перевищує 150 тисяч гривень, то здійснюється оподаткування. Також варто зазначити, що Україна має свою власну криптовалютну біржу - Kuna, яка була заснована у 2013 році. Зараз Kuna є однією з провідних криптовалютних бірж в Україні та надає послуги з обміну та торгівлі криптовалютами. Крім того, національний банк України працює над випуском власної криптовалюти, що може відбутися у майбутньому [3].

Проте, не дивлячись на те, що в Україні з'явилося законодавство, яке регулює обіг криптовалют, інформаційна кампанія щодо криптовалют не досягла належного рівня. Багато людей все ще не знають, як правильно використовувати криптовалюти, та не розуміють їх переваг. Крім того, відсутність належної регуляції з боку уряду може спричинити ризики для користувачів криптовалют.

Таким чином, управління обігом криптовалюти в Україні має свої особливості, але все ще потребує додаткової уваги та розробки. Українська влада має продовжувати працювати над регулюванням цієї сфери та інформувати населення про переваги та ризики використання криптовалют. Крім того, розвиток криптовалют в Україні може стати важливим чинником у поліпшенні фінансової системи країни. Наприклад, використання криптовалют може допомогти у зменшенні витрат на транзакції та забезпечити швидкий та ефективний обмін грошей між різними країнами. Також, українські компанії можуть

використовувати криптовалюти для залучення інвестицій та покращення економічного становища країни. Наприклад, стартапи можуть проводити Initial Coin Offerings (ICO), щоб залучити кошти на розвиток своїх проектів [4-5].

Отже, в Україні існують перспективи для розвитку криптовалютної галузі. Проте, необхідно забезпечити належне регулювання цієї сфери, щоб забезпечити безпеку користувачів та запобігти фінансовим злочинам. Крім того, важливо проводити інформаційну роботу щодо переваг та ризиків використання криптовалют, щоб забезпечити їх правильне використання. Україна також може використовувати технології блокчейн для розвитку різних галузей економіки, таких як логістика, енергетика, охорона здоров'я та інші. Блокчейн може забезпечити безпеку та надійність операцій, знизити витрати та сприяти розвитку цифрової економіки в Україні. Також, з'явилося багато криптовалютних стартапів у країні, що може сприяти розвитку нових технологій та інновацій. Багато стартапів у галузі блокчейн та криптовалют в Україні відомі своїми інноваційними проектами та розробками, що допомагає підтримувати розвиток галузі.

Проте, важливо зазначити, що розвиток криптовалют в Україні також супроводжується певними ризиками та викликами. Одним з таких викликів є недостатня кількість фахівців у галузі блокчейн та криптовалют, що може ускладнювати розвиток та впровадження нових технологій. Крім того, відсутність належного регулювання може спричинити зловживання та зростання кількості фінансових злочинів у галузі. Отже, управління обігом криптовалюти в Україні має свої особливості та перспективи для розвитку. Важливо забезпечити належне регулювання цієї сфери, підвищувати обізнаність населення про переваги та ризики використання криптовалют, а також розвивати технології блокчейн та криптовалют для покращення економічного становища країни. Для того, щоб розвиток криптовалют в Україні був успішним та безпечним, необхідно забезпечити належне співробітництво між урядом, бізнесом та громадськістю. Уряд повинен забезпечити належне регулювання цієї сфери, сприяти розвитку технологій блокчейн та криптовалют, а також проводити інформаційну кампанію щодо переваг та ризиків використання криптовалют.

Бізнес повинен використовувати криптовалюти та технології блокчейн для розвитку своїх проектів та підприємств, а також сприяти розвитку цієї галузі в Україні. Громадськість повинна бути обізнаною щодо переваг та ризиків використання криптовалют, а також допомагати у забезпеченні безпеки та захисту прав користувачів. Загалом, розвиток криптовалют та технологій блокчейн в Україні може стати важливим фактором для покращення економічного становища країни та її інноваційного розвитку. Проте, важливо забезпечити належне регулювання та безпеку цієї сфери, а також підвищувати обізнаність населення щодо переваг та ризиків використання криптовалют. Тільки так можна забезпечити сталий та успішний розвиток криптовалют в Україні.

Перелік використаних джерел:

1. Дорожня карта розвитку галузі блокчейн в Україні на 2021-2023 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 26.05.2021 року № 601.
2. Лінкевич В. «Криптовалюти: перспективи регулювання в Україні», Економіка і прогнозування, 2020, № 3. С.49-52.
3. Курбатов В. «Блокчейн-технології в Україні: перспективи та ризики», Юридична газета, 2021, № 5. С.93-97.
4. Кузнецова О. «Розвиток криптовалют в Україні: перспективи та проблеми», Економічна наука сьогодення, 2022, № 1. С.137-140.
5. Kuna Bitcoin Agency. Офіційний сайт біржі Kuna. URL: https://kuna.io/.

Процко Артем, Кісленко Максим,
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.держ.управл., доцент **Шестаковська Т.Л.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

НАПРЯМКИ АДАПТАЦІЇ МОЛОДИХ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ ДО РОБОТИ У ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ

Сьогодні в Україні склалися несприятливі умови щодо збереження і відтворення людських ресурсів, людського потенціалу, який є природним джерелом формування якісного складу працівників усіх сфер державного розвитку. Насамперед, це несприятливі соціально-економічні умови; проблеми, пов'язані із забезпеченням гарантованого конституційного права громадян на працю, вільний вибір професії та роду трудової діяльності; зниження зацікавленості в розвитку якісного трудового потенціалу в умовах занепаду вітчизняного виробництва; старіння населення, бідність; незатребуваність за нинішньої організаційно-кадрової моделі державного управління знань та інтелекту, сучасних перспективних способів їх застосування у різних сферах, низький рівень інвестування в освіту. Освіта, яка для сучасного суспільства становить загальносоціальну цінність, вже не має колишнього інструментального значення. Втрачаються позиції за якістю освіти, стимулами її здобуття та фаховою різноманітністю [1].

Установлено, що за умов відсутності ідеологічного тиску, властивого тоталітарним режимам, процес політичної соціалізації не має односпрямованого та запрограмованого характеру. Йому притаманні вільний вибір індивідом критеріїв оцінки політичного стану суспільства, формування власної політичної позиції і системи цінностей. Система політичних пріоритетів формується у людини переважно в молодому віці, і надалі їх можлива зміна відбувається

лише як заперечення вже отриманого уявлення або як його часткова корекція.

Стосовно політичної соціалізації молоді в Україні, то вона відбувається паралельно з політичною трансформацією українського суспільства, що передбачає суттєві зміни як загалом системи цінностей українського суспільства, так і їх політичної складової. Суспільству властиві глибока матеріальна поляризація, поширення протестних та радикальних настроїв. При цьому сучасні засоби комунікації, а надто Інтернет, дають змогу фактично миттєво інформувати суспільство про політичні події та процеси, поширювати «готові» оцінки, які залежно від політичної заангажованості ЗМІ або інших інформаційних джерел можуть бути полярними [2].

Розкрито роль мережевих соціальних спільнот, корпоративних соціальних мереж у державному управлінні як елементів соціалізації. Соціальна мережа трактується як структура, що базується на людських зв'язках або ж взаємних інтересах. Як інтернет-сервіс, соціальна мережа може розглядатися як платформа, за допомогою якої люди можуть установлювати зв'язок між собою та групуватися за специфічними інтересами.

У цьому разі з'являється реальна можливість забезпечити інформаційну, функціональну взаємодію уряду з кожним громадянином, кожним суб'єктом управління. З огляду на деяку обмеженість технократичного підходу все ж можна констатувати, що саме використання комп'ютерних технологій дасть змогу втілити в життя декларативне твердження про те, що державний апарат служить народові [3].

Автор вважає, що в процесі професійної соціалізації молодих державних службовців варто враховувати фахові рекомендації громадських організацій, які безпосередньо об'єднують молодих державних службовців та науковців. Необхідні удосконалені, з урахуванням інформаційних технологій, механізми консультацій та обміну думками між адміністративними (державними) структурами, освітніми інституціями держслужби з одного боку, та громадськими організаціями, близькими у своїй діяльності до держслужби, або таких, які складаються з державних службовців. Такі механізми консультацій

та обміну думками між адміністративними (державними) структурами, освітніми інституціями держслужби з одного боку, та громадськими організаціями, близькими у своїй діяльності до держслужби, або таких, які складаються з державних службовців варто закріпити нормативними актами або інструкціями.

Таким чином, авторський підхід до шляхів активізації використання соціально конструктивного потенціалу молодих політико-управлінських кадрів як елемента поліпшення ефективності та оптимізації діяльності державної служби полягає в тому, що молоді політико-управлінські кадри в процесі суспільної трансформації в Україні мають розглядатись, як:

- окрема вікова група, яка є найактивнішим посередником у відносинах між державною службою та громадянським суспільством;

- суб'єкти, які ефективно використовують новітні електронні засоби комунікації для формування професійних мереж як в Україні, так і за її межами задля отримання соціального, інформаційного та інтелектуального капіталу нової якості для держави;

- потенційна українська еліта (контреліта), що здатна сформувати нову покращену корпоративну культуру політико-управлінських кадрів в процесі суспільної трансформації в Україні.

Перелік використаних джерел:

1. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби: дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.03. К., 2007. 487 с.
2. Сорочан Т.М. Підготовка керівників до управлінської діяльності: теорія та практика: монографія. Т.М.Сорочан. Луганськ: Знання, 2010. 384 с.
3. Хмельницька В.В. Керівник як об'єкт психологічного дослідження / В.В. Хмельницька м. Київ, НТУУ «КПІ», 2014. 105 с.

Ратніков Назарій, Щукін Павло,
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.держ.упрпвл, доцент, **Шестаковська Т.Л.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

КОРУПЦІЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

Проблема щодо належного безпечного існування всього людства виникла разом із появою людини та завжди займала одне із ключових місць в її функціонуванні. Перебуваючи під постійним впливом різноманітних факторів, які завдають шкоди життю, суспільним потребам й соціально-економічним інтересам, люди використовували різноманітні заходи для протидії негативним проявам цих факторів, які представлялись у вигляді попередження й подолання загроз та небезпек, які провокуються кимось або чимось. Тому необхідність в безпеці стала головною причиною для об'єднання людей, що із подальшим їх масштабуванням сприяло розвитку суспільства, передбачаючи підвищення можливостей та різних ресурсів людини, загалом суспільства для різних сфер життєдіяльності [1].

Головною специфічною особливістю безпеки є те, що вона сама по собі не існує, тобто не є ізольованою від людської життєдіяльності. Безпека пов'язана абсолютно з усіма сферами життя суспільства, що сприяє на засадах оцінювання рівня безпеки певного соціального об'єкта приймати рішення про актуальність виконання певних дій та рішень. Саме тому в сучасних умовах особлива увага приділяється дослідженню внутрішніх механізмів щодо розвитку соціальних об'єктів, до яких належить людина, різні соціальні групи, загалом держава.

Враховуючи реалії світового розвитку можна констатувати, що серед значної кількості суспільних проблем, від врегулювання яких

залежить стан безпеки, ключову роль займає корупція. Дана проблема в умовах сучасності представляється, як гіперпаразит, що має сукупність видів, форм прояву та який імплементувався практично до всіх сфер суспільного життя (управлінської, виробничої, фінансової, соціальної та інші). З даною проблемою доводиться часто зустрічатись в закладах освіти та охорони здоров'я, у роботі адміністративного апарату, веденні бізнесу тощо [2].

Корупція представляє собою серйозний негативний фактор, який суттєво стримує соціально-економічний розвиток та політичні зміни, які перешкоджають досягненню завдань сталості, імплементації європейських стандартів життя й підвищенню конкурентних позицій на міжнародному ринку. Корупційні прояви також представляються антагоністичним фактором для правової й демократичної держави, стримуючи цим самим реалізацію принципу щодо пріоритетності прав людини, негативно впливають на культурну й духовну складову суспільства, актуалізують ідеологічну кризу, деформують функції життєво важливих інститутів суспільства, а дії корупціонерів знищують систему розвитку всього людського потенціалу країни.

Відсутність практичних інструментів боротьби із корупцією, активізація впливу корупційних ризиків на різні сфери життєдіяльності, підтримуюче ставлення значної кількості громадян до проявів корупції та подекуди її підтримка, призвели до того, що почала розвиватись корупційна діяльність на різних рівнях влади, цим самим паралізувавши процес реалізації реформ, представлених керівництвом країни як першочергові та масштабні [3].

Питання корупції відкрито практично для кожної держави та представляється як глобальна загроза як економічно розвинутих країн, так і для тих, які розвиваються. Міжнародний досвід щодо боротьби із корупцією суттєвий, однак суспільство так й не змогло належним чином справитися з даною проблемою. Країни світу спрямовували свої зусилля на розробку ефективної антикорупційної політики з метою розбудови громадянського суспільства та максимально орієнтували зусилля на боротьбу з проявами корупції, однак результати таких заходів не завжди були результативними. Проте без постійних антикорупційних заходів корупція має особливу властивість

динамічно розширюватися. Тому бажаним для будь-якої держави є постійне вдосконалення системи формування та реалізації антикорупційної політики, яка має представлятись як самостійна функція держави.

У свою чергу, корупція як соціальне явище з'явилось паралельно із проявом управлінських взаємовідносин у життєдіяльності людей. В епоху становлення племінних та міжплемінних союзів й функціонування різних народностей в управлінців виникла потреба у здійсненні переговорів із іншими об'єднаннями, вирішенні міжетнічних, міжсуб'єктних соціальних конфліктів, в певній управлінській діяльності, що стримувало їх внесок у діяльність ще додержавного суспільства. Як результат зміни форм участі у суспільному житті з'явилася необхідність у отриманні певної винагороди за відведений час на громадські справи іншими суспільними й матеріальними благами, тому об'єднання, що входили до відповідного складу союзу й отримували певний захист, зобов'язувались робити пожертвування (подарунки). Задля уникнення різного роду збройних нападів і розграбування сусідні об'єднання вдавалися до розробки договірних відносин шляхом відкупу від ворогів.

Негативний прояв корупції виникає тоді, коли на різних рівнях державні службовці та інші посадові особи, які уповноважені на виконання функцій держави (депутати, судді, працівники правоохоронних органів, керівники, лікарі та інші особи від яких залежить прийняття будь-якого рішення), що володіють владою над розподілом різного роду ресурсів, які безпосередньо їм не належать, здійснюють їх розподіл за особистими потребами.

Отже, встановлено, що корупція є досить негативним явищем, а її небезпека представляється у наступному [2-3]:

- сприяє отриманню збитків всім (всім особам, які провокують на корупційні діяння);

- негативно впливає на авторитет держави, приносить шкоду регламентованим демократичним основам суспільства;

- не дотримання принципів верховенства права;

- представляється у вигляді не значних знаків уваги (цукерки, квіти тощо);

- провокує порушення встановленого порядку реалізації владних повноважень службовими особами представників органів влади на всіх рівнях управління;

- стимулює незаконні привілеї для корумпованих угруповань й кланів, цим самим підпорядковуючи владу держави інтересам посадових осіб, службовців;

- стимулює розвиток організованої злочинності, перш за все економічної, стає важливою умовою для її існування;

- впливає на принципи соціальної справедливості та невідворотності покарання;

- формує залежність (спробував один раз тому хочеться постійно);

- знищує моральні, духовні та культурні цінності;

- провокує адміністративну й кримінальну відповідальність;

- підвищує рівень безробіття в країні.

Перелік використаних джерел:

1. Вишневська В.О., Синякова А.В. Тінізація і гарантування економічної безпеки держави. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 13. С.110-112.

2. Дмитрієв Ю. В. Оцінка корупційних ризиків у системі державного управління: поняття та зміст. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 1–2(1). С. 141–149.

3. Леонова О.О. Умови реалізації державної політики у сфері детінізації економіки України. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2018. Вип. 1 (53). С. 52-57.

Романова Ольга,
здобувачка вищої освіти другого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 081 Право,
Науковий керівник: к.ю.н., доцент **Ковбан А. В.**,
Національний університет «Одеська морська академія»,
м. Одеса, Україна

ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ЗАСІБ ОПТИМІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Сьогодні світова спільнота перебуває у стані глобальної цифровізації. Це складний процес, який складається з безлічі поступових «сходинок», але однозначно мова йде про прогрес та розвиток, що спрямований, в тому числі, й на оптимізацію публічного адміністрування. З кожним днем все більше громадян різних держав стають користувачами мережі Інтернет. Звісно, будь-яка прогресивна держава, її органи та посадові особи прагнуть якомога швидше та ефективніше реагувати на тенденції, які поширюються серед населення і відповідно вживати певних заходів. Процеси, які відбуваються у світі не можуть залишатися поза увагою України. Так, багато країн досить успішно здійснили впровадження електронного урядування (англ. e-Government) у свою діяльність. Досягнення деяких з них навіть уже дозволяють науковцям формувати певні управлінські моделі. До прикладу, Решетова Г. І. у своїй роботі виділяє Континентальну Європейську, Англоамериканську та Азіатську моделі [7, с. 66]. Слід зазначити, що для України найближчою є Континентальна Європейська модель, оскільки наша держава, згідно з Угодою про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом з іншої сторони, прагне стати повноправним членом європейської спільноти. Наша держава вже досить давно прагне реалізувати концепцію «сервісної держави», яка в сучасних умовах не можлива без впровадження електронного урядування.

Звісно, електронне урядування має власні засади, на яких і ґрунтується правове регулювання у цій сфері. Наприклад Аністратенко Ю.І, Бодунова О.М., та Грицюк І.В., пропонують виділяти такі: 1) відкритість, прозорість та інклюзивність; 2) заохочення та участь

зацікавлених сторін державного, приватного та громадянського секторів у формуванні політики, проєктуванні та постачанні державних послуг; 3) створення культури управління даними у державному секторі; 4) відображення підходу управління ризиками у вирішенні питань цифрової безпеки та конфіденційності та прийняття ефективних і відповідних заходів безпеки з метою підвищення довіри до державних органів тощо [1, с. 401]. Можемо говорити, що в нашій державі реальні кроки щодо впровадження елементів електронного урядування почали здійснюватись у 2015 році. Саме тоді було схвалено Стратегію сталого розвитку «Україна - 2020» [5]. Ця Стратегія, зокрема, серед 62 реформ у чотирьох векторах руху, передбачала Програму електронного урядування за вектором безпеки.

Вагомим кроком було прийняття Закону України «Про публічні закупівлі» у 2015 році з метою забезпечення ефективного та прозорого здійснення закупівель, створення конкурентного середовища, запобігання проявам корупції у цій сфері, розвитку добросовісної конкуренції. Також цей Закон став ще одним кроком у процесі адаптації українського законодавства до законодавства ЄС. Цим Законом в обов'язковому порядку впроваджувалась електронна система закупівель. Вже з 1 серпня 2016 року електронна система публічних закупівель «Prozorro» стала обов'язковим інструментом для усіх публічних замовників. Будь- яка особа може вільно ознайомлюватись із потрібною їй інформацією на офіційному веб-сайті системи. На сьогодні було оголошено 55 037 тендерів і зареєстровано 258 952 активних постачальників. Звісно ж, усі переваги та недоліки будь-якого інструменту повністю проявляються у надзвичайних та непередбачуваних умовах. Саме з такими наша держава зіткнулася у 2022 році і слід зазначити, що система успішно допомагає долати виклики, які постали перед нами. Величезною проблемою на сьогодні є здійснення корупційних правопорушень. У звіті за 2022 рік йдеться про те, що державне підприємство «Прозорро» разом з Національним агентством з питань запобігання корупції здійснює кроки щодо інтеграції електронної системи публічних закупівель з реєстром корупційних правопорушень.

Важливим нормативно-правовим актом є також і Концепція розвитку електронного урядування в Україні, схвалена у 2017 році [6]. Саме у ній надано визначення поняття «електронного урядування», що означає форму організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян.

На мою думку, дуже раціонально було почати викладення Концепції з формулювання проблемних аспектів, які існують в Україні у цій сфері. Саме визнання та окреслення основних недоліків є ключем до усунення перешкод, які заважають розвитку.

Вагомим кроком стало утворення Міністерства цифрової трансформації у 2019 р., яке і стало провідником держави до світу інформаційних технологій. Того ж року було представлено державний веб-портал електронних послуг «Дія», яким користуються понад 18, 9 млн українців. З 2022 року у Дії запустили такий інструмент прямої електронної демократії як опитування, який дозволяє державі в режимі реального часу отримати зворотній зв'язок від своїх громадян. Президент назвав впровадження такого інструменту початком «цифрового народовладдя». Для того щоб усвідомити значимість та корисність цього додатку для населення України слід лише уявити, що на сьогодні в Дії подано понад 350 тисяч заявок на відновлення житла, яке було зруйноване під час війни. Крім того, мільйони українців змушені були покинути власні домівки, значна частина навіть без найнеобхідніших документів. Тому в цьому випадку саме Дія стала надійним інструментом, скориставшись яким громадяни змогли уникнути багатьох проблем. Також на сьогодні уже доступна можливість подання електронних петицій до органів місцевого самоврядування територіальних громад. Така послуга забезпечує швидку та ефективну комунікацію між громадянами та публічною адміністрацією і відповідно оперативне вирішення тих проблем, які турбують населення.

1 березня 2023 року набув чинності ЗУ «Про Національну програму інформатизації» [3]. Цей Закон слугує, в першу чергу, для забезпечення розвитку інформаційного суспільства, впровадження інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій, а також електронної демократії. Стаття 3 цього Закону окреслює визначений законодавцем обсяг завдань Національної програми інформатизації, одним із яких є впровадження та застосування інформаційно-комунікаційних технологій у державному управлінні, місцевому самоврядуванні та суспільному житті. Тобто, проаналізувавши дане положення можемо зробити висновок, що стандарти електронного урядування повинні бути впроваджені на всіх рівнях публічного адміністрування.

Хоча і минуло не багато часу відтоді як почали здійснюватись рішучі кроки з боку уряду нашої держави, уже сьогодні можемо говорити, що імплементація засад електронного урядування стала справжнім порятунком для нашої системи управління спочатку у час коронавірусної пандемії, а згодом і під час війни.

Також слід згадати про Центри надання адміністративних послуг (далі - ЦНАП). Дуже важливим у їхній діяльності є принцип «єдиного вікна». Він полягає в комплексному підході до адміністративної послуги з боку суб'єкта її надання. Це означає, що адміністратор є відповідальним за усю послугу, надання якої часто складається з декількох етапів. Тобто суб'єкт звернення повинен передати необхідний пакет документів, а адміністратор у свою чергу забезпечує надання цілісної послуги. При цьому він контролює дії інших працівників ЦНАПу, стежить за дотриманням правил, а також забезпечує ефективне вирішення тих проблем, які можуть виникнути в ході надання послуги. Слід визнати, що ефективні та якісні послуги не можуть бути надані без застосуваня електронного урядування в реаліях сьогодення, і вищезгаданий принцип також не буде реалізований. Проте, разом з успіхами присутні і певні недоліки, які потрібно усунути. В першу чергу це стосується забезпечення рівного доступу громадян до електронних інструментів. На жаль, поки що не всі громадяни забезпечені якісним Інтернет-покриттям. При цьому присутні і ті, хто має доступ до мережі, але через власну необізнаність

і «страх» перед сучасними технологіями не користуються всіма благами електронних адміністративних послуг. На мою думку, старостам громад слід організовувати групи людей, які будуть здійснювати просвітницьку роботу серед населення, роз'яснювати ті питання, які є незрозумілими.

Видання The United Nations E-Government Survey, яке належить Організації Об'єднаних Націй регулярно публікує рейтинги держав за критерієм ступеня впровадження електронного урядування. Згідно з таким рейтингом, Україна у 2022 році проявила зростання порівняно з 2020 роком і перейшла з рівня HV (англ. high group) на рівень V1 (англ. very high group). Також у серії цих досліджень було встановлено, що Україна, незважаючи на обмежені фінансові ресурси та невисокі доходи, досягла досить високого рівня надання адміністративних послуг онлайн [2].

Отже, підсумовуючи викладене, маємо право казати, що дії нашої держави щодо впровадження та розвитку електронного урядування в публічному адмініструванні здіснюються у правильному напрямку і спрямовані на формування електронної демократії в Україні. Саме такі кроки стануть запорукою надійного та стійкого зв'язку між інформаційним суспільством, що є невід'ємною характеристикою громадянського суспільства, та прогресивною державою, яка турбується про своїх громадян.

Перелік використаних джерел:

1. Аністратенко Ю.І., Бодунова О.М., Грицюк І.В. Адміністративно-правові засади регулювання електронного урядування: світовий досвід. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2021. №8. С. 400-404.
2. Видання «The United Nations E-Government Survey» №12: веб-сайт. URL: https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Chapter%201.pdf (дата звернення: 09.04.2023).
3. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 1 грудня 2022 року № 2807-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#n191 (дата звернення: 08. 04. 2023).
4. Про публічні закупівлі: Закон України від 25 грудня 2015 року № 922-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text (дата звернення: 08.04.2023).

5. Про Стратегію сталого розвитку: Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text (дата звернення: 09.04.2023).
6. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80%23n14#Text (дата звернення: 09.04.2023).
7. Решетова Г. І. Європейський досвід запровадження електронного урядування. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2023. № 1 (23). С .60-70.

Саєвич Роман,
аспірант кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

На регіональному рівні останнім часом актуалізується питання створення управлінського потенціалу, сутність якого визначається як сукупність всіх видів ресурсів, якими володіє і які використовує регіональна система управління з метою збільшення економічного потенціалу території. Управлінський потенціал виступає в матеріальній та інтелектуальної формах. До матеріальної формі можна віднести витрати на управління, які визначаються змістом, організацією, технологією та обсягом робіт з реалізації відповідних функцій, види і кількість ресурсів, що використовуються: трудових, інформаційних, матеріально-технічну базу. Інтелектуальна форма включає в себе характер і професіоналізм управлінської праці, кадровий потенціал, методи і технологію управління, якість інформації, організаційні структури, корпоративну культуру, творчий підхід до вирішення управлінських завдань [1, с. 240].

З точки зору системного підходу до управління, на наш погляд, об'єднану територіальну громаду слід розглядати з двох сторін: як об'єкт державного управління і з урахуванням економічної самостійності, як суб'єкт самоврядування.

Як суб'єкт самоврядування об'єднана територіальна громада володіє наступними ознаками:

1. Самостійність згідно розробки регіональних нормативно-правових документів.
2. Затвердження і виконання бюджету.
3. Встановленням місцевих податків і зборів.
4. Освіта.
5. Відповідальність за прийняті рішення.

Кожна територіальна система, та будь-яка її підсистема має свої елементи, блоки, підсистеми і зв'язки між ними, свої специфічні цілі і завдання. Отже, кожен рівень управління має свої особливості, способи і методи впливу. Система управління складається із суб'єкта та об'єкта управління. Суб'єкт управління (керуюча підсистема) – це учасник процесу управління, сукупність державних, громадських і господарських органів управління. Об'єктом управління (керованої підсистемою) є всі види відносин, що виникають у результаті господарської діяльності між цими суб'єктами та органами регіональної влади. За допомогою механізму управління налагоджується зовнішнє і внутрішнє взаємодія елементів системи управління: каналами прямого зв'язку до об'єкта управління надходить розпорядча інформація, а каналами зворотного зв'язку – звітна [2, с. 300].

Здатність аналізувати, систематизувати, нагромаджувати й передавати інформацію сьогодні є найважливішим управлінським навиком. Найбільш ефективно така підтримка прийняття управлінських рішень забезпечується використанням нових комп'ютерних технологій. Процес управління потенціалом розвитку об'єднаної територіальної громади містить послідовне виконання функцій. До основних функцій та типових завдань регіонального органу управління належать такі [3, с. 330]:

1. В складі функції планування: стратегічне та поточне планування діяльності; розробка та затвердження програм економічного і соціального розвитку об'єднаної територіальної громади; здійснення прогнозу розвитку; планування діяльності підприємств, які належать до комунальної власності; планування діяльності закладів освіти, охорони здоров'я, культури і спорту, які належать територіальним громадам; складання та затвердження обласних та місцевих бюджетів.

2. В складі функції організації: забезпечення збалансованого комплексного соціально-економічного розвитку населення; організація виконання програм соціально-економічного розвитку; забезпечення ефективного використання природних, трудових, фінансових ресурсів; організація зовнішньоекономічної діяльності; організація управління соціальною сферою; організація роботи житлово-комунального господарства.

3. В складі функції мотивації – створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективах об'єднаної територіальної громади.

4. В складі координаційної функції: здійснення впливу на процеси соціально-економічного розвитку; збереження впливу на процеси ефективного використання усіх видів ресурсів; сприяння впровадженню програм економічного і соціального розвитку, програм працевлаштування, та соціального захисту населення.

5. В складі контролюючої функції: здійснення контролю за використанням ресурсів, діяльністю підприємств комунальної власності, за фінансовою діяльністю та розрахунковими операціями; забезпечення дотримання норм природоохоронного законодавства та охорони праці; складання звітів про хід та результати виконання програм економічного і соціального розвитку тощо.

Функції, які реалізуються в межах процесу управління потенціалом розвитку об'єднаної територіальної громади надзвичайно динамічні: одні зникають зі зміною конкретних обставин, інші з'являються відповідно до вимог часу. Зміна, уточнення функцій призводить до необхідності зміни структури управління та впровадження принципів сучасного менеджменту.

Таким чином, процес управління потенціалом розвитку об'єднаної територіальної громади являє собою послідовність реалізації управлінських функцій (планування, організація, мотивація, координація, контроль) і процедур суб'єктом управління (відповідним органом місцевого самоврядування, уповноваженим органами державної влади) відносно об'єкту управління (територіальної громади) із дотриманням визначених принципів з метою забезпечення найвищої якості життя та добробуту членів громади.

Перелік використаних джерел:

1. Васильченко Г.Г. Планування розвитку територіальних громад: навч. посібник для посадових осіб місцевого самоврядування, 2015. 256 с. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf (дата звернення 22.04.2023).
2. Мікловда В.П. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістомологічні підходи та практична проблематика: монографія. Полтава, 2013. 307 с.
3. Чикаренко І.А. Формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад : монографія / ДРІДУ НАДУ, 2014. 338 с.

Семенчук Любомир,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н. **Табачук А. Я.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

Загальна теорія національної безпеки особливе місце відводить системі забезпечення національної безпеки. В сучасних умовах для України це абсолютно виправдано і небезпідставно, адже виникнення загроз, пов'язаних, наприклад, із геополітичними змінами або тиском збоку потужних іноземних держав вимагає негайного реагування[1]. Сучасне безпекове середовище характеризується високим ступенем мінливості й непередбачуваності. Головним у змісті Стратегії

національної безпеки України є погодження та взаємозв'язок системи протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам і викликам національним інтересам і безпеці України, які можуть негативно впливати на її соціально-економічний розвиток [5].

На сучасному етапі основними реальними та потенційними загрозами національній безпеці України, стабільності в суспільстві є у таких сферах:

1. зовнішньополітичній сфері;
2. сфері державної безпеки;
3. воєнній сфері та сфері безпеки державного кордону України;
4. внутрішньополітичній сфері;
5. економічній сфері;
6. соціальній та гуманітарній сферах;
7. науково-технологічній сфері;
8. екологічній сфері;
9. інформаційній сфері[3].

Всі вище перераховані сфери можна розділити на 2 типи загроз: зовнішні та внутрішні.

Сьогодні до зовнішніх загроз варто зарахувати насамперед глобальні тенденції, які потенційно є джерелами загроз національній безпеці. До них належать, наприклад: загострення конкуренції між світовими центрами сили; спостерігаються спроби держав вирішувати свої проблеми за рахунок інших, неспроможних ефективно захищати власні національні інтереси; послаблення ролі міжнародних безпекових інститутів; наявність самопроголошених квазідержавних утворень на територіях суверенних держав, поява небезпечних прецедентів визнання деяких з них іншими державами, що стало стимулом для процесів регіонального сепаратизму; поширення тероризму, піратства, наркобізнесу, незаконної торгівлі зброєю та ядерними матеріалами, транскордонної організованої злочинності, відмивання брудних грошей, незаконної міграції, торгівлі людьми, кіберзагроз тощо [4].

До внутрішніх чинників загрози національній безпеці можна віднести такі: корумпованість державних інститутів, криза суспільної довіри до них; низька дієвість чинних механізмів підготовки,

прийняття й виконання державних рішень; недосконаліть правового регулювання суспільних відносин; системні недоліки у функціонуванні судової системи, що підривають довіру населення до держави й права, обмежують захист прав і свобод громадян, загрожують законним інтересам господарюючих суб'єктів; неадекватність реагування державних органів на конфліктні загострення у сфері політичних, економічних, соціальних, міжетнічних, міжконфесійних відносин, радикалізацію суспільних настроїв і поширення проявів екстремізму, зокрема інспірованих ззовні; відчутне погіршення стану економічної безпеки, критичне зростання рівня загроз енергетичній безпеці та інші [4].

Найбільша група загроз національній безпеці України походить від агресивної зовнішньої і воєнної політики рф. До таких загроз у галузевих безпекових стратегіях віднесено посягання на суверенітет і територіальну цілісність України, блокування руху нашої держави до набуття повноправного членства у ЄС та НАТО, можливість подальшої ескалації збройної агресії рф проти України та повномасштабного застосування військової сили проти України, провокування збройного конфлікту на державному кордоні України, ведення розвідувально-підривної діяльності спеціальних служб рф проти України, здійснення інформаційних спецоперацій, використання незаконних збройних формувань, поширення тероризму, який рф фінансує та підтримує, атаки в кіберпросторі, блокування постачання необхідних ресурсів та обладнання для потреб економіки України тощо[2].

Ще одна загроза національній безпеці, яка виникла також через рф та колишню політику української влади і особливо проявилася восени-зимою 2022р. це енергетична залежність. Україна має високу залежність від імпорту енергоресурсів, зокрема газу. Це створює загрозу для національної безпеки, оскільки залежність від імпорту енергоресурсів може призвести до політичного тиску та зниження економічної стабільності. Дана загроза є постійною, з дуже високим ступенем актуалізації, але на даний час має тенденцію до спадання.

Посягання рф на суверенітет і територіальну цілісність сусідніх держав, передусім Грузії, Молдови та України, спостерігалися вже не

один рік. Проте реакція з боку демократичних держав і міжнародних організацій, які відповідають за мир та безпеку, на відверті порушення рф норм міжнародного права й маніпулювання демократичними цінностями до цього часу була вкрай слабкою. Політика умиротворення агресора та символічні санкції не стали на заваді агресивним планам кремля, що згодом призвело до розширення формату гібридної агресії рф і повномасштабного вторгнення в Україну. Джерело загроз національній безпеці, пов'язане з неефективністю системи міжнародної безпеки, виявилося особливо небезпечним саме для України, оскільки чинні механізми захисту миру та безпекові гарантії, у т. ч. за Будапештським меморандумом, не завадили рф роками здійснювати гібридну агресію проти України, а 24 лютого 2022 р. розпочати повномасштабну війну [2].

Основними вразливостями України є: невпорядкованість і незавершеність реформ, недостатня компетентність органів державного управління, корупція, недостатня розвиненість системи стратегічних комунікацій, необхідність у поліпшенні охорони державного кордону , нестабільність фінансової системи та макроекономіки, недостатність фінансових ресурсів, відсутність достатнього фінансування державного бюджету, низька конкурентоспроможність національної економіки, недостатня захищеність національної економіки, недостатнє привернення інвестицій та неефективне їх використання, погіршення науково-технічного рівня , депопуляція, недостатній рівень життя громадян, несприятливі умови для підтримки здорового способу життя, зниження рівня культурного розвитку та погіршення психологічного стану населення, системні недоліки у збереженні навколишнього середовища, недостатнє законодавче регулювання в галузі біобезпеки тощо.

Зауважимо, що протистояння України у війні активізувало сильні сторони держави та суспільства, зокрема злагодженість і єдність щодо демократичних цінностей і національних інтересів. Це дозволило оперативно усунути деякі уразливості. Передусім ідеться про вади у сфері інформаційної політики держави й слабкість системи стратегічних комунікацій. Завдяки ефективному координуванню

відповідної діяльності та об'єднанню зусиль держави, суспільства та бізнесу Україні вдалося отримати значні переваги в інформаційній війні та забезпечити поширення у світі правдивої інформації про події, що відбуваються нині в країні. До інших сильних сторін Української держави та суспільства можна віднести сформованість законодавчої бази, яка передбачає механізми управління державою як у звичайних умовах, так і в умовах надзвичайного та воєнного стану. Це значною мірою гарантує безперервність урядування, що є одним із ключових напрямів забезпечення національної безпеки і стійкості [2].

Загрози національній безпеці України є серйозними та потребують негайних заходів для їх запобігання та подолання. Основною умовою ефективності реалізації завдань захисту національних інтересів від реальних і потенційних загроз є прискорене реформування структур безпеки й оборони держави та підвищення ефективності функціонування всіх, без винятку, суб'єктів забезпечення національної безпеки. Звісно, це, як і будь- яка якісна зміна, вимагає часу, однак результат вчинення або невчинення таких дій прямо впливатиме на стан держави як такої, що може належним чином забезпечити, захист своїх інтересів[1].

Також потрібно підтримувати зміцнення демократії та правової держави, розвивати ефективну систему національної безпеки, забезпечувати економічну та соціальну стабільність, а також зміцнювати партнерські відносини з країнами-членами НАТО та Європейського Союзу. Також важливо здійснювати ефективну боротьбу з корупцією, забезпечувати доступ до якісної освіти та медичних послуг, підтримувати розвиток інноваційних технологій та забезпечувати права та свободи громадян. Наша держава повинна прагнути до захисту своїх національних інтересів. Розуміння того, що кожна країна має свої власні національні інтереси, є важливим елементом успішної політики, реформування законодавства та визначення пріоритетів.

Перелік використаних джерел:

1. Пріоритети та реформування системи забезпечення національної безпеки України в сучасних умовах. URL: https://bintel.org.ua/nukma/nacionalna-bezpeka/ (дата звернення 03.04.2023)

2. Стратегічний аналіз безпекового середовища України. URL: https://niss.gov.ua/news/statti/stratehichnyy-analiz-bezpekovoho-seredovyshcha-ukrayiny (дата звернення 07.04.2023)
3. Стаття 7 Закону України «Про основи національної безпеки України». URL: https://www.spfu.gov.ua/ua/documents/1819.html (дата звернення 08.04.2023)
4. АНаліз сучасних загроз національній безпеці України. URL: http://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc43/16.pdf (дата звернення 08.04.2023)
5. Ризики та загрози національній безпеці. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/5_2020/23.pdf (дата звернення 09.04.2023)

Скулинець Катерина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Герасименко О.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЦНАП В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Початок повномасштабного вторгнення країни-агресора до України, внаслідок якого в Україні уведено воєнний стан, поставив перед центрами надання адміністративних послуг (ЦНАП) певні виклики щодо їх функціонування [1]. За надзвичайних умов виникла потреба готовності до трансформацій та особливого підходу до вирішення завдань і реалізації функцій.

Центр надання адміністративних послуг законодавством України визначається як постійно діючий робочий орган або виконавчий орган (структурний підрозділ) органу місцевого самоврядування або місцевої державної адміністрації, зокрема міської, селищної, сільської ради, Київської, Севастопольської міської, районної у місті Києві, Севастополі державної адміністрації, в якому надаються адміністративні послуги [2]. Наша країна забезпечена великою кількістю установ, які покликані надавати адміністративні послуги громадянам. За підрахунками Міністерства цифрової

трансформації України, на початок 2022 року мережа ЦНАП в Україні зросла до близько 3 тисяч точок. Серед них — 1027 ЦНАП, 1712 віддалених робочих місць, 124 територіальні підрозділи та 28 мобільних ЦНАП. Це свідчить про те, що переваги в отриманні адміністративних послуг мають не лише жителі міст обласного значення та районних центрів, як це було донедавна, а й для багатьох інших послуги стали доступними поруч із домом [3]. Проте внаслідок збройної агресії в Україні, ЦНАП в зоні бойових дій тимчасово припинили свою діяльність. У 2022 році Міністерство цифрової трансформації України для полегшення роботи ЦНАП реалізувала проєкт під назвою «Платформа Дія Центрів» за підтримки ПРООН в Україні, в межах Програми ООН із відновлення та розбудови миру (UN RPP) та проєкту SURGe, The Support to Ukraine's Reforms for Governance Project, що фінансується Урядом Канади [4].

У перші дні війни актуалізувалося питання щодо зупинення строків надання адміністративних послуг та видачі документів дозвільного характеру. Згідно із відповідною постановою КМУ, вирішено зупинити строки надання, крім строків надання адміністративних послуг у сферах державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців, державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, державної реєстрації актів цивільного стану, суб'єктами (особами), що провадять діяльність під час воєнного стану, адміністративних послуг суб'єктами їх надання та строки видачі дозвільними органами документів дозвільного характеру на час воєнного стану в Україні, а також поновити зупинені строки у місячний строк після припинення чи скасування воєнного стану на відповідній території України [5].

Також виділено ряд особливостей щодо державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб, державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, надання/отримання відомостей/інформації з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб, Державного реєстру речових прав на нерухоме майно, у тому числі шляхом безпосереднього доступу до них. У чинній постанові КМУ повідомляється: 1) державна реєстрація, крім державної реєстрації, що відповідно до законодавства здійснюється в

автоматичному режимі, проводиться виключно: державними реєстраторами юридичних осіб, фізичних осіб й речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, що перебувають у трудових відносинах із суб'єктом державної реєстрації/суб'єктом державної реєстрації прав, місцезнаходженням якого є адміністративно-територіальна одиниця, що не належить до територій, на яких ведуться активні бойові дії або тимчасово окупованих, посадовими особами Міністерства юстиції, його територіальних органів, нотаріусами, якими в умовах воєнного стану вчиняються нотаріальні дії щодо цінного майна, державними та приватними виконавцями; 2) посадовим особам територіальних органів Міністерства юстиції дозволяється: у сфері державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень — державна реєстрація набуття обтяжень речових прав на нерухоме майно на підставі судового рішення та реєстрація судового рішення про заборону вчинення реєстраційних дій, у сфері державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб — державна реєстрація на підставі судових рішень про заборону вчинення реєстраційних дій; 3) заявником у разі подання документів для державної реєстрації юридичної особи, яка належить до сфери управління центрального чи місцевого органу виконавчої влади, може бути уповноважена таким органом особа; 4) державна реєстрація змін до відомостей про фізичну особу на підставі поданих заяв в електронній формі, проводиться державними реєстраторами невідкладно без справляння плати за проведення відповідної державної реєстрації у скорочені строки; 5) адміністративний збір не справляється за державну реєстрацію благодійних організацій, громадських об'єднань, відокремлених підрозділів іноземних неурядових організацій, представництв, філій іноземних благодійних організацій, предметом діяльності яких є надання допомоги Збройним Силам, іншим військовим формуванням, а також особам, які постраждали чи можуть постраждати від збройної агресії; 6) сплата адміністративного збору/плати за надання відомостей з ЄДР може підтверджуватися електронною копією (у тому числі скрін-копією) відповідного платіжного документа; 7) вимоги законодавства щодо обов'язку подання та підтвердження відомостей про кінцевого бенефіціарного власника; 8) документи для державної

реєстрації створення політичних партій, змін до відомостей про політичні партії та їх структурні утворення, щодо яких РНБОУ прийнято рішення про призупинення діяльності, не приймаються, а розгляд раніше поданих документів зупиняється на час дії воєнного стану; 9) відомості з ЄДР в електронній формі надаються виключно за умови ідентифікації особи з використанням засобів електронної ідентифікації з середнім або високим рівнем довіри [6].

Постановою КМУ визначено такі особливості щодо питань надання державної соціальної допомоги та пільг на період введення воєнного стану: строк виплати державної соціальної допомоги малозабезпеченим сім'ям, допомоги на дітей одиноким матерям, тимчасової державної соціальної допомоги непрацюючій особі, яка досягла загального пенсійного віку, але не набула права на пенсійну виплату, та пільг, які було призначено раніше, продовжується особам, які проживають на територіях територіальних громад, на яких ведуться бойові дії або тимчасово окупованих РФ, затверджених Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій; особам, які не проживають на відповідних територіях, строк виплати державної соціальної допомоги та пільг, строк виплати яких закінчився в період воєнного стану, продовжується до 31 грудня 2022 р. (включно); державна соціальна допомога та пільги продовжують виплачуватися до місяця, що настає за місяцем завершення на відповідній території бойових дій, припинення можливості бойових дій або завершення тимчасової окупації (включно); у разі коли отримувачі державної соціальної допомоги у період введення воєнного стану подають заяву з необхідними документами та/або відомостями для проведення перерахунку державної соціальної допомоги, структурні підрозділи з питань соціального захисту населення районних, районних у м. Києві державних адміністрацій (військових адміністрацій), виконавчих органів міських, районних у містах рад визначають право на отримання такої допомоги і проводять розрахунок її розміру; кошти державної соціальної допомоги, виплачені отримувачам під час воєнного стану до моменту подання ними нових заяви та документів, не підлягають поверненню; у разі коли у період введення воєнного стану виявлено відомості та/або

отримано інформацію, що вплинули або могли вплинути на встановлення права на отримання державної соціальної допомоги та на визначення її розміру, виплата державної соціальної допомоги припиняється з місяця, що настає за місяцем, в якому виявлено відомості та/або отримано інформацію [7].

Отже, незважаючи на складні обставини, які виникли у зв'язку із повномасштабним вторгненням РФ до України, ЦНАПи продовжили здійснювати свої функціональні обов'язки за спрощеними умовами, встановленими нормативно-правовими актами на вимогу часу.

Перелік використаних джерел:

1. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022 : станом на 14 лют. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text (дата звернення: 21.04.2023).
2. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI : станом на 31 берез. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text (дата звернення: 21.04.2023).
3. Розвиток сфери адмінпослуг — кількість точок доступу до адміністративних послуг наближається до 3000 : Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://thedigital.gov.ua/news/rozvitok-sferi-adminposlug-kilkist-tochok-dostupu-do-administrativnikh-poslug-nablizhaetsya-do-3000 (дата звернення: 21.04.2023).
4. Мінцифра запустила платформу, що полегшить щоденну роботу ЦНАП : Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://thedigital.gov.ua/news/yak-mintsifra-znishchit-chergi-za-derzhposlugami-zapusk-platformi-diya-tsentriv (дата звернення: 22.04.2023).
5. Про зупинення строків надання адміністративних послуг та видачі документів дозвільного характеру : Постанова Каб. Міністрів України від 28.02.2022 р. № 165 : станом на 12 лип. 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/165-2022-п#Text (дата звернення: 22.04.2023).
6. Деякі питання державної реєстрації та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану : Постанова Каб. Міністрів України від 06.03.2022 р. № 209 : станом на 27 груд. 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/209-2022-п#Text (дата звернення: 22.04.2023).
7. Деякі питання надання державної соціальної допомоги на період введення воєнного стану : Постанова Каб. Міністрів України від 07.03.2022 р. № 214 : станом на 30 груд. 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2022-п#Text (дата звернення: 22.04.2023).

Стародубець Максим, Лісовський Леонід,
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Наукові керівники: к.держ.управл **Гаврилечко Ю.В.**,
к.держ.управл. **Радченко О. О.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

НАПРЯМКИ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

На розвиток територіальної громади впливають різні суб'єкти, що виступають не тільки як носії відокремлених інтересів, а й як власники певних ресурсів: регіональна влада, органи місцевого самоврядування, населення, господарюючі суб'єкти, різні громадські організації, інституційні партнери.

Залучення громади до процесів планування розвитку територіальної громади привертає увагу багатьох науковців. Її дослідженню у теоретичному та методологічному аспектах присвятили свої роботи такі вчені як: О. Берданова [1, 2], О. Гарасюк, Є. Міщук, О. Рицко [3], О. Сурніна - Далекорей [4] та ін. Питаннями залучення заінтересованих осіб до збалансованого розвитку територіальних об'єднань громад займались Н. Внукова [5], Н.Ільченко [6], І Чукіна [7]. Разом з тим, питання взаємодії зацікавлених осіб при розробці стратегії сталого розвитку територіальних громад вимагає поглибленого вивчення.

Метою дослідження є визначення напрямків взаємодії зацікавлених осіб при розробці стратегії сталого розвитку.

Широке роз'яснення щодо визначення терміну «зацікавлені сторони» дано в Рекомендаціях зі звітності в галузі сталого розвитку GRI (Global Reporting Initiative) [8]. Так, зацікавлені особи – організації чи особи, на які, згідно з розумними очікуваннями, суттєво впливають діяльність, продукція та / або послуги організації, і ті, чиї дії згідно з

розумними очікуваннями можуть впливати на здатність організації успішно реалізовувати свої стратегії та досягати поставлених цілей.

До стейкхолдерів відносяться: державні органи (регулювання, дозволи), регіональна влада, органи місцевого самоврядування, місцеві жителі, громадські організації, їх об'єднання, місцеві активісти, внутрішньо переміщені особи, місцевий бізнес, релокований бізнес, інституційні партнери, донорські установи [9]. Зрозуміло, що всі стейкхолдери мають власні інтереси та ресурси, що спрямовуються на їх задоволення. Дані інтереси та ресурси різні за змістом для кожного стейкхолдера. Можна виділити такі групи інтересів:

- економічні - максимізація комерційних результатів, висока заробітна плата, розвинена інфраструктура, залучення інвестицій, сприятлива економічна ситуація, зростання податкових та неподаткових доходів, економічна інтеграція, розвиток видів економічної діяльності;

- соціальні - висока якість державних та муніципальних послуг, зайнятість та забезпеченість житлом;

- інші - поінформованість та безпека проживання.

Виділення інтересів ключових груп зацікавлених сторін, а також пошук методів оптимізації та збалансування цих інтересів, активності стейкхолдерів залежить досягнення динамічного балансу в територіальній громаді.

Автори вважають, якщо цілі розвитку територіальної громади будуть взаємопов'язані з цілями бізнес - структур та інших ключових стейкхолдерів, якщо буде організовано ефективну та, головне, результативну взаємодію всіх зацікавлених сторін, якщо аналізуватимуться їхні пропозиції та заперечення щодо конкретних проектів, якщо здійснюватиметься пошук компромісу, то стратегія може стати працюючим інструментом.

Існують два стиля взаємодії при узгодженні інтересів стейкхокерів територіальної громади:

1) лобіювання;

2) змістовне обґрунтування та взаємодія, що спирається на узгодження стратегічних цілей та пріоритетів.

Можливими підходами для узгодження інтересів стейкхокерів є: рефлексивне управління, створення інститутів розвитку, формування комунікативних площадок для діалогу з стейкхокерами.

Зацікавлені сторони мають бути максимально залучені до створення та здійсненні діяльності з соціальної відповідальності [10]. Тому основу взаємодії зацікавлених осіб при розробці стратегії розвитку громади має складати система визначених принципів, основними з яких є чесність, прозорість та принцип відкритого діалогу, партнерство, збалансованість, системність (див.рис.1). При цьому слід зазначити, що сталий розвиток територіальної громади передбачає зміщення акцентів від збалансованого економічного територіальної громади до якісних змін в економіці територіальної громади: підвищення якості структури економіки, якості життя населення, якості довкілля, збереження природних ресурсів та примноження природного потенціалу та ін.

Системний підхід до взаємодії з зацікавленими сторонами дозволяє налагодити і підтримати конструктивні взаємовідносини з ними, запровадити алгоритм побудови двостороннього діалогу та розробити механізм побудови плану розвитку територіальної громади, сприяє досягненню більш високих економічних, соціальних та екологічних показників громади за допомогою ефективної взаємодії.

Цей план повинен орієнтуватись на конструктивність у взаємовідносинах і містити опис методів взаємодії з урахуванням очікувань та інтересів зацікавлених сторін, способів і періодичності розкриття інформації про діяльності підприємства, процедури розгляду скарг і звернень.

Необхідно виробити дії щодо залучення кожного стейкхолдера у діяльність, а також способи управління стейкхолдерами для збільшення користі та мінімізації негативних наслідків.

Алгоритм взаємовідносин з стейкхолдерами відображає наступні фази:

- формується методика визначення ключових стейкхолдерів;
- відбираються найзручніші та найефективніші процеси та формати взаємодії,

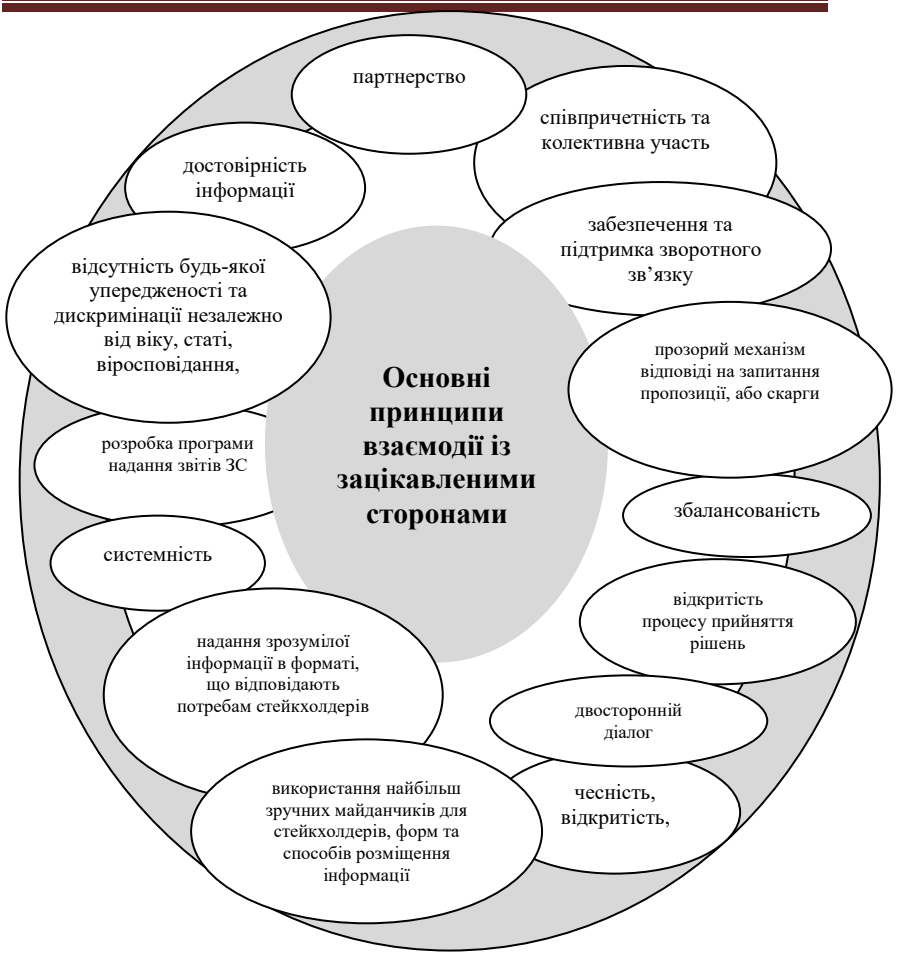

Рис.1. Принци взаємодії із зацікавленими сторонами.
Джерело [1-10]

- формується карта, або схема процесів комунікації зі стейкхолдерами;
- розробляється діаграма або графік комунікацій зі стейкхолдерами;

- будується план взаємодії з стейкхокерами з урахуванням ресурсів територіальної громади.

Напрямки взаємодії стейкхолерів сталого розвитку територіальних громад наведено на рис.2.

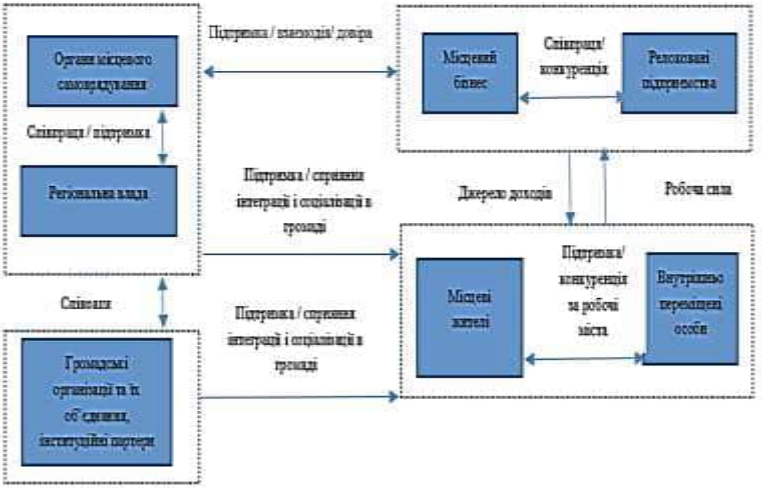

Рис.2. Напрямки взаємодії стейкхолерів.
Джерело [8-10].

Таким чином, запропонований підхід в управлінні стратегічним розвитком територіальних громад дозволяє здійснювати ефективну взаємодію всіх зацікавлених сторін для забезпечення сталого розвитку, досягненню більш високих економічних, соціальних та екологічних показників територіальної громади

Перелік використаних джерел:

1. Берданова О.В., Вакуленко В.М. та інші Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади / О.В. Берданова, В.М. Вакуленко, І.В. Валентюк, В.С. Кулібіда, А.Ф. Ткачук. Навчальний посібник. Інститут громадського суспільства. Київ. 2017.
2. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку: практичний посібник / О. Берданова, В. Вакуленко. – К. : ТОВ «София-А». – 2012. – 88 с. – (Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO)

3. Гарасюк О.А., Міщук Є.В., Рицко О.І. Визначення проблем та стратегія управління розвитком територій об'єднаних територіальних громад // О.А. Гарасюк, Є.В. Міщук, О.І. Рицко. Державне управління: удосконалення та розвиток. -№ 2. 2018

4. Сурніна-Далекорей О. Стратегічне управління розвитком громад і територій: навчально-методичні рекомендації (для студентів спеціальності – 281 Публічне управління та адміністрування) / Ольга Сурніна-Далекорей; Навчально-методична серія «КАФЕДРА»; [Ужгород. нац. ун-т; Ф-т сусп. наук; Каф. політології і держ. управління]. Ужгород, 2020. 53 с.

5. Внукова Н. М. Управління взаємодією стейкхолдерів з узгодження їх інтересів для розвитку територій громад / Н. М. Внукова // Вплив стейкхолдерів на розвиток територій : колективна монографія / за заг. ред. В. П. Третяк. – Харків : Видавництво «Крапка», 2020. С. 34-54

6.Ільченко Н.В. Концепція участі та методи залучення населення до розвитку територіальної громади / Н. В. Ільченко// Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2010. - № 7. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_7_7

7. Чукіна І. В. Залучення жителів громади до процесів планування місцевого розвитку [Електронний ресурс] / І. В. Чукіна, М. І. Дяченко. // Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2020. - № 2. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_2_14

8. Керівництво по звітності в області стійкого розвитку URL: https://rspp.ru/12/11938.pdf

9. Посібник «Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: антикризові інструменти у воєнний і післявоєнний період» https://decentralization. gov.ua/uploads/library/file/838/LED.pdf

10. Grzybek M. Zarządzanie relacjami z interesariuszami jako jeden z elementów społecznej odpowiedzialności biznesu. URL: http:// odpowiedzialnybiznes.pl/ artykuly/zarzadzanierelacjami-z-interesariuszami-jako-jeden-z-elementow-spolecznejodpowie dzialnosci-biznesu

11. Акименко, О. Ю. Гармонізація інтересів зацікавлених сторін та підприємств теплопостачання як передумова забезпечення сталого розвитку / О. Ю. Акименко, М. Б. Жолобецька // Інфраструктура ринку: електрон. наук.-практ. журнал, 2019. - Вип. 27. - С. 94-101.

Стеблик Наталія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., професор **Васьківська К. В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

УПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Передумовою сталого розвитку є використання інструментів електронного урядування всіма учасниками інформаційного суспільства. З впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери сучасного життя з'явилася нова форма взаємодії - електронна взаємодія. Взаємодія між владою та громадянами за допомогою ресурсів інформаційних мереж є важливим інструментом для побудови партнерських відносин між ними та підвищення ефективності роботи самої влади. Це включає в себе як обмін інформацією, так і її надання [2]. Для забезпечення такої взаємодії необхідний відповідний рівень інформаційних технологій.

Стрімке поширення інформаційно-комунікаційних технологій у світі створює підґрунтя для нових форм суспільного розвитку. Згідно з теорією відомого дослідника, філософа і політолога Е. Тоффлера, сучасне суспільство характеризується «третьою хвилею» - постіндустріальною або інформаційною, яка розпочалася в останній третині XX століття і до 2025 року остаточно замінить індустріальну хвилю. У цей період під впливом наслідків науково-технічної революції (середина XX століття) та інформаційної революції (1970-ті роки) на перший план вийшла економіка знань, яка сприяла перетворенню науки на безпосередню продуктивну силу, фактор суспільного розвитку і самозбереження, дифузії інформації, інформаційних технологій, комунікаційних мереж і всіх аспектів життя людини, суспільства і держави в сучасних умовах [7, с. 25].

Перехід до нового способу організації діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, а також забезпечення якісно нового рівня ефективності та комфортності в організації

надання послуг громадянам, державних (муніципальних) та інформації про результати діяльності державних органів, безумовно, належить до важливих сферах, пов'язаних з державною політикою. У сучасному суспільстві Інтернет і різноманітні сучасні інформаційні технології відкрили нове комунікаційне середовище для окремих осіб, компаній і державних організацій, пропонуючи все більше можливостей для спілкування та отримання інформації новими способами. Найбільшою заслугою є те, що інформаційно-комунікаційні технології зробили розповсюдження та отримання урядової інформації та послуг більш доступними. Під поняттям «електронний уряд» розуміють використання інформаційних технологій, які є не просто технологією, а результатом «взаємоперетворюючої взаємодії» між інструментами та людьми. Інформаційні системи можна визначити як системи, що складаються з людських і технологічних елементів, які отримують, зберігають, обробляють, генерують і передають інформацію. Інформаційні системи можуть базуватися на поєднанні людських зусиль, паперових методів та інформаційних технологій (ІТ) [5].

Вперше офіційне визначення електронного урядування було закріплено у Концепції розвитку електронного урядування в Україні, схваленій розпорядженням Кабінету Міністрів України (далі – КМУ) від 13 грудня 2010 р. № 2250-р [3; 4]. В цій Концепції електронне урядування визначалось як «…форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційнотелекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян».

Величезною проблемою в органах публічної влади України є, в першу чергу, відсутність належного програмного забезпечення, яке б надавало відповідним працівникам можливості високошвидкісної передачі інформації та її отримання під час виконання тих чи інших повноважень за відповідною галуззю діяльності (консультації, стратегічне планування, тестування; збір, обробка та зберігання даних; ремонтні роботи, навчання персоналу та ін.). Так, згідно ст. 8 Угоди про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським

Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, домовленості про комп'ютерні послуги надають можливості надавати послуги як електронні (без обов'язкової присутності відвідувача установи), так і неелектронні (за умов відвідання установи задля отримання послуг), пов'язані із роботою з комп'ютерними програмами [6].

За таких умов, для органів публічної влади необхідним є проходження процедури укладення договорів на основі публічно-приватного партнерства з метою підтримання постійної взаємодії з виробниками комплексного програмного забезпечення, закупівля якого допоможе органам публічної влади. Іншою проблемою, яка особливо загострена в органах публічної влади України, є низький рівень поінформованості працівників щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій під час виконання ними своїх службових повноважень. Багато працівників органів публічної влади, особливо похилого віку, зв'язують інформаційно-комунікаційних технології із незручностями та марнотратством, пов'язаним із витрачанням часу на засвоєння та оволодіння технікою роботи тієї чи іншої електронної системи у компетентному структурному підрозділі. Через це нерідко виникають непорозуміння між керівництвом та підлеглими, а також співробітниками, які надають більше переваги роботі з людьми, аніж за допомогою електронних посередників. Вирішенню цієї проблеми має посприяти запровадження в органах публічної влади окремого плану-графіку короткострокових семінарів, тренінгів, програм навчання, курсів підвищення кваліфікації працівників, пов'язаних із освоєнням роботи з інформаційно-комунікаційних технологій.

В Україні вживаються заходи для забезпечення інформаційної відкритості діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, залучення громадян до процесу формування та ухвалення державних рішень. Сьогодні майже всі українські міністерства мають електронні приймальні, де співробітники відповідають на запитання громадян. На сайтах розміщується інформація про проєкти рішень міністерств, новини, детальні дані про державну політику, результати та прогнози соціально-економічного

розвитку України тощо. Деякі відомства створили власні корпоративні мережі, наприклад, Міністерство фінансів, Національний банк, Державна митна служба, Пенсійний фонд і навіть окремі державні структури, але інформація на цих сайтах не завжди є повною. Взаємодія мешканців українських міст з органами державної та місцевої влади все частіше здійснюється з використанням новітніх інформаційних технологій. Електронна взаємодія між органами державної влади та органами місцевого самоврядування і організаціями та громадянами може скоротити час надання публічних послуг та зменшити витрати, які несуть фізичні особи та громадяни, звертаючись до цих органів особисто [1, с. 240-243].

Останні два десятиліття розвитку електронного урядування в Україні характеризується значними досягенннями. Окремим і найбільш важливим досягненням електронного врядування в Україні є створення додатку «Дія» можливістю отримати різноманітні державні послуги онлайн. Такі послуги, як реєстрація та страхування транспортних засобів, оформлення дозволу на міжнародні перевезення, замовлення та отримання необхідних сертифікатів, подача грантових заявок, отримання ліцензій на виробництво та продаж лікарських засобів, реєстрація бізнесу тощо. Вітчизняну інновацію відзначили в категорії Creative Business Transformation на фестивалі «Каннські леви 2022». Окрім цього, додаток отримав дві нагороди британської премії у сфері дизайну та реклами D&AD Awards, в категоріях Local Solution та Digital Design. Урядом планується працювати і надалі над розвитком додатку «Дія» та до 2024 р. перевести 100% державних послуг в електронну площину.

Отже, зростання значення інформаційно-комунікаційних технологій у розвитку найважливіших сфер життя сучасного суспільства призвело до того, що використання інформаційних технологій стало одним із пріоритетних напрямів державної політики. Сучасні уявлення про реформування державного управління включають, передусім концепцію «електронного управління» (e-government) на всіх рівнях управління: державної, регіональної і муніципальної.

Перелік використаних джерел:

1. Баранов О.А., Жиляєв І.Б., Демкова М.С., Малюкова І.Г. Електронне урядування в Україні: аналіз та рекомендації: результати дослідження. Київ: ООО «Поліграф- Плюс», 2007. 254 с.

2. Васьківська К. В., Гринчишин Я. М. Санація як інструмент антикризового управління підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua /?op=1&z=8664 (дата звернення: 17.03.2021)DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.9

3.Концепція розвитку електронного урядування в Україні: схвал. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13.12.2010 р. № 2250-р. (Розпорядження втратило чинність на підставі Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р). Офіційний вісник України. 2010. № 97. Ст. 3443.

4. Концепція розвитку електронного урядування в Україні: схв. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 № 649-р. Офіційний вісник України. 2017. № 78. Ст. 2402.

5. Романчук О.З.., Бисага Ю.М., Берч В.В., Нечипорук Г.Ю., Чечерський В.І. Електронне урядування: конституційно-правове дослідження: Монографія. Ужгород: ТОВ «РІК-У», 2021. 196 с. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/37492/1/%D0%A0%D0%9E%D0%9C%D0%90%D0%9D%D0%A7%D0%A3%D0%9A_%D0%9C%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%93%D0%A0%D0%90%D0%A4%D0%86%D0%AF.pdf .

6. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 21.03.2014. No 984_011. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 .

7. Марченко В. В. Електронне урядування в органах виконавчої влади: адміністративно-правові засади: монографія. Харків: Панов, 2016. 444 с.

Стеблик Наталія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Герасименко О.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВІТЧИЗНЯНІ ПРАКТИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СПІВПРАЦІ ВЛАДИ, БІЗНЕСУ І СУСПІЛЬСТВА

Відновлення та соціально-економічний розвиток України в сучасних геополітичних координатах Європи та перед обличчям викликів, спричинених широкомасштабною збройною російською агресією, вимагає тісної співпраці ключових акторів, таких як державні інституції, бізнес та організації громадянського суспільства. Така співпраця передбачає розробку інноваційних стратегій взаємодії, визначення довгострокової та відповідальної державної політики, а також розробку ефективних інструментів для організації процесу реформ. Вищезазначене вказує на необхідність удосконалення існуючих та розробки нових механізмів відповідно до сучасної моделі взаємодії державного та приватного секторів, що базується на ефективних комунікаційних зв'язках між державними установами, місцевими органами влади, МСП та громадянським суспільством.

Однією з перешкод для розвитку бізнесу є низька якість бізнес-середовища, створеного державою, особливо у сфері законодавства та фінансово-економічного середовища. Основні напрямки розвитку промислової політики та економічні, соціальні та технічні параметри її реалізації мають велике значення для бізнес-спільноти.

Механізм взаємодії держави, бізнесу та суспільства базується на оптимальному використанні наступних системних принципів:

-консенсус інтересів між владою, бізнесом і суспільством під час публічних дискусій щодо визначення основних напрямів економічної та соціальної стратегії держави.

-інституціоналізація відносин між корпоративними структурами, суспільством і владою через посилення ролі громадських

рад, лобіювання, підприємницьких саморегулівних організацій та реалізацію соціальних і благодійних програм;

-демократизація процесів прийняття стратегічних рішень;

-прозорість у відносинах між владою та бізнесом;

-диверсифікація соціальної відповідальності бізнесу та влади [5].

Механізм взаємодії як складна система може функціонувати на принципах об'єктивності, цілісності та наукової обґрунтованості на основі узгодженості дій суб'єктів управління та конструктивної взаємодії суб'єктів управління [7]. Ці принципи можуть бути використані для реалізації механізмів взаємодії органів публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства в структурах, де органи публічної влади є суб'єктами управління, а бізнес та громадянське суспільство - об'єктами управління. При цьому така взаємодія може базуватися на демократичних засадах, тобто суб'єкт-суб'єктних відносинах, які характеризуються самостійністю, високим рівнем довіри та партнерства, рівноправністю учасників комунікації з різним соціальним статусом. Суб'єкт-суб'єктні відносини також передбачають забезпечення необхідного правового регулювання, високий рівень компетентності та загальної демократичної культури всіх учасників взаємодії, право кожного на взаємовигідну співпрацю на довгостроковій основі [6].

Характерною рисою сучасного світу стає зростаюча інтернаціоналізація виробництва товарів і послуг. Сучасні фірми і корпорації все більше набувають рис глобальних мережевих організацій з яскраво вираженою корпоративною культурою і корпоративною соціальною відповідальністю. Без відповідного іміджу соціально відповідальної поведінки важко отримати взаємовигідні інвестиції і вибудовувати довгострокову політику співпраці, як на рівні галузі, так і в системі взаємодії «держава–бізнес–суспільство». Благополуччя всередині країни, конкурентоспроможність держави стали прямо залежати від масштабу корпоративної соціальної відповідальності, систему якої належить створити на базі взаємодії бізнесу і влади та апробувати на практиці.

Бізнес в умовах сучасної ринкової економіки є одним із основних джерел її розвитку. Його ефективне функціонування залежить від багатьох факторів, найважливішими з яких є форми і методи взаємодії з державою. Закон встановлює правила функціонування ринкової економіки, визначає ступінь свободи і самостійності підприємницької спільноти як найактивнішої частини громадянського суспільства, форми і методи участі держави у вирішенні можливих конфліктів. Жодне сучасне суспільство не може існувати без активної участі держави в економічній сфері.

Для подолання наслідків російської агресії проти України потрібні нові моделі та принципи взаємодії органів державної влади, бізнесу та громадянського суспільства. Найкращими моделями такої взаємодії можуть стати: різноманітні бізнес-асоціації; бізнес-мережі; інформаційно-аналітичні центри тощо, які зможуть об'єднати фінансові можливості бізнесу з соціальними ініціативами громадянського суспільства.

В основі взаємодії влади та бізнесу мають бути покладені принципи:

- прозорість діяльності органів державної влади за участі представників усіх рівнів у створенні належного правового поля для розвитку підприємництва та інвестицій;
- активна робота регіональної та місцевої влади щодо сприяння розвитку МСП;
- спеціальні спрощені механізми оподаткування, фінансування та кредитування для МСП з метою прискорення відновлення економіки;
- запровадження інвестиційного режиму;
- взаємодія між владою та бізнесом має ґрунтуватися на таких принципах.

Внесок бізнес-структур у вирішення соціальних проблем суспільства повинен здійснюватися не лише у вигляді спонсорської чи благодійної допомоги, спрямованої на покращення іміджу компанії, а у вигляді цілісних, системних корпоративних соціальних програм. Ці програми передбачають взаємодію бізнесу як з державою в цілому, так

і з місцевими громадами, а також обов'язкову участь бізнесу у процесах прийняття рішень та їх реалізації.

В Україні лише деякі великі фінансово-промислові групи починають усвідомлювати свою нову роль в суспільстві. Їх взаємодія з суспільством обмежується епізодичними доброчинними акціями для населення й участю в політичних партіях. Втім, є й вийнятки. Зокрема, компанія «System Capital Management» і корпорація «Інтерпайп». Починаючи з 2005 року, вони наполегливо й послідовно реалізують заходи, розраховані на стратегічні результати, на майбутній розвиток країни [1].

О. Пухкал зазначає, що перспективи розвитку соціального партнерства полягають у залученні нових учасників, підвищенні відповідальності всіх соціальних партнерів за виконання взятих на себе зобов'язань та розширенні можливостей відстоювання прийнятих рішень [8, с. 5]. Механізми соціального партнерства можуть бути реалізовані в різних моделях, але на практиці необхідна координація зусиль органів державної влади, бізнес-структур та неурядових організацій для подолання наслідків новітніх викликів сучасності (пандемія COVID-19, карантинні заходи, повномасштабний російський збройний напад).

Для переважної більшості українських компаній основними стимулами у впровадженні соціальної відповідальності є пільгове оподаткування організацій, які впроваджують соціальну відповідальність, зменшення адміністративного тиску місцевих органів влади та ознайомлення з позитивними прикладами впровадження програм із соціальної відповідальності в світі [2].

Вирішення проблеми взаємодії суспільства, бізнесу та держави потребує визначення чітких правил їх партнерства, враховуючи інтереси зацікавлених сторін. Цивілізований розвиток суспільства передбачає необхідність визначення довгострокової і відповідальної державної політики у взаєминах влади, бізнесу і суспільства. Основи такої співпраці закладено у Законі України «Про державно-приватне партнерство» та в Указі Президента України « Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021 – 2026 роки» [3; 4].

Основними бар'єрами на шляху впровадження бізнес-організаціями програм соціальної відповідальності є брак фінансування, податковий тиск, недосконаліть законодавчої бази для просування соціальної відповідальності, брак знань та досвіду в процесі впровадження заходів соціальної відповідальності, а також відсутність корисних урядових та неурядових організацій [2].

Отже, питання взаємовідносин між громадянським суспільством, бізнесом і державою є одним з найважливіших викликів у розвитку демократичної держави. У сучасних соціально-економічних реаліях зростає потреба в удосконаленні механізмів взаємодії між державою, бізнесом та організаціями громадянського суспільства для того, щоб відповідати вимогам та викликам сьогодення.

Перелік використаних джерел:

1. Пророчук М. В. Механізми і форми взаємодії влади та бізнесу в реалізації інфраструктурних проектів. Інвестиції: практика та досвід. 2020. No 23. С. 163–168.
2. Зінченко А. Г. Корпоративна соціальна відповідальність 2005–2010: стан та перспективи розвитку / А. Г. Зінченко, М. А. Саприкіна. – К. : Фарбований лист, 2010. – 56 с.
3. Про державно-приватне партнерство : Закон України . URL: http://zakon.rada.gov.ua .
4. Указ Президента України №487/2021: Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021 – 2026 роки. URL: https://www.president.gov.ua/documents/4872021-40193 .
5. Санникова Т. Public-private partnership. URL: http://www.opec.ru/comment_doc.asp?d_no=46833 .
6. Неділько А. І. Теоретичні підходи до визначення поняття «механізм публічного управління». Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018. No 2. С. 85–93.
7. Публічне управління: термінологічний словник / уклад. В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петрос. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
10. Пухкал О. Г. Взаємовідносини влади та бізнесу в контексті формування основ громадянського суспільства в Україні. Теорія та практика державного управління. 2009. Вип. 4. С. 192–198.

Титаренко Олександр,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.держ.упр., професор **Пашко Л.А.**
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк, Україна

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТРУЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ В УКРАЇНІ

Сьогодні, коли питання збереження життя українців, у зв'язку з повномасштабним вторгненням Росії на територію нашої держави, а також із погіршенням становища, пов'язаного із незаконним обігом зброї та появою диверсійно-розвідувальних груп, надзвичайно важливою постає проблема підтримки громадського порядку і контролю безпеки на вулицях населених пунктів та дорогах. Значна роль у її вирішенні відводиться патрульній поліції (далі – ПП) як органу правопорядку.

Як свідчить аналіз, нормативно-правова база діяльності ПП в Україні містить низку чинних документів, які забезпечують правову базу для реалізації функцій цієї відомчої структури. Так, Конституція України визначає, що правоохоронна діяльність є виключною компетенцією держави, а поліція є основним органом державного управління у галузі забезпечення правопорядку і безпеки населення [1].

Закон України «Про національну поліцію» визначає організаційні та правові засади діяльності ПП. Зокрема, цей закон встановлює, що вона здійснює заходи з метою запобігання вчиненню правопорушень, забезпечення охорони громадського порядку та безпеки людей, а також охорону об'єктів, які належать до сфери її компетенції [2].

Кодекс України про адміністративні правопорушення та Кримінальний процесуальний кодекс України визначають порядок та процедури реагування на правопорушення та кримінальні злочини, з якими має справу ПП [3; 4].

Нормативно-правове забезпечення діяльності ПП в Україні є достатньо повним і охоплює всі аспекти її діяльності. При цьому необхідно зазначити, що хоча чинне законодавство визначає її завдання та функції, правові засади організації та діяльності, порядок здійснення заходів з охорони громадського порядку та протидії злочинності, однак, на практиці існують проблеми з ефективністю її діяльності. Основними серед них, на нашу думку, є: недостатня кількість кадрів та їх низька кваліфікація, відсутність системності у підходах до здійснення патрулювання, невідповідність матеріально-технічної бази функціям та завданням.

Закон України «Про Національну поліцію» від 2015 р. був розроблений з метою створення Національної поліції в Україні. Вона замінила Міліцію з метою забезпечення захисту прав та свобод людини і громадянина, збереження громадського порядку і боротьбу зі злочинністю. Документ складається з 8 розділів та 57 статей, де визначено [1, с. 2-3]:

- Основні завдання та функції Національної поліції;
- Організаційну структуру та систему управління Національною поліцією;
- Порядок прийому на службу до Національної поліції, її дисциплінарну відповідальність та працевлаштування після звільнення;
- Права та обов’язки поліцейських, зокрема забезпечення їх соціального захисту та відшкодування збитків;
- Організацію зв’язку між Національною поліцією та іншими органами влади, а також контроль за її діяльністю;
- Встановлення порядку взаємодії з громадськістю та органами місцевого самоврядування.

Крім цього, цим Законом передбачено забезпечення гарантій незалежності та компетентності поліцейських.

Аналіз рівня нормативно-правового забезпечення діяльності ПП як однієї з ключових ланок системи правоохоронних органів в Україні дозволив нам сформулювати низку висновків, а саме:

Нормативно-правове забезпечення діяльності ПП базується на Конституції України та чинному вітчизняному законодавстві, адже

вона повинна забезпечувати свою діяльність відповідно до принципів законності, об'єктивності, гуманності та пропорційності.

Оскільки ПП забезпечує збереження громадського порядку, боротьбу зі злочинністю та забезпечення безпеки на дорогах, важливими компонентами нормативно-правового забезпечення її діяльності нині постають: підготовка і перепідготовка кадрів, вдосконалення матеріально-технічної бази та забезпечення відповідної інформаційної бази. Причому розвиток інформаційних технологій та їх використання в діяльності ПП постає важливим елементом підвищення ефективності роботи правоохоронних органів [2, с. 124]. Саме тому необхідність дотримання прав людини та забезпечення свободи слова в Інтернеті вимагає від ПП високого рівня професіоналізму та поваги до прав громадян.

Системна робота з громадськістю та забезпечення доступу до інформації є важливим елементом взаємодії ПП з громадою. У зв'язку з цим надзвичайної актуальності набуває постійний моніторинг та аналіз діяльності ПП.

Розробка та впровадження сучасних законодавчих актів та нормативно-правових документів, спрямованих на покращення діяльності ПП, є важливим етапом її розвитку. Причому удосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності ПП повинно відповідати відповідним міжнародним вимогам стандартам.

Для забезпечення ефективної роботи ПП необхідно вдосконалювати систему її координації з іншими правоохоронними органами та інституціями. Пріоритетним у цьому контексті постає розвиток міжнародного співробітництва та обмін позитивним досвідом.

Забезпечення прав та свобод громадян є головною метою діяльності ПП, і це повинно бути відображено у всіх нормативно-правових документах, що регулюють її діяльність.

Крім цього, актуальним для удосконалення ефективності роботи ПП поряд з адекватним нормативно-правовим забезпеченням постає вирішення таких пріоритетних проблем, як: належне фінансування, підвищення якості підготовки кадрів, забезпечення сучасними технічними засобами.

Перелік використаних джерел:

1.Конституція України: Закон України від 28 червн. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text (дата звернення: 17.04.2023)

2.Про Національну поліцію: Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 40-41). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text (дата звернення: 17.04.2023).

3.Кодекс України про адміністративні правопорушення: чинне законодавство зі змінами
та допов. Станом на 24 травня 2021 р. (ОФІЦ. ТЕКСТ. джерело документа: zakon.rada.gov.ua). К.: ПАЛИВОДА А. В., 2021. 420 с.

4.Кримінальний процесуальний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2013, № 9-10, № 11-12, № 13. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text (дата звернення 18.04.2023)

Уштван Юлія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., професор **Карпінський Б.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ РЕЛОКАЦІЄЮ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У зв'язку з широкомасштабною війною, багато українців не лише втратили свої домівки, але й свої бізнеси, які вони формували протягом багатьох років. Так, одна ракета може зруйнувати мільйонні капіталовкладення за лічені хвилини, при цьому тисячі працівників можуть втратити роботу та дохід миттєво. Втрати від війни є страшними. З міркувань фіксації воєнних злочинів та руйнувань, спеціалісти працюють у партнерстві з міжнародними інституціями. І буде час, коли усі втрати, включаючи вигоду, відновляться для українців.

Водночас, щоб не втратити своє місце на ринку та продовжувати бізнес-процеси, кожній бізнес-структурі потрібно якнайшвидше адаптуватися. Це означає, що ми, як громадяни України,

повинні проявити свій творчий потенціал та силу волі, щоб протистояти агресивній війні та підтримувати економіку держави, зокрема, через податкову складову. Публічне адміністрування стало дієвим чинником адаптації бізнес-структур до нових викликів. Зокрема, Міністерство економіки України з перших тижнів війни сформувало та реалізує програму з релокації українських підприємств, що перебувають в зоні бойових дій. Для цифровізації процесу релокації бізнес-структур активно використовують ДП «Прозорро. Продажі» за ініціативи Мінекономіки, за підтримки Мінцифри й національного проєкту Дія.Бізнес [1-5].

Зазначимо, що у сучасній економічній науці немає напрацювань щодо принципів організації «військової економіки» в складних умовах, в яких знаходиться Україна, тому в системі публічного адміністрування необхідний оперативний пошук методів поліпшення ситуації через релокацію бізнес-структур в умовах воєнного стану. Навіть в умовах війни, бізнес повинен продовжувати працювати та платити податки, а також надавати ресурси для оборони країни. Організація роботи бізнес-структур, які переміщують свої виробничі потужності на захід України, потребує особливої уваги та підтримки органами публічного адміністрування, включно з військовими адміністраціями регіонів. Означене пов’язане з тим, що переміщення виробництва дозволяє не лише налагоджувати бізнес-процеси та податково поповнювати регіональні бюджети, але й розв’язує проблему з працевлаштуванням для працівників, які переїжджають разом із підприємствами. Це сприяє отриманню джерел фінансування для підтримки сімей та зменшує навантаження на профільні фонди соціального захисту громадян.

Підкреслимо, що від початку війни більш 800 підприємств було релоковано з небезпечних регіонів за активної участі системи публічного адміністрування. Нині вже понад 600 бізнес-структур вже працюють на новому місці. Окрім того, для ще 240 здійснюється пошук підходящої локації або способу транспортування. Вже більш 650 підприємств, які планували релокувати свої виробничі потужності, відмовились від переміщення у зв’язку з деокупацією територій, на яких вони розташовані. Окрім того, нині деякі підприємства

повертаються на попередні місця роботи у зв'язку з покращенням там безпекової ситуації, зокрема, в Харківську, Чернігівську та Сумську області (44 підприємства вже повернулись). Статистика показує, що найбільше бізнес-структур релокувалися до Львівської (24%), Закарпатської (14,5%), Чернівецької (9,8%), Івано-Франківської (8,3%), Хмельницької (7,3%), Тернопільської (6,3%) областей [2].

Аналіз практики системи публічного адміністрування у цьому контексті переконливо доводить, що якщо бізнес-структура вирішила релокуватись з небезпечного регіону, то вона може скористатись пакетом державної підтримки, який включає такі можливості: підбір нового місця для розміщення своїх приміщень, допомога у знаходженні нових працівників й відповідної інфраструктури та логістики, пошук нових ринків та закупівля сировини. Зокрема, щоб релокувати бізнес можна скористатись такими пунктами пропонованої допомоги: пошук приміщення для виробництва; перевезення працівників і обладнання; сприяння в розселенні та організація трудових відносин [1-2, 5].

А виходячи з Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» (Стаття 2. Особливості укладення трудового договору в умовах воєнного стану):

1. У період дії воєнного стану сторони визначають форму трудового договору.

2. При укладенні трудового договору в період дії воєнного стану умова про випробування працівника під час прийняття на роботу може встановлюватися для будь-якої категорії працівників.

Зокрема, серед успішних кейсів дії системи публічного адміністрування щодо релокації підприємств є й ТОВ «ІМЕКС МАКС». Це одне із перших підприємств які переїхали з Харкова до Львова та яке спеціалізується на дезінфекційних засобах. Однак, практично половина співробітників не переїхали спільно з підприємством, тому ця бізнес-структура з допомогою органів публічного адміністрування активно приймає працівників саме з Львівщини. Також компанія «Чорноморськ БУД ГРУП» переїхала на Львівщину з Одеси ще на початку повномасштабного вторгнення, й набирає в трудовий колектив близько 60 робітників, оскільки з нею

переїхало лише 6 працівників. Інша компанія «Пожмашина», яка переїхала з Чернігівської області та евакуювала третину заводу, працює над розгортанням виробництво сільськогосподарської техніки та збором пожежних машин на Львівщині.

Отже, активні дії органів публічного адміністрування щодо релокації бізнес-структур в умовах воєнного стану не лише дозволяють зберегти виробничі можливості, але й забезпечують додаткові переваги та нові можливості співпраці з територією прихистку. Бізнес-структурам надається кваліфікована допомога з боку публічних органів на безпечній території. Властиво органи публічного адміністрування мають конкретне завдання: збереження економіки держави та активізацію виробничого й трудового потенціалу.

Перелік використаних джерел:

1. Верховна рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text
2. Громадський простір. URL: https://www.prostir.ua/?news=relokatsiya-biznesu-v-umovah-vijny-varianty-ta-pokrokova-instruktsiya
3. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта інвестиційного зростання. Монографія. Львів : Колір ПРО, 2018. 480 с. (Серія „Держава і стратегіологія»).
4. Карпінський Б. А., Залуцька Н. С., Карпінська О. Б. Податки. Довідник-словник. К. : Професіонал, 2008. 464 с.
5. Програма релокації підприємств. URL: https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang= uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsii

Цейч Руслана,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: канд. соціол. наук, доцент **Любчук В.В.,**
Волинський національний університет імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна

РОЛЬ ТА ФУНКЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ МІГРАЦІЙНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА

Державна Міграційна служба України, далі ДМС, є центральним органом виконавчої влади, який здійснює державне управління у сфері міграції та є ключовою інституцією, що забезпечує охорону прав та інтересів іноземців та осіб без громадянства на території України. Функціонування міграційної служби має важливе значення для забезпечення безпеки країни та контролю за міграційними процесами. Особливо це важливо в умовах війни в Україні. У своїй діяльності ДМС України та її територіальні підрозділи керуються національною та міжнародною нормативно-правовою базою, проте постає необхідність у окресленні її функціональних особливостей у зв’язку із війною в Україні.

Мета публікації полягає у з’ясуванні функцій ДМС у Волинській області в умовах війни.

Однією з основних функцій ДМС в Україні є контроль за перебуванням іноземців та осіб без громадянства на території України. Для здійснення цієї функції міграційна служба веде реєстрацію іноземців та осіб без громадянства, які перебувають на території України. Також вона проводить контроль за в'їздом і виїздом іноземців та осіб без громадянства з України. Іншим аспектом роботи ДМС є не лише контроль за перебуванням іноземців та осіб без громадянства на території України, але і забезпечення їхніх прав та інтересів. Для цього міграційна служба надає інформаційно-консультаційну допомогу іноземцям та особам без громадянства щодо їхнього статусу в Україні. Основним завданням ДМС у 2023 році є забезпечення правового, соціального та економічного захисту іноземців та осіб без

громадянства, які перебувають на території України. Одним із вихідних напрямків діяльності ДМС є робота з попередження та боротьба з нелегальною міграцією, що стає все більш актуальною проблемою в умовах зростання міграційних потоків в умовах сьогодення. У 2023 році ДМС продовжує розвивати електронні сервіси та системи, що запобігають зниженню міграційних процедур онлайн, спрощують та прискорюють їх проведення, а також зменшують ризик корупції та взаємодії з шахрайством. Також успіхом у розвитку міграційної служби є забезпечення її персоналу сучасними технологіями та постійним професійним розвитком. Узагалі, можна стверджувати, що у 2023 році ДМС з іноземними громадянами та особами без громадянства в Україні продовжує активно працювати над забезпеченням міграційної політики та захистом прав мігрантів. Запровадження нових технологій та підвищення рівня професійної підготовки сприяють покращенню якості надання послуг та забезпеченню ефективності діяльності міграційної служби.

Міграція є особливо актуальним процесом розвитку сучасного світу. Іноземці та особи без громадянства можуть потрапити в нову країну з різних причин, таких як робота, навчання, політичні чи релігійні переслідування, насильство та інше та різними способами, наприклад, повітряним або морським транспортом. Україна теж долучена до міграційних процесів, а у сучасних умовах нерідко виступає транзитною країною для мігрантів із інших країн. Для деяких регіонів України це особливо актуально, зокрема Волинська область, розташована на заході України, є місцем призначення для багатьох іноземців та осіб без громадянства, які приїжджають в Україну. У зв'язку з цим міграційна служба є невід'ємною частиною системи державного управління в Україні.

ДМС Волинської області забезпечує реалізацію державної політики у сфері міграції, охорону прав та інтересів іноземців та осіб без громадянства, а також виконання функцій з контролю за міграційними процесами. Окрім цього, у функціональні обов’язки міграційної служби входить прийом та оформлення документів на отримання дозволів на проживання, оформлення документів для іноземців та осіб без громадянства, які прибувають в Україну за

планом відвідування, роботи, навчання, туризму, а також моніторинг міграційних процесів у регіонах. У Волинській області ДМС функціонує через свої територіальні органи, а саме відділи міграційної служби є в Луцьку, Ковелі, Нововолинську та інших населених пунктах. Оскільки Волинська область є прикордонним регіоном, то є ряд особливостей функціонування Міграційної служби України саме у Волинській області, зокрема, до них належать:1) надання адміністративних послуг, пов'язаних із здійсненням міграційних процедур, таких як надання віз, розгляд заяв на отримання дозволів на працевлаштування, подання звернень щодо набуття громадянства України та інших послуг; 2) контроль за перебуванням іноземців на території області, зокрема здійснення та облік відповідно до вимог законодавства; 3) організація роботи з внутрішньо переміщеними особами, які потребують допомоги в оформленому статусі та отримані деякі документи. 4) участь у роботі міжнародних організацій, зокрема з питань захисту прав мігрантів, боротьби з нелегальною міграцією та торгівлею людьми; 5) забезпечення взаємодії з іншими державними органами, в тому числі з підрозділами поліції, митниці, державної прикордонної служби та іншими органами виконавчої влади.

Воєнний стан є однією з останніх подій у житті країни. Це не тільки змінює воєнний курс країни, але і має великий вплив на соціально-економічне життя людей. А також воєнний стан, впливає і на міграційні процеси в Україні. Одна з головних причин полягає в тому, що воєнний стан створив незрівнянні умови для міграції. Люди почали переїжджати зі своїх рідних міст і сіл у більш безпечні райони країни, де були кращі умови для життя та роботи. Інша причина в тому, що воєнний стан створив нові можливості для мігрантів, які шукали притулок в Україні. Національна безпека стала однією з головних пріоритетів країни, і тому Україна стала більш відкритою для мігрантів, які хочуть жити в безпечному місці. Водночас воєнний стан змінив структуру міграційних потоків. Внаслідок воєнного стану значна частина мігрантів з Азії та Африки, які постійно подорожують до Західної Європи, стала шукати спокійніші місця у Східній Європі.

Отже, можна стверджувати що, діяльність ДМС в Україні та, зокрема ДМС у Волинській області спрямована на стабільне

функціонування служби із врахуванням сучасних умов, на врахування ризиків та попередження негативних явищ та процесів, що впливають на безпеку як регіону, так і країни в цілому.

Перелік використаних джерел:

1. Державна міграційна служба. Територіальні підрозділи. URL: https://dmsu.gov.ua/volyn/pidrozdily.html

Чепель Дар'я,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.держ.упр., доцент **Підлісна Т.В.,**
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
м. Хмельницький, Україна

ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Однією з головних вимог громадянського суспільства, як основного критерію демократичного розвитку, є інформаційна відкритість та прозорість органів державної влади. На сьогочасному етапі модернізації публічного управління в Україні постає все більш актуальним питання підвищення довіри громадськості до органів влади на усіх рівнях.

Термін «зв'язки з громадськістю» вперше використав третій президент США Томас Джефферсон у своїй роботі «Сьоме звернення до Конгресу» в 1807 році [1, с.3]. Батьком паблік рілейшнз вважається американський журналіст Айві Ледбеттер Лі, який у 1903 році розпочав практику паблісіті, а з 1919 року вживає термін PR.

Зв'язки з громадськістю є однією з багатьох стратегій, які органи державної влади та місцевого самоврядування можуть використати для розширення політичного діалогу з громадянами. PR дуже важливий для державних інституцій, оскільки надає можливості для реального спілкування з мешканцями міста [2, с. 19]. Вони

починають проявляти інтерес до місцевих проблем, оскільки ці питання прямо чи опосередковано впливають на їхні інтереси.

Для того, аби покращувати канали комунікації та запроваджувати нові способи встановлення двостороннього потоку інформації та розуміння між організацією та громадськістю PR виконує наступні функції:

- зв'язки зі ЗМІ: встановлення та підтримка контактів, публікація новин про діяльність, в основному, на офіційних сайтах та Інтернет-платформах;
- внутрішні комунікації: відбуваються всередині організації між керівництвом і співробітниками;
- спілкування з громадськістю: відбувається з лідерами громади, людьми, які формують громадську думку, та тими, хто займається суспільними питаннями, здійснення діяльності в межах громади для підтримки середовища, яке приносить користь як організації, так і громаді;
- стратегічне спілкування: призначене для досягнення певної мети;
- управління проблемами: стеження за суспільними проблемами, важливими для організації;
- антикризове управління: обробка подій, які можуть зашкодити іміджу організації.

Керівництво органів державної влади та органів місцевого самоврядування працюють у середовищі, де з кожним роком все більше зростають вимоги до «ефективності», «підзвітності» та «результативності» діяльності. Необхідно постійно демонструвати здатність використання пріоритетних цілей в поєднанні з аналізом і подальшим контролем для підвищення ефективності роботи усієї організації.

Ціль – це простий, але досить ефективний та потужний спосіб мотивувати суспільство і повідомляти їх про пріоритети діяльності організації. Основними цілями PR є:

- підвищення обізнаності громадськості про організацію;

- налагодження діалогу та зворотного зв'язку;
- створення, підтримка та захист репутації організації;
- підтримка стратегічних відносин з громадськістю, потенційними клієнтами, партнерами, інвесторами, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами;
- залучення громадян до вирішення питань місцевого значення;
- прозорість і відкритість у діяльності.

Ефективність механізмів громадського контролю за діяльністю органів державної влади у демократичному суспільстві визначається, насамперед, рівнем відкритості та прозорості влади шляхом інформування громадськості про її діяльність [3, с. 228]. Прозорість влади є одним із основоположних принципів верховенства права, в якому забезпечується участь громадськості у формуванні та реалізації державної політики, її вплив на всі етапи процесу прийняття державних рішень, а також вільне поширення та отримання інформації, крім обмежень, які встановлюються законом.

Жодна система державного управління не може бути успішною, якщо вона не акцентує увагу на тому, щоб підтримувати і розвивати зв’язки з громадськістю. Головним у налаштуванні діалогу між органами управління і громадськістю є дослідження, виконання та оцінка на постійній основі програм дій та комунікації для досягнення інформованого суспільного розуміння, необхідного для успіху цілей організації. У зв’язку з тим, що громадська думка виступає як інструмент політики, врахування громадської думки можна вважати невід’ємною частиною політичного процесу.

Отож, зв’язки з громадськістю – стратегічний комунікативний процес, спрямований на досягнення взаєморозуміння та згоди між людьми, соціальними групами, суспільством загалом, за допомогою поширення пояснювального матеріалу, розвитку обміну інформацією для аналізу тенденцій та реалізації запланованої програми дій, яка служитиме як державі, так і суспільним інтересам.

Перелік використаних джерел:

1. «The Thomas Jefferson Administrations.» Presidential Administration Profiles for Students. Online Edition. Gale Group, 2002. Page 3.
2. Гонцяж Я., Гнидюк Н. Свобода інформації та виконавча гілка влади: правові норми. Інституції. Процедури. Київ. Міленімум, 2002. 240 с.
3. Драгомирецька Н.М., Кандагура К.С., Букач А.В. Комунікативна діяльність у державному управлінні : навчальний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.

Чернєва Аліна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н. **Табачук А.Я.**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

Стрімкий технологічний розвиток за останні десятиліття створює світову тенденцію до формування нового економічного устрою – цифрового, де «діджиталізація» стає не виключенням, а масовим явищем, без якого конкурентоспроможність суб'єктів, які надають послуги, різко понижується. Досягти високих темпів перетворень у жодній сфері неможливо без впровадження цифрових технологій, і саме тому електронне урядування вважають ключем до реформ в Україні.

В Україні термін «діджиталізація», в розумінні «оцифрування», увійшов у широкий вжиток у зв'язку з впровадженням технологій у соціальне життя та в процеси влади. В Україні «цифрова» термінологія набирає популярності вже понад 3 роки, адже як у ЗМІ, так і в повсякденному житті кожного з нас можна зустріти терміни «цифровізація», «цифрова держава», «цифрова трансформація» та «діджиталізація». Останній з яких був обраний словом 2019 року за версією онлайн словника «Мислово», що засвідчує підвищення зацікавленості соціуму в питаннях цифрової політики та економічного розвитку в цій сфері [1].

Глобальна цифрова революція диктує нові вимоги функціонування як для соціуму, так і для бізнесу та уряду, а особливим аспектом у цьому є співпраця цих компонентів. Говорячи про публічну владу, важливо зазначити, що основними сферами діджиталізації є медицина, економіка, банківська справа, освіта, торгівля і страхування.

Україна почала впроваджувати елементи електронного врядування ще у 2003 році через інформаційну систему «Електронний уряд» та ряд нормативних актів, які так і не були реалізовані повною мірою. Проте суттєвих кроків так і не було здійснено, як і в 2010 році, після прийняття Концепції розвитку електронного врядування в Україні, навіть незважаючи на існування окремих спеціалізованих органів – Національного центру підтримки електронного урядування та пізніше Державного агентства з питань електронного урядування України. У 2016 році була розроблена програма «Цифрова адженда України 2020», яка була адаптована до Digital Agenda Європейського союзу та якою передбачався перехід до цифровізації державного управління і економіки країни [2]. Також була прийнята на 2018–2020 роки Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України та затверджений план заходів щодо її реалізації [3].

Саме «діджиталізація» уособлює в собі ідею «держава в телефоні», тоді як цифровізація розуміється як явище більш комплексне і складне, що передбачає не заміну паперових носіїв інформації, а лише їх дублювання. За законодавством України, цифровізація – насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливлює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір [3].

Україна зробила значний прорив саме у цифровізації, але на наше переконання, вже робляться певні кроки до повної «діджиталізації», що допоможе наблизити всі послуги у сфері публічного управління до суспільства, з дотриманням усіх прав, свобод та інтересів громадян.

Завдяки програмі президента «Держава у смартфоні» нам стали доступні послуги, які ще 7 років назад здавались недосяжними, а саме отримання ліцензій, компенсацій, довідок та документів у смартфоні, найшвидша реєстрація бізнесу онлайн і функція декларування за допомогою додатку «ДІЯ», який є прикладом цифрової державної платформи, що працює в режимі мобільного додатку та Єдиного веб-порталу та є частиною проєкту «Держава в смартфоні». Загалом, зміна місця реєстрації онлайн, податкова в декілька кліків, електронні петиції, е-підпис у смартфоні, автоматична реєстрація ФОП і ще багато революційних для України та світу послуг доступні на порталі та в застосунку Дія. А до 2024 року Мінцифра планує перевести 100% публічних послуг в онлайн [4].

Мобільний додаток «Дія» почав свою роботу з лютого 2020 року як державний проєкт, яким займається Міністерством цифрової трансформації України разом із іншими міністерствами та міжнародними організаціями. Всі е-документи мають таку ж юридичну силу, як і фізичні, що говорить про якість електронних послуг без витрачання зайвого часу [5]. Важливими позитивними досягненнями можна визначити відхід від застарілої системи обслуговування громадян – бюрократизму, та удосконалення комунікацій державних органів і громадськості.

Важливо взяти до уваги успіхи державної платформи, серед яких те, що Україна – перша країна з цифровими паспортами, і четверта – з водійськими правами в Європі. До того ж, після повномасштабного вторгнення від 24 лютого 2022 року «Дія» оперативно додала нові послуги, пов’язані з допомогою внутрішньо переміщеним особам, що є надзвичайно важливим аспектом в роботі цифрової політики в сьогоднішніх реаліях і є показником якості.

Позитивно сприяє на репутації роботи «Дії» те, що цифрова платформа, як е-уряд, заохочує громадян до співпраці, а саме надає можливість стати амбасадором і тестувальником послуг, а також має дійсно працюючу систему feedback, що допомагає удосконалюватись додатку [5].

Сьогодні «діджиталізація» – це процес, що відбувається всередині системи публічного управління, який призводить до

суттєвих змін в суспільстві за допомогою цифрових технологій, і має на меті перехід до нового рівня взаєморозуміння між державою та громадянами – цифрової трансформації, що стане вступом до цифрового урядування. За версією ООН, такий вид урядування визнано пріоритетом для всіх країн, що розвиваються. Зосереджено увагу на необхідності подальшого розвитку таких напрямів імплементації діджиталізації публічного управління, як електронна медицина, освіта, телебачення, транспорт, туризм, фінанси, цифрова демократія та уряд. Саме це наблизить публічні послуги до суспільства.

Діджиталізація публічного управління як фактор цифрової трансформації України є доволі дієвим механізмом удосконалення процесів надання державних послуг, що проявляється у розробці, створенні та реалізації інноваційних систем та впровадженні технологічної політики, що в майбутньому допоможе вивести державотворчі процеси на сучасний та конкурентоспроможний рівень. Звісно, певні досягнення діджиталізації вже сьогодні здійснюють вплив на певні сфери публічного управління (наприклад, Prozorro). Державно-управлінські послуги розвиваються щоденно, попри такі виклики як епідемія COVID-19 та війна, що говорить про перспективу вдосконалення єдиного та ефективного електронного простору, який забезпечить якісну взаємодію держави й суспільства. І саме «Дія» стане першим, але таким визначним кроком в цій трансформації.

Проте не слід забувати про недоліки та потреби діджиталізації, серед яких можна виділити декілька основних: потреба у підвищенні кваліфікації працівників, потреба у якісному технічному оснащенні, потреба у постійній технічній підтримці та окремим завданням можна виділити навчання цифровій обізнаності серед пересічного населення, яке вже поступово вирішується, адже Мінцифра запустила онлайн-платформу цифрової грамотності «Дія. Цифрова освіта» [6].

Отже, можна констатувати, що перехід до повної «діджиталізації» стане поштовхом цифрових трансформацій в Україні, що покращить імідж України як електронної держави на міжнародній арені. Але це потребує значних зусиль та комплексної роботи уряду та суспільства.

Перелік використаних джерел:
1. IT community. «Діджиталізація» — слово 2019 року в Україні за версією онлайн-словника «Мислово» [Електронний ресурс]. URL: https://itc.ua/news/didzhitalizacziya-slovo-2019-roku-vukrayini-za-versiyeyu-onlajn-slovnika-mislovo/
2. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020): Концептуальні засади [Електронний ресурс]. URL: https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf.
3. Верховна Рада України. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text
4. Офіційний веб-сайт Міністерства цифрової трансформації України [Електронний ресурс]. URL: https://thedigital.gov.ua/
5. Офіційний веб-сайт сервісу ДІЯ [Електронний ресурс]. URL: https://diia.gov.ua/.
6. Офіційний сайт платформи «Дія. Цифрова освіта» [Електронний ресурс]. URL: https://osvita.diia.gov.ua/.

Юсковець Ірина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Пак. Н.Т.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕОРІЙ ЛІДЕРСТВА ТА ЇХНЄ ЗАСТОСУВАННЯ У ПРАКТИЦІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

В сучасних умовах лідерству в державному управлінні приділяється особлива увага, адже від ефективних керівників залежить успішна та злагоджена робота всього колективу, здатність досягати будь-якої мети. Основними завданнями розвитку лідерства в державному управлінніє: становлення та розвиток вищого державного службовця, створення інституційних передумов для реформування державної служби та державного управління, стабілізація та безперервне функціонування державної служби, а також підтримка соціальних перетворень України, економічного розвиток,

євроінтеграційні процеси, швидке реагування на потреби та виклики [1].

Сьогодні як приватні, так і державні інституції визначають не лише потребу розвитку лідерського потенціалу, а й свою відповідальність за створення необхідних умов для його розвитку. Кожна країна визначає свій підхід до розвитку спроможності лідерів, але в багатьох країнах створюються спеціальні установи або запроваджуються спеціальні програми навчання керівників, і в першу чергу керівників вищого корпусу.

На сьогоднішній день в країні не вистачає фахівців з необхідними знаннями та навичками для роботи в сучасних умовах. Тому потрібні керівники нового покоління, які здатні швидко та якісно оцінювати ситуацію, самостійно приймати необхідні рішення, мотивувати співробітників, а також брати на себе відповідальність та ефективно вирішувати поставлені завдання. Впровадження реформ в Україні повинно супроводжуватися формуванням такої керівної команди [2, с. 35]. Побудова професійної державної служби та розвиток орієнтованого на результат державного управління вимагають удосконалення підходів, що використовуються для залучення, відбору, навчання і розвитку керівників-лідерів у сфері публічного управління.

Лідерство передбачає свідомість керівника щодо його відповідальності за управління людськими ресурсами, оскільки розвиток цих ресурсів залежить від того, наскільки переконаним і рішучим є лідер в зміцненні державної служби та наскільки він готовий визнати державних службовців як основний ресурс у процесі розвитку та ставитися до них відповідним чином.

Організацію діяльності групи та її керування розглядають як складові категорії «керівництво», але у контексті лідерства більше уваги приділяється психологічним відносинам, що виникають у групі. Сучасні підходи до розвитку лідерства на державній службі можна розділити таким чином: • заснований на керівнику-лідері; • заснований на відносинах; • заснований на підлеглому співробітнику.

Наразі досить часто зустрічається проблема наявності висококваліфікованих, компетентних і професійних державних

службовців-лідерів. Державній службі необхідні працівники, які володіють лідерськими якостями і навичками. Адже успішними державними службовцями, які були б готові до виконання будь-яких завдань та розв'язання проблем, що виникають перед ними, не можуть взятися нізвідки. Як показує досвід інших провідних країн, успішні державні службовці проходять навчання, які розвивають та отримують через консультативну підтримку. Рекомендації щодо сучасних підходів до лідерства мають вдосконалюватися на практиці до того, поки не буде досягнений певний рівень компетенцій [3, с. 256].

Пріоритетні пропозиції удосконалення сучасних підходів до лідерства на державній службі мають містити такі складові:

1. Освітня, яка регламентована процедурами, які спрямовані на зміну форм навчання в межах застосування сучасних підходів до лідерства на державній службі з метою підготовки її до практичної управлінської діяльності;

2. Індивідуальна, яка включає існування особистості та забезпечує персональність.

3. Групова взаємодія має базуватися на проведеному аналізі поведінки лідерів в межах виконання своїх управлінських обов'язків та підтримки ділових відносин в державній службі;

4. Організаційна займається певним перезавантаженням діяльності державної служби, яка спрямована на активність їх у формуючу діяльність щодо підвищення якості державного управління.

Сучасні підходи до лідерства на державній службі базуються на ідеї того, що лідерство не є властивістю окремої людини, а є результатом комунікації та взаємодії між людьми в організації. Зокрема, використання колективного лідерства та емпатії, а також залучення до процесів прийняття рішень широкого кола співробітників:

- ❖ Теорія трансформаційного лідерства: ця теорія підкреслює важливість лідерства, яке здатне змінювати установки та цінності людей. Лідерство повинне забезпечувати високі стандарти етики та моральності в управлінні, а також забезпечувати максимальний розвиток потенціалу підлеглих. Один з прикладів застосування цієї теорії може бути у галузі освіти. У деяких країнах

лідери, які використовують теорію трансформаційного лідерства, допомагають вчителям розвивати свої здібності, надихають їх та підтримують у вирішенні складних завдань. Це сприяє зростанню рівня освіти та розвитку нації в цілому.

- Ситуативне лідерство: ця теорія передбачає, що стиль лідерства повинен змінюватися в залежності від ситуації, що виникає. Лідерство повинне бути підлаштоване під потреби та очікування підлеглих, а також враховувати контекст і обставини, в яких працює організація.
- Теорія стилів лідерства: ця теорія передбачає використання різних стилів лідерства, залежно від потреб організації та її членів. До них відносять демократичний, авторитарний та дещо злагоджувальний стилі лідерства.
- Теорія транзакційного лідерства: ця теорія передбачає, що лідер повинен надавати стимули та нагороди за досягнення певних цілей та завдань. Лідерство повинне базуватися на транзакційних відносинах між керівником та підлеглим, а також на дотриманні договорів та обіцянок. Один з прикладів використання цієї теорії може бути у галузі енергетики. У деяких країнах лідери компаній, які займаються виробництвом електроенергії, використовують транзакційне лідерство для стимулювання своїх підлеглих до досягнення максимальних показників продуктивності та зниження витрат на виробництво.
- Також варто згадати про теорію емоційного інтелекту, яка може бути корисною для розвитку лідерів у державному управлінні. Згідно з цією теорією, емоційний інтелект визначається здатністю контролювати свої власні емоції та емоції інших людей, що є ключовим фактором у лідерському успіху. Це дає можливість лідерам управляти емоційним кліматом в колективі та сприяє підвищенню ефективності управління.

Ці теорії та їхні модифікації широко застосовуються з метою забезпечення ефективної управлінської діяльності та досягнення стратегічних цілей організації. Доцільність вибору певної теорії лідерства залежить від контексту та специфіки діяльності організації, а також від потреб та очікувань підлеглих.

Наприклад, в ситуації кризи, коли важливо швидко та ефективно вирішувати проблеми, можна використовувати авторитарний стиль лідерства. А в контексті демократичної організації, важливо забезпечити партисипацію підлеглих та використовувати демократичний стиль лідерства.

Дослідження сучасних теорій розвитку лідерства допомагає організаціям вибрати оптимальний стиль лідерства та підвищити ефективність управління. Також воно сприяє формуванню нових підходів та інновацій у лідерстві, що є важливим фактором успішної діяльності публічних організацій.

Розглянувши сучасні підходи лідерства на державній службі, як одного з процесів організації управління малою соціальною групою, який сприяє досягненню групових цілей в оптимальні терміни та з оптимальним ефектом, можна сказати наступне, що лідерство нерозривно пов'язане зі стилем керівництва, яке проявляється в управлінні та його умінні працювати в команді. Лідерство на державній службі – це один з процесів організації управління малою соціальною групою, який сприяє досягненню групових цілей в оптимальні терміни та з оптимальним ефектом, рушійною силою якого є авторитет керівника-лідера.

Кожен з нинішніх підходів до розвитку лідерства на державній службі може існувати, оскільки вони мають вірогідність та оптимальний теоретичний підхід, залежність від щоденної професійної ситуації та базуються на керівництві лідера. Ці підходи можуть бути успішно впроваджені у середовищі, що сприяє удосконаленню менеджменту в органах влади. Таке поліпшення в якості державних послуг та ефективності діяльності державних службовців вимагає створення системи відбору та рекрутування тих кандидатів, які володіють сильними лідерськими якостями, а також культивування лідерства на державній службі. Це є необхідною умовою для професійного розвитку державної служби в Україні.

Перелік використаних джерел:

1. Вишневський А.В. Застосування моделі та профілів компетентності для управління персоналом в системі державної служби / А.В. Вишневський, О.С. Хмельницька // Вісник державної служби України. – 2014. – № 4. – С. 38–44.
2. Гончарук Н.Т. Оцінювання керівного персоналу державної служби України / Н.Т. Гончарук //Вісник державної служби України. – 2017. – № 3. – С. 34–38.
3. Пашко Л.А. Управлінське лідерство як запорука ефективності функціонування сфери державного управління / Л.А. Пашко // Адміністративна реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи : монографія / за заг. ред. Н.Р. Нижник, Н.Т. Гончарук. – Д. : Моноліт, 2017. – С. 255–271.
4. Т.Д. Кочубей, А.А. Семенов .Сучасні теорії лідерства: теоретичний аспекти. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/1886/1/Suchasni_teorii_liderstva.PDF (дата звернення 12.04.2023).

Особливості публічного управління в умовах євроінтеграції

Peculiarities of public administration in the conditions of European integration

Vysochanska Mariya
Doctor of Economic Sciences, Senior Researcher
Institute of Agroecology and Environmental Management of NAAS
Kyiv, Ukraine

ASPECTS OF DEVELOPMENT REGARDING THE IMPROVEMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION CHARACTERISTICS IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

In the modern practice of public administration, new approaches are being formed and new tools for its implementation are being introduced. A strategic approach to public administration is gaining relevance, in particular in the context of European integration. The importance of the implementation of strategic management is explained by the state policy regarding the European integration of the country, the acceleration of changes in the environment, the development of population informatization, the achievements of science and technology, etc. [1].

In order to achieve decent living conditions for the population, socio-economic development of the country and its regions in the conditions of European integration, it is important to implement strategic public administration in Ukraine. Given the current conditions and existing problems of the development of the country and its regions, a number of important strategic management decisions should be made to solve them [2].

In the encyclopedia of public administration, it is emphasized that strategic management is a special, different from the current, management of an organization based on strategy, which orients activities to establish a permanent connection with the external environment and make timely changes to consolidate the organization's ability to effectively fulfill its mission and ensuring the long-term survival of the organization in a changing environment [3].

The terminological dictionary «Public Administration» states that strategic public administration is the activity of public authorities, which consists in the selection of priority social values, goals, interests, as well as needs, the implementation of which is carried out with the participation of

society on the basis of effective strategies under conditions of acceptable cost of obtaining public benefit [4].

It should be noted that the state of socio-economic development of the country and its regions is largely determined by the implementation of strategic public management. As a result of modern problems, it is necessary to take additional measures to ensure strategic public management and prevent negative trends. Inadequate organizational support of strategic public management in Ukraine, imperfection of the normative and legal framework lead to the need for additional determination of ways to improve such management in the conditions of European integration. Strategic planning, coordination of actions for the implementation of strategic tasks, monitoring and evaluation of the effectiveness of strategy implementation require due attention. It is also necessary to use foreign experience of strategic public management, in particular, regarding the preparation of strategic documents in the European Union.

European integration is the process of integration of European countries into European integration structures, such as the European Union. Since this process takes place in different directions and at different levels, it has a huge impact on governance in a country that aspires to join the EU.

Features of public administration in the conditions of European integration may include the following:

The need to meet EU standards: A country seeking to join the EU must meet a number of standards that affect many aspects of life in the country, including economics, law, politics, social policy, environmental protection, and more. This means that public administration must ensure that these standards are met.

Change in legislation: A country seeking to join the EU must change its legislation to comply with EU legislation. This can create challenges for public administration, as it must ensure the correct implementation of new legislation and inform citizens about changes in legislation.

The need to improve efficiency: to ensure compliance with EU standards and change legislation, public administration must be efficient and effective. This may require reforms in the area of management and performance of tasks to ensure that these tasks are carried out effectively.

The development of public administration is a necessary condition for the successful European integration of the country. To achieve this goal, the following steps are necessary:

Improving the qualifications of personnel in the field of public administration: due to changes in legislation and EU requirements, personnel in the field of public administration must have sufficient knowledge and skills to meet the new requirements. For example, government officials must be familiar with EU standards and changes in legislation in order to perform their duties effectively.

Reforming public administration bodies: it is necessary to change the structure and organization of public administration to make it efficient and effective. For example, new departments can be established or the functions and powers of existing departments can be changed.

Development of information technologies: the use of modern technologies can significantly increase the efficiency of public administration and provide convenient access to information for citizens. For example, you can create electronic systems for submitting applications and receiving services.

Public involvement: In the process of European integration, it is important to involve public organizations and other stakeholders in the decision-making process. This can help increase the transparency and openness of public administration, as well as ensure greater attention to the needs of citizens.

Necessary measures are the development of a regulatory framework for improving strategic public management in the context of European integration; improving the quality of monitoring the implementation of strategic documents; normalization of optimization of organizational support of strategic public management; regulation of powers between public administration bodies and organization of a system of interaction between them; formation of organizational measures aimed at increasing the level of provision of strategic public management in the conditions of European integration. Also, foreign experience of strategic public management should be used, for example, regarding the preparation of strategic documents in the European Union. Special attention should be paid

to evaluating the effectiveness of strategy implementation, which requires further scientific research [1].

List of used sources:

1.Кравченко О. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування: навчально-методичний посібник. Харків : вид-во І. Іванченка, 2019. 138 с.
2.Пастух К.В. Стратегічне публічне управління в умовах євроінтеграції. Публічне управління та митне адміністрування, Спецвипуск, 2022. С. 99-103. URL: http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2022/spec/16.pdf. DOI https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.16
3.Енциклопедія державного управління : у 8 т. Т. 2 : Методологія державного управління. Київ: НАДУ, 2011. 692 с
4.Публічне управління: термінологічний словник / за заг. ред. В. Куйбіди, М. Білинської, О. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

Бегей Ангеліна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Зеленко В. А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

АКТУАЛІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ ЧЕРЕЗ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРИНЦИПІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Місцева демократія — це механізм та безперервний процес щоденної і безпосередньої участі кожного у прийнятті рішень на рівні громади. Це філософія правильного розвитку громади. Це коли місцева влада чує, виконує та звітує про те, що хоче і вимагає громада. Це коли громадський інтерес і громадське благо переважає бізнесові чи політичні домовленості.

Демократична модель публічного управління передбачає активну участь громадян і груп інтересів у процесі прийняття рішень. Це вимагає наявності відповідних правових механізмів та процедур,

які, з одного боку, дозволяють громадянам здійснювати вплив на процес прийняття рішень, а з іншого – дають можливість швидко та ефективно ухвалювати відповідні рішення.[2 С. 9].

Україна, як країна, що знаходиться на шляху до європейської інтеграції, має зобов'язання дотримуватися європейських стандартів у сфері публічного управління та демократії. Одним із головних завдань у цій галузі є забезпечення розвитку місцевої демократії в умовах військової агресії, що супроводжується складними економічними та соціальними викликами.

У цьому контексті запровадження європейських принципів публічного управління може стати важливим кроком у забезпеченні розвитку місцевої демократії. Серед цих принципів можна виділити:

- Прозорість та відкритість процесів публічного управління, це означає, що усі рішення та дії владних органів повинні бути відкритими для громадськості, крім того рішення та дії влади повинні мати чітко визначені механізми контролю;
- Участь громадян у прийнятті рішень, дана теза передбачає залучення громадськості до процесу планування та реалізації проектів, а також можливість громадськості висловлювати свої погляди та ініціативи;
- Розвиток місцевого самоврядування. Важливим також є надання владних повноважень місцевим органам самоврядування, а також забезпечення фінансової та інфраструктурної підтримки для здійснення цих повноважень.
- Захист прав людини та громадянських свобод. Захист прав людини та громадянських свобод передбачає, забезпечення рівних можливостей для всіх громадян, а також заходів з попередження та боротьби з корупцією, забезпечення свободи слова та свободи зборів, захист прав меншин та інших уразливих груп.

Варто зазначити, що розвиток місцевої демократії це не нове поняття для нашої держави і воно має вже певну історію та результати у створенні певних інститутів та механізмів. Нажаль, з початком повномасштабного вторгнення, для більшості громад з’явились нові проблеми, проте, вони дають певний імпульс для подальшого розвитку та більш активної реалізації принципів публічного управління.

Багато вітчизняних дослідників працюють над проблемою розвитку місцевої демократії, одними з таких є: Нікітенко Л.О. та Ковальчук Л.В. [3]. Вчені в своїй роботі зазначають, що наразі присутній недосконалий характер процесів, які відбуваються та вказують на необхідність прийняття ряду законодавчих актів , які б допомогли полегшити процедуру проведення місцевих референдумів та громадських слухань місцевих зборів.

Україна з кожним роком набуває досвіду у сфері розвитку місцевої демократії, методом власних «спроб та помилок». Однак європейські країни мають дещо більший досвід та відпрацьований комплекс принципів та інструментів місцевої демократії. Базисний підхід, який визначає результат місцевої демократії – це комплексна взаємодія між усіма суб'єктами місцевого самоврядування [5, С. 119].

Сьогодні в українському суспільстві досить неоднозначне ставлення до використання зарубіжного досвіду. З одного боку, з позицій політичного лідерства щодо європейського вибору України неминуче ставилось питання про готовність адаптувати взаємодію держави з інститутами громадянського суспільства до відповідних умов і вимог європейської спільноти. Проте проблему використання зарубіжного досвіду в будь-якій сфері, зокрема у сфері взаємодії держави з інститутами громадянського суспільства, не можна розглядати виключно або перш за все з точки зору зовнішньополітичних орієнтацій.[4, С.73].

Основною метою громадянського суспільства в Європейському Союзі є вираження громадської думки через громадянський діалог, що проявляється у формі дискусій та дебатів. Кожна держава визначає для себе найбільш прийнятний формат документа, який є основою для реалізації комунікаційної політики на практиці та створений відповідно до практики та традицій системи правового регулювання в державах [1, С. 23].

Той факт, що Україна стала країною-кандидатом у члени ЄС вимагає поєднання і законодавчих вимог країн ЄС та проведення реформ у військовий час. З іншого боку саме кризові умови дозволяють у цей час здійснити непопулярні реформи та забезпечити реальне прискорення процесів трансформації.

Основними проблемами, якими стикнулись органи місцевого самоврядування, з урахуванням статусу території: організація територіальної оборони, евакуація населення, організація прийому евакуйованого населення, забезпечення життєдіяльності територіальної громади в умовах воєнного часу, фінансування соціальних та інших видатків в умовах нестабільної роботи бізнесу, здійснення організації та інформації підтримки населення.

Саме завдяки децентралізації та формуванню органів місцевого самоврядування, територіальні громади досить швидко адаптувались до війни, що дозволило їм вирішити цілу низку проблем.

У зв'язку з війною змінились умови та базисні принципи функціонування органів місцевого самоврядування. Через воєнний стан, було розширено повноваження органів місцевого самоврядування, щодо оперативного управління життєдіяльністю громад. Крім того, відбулось створення військових адміністрацій населених пунктів. Також, суттєво підвищився рівень самоорганізації населення та консолідація членів громад.

Отже, одним із основних завдань в сучасній Україні є актуалізація розвитку місцевої демократії. Це важливо для забезпечення прав людини та громадянських свобод, розвитку громадської активності та ефективного управління місцевими ресурсами. Україна активно працює над реформуванням місцевого самоврядування, відповідно до європейських стандартів, це сприяє підвищенню демократії та забезпеченню більш ефективного управління на місцях. Законодавчі зміни, які забезпечують децентралізацію влади та збільшення повноважень місцевих органів влади, сприяють залученню громадян до прийняття рішень та підвищенню відповідальності місцевих органів влади перед населенням.

Умови військової агресії, з одного боку, ставлять певні обмеження для розвитку місцевої демократії, але з іншого боку, створюють потребу у зміцненні місцевих структур влади та громадського контролю за ними. Це є важливим кроком на шляху до забезпечення сталої місцевої демократії та ефективного управління місцевими ресурсами.

Актуалізація розвитку місцевої демократії в Україні через запровадження європейських принципів публічного управління в умовах військової агресії є пріоритетним напрямом діяльності української влади. Застосування цих принципів дозволить забезпечити більш широку участь громадян у процесі прийняття рішень, більшу відкритість та прозорість управління, зменшення рівня корупції та підвищення ефективності діяльності місцевих органів влади.

Тож, актуалізація розвитку місцевої демократії в Україні через запровадження європейських принципів публічного управління є складним та багатогранним процесом. Проте, заслуговує на підтримку та реалізацію, оскільки може принести значні користі для громадян та розвитку України в цілому.

Перелік використаних джерел:

1. Драгомирецька Н. Комунікативна діяльність в публічному управлінні: зарубіжна практика. // Забезпечення конструктивного діалогу між владою та суспільством. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. С. 23–27.
2. Місцева демократія в Україні: нові стандарти / Укр. незалеж. центр політ. дослідж. : М. В. Лациба, І. М. Лукеря, О. Л. Ващук-Огданська. К. : Агентство «Україна», 2013. 236 с.
3. Нікітенко Л.О., Л. В. Ковальчук Л.В. Стан розвитку місцевої демократії в україні та за кордоном: порівняльний аспект. Актуальні проблеми держави і права.
4. Хабарова Т. В. Зарубіжний досвід запобігання корупції. // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «ПРАВО». 2019. No 27. С. 71–77.
5. Шумляєв І. Вплив європейських норм партисипативної демократії на підвищення рівня участі громадян України в місцевому самоврядуванні. Аспекти публічного управління Том 9 No 1 2021. С. 113-120.

Верзун Ірина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Пак Н.Т.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

МОДЕРНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

В сучасних умовах розбудови України як правової, демократичної держави одним із пріоритетних напрямів розвитку є модернізація державного управління. Метою модернізації державного управління насамперед є побудова сучасної, цифрової та сервісно-орієнтованої держави, яка здатна виробляти і реалізовувати державну політику, спрямовану на інтереси та потреби громадян, сталий розвиток суспільства та адекватне реагування на зовнішні та внутрішні виклики. Без ефективної системи державного управління неможливо побудувати демократичну державу, саме тому реформа державного управління є важливою передумовою євроінтеграції України. Європейський союз, у свою чергу, підтримує цю реформу на експертному, фінансовому та технічному рівнях [1].

Реформа державного управління сфокусована на розбудові сильних та підзвітних держаних органів, підготовці якісних урядових рішень, наданні якісних та зручних послуг громадянам, формуванні професійної державної служби та запровадження електронного урядування. Реалізація багатьох змін, які потрібні для економічного зростання України, створення нових робочих місць та залучення інвестицій залежить від спроможності державних органів створювати та реалізовувати ефективні державні політики. Сучасне державне управління також є важливим елементом побудови довіри громадян до держави та державних органів, завдяки наданню якісних та доступних адміністративних послуг та відкритості, підзвітності та прозорості державних органів. Україна посідає досить низьке місце у рейтингах конкурентоспроможності відповідно до світових показників ефективності врядування. Підвищити позиції України можуть такі

фактори як забезпечення законності та передбачуваності адміністративних дій, зменшення адміністративного навантаження державного регулювання та підвищення якості надання публічних послуг [1].

На сучасному етапі реформування державного управління вже є декілька ключових результатів. Основними результатами є: Кабінет Міністрів України ухвалив єдині вимоги до структури міністерств, де чітко розділені внутрішні функції, а також запровадив директорати формування політики і стратегічного планування у всіх міністерствах, продовжується фокусування міністерств на формуванні політики та поступова передача функції з її реалізації державним агентствам та службам. Також Кабінет Міністрів ухвалив Концепцію реформування системи оплати праці державних службовців для того, щоб державні органи стали конкурентними роботодавцями і залучали найкращих професіоналів на державну службу. Створено вебпортал career.gov.ua, на якому можна переглянути вакансії на всі категорії посад державної служби та подати документи на вакансію онлайн. Запроваджено Інформаційну систему управління людськими ресурсами та нарахування зарплати (HRMIS), на сьогодні вже в 11 центральних органах виконавчої влади проводиться дослідна експлуатація цієї системи. Триває розвиток мережі Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). На сьогодні створено вже понад 800 центрів, а також розширено перелік послуг, які можна отримати через центри. Також відбувається цифрова трансформація послуг. Понад 120 електронних послуг можна отримати на вебсайтах суб'єктів надання адміністративних послуг. Запущено Єдиний державний вебпортал електронних послуг – Портал Дія. На Порталі дія доступні 33 послуги, які може отримати кожен громадянин. Також запущено мобільний за стосунок Дія, у якому громадяни можуть отримати доступ до цифрових документів. Розпочав функціонувати Портал управління знаннями. Портал управління знаннями – це освітня платформа у сфері професійного навчання державних службовців усіх категорій, яка дозволяє швидко та зручно взаємодіяти замовникам і надавачам освітніх послуг [1]. Відповідно до Європейських принципів державна служба повинна бути орієнтованою на громадян, базуватися на

заслугах, бути доброчесною, професійною та політично нейтральною. Відповідно до висновків експертів програми SIGMA, Україна відповідає великій кількості Європейських принципів, зокрема у сфері розмежування посад державної служби та інших посад в державних органах та у сфері чіткості законодавчого регулювання державної служби [2].

Згідно із Стратегією реформування державного управління України на 2022-2025 роки [2] очікуваними результатами реформування державного управління до 2025 року є забезпечення надання адміністративних послуг високої якості та формування зручної адміністративної процедури як для громадян, так і для бізнесу; формування системи політично нейтральної та професійної державної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян; розбудова підзвітних громадянам державних інституцій, які формують державну політику та ефективної її реалізують для сталого розвитку України [2].

Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки має 3 основні завдання: високоякісні послуги та зручні процедури, професійна публічна служба та управління персоналом та ефективне урядування [2].

Пріоритетом розвитку сфери адміністративних послуг і процедур є прийняття закону про адміністративну процедуру та поступове приведення окремих законів у відповідність з європейськими стандартами. Також особлива увага приділятиметься подальшому розвитку ЦНАП з урахуванням інклюзивності, доступності та зручності для суб'єктів звернень і збільшенню кількості адміністративних послуг, які надаються через центри. [2].

Важливою складовою належного державного управління є розбудова професійної служби в органах місцевого самоврядування, тому для виконання другої цілі передбачається прийняття нової редакції Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», а також проведення реформи системи оплати праці державних службовців для підвищення престижу держави та її конкурентоспроможності як роботодавця. Також однією з важливих умов для успішного розвитку державної служби є забезпечення доброчесності державних службовців, тому передбачається

продовжувати розробку і впровадження сучасних інструментів, які допомагатимуть мінімізувати ризики, пов'язані з неетичною поведінкою державних службовців, зловживанням службовим становищем та конфліктами інтересів. Також одним із завдань є створення сучасної. Цілісної, мобільної та гнучкої системи професійного навчання з розвинутою інфраструктурою, належним ресурсним потенціалом та ефективним управлінням [2].

Ключовими проблемами ефективного врядування залишаються недостатньо ефективна система центральних органів виконавчої влади, відсутність чіткого розподілу функцій з формування та реалізації державної політики, недосконалий механізм координації діяльності міністерств та неврегульованість системи державного стратегічного планування. Також є необхідність покращити управлінську підзвітність відповідно до Європейських стандартів з урахуванням особливостей системи державного управління України [2].

Таким чином, модернізація державного управління в Україні є пріоритетним напрямом розвитку держави в умовах євроінтеграції, адже належне врядування є одним з основних факторів конкурентоспроможності держави та розвитку її економіки. Результатом реформування державного управління має стати така система державного управління, яка гарантує належне впровадження політичних рішень, та правових норм, спрямована на стале економічне зростання, сприяє розвитку підприємництва та інвестицій, є передбачуваною, прозорою та клієнтоорієнтованою.

Перелік використаних джерел:

1. Реформа державного управління. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-derzhavnogo-upravlinnya (дата звернення: 10.04.2023).
2. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf (дата звернення: 10.04.2023).

Даценко Дмитро,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник:к.е.н., доцент **Зеленко В.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

РОЗБУДОВА ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У сучасному світі цифровізація поглинає всі сфери життєдіяльності людини. Публічне адміністрування не стало винятком і переходить у цифрову епоху. Новітні технології змінюються з надзвичайною швидкістю, і переваги, що ними надаються, незалежним засобам масової інформації, опозиційним політичним силам, громадським активістам, пересічним громадянам можуть підірвати основи авторитарних і тоталітарних режимів, мають безсумнівний позитивний ефект для свободи та демократії.

Вище зазначені процеси реалізуються за допомогою електронного урядування. Відповідно, постає питання, що являє собою е-урядування? На наш погляд, електронне урядування – це форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування за допомогою застосування інформаційно-комунікаційних технологій для покращення взаємодії між державою та її громадянами.

Електронне урядування проявляється у: інформуванні громадян та бізнесу про діяльність державних органів на відомчих сайтах; наданні державних послуг у режимі он-лайн; залученні громадян та бізнесу до обговорення та прийняття управлінських рішень; автоматизації діяльності окремих державних органів та міжвідомчої взаємодії; підконтрольності влади суспільству [1, с. 135].

Уряд виконуючи безпосередні обов’язки, які на нього покладені, взаємодіє з різними суб’єктами. Відповідно до цього виділяють наступні рівні реалізації електронного урядування:

• G2G – «government to government» (Уряд – уряду). Це електронна взаємодія державних органів між собою задля виконання поставлених перед ними завдань, зокрема щодо керування роботою державного апарату, координації діяльності регіональних управлінь і територіальних підрозділів та ведення внутрішнього діловодства;

• G2B – «government to business» (Уряд – бізнесу). Така модель передбачає взаємодію органів державної влади з бізнесом через електронні зв'язки, що стимулює автоматизацію податкових витрат, проведення електронних тендерів на постачання продукції, що в свою чергу економить значну частину фінансових ресурсів;

• G2C – «government to citizens» (Уряд – громадянам). Електронна взаємодія органів виконавчої влади з громадянами дає можливість останнім не стояти в чергах, а економити свій час та фінансові ресурси і отримувати довідки, форми у електронному режимі, а бюджетні витрати на адміністрування типових процедур при цьому пропорційно зменшується.

Тож кожен рівень взаємодії показує необхідність і важливість забезпечення та розвитку комунікацій щодо окремих суб'єктів електронного урядування.

На сьогодні, центральним органом виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики у сфері впровадження та удосконалення системи електронного урядування є Міністерство цифрової трансформації України, яке відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері цифровізації, цифрової економіки, цифрових інновацій, електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства, розвитку цифрових навичок та цифрових прав громадян, відкритих даних, розвитку національних електронних інформаційних ресурсів та інтероперабельності, розвитку інфраструктури широкосмугового доступу до Інтернету та телекомунікацій, електронної комерції та бізнесу, надання електронних та адміністративних послуг, електронних довірчих послуг, розвитку ІТ-індустрії [2].

У Європейському Союзі за впровадження електронного урядування відповідальна Європейська Комісія. Головними напрямами діяльності цього органу у площині е-урядування є: реалізація проєктів

щодо розвитку та впровадження цифрових технологій у публічному управлінні Євросоюзу; координація діяльності держав-членів відносно електронного урядування.

При запровадженні системи електронного урядування в Європейському Союзі потрібно дотримуватися принципів, які були розроблені Єврокомісією, а саме:

1) людиноорієнтованість у наданні електронних послуг. Технології повинні служити для швидкого та якісного надання послуг громадянам;

2) доступність та інклюзивність. Кожен повинен мати доступ до технологій, які повинні бути інклюзивними та заохочувати права людини;

3) ефективність. Електронне урядування повинно забезпечувати максимальну ефективність у наданні послуг, зменшенні адміністративних бар'єрів та спрощенні процедур;

4) співпраця та партнерство. Електронне урядування повинно базуватися на співпраці та партнерстві між державними органами, громадськістю та приватним сектором;

5) прозорість та відкритість. Електронне урядування повинно бути прозорим та відкритим у своїх процесах та діях, забезпечуючи громадський контроль та відповідальність;

6) сприяння участі в цифровому публічному просторі. Цифрові технології можна використовувати для стимулювання залучення та демократичної участі;

7) безпека та захист даних. Кожен повинен мати доступ до безпечних цифрових технологій, продуктів і послуг, які захищають конфіденційність [3].

Дані принципи притаманні й вітчизняній системі електронного урядування, що реалізується через діяльність Міністерства цифрової трансформації, про що йшлося вище.

Для досягнення амбітних цілей Європейського Союзу в напрямку цифровізації державного управління, а також розвитку цифрової економіки та суспільства у Європі було запроваджено програму «Цифрова Європа». Ця Програма була запущена у 2021 році та має на меті прискорити економічне відновлення (після тривалого

періоду Covid-19) та цифрову трансформацію Європи. Програма спрямована на розвиток передових цифрових навичок, впровадження цифрових технологій у підприємництві, розбудову цифрової інфраструктури, доступність цифрових послуг для громадян та публічних інституцій країн-членів Європейського Союзу (ЄС) й інших долучених до Програми країн [4].

У вересні 2022 року Україна доєдналася до Програми ЄС «Цифрова Європа» (2021-2027). Бюджет Програми становить 7,6 млрд євро. Україна має можливість подавати проєкти за чотирма із п'яти можливих напрямів Програми «Цифрова Європа», а саме:

1) високопродуктивний комп'ютинг;
2) штучний інтелект, дані та хмарні послуги;
3) передові цифрові навички;
4) забезпечення широкого використання цифрових технологій в економіці й суспільстві;
5) кібербезпека (лише для країн-членів ЄС).

Отож Програма «Цифрова Європа» - одне із потужних джерел отримання фінансування, до якого Україна вже отримала доступ. Дана програма, з розгалуженою інфраструктурою впровадження та підтримки учасників, надає нові можливості для України у сфері встановлення та розвитку е-урядування.

Варто відзначити подію, яка відбулася під час Всесвітнього економічного форуму у Давосі 2023, де було представлено естонський державний застосунок mRiik, створений на базі української Дії. Під час співпраці з естонськими колегами команда Дії поділилися кодом застосунку та підходами до UX/UI дизайну. З лютого mRiik є доступним для тестувальників, а повноцінний запуск планується у середині 2023 року [5]. Це означає, що досвід України у сфері надання електронних державних послуг стає цікавим для інших країн. І якщо найбільш діджиталізована країна ЄС імпортує платформу української Дії, то це лише засвідчує високі досягнення України в даному напрямку.

Отже, система електронного урядування для більшості розвинених країн світу є актуальною та важливою. Ті можливості, які надаються е-урядуванням для держави та її громадян сприятимуть

комфортабельності отримання державних послуг, оптимізації адміністративних витрат, розвитку е-демократії, а також забезпеченню громадського контролю за діяльністю державних органів.

Європейський Союз зважаючи на переваги електронного урядування прагне до становлення і розвитку е-уряду в Європі. Для цього була розроблена Програма «Цифрова Європа» (2021-2027), яка сприяє реалізації проєктів держав-членів і асоційованих членів Програми у сфері е-урядування. Долучення України до цієї Програми лише поглиблює євроінтеграційні прагнення нашої держави та надає доступ Україні до європейського цифрового ринку.

Україна робить вагомі кроки в розвитку електронного урядування, насамперед у напрямку наданні електронних державних послуг через веб-застосунок «Дія», яким користуються значна кількість громадян. Також зусилля Міністерства цифрової трансформації направленні на цифровізацію економіки, сприяння розвитку інформаційного суспільства, розвитку цифрової інфраструктури, відкритих даних та розбудові електронної демократії.

Перелік використаних джерел:

1. Дяченко Н. Прогнозні оцінки динаміки впровадження електронного урядування в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2013. Вип. 2. С. 134-142.
2. Питання Міністерства цифрової трансформації. Постанова від 18 вересня 2019 р. No 856. Київ. 2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-п#Text. (дата звернення: 14.04.2023)
3. Europen Digital Rights and Principles. European Commission. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-principles#tab_1.
4. Федорак В. Як взяти участь у Програмі «Цифрова Європа»: приклади проєктів, відкриті конкурси, підготовка проєктної заявки. URL: https://decentralization.gov.ua/news/16008.
5. Мінцифра та уряд Естонії розробили застосунок mRiik на базі Дії. Веб-портал «Дія». URL: https://diia.gov.ua/news/mincifra-ta-uryad-estoniyi-rozrobili-zastosunok-mriik-na-bazi-diyi

Козій Олена,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування.
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г. В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

Наприкінці ХХ століття з'явилася чітка тенденція до «оцифрування» суспільства. Тому не дивно, що ці цифрові тенденції торкнулися практично всіх сфер життя людини, включаючи і сферу публічного управління. Останнім часом в Україні на різних рівнях значна увага надається питанням діджиталізації, зокрема впровадженню та використанню діджитал-технологій в органах публічної влади.

Діджиталізація публічного управління розглядається дослідниками як стрибкоподібний процес цифрових трансформацій публічного управління у цифрове управління, завдяки використанню сучасних цифрових технологій [1, с. 7–8].

Отже, можна сформулювати визначення діджиталізації публічного управління як процес, який передбачає фундаментальну зміну механізмів функціонування публічного управління в цілому та діяльності публічних органів зокрема, заснований на використанні цифрових технологій у всіх сферах діяльності та сприяє прогресивному розвитку цифрових трансформацій у державі.

При дослідженні цифрового управління увага акцентується на його сервісно-орієнтованій спрямованості, адже реформування системи публічного управління України, зокрема й у частині цифрової трансформації, має на меті перетворити державу на зручний сервіс для громадян.

Потреба цифрової трансформації публічного управління в Україні, серед іншого, зумовлена також і євроінтеграційними прагненнями нашої держави, адже Угода про асоціацію України з ЄС передбачає співпрацю й у сфері діджиталізації різних сфер суспільного

життя, зокрема бізнесу, публічних послуг, урядування, охорони здоров'я, освіти тощо [2]. Метою діджиталізації є забезпечення для кожного громадянина рівного доступу до публічних послуг, інформації та знань, які надаються за допомогою цифрових технологій. Впровадження сучасних digital-технологій робить діяльність органів публічної влади більш ефективною, відкритою та прозорою, має позитивний вплив на її якість та вартість. Цифрові технології надають нові можливості для залучення громадян до суспільно-політичного життя держави та їх участі у процесі прийняття управлінських рішень.

З 2019 року наша держава взяла курс на стрімку цифровізацію публічного управління. Для досягнення цієї мети було створено Міністерство цифрової трансформації, яке розробило та запустило проєкт «Цифрова держава». В рамках даного проєкту створено портал державних послуг онлайн «Дія», на якому доступно вже чимало послуг для громадян та бізнесу. Запуск «Дії» значно спростив доступ громадян до публічних послуг, знизив бюрократичні прояви, адже тепер для отримання різних довідок людям не потрібно більше годинами стояти в чергах під кабінетами чиновників, їх можна легко згенерувати в додатку. Розробники даного порталу мають за мету вже до завершення 2024 року забезпечити надання всіх адміністративних послуг у цифровому вигляді [3].

Підтвердженням успішності України в діджиталізації публічного управління є запозичення іншими країнами її досвіду у цій сфері. Як повідомив очільник Міністерства цифрової трансформації України Михайло Федоров, вже більше п'яти країн висловили бажання створити власні урядові застосунки на основі української «Дії» [4].

Однак, в Україні досі існують певні проблеми, які уповільнюють процес цифрової трансформації. Серед них проблема нерівномірного доступу до інтернету, яка особливо актуальна для жителів сільської місцевості. Крім того, труднощі створює і недостатній рівень цифрової грамотності громадян та цифрової компетентності публічних службовців.

Для вирішення даних проблем першочергово потрібно забезпечити інтернет-покриттям всі населенні пункти країни. Крім цього, для підвищення рівня знань та навичок громадян у сфері

цифрових технологій державі необхідно впровадити в системі початкової, середньої та вищої освіти обов'язковий курс цифрової грамотності.

Окремої уваги потребує вирішення проблеми цифрової компетентності публічних службовців, адже вони є рушіями в процесі діджиталізації публічного управління. Саме тому цифрова компетентність повинна стати однією з головних вимог до сучасного публічного службовця. Міністерство цифрової трансформації на платформі «Дія. Цифрова освіта» надало доступ до кількох освітніх серіалів із цифрової грамотності для публічних службовців [5]. До того ж, публічні службовці мають можливість покращити власні цифрові навички за допомогою курсів підвищення кваліфікації, різноманітних онлайн-курсів та інших освітніх проєктів.

Отже, цифрова трансформація публічного управління на основі впровадження сучасних digital-технологій – це необхідний крок для України як частини сучасної Європи та світу. Завдяки запуску порталу державних послуг онлайн «Дія» наша держава вже досягла певного успіху у цій сфері, однак подальший розвиток діджиталізації гальмують проблеми з доступом громадян до інтернету, недостатній рівень цифрової грамотності та компетентності українців. Тому державі потрібно звернути увагу на розвиток інфраструктури доступу до інтернету. До того ж, для підвищення рівня знань громадян з цифрової грамотності слід додати таку навчальну дисципліну в систему освіти України на всіх рівнях. Покращувати рівень цифрової компетентності публічних службовців необхідно за рахунок курсів підвищення кваліфікації, а також неформальної освіти на основі безперервного навчання та розвитку.

Перелік використаних джерел:

1. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління.* 2018. № 1. С. 5-10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_1_3.

2. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-

членами, з іншої сторони: Міжнародний документ від 27.06.2014. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text.
3. Єдиний портал державних послуг Дія. URL: https://diia.gov.ua/.
4. У Мінцифри розповіли, скільки країн хочуть створити власні додатки на основі «Дії». *Радіо Свобода.* 05.02.2023. URL: https://www.radiosvoboda.org/a/news-diya-dlia-inshykh-krayin/32254332.html.
5. Дія. Цифрова Освіта. Національна онлайн-платформа з цифрової грамотності. URL: https://osvita.diia.gov.ua/.

Кравченко Андрій,
аспірант кафедри бізнес-економіки та адміністрування
Сумського державного університету ім. А.С. Макаренка
м. Суми, Україна
Бєляєва О.П.,
кандидат наук з державного управління,
викладач кафедри бізнес-економіки та адміністрування
Сумського державного університету ім. А.С. Макаренка
м. Суми, Україна

ДИНАМІЧНА ЕВОЛЮЦІЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ В УКРАЇНІ

Сьогодні Україна є надійним партнером Європейського Союзу. З новими можливостями з'являються і нові виклики перед публічною владою нашої держави. Україні потрібно виконати Угоду про асоціацію з ЄС, прийняти необхідні (євроінтеграційні) закони та провести низку реформ, які будуть послідовними та закінченими. Недоліком публічної влади, на кожному етапі державності, є незакінчені та необґрунтовані реформи, на які виділяються величезні кошти.

Вступ України до ЄС підтримує переважна більшість українців, євроінтеграційний процес є відображенням волі українського народу. Євроінтеграція сьогодні являється пріоритетом української влади. Президент України, Уряд та парламент працюють як одна команда, щоб цей процес ішов якомога швидше.

Згідно з євроінтеграційним курсом українська влада взяла на себе зобов'язання проводити реформи. Дуже важливо врахувати

помилки минулого, ліквідувати бюрократію, зневагу до людини, знищити корупцію, побороти економічну та технологічну відсталість. Потрібно поступово перетворити Україну на розвинену країну з високим рівнем життя.

Механізм євроінтеграції охоплює всі сфери суспільного життя: політичну, економічну, соціальну тощо. Проте саме інформаційна його складова є зв'язуючою ланкою з рештою механізмів публічного управління. До таких механізмів можна віднести:

- політичний (полягає у формуванні політики);
- інституційно-організаційний (його завдання – забезпечити інститутами та організувати їх ефективну роботу);
- економічний (фінансове забезпечення), правовий (нормативно-правове забезпечення);
- інформаційний (інформаційне забезпечення процесів євроінтеграції).

Інформаційний механізм реалізації євроінтеграційної політики України є складовою інформаційної політики держави в цілому та спрямований на забезпечення прозорості та публічності євроінтеграції нашої держави, сприяє інформуванню широких верств населення про стандарти та цінності ЄС, переваги співпраці з країнами членами ЄС, сприяє формуванню позитивного міжнародного іміджу України, а також формуванню та функціонуванню єдиного інформаційного простору на основі демократичних принципів. Правовою основою відносин між Україною та ЄС є Угода про партнерство та співробітництво, що набула чинності 1 березня 1998 р. та започаткувала співробітництво з широкого кола політичних, торговельно-економічних та гуманітарних питань. Крім того, укладено низку галузевих угод та документів міжнародно-правового характеру, згідно з якими здійснюється співробітництво між Україною та ЄС. Україна є учасницею ініціативи ЄС «Східне партнерство» [6].

Євроінтеграція спрямована на дуже практичні речі, які ведуть до покращення життя українців. **Безвізовий режим з Європейським Союзом, сучасні Центри надання адміністративних послуг, державні сервіси, які можна отримати без черг онлайн через додаток Дія, дороги, які будуються у відповідності до стандартів**

ЄС – це перші результати євроінтеграції, здійснені за підтримки Євросоюзу. Війни, які відбуваються на території кожної держави завжди гальмують розвиток усіх сфер життя суспільства. Тому, вийти гідно, з найменшими втратами – завдання України на сьогодні.

Євроінтеграція – це практичні вигоди, які отримує кожний громадянин України від того, що країна починає жити за новими, високими стандартами. Це можливості, які відкриваються для українських підприємців, студентів, виробників завдяки можливості навчатися в Європі та постачати туди свої товари. Це також безпечна продукція для споживачів, що вироблена за європейськими стандартами [3].

Євросоюз є головним торговельним партнером України. Завдяки євроінтеграції українські виробники отримали спрощений доступ на ринок Євросоюзу – один із найбільших ринків світу. Першочерговими завданнями перед Україною стоїть – подолання корупції (не тільки не брати, але й не давати хабарів), рівність прав і можливостей усіх громадян, повага один до одного, гідність, одні для всіх закони – це теж життя «за європейськими стандартами». Якісне та безпечне життя, відповідальна влада є похідними від цього. Яскравим прикладом вважають шість базових цінностей Європейського Союзу:

- повага до людської гідності;
- свобода;
- демократія;
- рівність;
- верховенство права;
- повага до прав людини.

На основі цих принципів повинна змінитися свідомість, відбудеться проведення реформ, держава зможе забезпечити життя в комфортній та безпечній країні.

В історії кожної держави існують періоди утворення, злетів та розвитку. Негативні фактори, які впливають на гальмування прогресу держави, а потім і можливе знищення – це глобальні кризові явища, катастрофи, війни, невдалі реформи та невміння публічної влади вести зовнішню та внутрішню політику. Усі сфери розвитку суспільства

базуються на спільному та злагодженому механізмі управління. Україна, держава, яка має глибоке коріння та тривалу історію боротьби за життя нації.

Певні позитивні зрушення намітилися у 2019 році з приходом до влади Володимира Зеленського. У 2021 році Президент України започаткував процес підписання декларацій про підтримку європейської перспективи України з окремими країнами ЄС у межах нової тактики зближення України з Євросоюзом. У таких деклараціях країнами ЄС декларувалося надання допомоги Україні у здобутті повноправного членства у ЄС, зокрема фіксувалася європейська перспектива України [4]. Упродовж року Україна підписала такі декларації з 8 країнами ЄС, а після початку російського вторгнення європейська перспектива України була офіційно підтримана Європарламентом та Єврокомісією Указом Президента України від 18 червня 2021 року затверджено Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України, що сформулював стратегічні засади оборонно-промислової політики, визначив пріоритетні напрями державної військово-промислової політики, цілі реформи оборонно-промислового комплексу та очікувані результати їх досягнення з урахуванням актуальних воєнно-політичних загроз і викликів [12].

Таким чином, угода між Україною та ЄС у сферах політичного та економічного діалогу, конституційного реформування, розвитку громадянського суспільства, реформи публічної адміністрації та її прозорості, судової реформи, доступу до правосуддя та правової допомоги, кримінальної юстиції та захисту прав людини, економічних перетворень, безпекової сфери, почнуть формувати нові погляди українців на європейський простір та важливу роль України в житті Європи.

Перелік використаних джерел:

1. Горбулін В. (2017). Світова гібридна вікна / за ред. В. Горбулін. Харків: Фоліо. 496 с.
2.Дацюк С. Про тотальну війну. *Українська правда.* URL: https://blogs.pravda.com.ua/authors/datsuk/6329f5f30ed76/. (дата звернення: 07.04.2023).

3. Єврокомісія рекомендувала надати Україні статус кандидата на вступ до ЄС. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/istorii-uspikhu/yevrokomisiya-rekomenduvala-nadaty-ukrayini-status-kandydata-na-vstup-do-yes (дата звернення: 12.04.2023).
4. Зросла кількість українців, що підтримують вступ до ЄС та НАТО. URL: https://suspilne.media/252475-zrosla-kilkist-ukrainciv-so-pidtrimuut-vstup-do-es-ta-nato/ (дата звернення: 12.04.2023).
5. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / / Енциклопедія державного управління. том. 2: Методологія державного управління. URL: file:///C:/Users/Petro/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/9ZZNTMSE/0fda71bf-77c5-434a-a274-8cfa410b90e6.pdf. (дата звернення: 11.04.2023).
6. Козьміних А. В. Інформаційні механізми євроінтеграційної політики України / А. В. Козьміних // Актуальні проблеми політики : зб. наук. пр. / редкол.: С. В. Ківалов (голов. редкол.), Л. І. Кормич (голов. ред.), І. М. Милосердна (відп. ред.) [та ін.] ; НУ «ОЮА», Південноукр. центр гендер. проблем. – Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2020. – Вип. 65. – С. 41-48.
7. Кулеба Д. Вина за реальність: як перемогти у світі фейків, правда і спільний. вид. 3-зав'язка, онов. Київ, 2022. 384 стор.
8. Про внесення змін до наказу Міністерства юстиції України від 23.06.2011 № 1707/5. Наказ Міністерства юстиції України № 3959/5 від 20.09.2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1090-22#n4 . (дата звернення: 10.04.2023).
9. Петровський П., Красівський О. Теоретико-методологічне обгрунтування реформи у публічно-управлінській сфері. *Актуальні проблеми державного управління*. № 1(59). URL: https://doi.org/10.34213/ap.21.01.02 . (дата звернення: 11.04.2023).
10. Петровський П. Теоретико-методологічні основи перемоги України в сучасній змістовній історії. *Ефективність державного управління:* зб. наук. праць. Львів, 2019. ЛРІДУ НАДУ. Вип. 1(58). С. 13–25.
11. Почепцов Г. Смисли і війни: Україна і Росія в інформації і змісті війни. Київ, 2016. Києво-Могилянська академія. 316 с.
12. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 831-р від 21.07.2021. URL: phttps:// www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-strategiyu-reformuvannya-derzhavnogo-upravlinnya-ukrayini-do-2025-roku/ . (дата звернення: 12.04.2023).

Лі Наталія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Адамовська В.С.,**
Криворізький національний університет,
м. Кривий Ріг, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Публічне управління в умовах євроінтеграції - це процес формування та реалізації державної політики з урахуванням європейських стандартів та цінностей. Він передбачає використання сучасних методів та підходів управління, а також взаємодію з європейськими інституціями та організаціями.

Умови євроінтеграції передбачають впровадження в Україні європейських стандартів та норм у всіх сферах життєдіяльності країни, включаючи публічне управління. Для цього необхідно забезпечити ефективну взаємодію між різними рівнями влади, залучення громадськості та зацікавлених сторін до процесів прийняття та реалізації державної політики [1].

Основні умови впровадження євроінтеграції:

1. Публічне управління в умовах євроінтеграції має відповідати вимогам європейських стандартів та правил.
2. Участь у європейській інтеграції передбачає зміни в системі публічного управління та адаптацію до європейських стандартів та цінностей.
3. Демократія, права людини, транспарентність та відкритість є основними принципами публічного управління в умовах євроінтеграції.
4. Взаємодія з іншими країнами, що є членами Європейського Союзу, є важливою складовою публічного управління в умовах євроінтеграції.
5. Публічне управління в умовах євроінтеграції передбачає зміцнення європейської ідентичності та співпрацю з іншими членами Європейського Союзу.

6. Розвиток публічного управління в умовах євроінтеграції передбачає впровадження нових методів та інструментів, що забезпечують взаємодію з громадськістю та сталість розвитку суспільства.

7. Публічне управління в умовах євроінтеграції повинно бути ефективним та результативним, здатним досягати поставлених цілей та виконувати функції, необхідні для забезпечення розвитку країни та взаємодії з європейськими партнерами.

Державне управління в контексті європейської інтеграції означає управління державними справами урядом країни, яка інтегрується в Європейський Союз (ЄС). Процес інтеграції вимагає впровадження різноманітних змін, у тому числі ухвалення нових законів, політики та нормативних актів. Державне управління відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективного впровадження цих змін і узгодження урядових програм і політики з вимогами ЄС [2].

Одним із головних викликів державного управління в контексті євроінтеграції є необхідність розробки нових підходів до стратегічного планування та управління. Це передбачає розробку нових механізмів державного управління, включаючи впровадження нових методів прийняття рішень, розподілу ресурсів та оцінки діяльності. Ефективне стратегічне планування та управління можуть допомогти забезпечити ефективне надання державних послуг і ефективне використання державних ресурсів.

Іншим викликом державного управління в контексті європейської інтеграції є необхідність забезпечити високу кваліфікацію та компетентність державних службовців у відповідних галузях [2]. Це потребує розробки нових програм навчання та розвитку державних службовців, а також впровадження нових процедур найму та відбору. Інвестиції в людський капітал мають важливе значення для забезпечення ефективності та ефективності державного управління. У контексті європейської інтеграції державне управління також відіграє вирішальну роль у регулюванні економіки та ринку праці [3]. Державне управління відповідає за розробку та реалізацію політики та нормативних актів, які сприяють економічному зростанню та створенню робочих місць. Це передбачає здійснення заходів із

залучення іноземних інвестицій, сприяння підприємництву, підтримку розвитку малого та середнього підприємництва.

Існує кілька підходів до державного управління в контексті євроінтеграції. Одним із підходів є прийняття централізованої моделі державного управління, де прийняття рішень і розподіл ресурсів централізовано в руках кількох осіб. Цей підхід може бути ефективним у забезпеченні швидкого та ефективного впровадження політики та програм. Однак, це також може призвести до відсутності підзвітності та прозорості у прийнятті рішень. Інший підхід полягає у прийнятті децентралізованої моделі державного управління, де прийняття рішень і розподіл ресурсів розподіляються між кількома рівнями управління [4]. Цей підхід може бути ефективним у сприянні місцевому розвитку та забезпеченні пристосування державних послуг до потреб місцевих громад. Однак, це також може призвести до дублювання зусиль і відсутності координації між різними рівнями влади.

Особливості публічного управління в умовах євроінтеграції:

1. Демократія: Європейський Союз базується на принципах демократії та рівності, тому країни, що прагнуть доєднатися до ЄС, повинні дотримуватися цих принципів у своїй системі публічного управління.
2. Транспарентність: Країни, що прагнуть стати членами Європейського Союзу, повинні забезпечити транспарентність у своїй системі публічного управління, зокрема, використовувати відкриті процедури та забезпечувати доступ до інформації.
3. Адаптація до європейських стандартів: Країни, що прагнуть доєднатися до Європейського Союзу, повинні адаптувати свою систему публічного управління до європейських стандартів та правил.
4. Зміцнення європейської ідентичності: Члени Європейського Союзу мають спільні цінності та ідеали, тому країни, що прагнуть стати членами ЄС, повинні зміцнювати європейську ідентичність та співпрацювати з іншими членами ЄС.
5. Взаємодія з іншими країнами: Країни, що прагнуть стати членами Європейського Союзу, повинні встановлювати взаємовідносини з Європейським Союзом та дотримуватись ряду

вимог, що стосуються забезпечення прав людини, демократії, правової держави та розвитку економіки.

Підсумовуючи, можна зробити висновки про те, що державне управління в контексті європейської інтеграції є складним і складним процесом, який потребує розробки нових підходів до стратегічного планування, розвитку людського капіталу, регулювання економіки та ринку праці. Прийняття централізованої або децентралізованої моделі державного управління може мати переваги та недоліки, а вибір підходу залежить від конкретного контексту та потреб відповідної країни.

Перелік використаних джерел:

1. Мішина Н. Європеїзація конституційного права України: проблеми і перспективи. Публічне право. 2011. Випуск 3. С. 12-19.
2. Кравченко О. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування : навчально-методичний посібник. Харків : вид-во І. Іванченка, 2019. 138 с. ISSN 2616-6100. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2019. № 3.
3. Ханіна А.Е., Болотіна Є.В. Реформування моделі публічного адміністрування в умовах євроінтеграції України. Менеджер, 2017. Т. 2, № 75. С. 18–24.

Неділська Валерія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Адамовська В.С.,**
Криворізький національний університет,
м. Кривий Ріг, Україна

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА УКРАЇНСЬКУ ПРАКТИКУ

Європейський досвід публічного управління може бути корисним для України в багатьох аспектах. Європейські країни мають розвинені системи державного управління, які дозволяють ефективно забезпечувати соціальні, економічні та політичні потреби громадян. Нижче перераховано деякі з основних принципів та методів

публічного управління, які європейські країни успішно використовують та які можуть бути корисними для України.

Залучення громадськості до процесу прийняття рішень є одним з ключових принципів публічного управління в Європі. Також в Європі використовують методи публічного обговорення та консультацій з громадськістю. Наприклад, у Франції проводяться національні конференції громадських дебатів, де громадськість може обговорювати актуальні питання з різних сфер життя.

Такі методи дозволяють забезпечити більш прозоре та відкрите прийняття рішень, а також допомагають залучити громадськість до процесу формування політики [1].

Ще один важливий принцип публічного управління в Європі - це створення ефективних механізмів контролю за діяльністю державних органів. У кожній країні Європи можуть бути свої власні механізми контролю, але загалом вони можуть бути розділені на декілька типів.

Першим типом механізмів контролю є внутрішні аудити державних органів. Це означає, що державні органи самі контролюють свою власну діяльність, щоб забезпечити її ефективність та відповідність законодавству. У більшості країн Європи, внутрішні аудити здійснюються спеціально навченими та сертифікованими аудиторами, які діють незалежно від управління, яке їх контролює.

Другий тип механізмів контролю – зовнішні аудити – здійснюються незалежними органами, які не належать до державних органів, але мають право на доступ до інформації про діяльність державних органів. Ці органи проводять аудит з метою перевірки, чи діють державні органи відповідно до законодавства та чи ефективно виконують свої обов'язки.

Третім типом механізмів контролю є взаємоконтроль. Це означає, що різні державні органи контролюють діяльність один одного. Наприклад, у багатьох країнах контроль за фінансовою діяльністю державних органів здійснюється спільно з міністерством фінансів та відомством з контролю за дотриманням фінансової дисципліни.

Четвертий тип механізмів контролю – це залучення громадськості до контролю за діяльністю державних органів та інших установ. Це може бути здійснено через різні інструменти, такі як петиції, громадські слухання, публічний моніторинг та звітність, участь в електронних консультаціях та інші форми діалогу між державою та громадянами.

Крім того, Європейський Союз має встановлені стандарти в галузі охорони здоров'я, екології та інших сфер, які можуть бути корисними для України.

Європейський досвід також може бути корисним для України в розвитку демократії та правової держави. В Європі існують демократичні інститути та механізми, які можуть бути використані для зміцнення демократії в Україні. Також в Європі використовуються ефективні механізми боротьби з корупцією та злочинністю, які можуть бути корисними для України.

Європейський досвід також показує, що важливим елементом ефективного публічного управління є децентралізація та розвиток місцевого самоврядування. Децентралізація передбачає передачу влади та повноважень з центрального рівня влади до місцевих органів самоврядування. Це дозволяє місцевим органам самоврядування бути більш гнучкими та ефективними у вирішенні місцевих проблем, а також збільшує відповідальність перед місцевими жителями [2].

В Європі децентралізація стала однією з ключових реформ у багатьох країнах після Другої світової війни. Наприклад, в Німеччині після війни було створено систему федеральної держави, де місцеві органи самоврядування мають значний рівень повноважень, включаючи право збирання податків та регулювання місцевих питань. Аналогічні реформи були проведені в Італії, Франції та багатьох інших країнах Європи.

Розвиток місцевого самоврядування в Європі привів до збільшення ефективності управління містами та сільськими районами, підвищення якості життя громадян та зниження рівня корупції [3].

Проте, слід зазначити, що досвід європейських країн не може бути просто скопійований та втілений в життя в Україні, оскільки в Україні є свої особливості та проблеми, які потребують окремих

рішень. Крім того, в Україні має бути враховано культурні, соціальні та історичні реалії країни, які можуть впливати на впровадження європейських стандартів та практик у публічному управлінні.

Європейський досвід публічного управління може бути корисним для України, але для його успішного впровадження необхідно здійснювати ретельний аналіз та адаптацію європейських практик до умов та потреб України.

Україна може взяти на озброєння досвід ЄС у реформуванні публічного управління, зокрема в сфері адміністративної реформи, децентралізації та розвитку місцевого самоврядування. Крім того, Україна може використовувати європейський досвід у забезпеченні рівних можливостей для всіх громадян та розвитку соціальної політики.

Крім того, важливо забезпечити залучення різних зацікавлених сторін, включаючи громадські організації та приватний сектор, у процес розробки та впровадження нових практик в публічному управлінні. Це дозволить забезпечити широку підтримку нових рішень та збільшити їх ефективність.

Також важливо враховувати, що Європейський досвід не повинен заміняти український досвід та традиції. Наприклад, українська система децентралізації може бути корисною у розвитку регіонального управління та розвитку територій. Отже, необхідно зберігати та розвивати український досвід та традиції, які можуть бути ефективними у контексті українських умов [4].

Узагальнюючи, можна сказати, що Європейський досвід публічного управління може стати важливим джерелом знань та прикладів для України. Однак, впровадження європейських практик в публічному управлінні потребує уважного аналізу та адаптації до умов та потреб України.

З вивченням європейського досвіду публічного управління стає очевидним, що відкритість, прозорість та відповідальність державних органів є ключовими принципами ефективного управління. Ці принципи дозволяють забезпечити взаємодію між державою та громадянами, підвищують ефективність діяльності органів влади, а також дозволяють зменшити ризики корупції.

Перелік використаних джерел:

1. Н. М. Мельтюхова, В. В. Корженко, Ю. В. Дідок та ін. Зарубіжний досвід публічного адміністрування: метод. рек. / авт. кол.; за заг. ред. Н. М. Мельтюхової. – К. : НАДУ, 2010.
2. Грицяк І.А. Публічне управління в Україні: становлення за європейськими стандартами. Вісник Академії митної служби України. Серія: «Державне управління». – 2010. – № 2(3).
3. «Paper presented to Governance: An International Journal of Policy, Administration and Institutions.» - World Bank, 2007.
4. Козловський В. І., Якименко Ю. В. Публічне управління в Україні: теорія і практика [Текст]: навчальний посібник / В. І. Козловський, Ю. В. Якименко. - К.: Центр учбової літератури, 2015. - 424 с.

Ніколаєнко Леонід,
аспірант кафедри бізнес-економіки та адміністрування,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.держ.упр. **Бєляєва О.П.,**
Сумський державний університет ім. А.С. Макаренка,
м. Суми, Україна

ДЕЯКІ ПИТАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ЗАХИСТУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Впровадження державно-приватного партнерства (ДПП) у сфері забезпечення захисту критичної інфраструктури (КІ) в Україні набуває актуальності. Для держав-членів НАТО та ЄС термін «критична інфраструктура» означає ті об'єкти і системи, знищення або вихід з ладу яких призведе до швидких важких наслідків з точки зору життєдіяльності населення, безпечного функціонування суспільних інститутів і державних органів, національної економіки, національної безпеки і оборони.

На сучасному етапі можна виділити основоположні принципи побудови партнерських стосунків уДПП:

- рівність перед законом державних та приватних партнерів;

- заборона будь-якої дискримінації прав державних чи приватних партнерів;

- узгодження інтересів державних та приватних партнерів з метою отримання взаємної вигоди;

- забезпечення вищої ефективності діяльності;

- незмінність протягом усього строку дії договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства, цільового призначення та форми власності об'єктів, що перебувають у державній або комунальній власності;

- справедливий розподіл між державним та приватним партнерами ризиків, пов'язаних з виконанням договорів, укладених у рамках державно-приватного партнерства.

Проведений аналіз проблем започаткування ДПП в Україні дав поштовх для формулювання ряду конкретних рекомендацій [3].

Насамперед система захисту КІ в Україні розрахована на запобігання виникненню кризових ситуацій, які можуть припинити життєво-важливі послуги, розповсюдити негативні наслідки у секторах економіки, соціальної сфери, сфери безпеки і оборони.

На теперішньому початковому етапі створення державної системи захисту КІ в Україні, за відсутності національного переліку об'єктів КІ, можна лише приблизно оцінювати, яка їх частка буде представляти приватний сектор, особливо після закінчення військової агресії на території України [12]. Зарубіжний досвід та роль, яку відіграють приватні компанії у таких галузях національної економіки, як наприклад, енергетика і зв'язок, дозволяє стверджувати, що взаємовідносинам між державою і приватним сектором також має бути надана пріоритетна увага [7].

В умовах військової агресії Росії проти України, державно-приватне партнерство у сфері безпеки та кібербезпеки стає одним з головних напрямів забезпечення безпеки держави, а проблеми розвитку значною мірою схожі з тими, що існують у сфері захисту КІ.

Рівень обміну інформацією між суб'єктами має ключове значення для розвитку державно-приватного партнерства, оскільки є основою для створення атмосфери довіри між партнерами. Така

атмосфера є важливою умовою ефективності процесу, адже фінансування сфери безпеки здійснюються в основному зацікавленими інвесторами.

Усвідомлення необхідності розвивати ДПП, включаючи обмін інформацією, не звільняє процес від принципових труднощів, пов'язаних з потребою у постійному пошуку балансу між заходами із забезпечення безпеки та конкурентоздатністю економіки.

Сталий розвиток ДПП потребує надійної організаційно-правової основи. У більшості країн-членів НАТО та ЄС застосовуються схожі підходи до державно-приватного партнерств, але з урахуванням національних особливостей. При цьому, відповідні стратегічні плани та програми дій приймаються на виконання нормативно-правових актів національного рівня.

У провідних країнах світу для розбудови ДПП використовують різноманітні інструменти, серед яких важливе місце займають координаційні ради, форуми і платформи, які забезпечують контакти, обмін інформацією, узгодження позицій між партнерами на постійній основі. Однією найважливішою умовою є досягнення довіри між суб'єктами взаємодії. Адже виконання решти умов є неможливим, якщо сторони не довіряють одна одній.

Ознакою зрілого ДПП є консенсусна модель у прийнятті рішень між державою та приватним бізнесом. При цьому, навіть при зацікавленості сторін у партнерстві, процес його розбудови може наштовхуватися на проблеми, обумовлені відмінністю очікувань суб'єктів процесу щодо його результатів**.**

Необхідною умовою ДПП у сфері захисту КІ є забезпечення сталості процесу. Документальне оформлення партнерства повинно здійснюватися через підписання спільних документів (меморандумів) про партнерство. Такі документи, як правило, включають положення про цілі та завдання партнерства, про спільне бачення існуючих і потенційних загроз та ризиків, про необхідність співпраці для їх зменшення тощо. Незважаючи на певні складнощі у реалізації національних моделей державно-приватного партнерства, необхідність його розбудови у країнах-членах НАТО та ЄС є загальновизнаною, а стан державно-приватного партнерства у сфері захисту КІ значною

мірою відображає загальний характер взаємовідносин «держава – приватний бізнес» у тій чи іншій країні Зарубіжний досвід свідчить, що результативність ДПП забезпечується: розвиненістю ринкової торгівлі та паритетністю у взаємовідносинах держави та бізнесу; використанням державно-приватного партнерства в інфраструктурній галузі, успішністю в сферах освіти (Великобританія, Німеччина), охорони здоров'я (Великобританія, Італія, Канада, Франція) водопостачання, будівництва автомобільних доріг (США) [5].

Унікальність ситуації, в якій перебуває кожна країна, створює й унікальні умови при запровадженні навіть апробованих в інших країнах підходів. Тому, спроби механічного перенесення зарубіжного досвіду без урахування національної специфіки можуть сформувати серйозні ризики для реалізації відповідних проектів і програм в Україні.

Отже, державно-приватне партнерство у сфері захисту критичної інфраструктури України виступає одним з найефективніших інструментів соціально-економічного розвитку країн на всіх рівнях: національному, регіональному, місцевому. Це – надійний засіб залучення коштів у проєкти, який характеризується співробітництвом державних і місцевих органів влади з інвесторами. Адаптування окреслених аспектів ДПП до українських реалій і впровадження позитивного зарубіжного досвіду в цьому контексті з метою розвитку вітчизняної економіки є одним із першочергових напрямів державного регулювання. Проте, для ефективного управління цим процесом необхідно: вдосконалити нормативно-правову базу щодо державно-приватного партнерства в Україні; ввести механізм компенсації державі та приватному сектору збитків, завданих унаслідок кризових явищ та непередбачуваних обставин.

Перелік використаних джерел:

1. Горбулін В. (2017). Світова гібридна вікна / за ред. В. Горбулін. Харків: Фоліо. 496 с.
2.Дацюк С. Про тотальну війну. *Українська правда.* URL: https://blogs.pravda.com.ua/authors/datsuk/6329f5f30ed76/. (дата звернення: 07.04.2023).
3. Закон України «Про державно-приватне партнерство» URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text (дата звернення: 14.04.2023).

4. Єврокомісія рекомендувала надати Україні статус кандидата на вступ до ЄС. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/istorii-uspikhu/yevrokomisiya-rekomenduvala-nadaty-ukrayini-status-kandydata-na-vstup-do-yes (дата звернення: 12.04.2023).
5. Зросла кількість українців, що підтримують вступ до ЄС та НАТО. URL: https://suspilne.media/252475-zrosla-kilkist-ukrainciv-so-pidtrimuut-vstup-do-es-ta-nato/ (дата звернення: 12.04.2023).
6. Енциклопедія державного управління: у 8 т. // Енциклопедія державного управління. том. 2: Методологія державного управління. URL: file:///C:/Users/Petro/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/9ZZNTMSE/0fda71bf-77c5-434a-a274-8cfa410b90e6.pdf. (дата звернення: 11.04.2023).
7. Кондратов С. І. Про деякі актуальні проблеми розвитку державно-приватного партнерства у сфері захисту критичної інфраструктури // Аналітична записка. Серія «Національна безпека». 2019 № 3. 14 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-08/ANALIT%20KONDRATOV%20NATIONAL%20SECURITY%20%23%203%202019.pdf (дата звернення: 12.04.2023).
8. Кулеба Д. Вина за реальність: як перемогти у світі фейків, правда і спільний. вид. 3-зав'язка, онов. Київ, 2022. 384 стор.
9. Про внесення змін до наказу Міністерства юстиції України від 23.06.2011 № 1707/5. Наказ Міністерства юстиції України № 3959/5 від 20.09.2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1090-22#n4. (дата звернення: 10.04.2023).
10. Петровський П., Красівський О. Теоретико-методологічне обгрунтування реформи у публічно-управлінській сфері. *Актуальні проблеми державного управління*. № 1(59). URL: https://doi.org/10.34213/ap.21.01.02 . (дата звернення: 11.04.2023).
11. Петровський П. Теоретико-методологічні основи перемоги України в сучасній змістовній історії. *Ефективність державного управління:* зб. наук. праць. Львів, 2019. ЛРІДУ НАДУ. Вип. 1 (58). С. 13–25.
12. Почепцов Г. Смисли і війни: Україна і Росія в інформації і змісті війни. Київ, 2016. Києво-Могилянська академія. 316 с.
13. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 831-р від 21.07.2021. URL: phttps:// www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-strategiyu-reformuvannya-derzhavnogo-upravlinnya-ukrayini-do-2025-roku/. (дата звернення: 12.04.2023).

Олійник Володимир
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Комарницька Г.О.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД КОМУНІКАЦІЇ МІЖ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕС-СТРУКТУРАМИ

В сучасних умовах публічне управління не може існувати без такої форми взаємодії різноманітних суб'єктів і об'єктів управління, як комунікації. Демократичний режим потребує постійного діалогу між владою і громадськістю. В свою чергу комунікації інформують населення, органи публічної влади, бізнес-структури та інші інститути громадянського суспільства.

Протягом останніх кількох років в Україні відбуваються соціальні, економічні й політичні трансформації, які активізували низку суперечностей у системі публічного управління та публічної влади, що негативно відображаються на ефективності публічного управління в цілому. В даній ситуації виникає необхідність вивчити та узагальнити практику розвинених країн для того, щоб в перспективі застосувати їхній досвід в Україні.

Як показує досвід іноземних країн, саме активне залучення населення у процес розроблення та реалізації публічно-управлінських рішень веде до створення прозорих відносин між державою та громадськістю. Протягом останніх років у розвинених країнах світу сформувалась достатньо ефективна система комунікативної взаємодії між органами влади та суспільством, що заснована на таких засадах [1]:

- закріплення такої взаємодії у законах;
- створення при органах публічного управління інститутів, що відповідальні за зв'язки з громадськістю;
- підтримка громадських ініціатив та об'єднань;
- розвиток неформальних комунікацій;
- впровадження електронного урядування.

Якщо ж говорити про взаємодію органів публічної влади та бізнес-структур, то ідеальна модель таких комунікацій передбачає наявність діалогу з допомогою ЗМІ та своєрідних посередників. Наприклад в США, такими посередниками виступають центри стратегічних комунікацій з наступними функціями [2]:

- рівноправний обмін інформацією між усіма учасниками комунікаційного процесу;
- організація зустрічей і переговорів з представниками державних установ для представників бізнесу;
- огляд законодавчих та політичних тенденцій;
- консультування та політичний аналіз;
- просування і захист інтересів суспільства та бізнесу в органах публічної влади;
- участь у спеціалізованих виставках та конференціях, проведення семінарів і презентацій для представників державних органів.

Натомість українській бізнес і суспільство постійно стикається з рядом проблем. По-перше, влада закрита від громадян і представляє тільки інтереси інститутів, які не зацікавлені в надані повної інформації про свою діяльність. По-друге, в Україні відсутня необхідна стратегія комунікації між владою і суспільством. Іншими проблемами також можуть бути – тиск влади ЗМІ, популізм та заборона лобіювання на законодавчому рівні.

Ключем до розв'язання в Україні проблем взаємодії між представниками бізнесу й органів державного управління та місцевого самоврядуванняможе стати запровадження та розвиток інституту GR-комунікацій.

Інструменти GR (Government Relation) активно використовуються у комунікаціях між владою та бізнесом в економічно розвинених країнах, де вони стали не тільки алгоритмами ефективної співпраці, а ще й інструментами прозорих взаємовідносин між бізнесом і владою. GR – це суспільна чи громадська діяльність, метою якої є пошук варіантів взаємовигідної співпраці з органами публічної влади, розвиток ініціатив державно-приватного партнерства, законний лобізм інтересів тих чи інших структур чи організацій.

На сьогоднішній день, в Україні у штатах багатьох компаній є працівники, до функціональних обов'язків яких належить співпраця з представниками органів публічної влади, зокрема інформування владних структур стосовно певних питань з метою підштовхнути їх прийняти рішення, яке вигідне бізнесу [3]. Окрім того, представники бізнесу мають можливість впливати на державотворчі процеси через громадський сектор, об'єднання підприємців, експертні та громадські ради, фонди, асоціації, метою діяльності яких є підтримка та розвиток підприємництва.

В свою чергу органи публічної влади створюють прозорі комунікаційні платформи при міністерствах, органах місцевого самоврядування, на яких представники бізнесу відкрито заявляють свою позицію, вказують на існуючі проблеми та пропонують шляхи співпраці.

В економічно розвинених країнах Європи та Америки впродовж тривалого часу досконало відпрацьовані механізми державного партнерства [3]. Народні депутати України проводять активну діяльність відстоювання бізнес-інтересів, що свідчить про зародження такого партнерства і це дає підстави сподіватися на формування прозорого партнерства у найближчому майбутньому.

Отже, проаналізувавши іноземний досвід та сучасну вітчизняну ситуацію, можна зробити висновок, що в Україні комунікації між владою, бізнесом і суспільством не достатньо розвинені. В сучасних умовах основними завданнями владних структур мають бути – боротьба з корупцією та забезпечення рівних прав для всіх ланок суспільства. Бізнес повинен бути чесним та відповідальним. Суспільству, в свою чергу, слід сприймати бізнес як джерело доходу країни, а не як загрозу. Саме ефективна взаємодія влади, бізнесу і суспільства після закінчення воєнного стану дозволить Україні визначити точки зростання і надасть необхідний стимул для швидкого розвитку.

Перелік використаних джерел:

1. Баровська А. Інституційне забезпечення державної комунікативної політики: досвід країн Європи: аналіт. доп. – К. : НІСД, 2014. – 40 с.;

2. Комарницька Г.О., Зленко Н.М., Філіппова В.Д. Співпраця органів публічної влади та інститутів громадського суспільства.— Сучасні аспекти науки: VII-ий том колективної монографії / за ред. Є.О. Романенка, І.В. Жукової. − Київ; Братислава: ФОП КАНДИБА Т.П., 2021.
3. Ладиченко В. В. Організаційно-правові механізми взаємодії особистості, громадянського суспільства та публічної влади : монографія / В. В. Ладиченко ; Кабінет Міністрів України ; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. – Дніпропеировськ : ЛІРА, 2012. – 431 с.

Патеруха Наталія,
аспірант кафедри публічне адмінсітрування та управління бізнесом,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ПРИКЛАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В УКРАЇНІ ТА ЗА КОРДОНОМ

Стан інновацій в державному управлінні в Україні залишається досить низьким. Україна є країною з високим рівнем корупції та бюрократії, що сприяє впровадженню інноваційних рішень у державному управлінні та наданні послуг громадянам та бізнесу. Більшість державних служб працюють за застарілими технологіями та процедурами, що утруднює їхню роботу та знижує ефективність надання послуг.

Проте, в останні роки в Україні були дієві певні кроки для покращення стану інновацій в державному управлінні. Уряд України затвердив Національну стратегію розвитку державного управління на період до 2025 року, в якій передбачено впровадження інноваційних технологій та рішень для підвищення якості надання послуг громадянам та бізнесу.

На сьогодні, Україна має високий потенціал впровадження інновацій в державне управління, проте для цього необхідно вирішити ряд проблем, зокрема:

- недостатня інфраструктура. Для впровадження багатьох технологій необхідна підтримка відповідної інфраструктури, такої як швидкі та стабільні мережі Інтернет, сучасні транспортні мережі, електронні системи документообігу та інше;
- недостатня компетентність управлінців. Впровадження інновацій в державне управління потребує компетентних управлінців та фахівців, які мають достатні знання про технології та їх застосування в управлінні;
- відсутність нормативно-правової бази. Для впровадження багатьох інновацій необхідна підтримка відповідних нормативно-правових актів, які регулюють використання цих технологій у державному управлінні;
- фінансові обмеження. Впровадження інновацій в державне управління часто потребує значних фінансових витрат, які можуть бути важкими для держави.

Також в Україні розпочато впровадження електронного документообігу та електронної системи декларування доходів державними службовцями, що дозволить знизити рівень корупції та підвищити ефективність державного управління.

Саме приклади впровадження інновацій закордоном можуть стати основою для процесу впровадження інновацій в публічному управлінні України.

Найяскравіші приклади інновацій закордоном розглянемо далі.

- Електронний уряд Сінгапуру Сінгапур - одна з найбільших інноваційних країн у світі, і це додаток його системи державного управління. У 2018 році Сінгапур впровадив Електронний уряд (e-Government), який надає громадянам та бізнесу можливість взаємодіяти з урядом через Інтернет. Він дозволяє громадянам звертатися за послугами, такими як реєстрація податків, оформлення документів, запити на інформацію тощо, без відвідування державних офісів.

Україна також має потужний інформаційний ресурс та талановиті програмістів, тому впровадження подібної системи може бути ефективним кроком у розвитку державного управління в Україні. Потрібно відзначити, що вже було створено декілька онлайн-сервісів, які спрощують взаємодію з державними установами, наприклад, «Дія» та «Єдине вікно».

- «Уряд як послуг» в Естонії У 2014 році Естонія запустила програму «Уряд як послуг» (Government as a Service), яка дозволяє громадянам та бізнесу отримувати доступ до послуг держави через централізовану електронну платформу. Це дозволяє втратити кількість документів та час, необхідний для отримання різних документів та послуг, а також полегшує взаємодію між всіма державними установами. За допомогою цієї платформи громадяни можуть оформити, наприклад, реєстрацію народження, податкові декларації, отримати водійські посвідчення та багато іншого.

Україна також має потенціал для запуску подібної програми, після чого вже було створено певні онлайн-сервіси для взаємодії з державними установами. Однак, для повного впровадження цієї ініціативи, необхідно розвинути необхідну інфраструктуру та забезпечити цифрову грамотність населення.

- «Електронний кабінет громадянина» в Литві Литва впровадила «Електронний кабінет громадянина» (Electronic Citizen Cabinet), який дозволяє громадянам взаємодіяти з урядом через один електронний кабінет. Він надає громадянам доступ до різних послуг та інформації, таких як декларації про доходи, заявки на отримання дозволів та ліцензій, інформацію про соціальне забезпечення та інше.

Україна може впроваджувати подібну систему, після чого вже є ряд електронних сервісів, які спрощують взаємодію з державними установами. Проте, необхідно підвищити свідомість громадян про ці можливості та забезпечити їх широкий доступ до цифрових технологій.

- «Західні коридори» в Польщі Польща запустила ініціативу «Західні коридори» (Western Corridors), яка дозволяє скоротити час, необхідний для транспортування товарів в з Європи до Східної та Центральної Азії через Польщу. Ця ініціатива базується на

використанні технологій «розумної логістики», таких як електронний документообіг та відстеження вантажів за допомогою GPS-трекерів. Це дозволяє зменшити бюрократичні процедури та збільшити ефективність транспортування товарів.

Україна може впроваджувати подібну систему для забезпечення швидкої та ефективної транспортування товарів між Європою та Азією. Однак для цього необхідно розвивати необхідну інфраструктуру та забезпечити сприятливі умови для бізнесу.

- «Smart Dubai» в Об'єднаних Арабських Еміратах «Smart Dubai» є ініціативою, яка має на меті створення «розумного міста», де використовується технологія для покращення якості життя громадян та забезпечення ефективного управління містом. Ця програма включає в себе впровадження різних інновацій, таких як «розумні» маршрути громадського транспорту, електронні послуги для громадян та бізнесу, використання дронів для доставки товарів та інше.

Україна також може впроваджувати подібну програму для розвитку «розумних міст». Проте, для цього необхідно розвивати відповідну інфраструктуру та забезпечити широкий доступ населення до цифрових технологій.

Україна уже має свої успішні приклади впровадження інновацій в державне управління, зокрема, це застосування електронного урядування та електронних послуг.

Один з них – електронні послуги «Дія», які були запроваджені в Україні в 2018 році. Проект забезпечує надання громадянам та бізнесу можливість отримати ці державні послуги в електронному вигляді. Це дозволяє зменшити час, необхідний для отримання послуг, та зменшити корупційні ризики, пов'язані з особистим контактом між громадянами та державними службовцями.

За допомогою електронних послуг «Дія» громадяни можуть звернутися за допомогою до державних служб, таких як видача паспортів, реєстрація транспортних засобів, отримання медичних послуг тощо. Також за допомогою цієї системи можливо отримати інформацію про статус різних документів, таких як паспорти, свідоцтва про народження та інше.

Впровадження електронного урядування та електронних послуг в Україні свідчить про те, що інноваційні технології можуть бути успішно використані для покращення регулювання державного управління та надання послуг громадянам та бізнесу. Застосування таких інновацій дозволяє підвищити ефективність та якість роботи державних служб, зменшити бюрократичний апарат та корупційні ризики, а також сприяти розвитку цифрової економіки. Таким чином, Україна має потенціал для подальшого впровадження та розвитку інноваційних рішень у державному управлінні та наданні послуг, які сприяють покращенню якості життя громадян та забезпечують стале економічне зростання країни.

Перелік використаних джерел:

1. Національна стратегія розвитку державного управління на період до 2025 року - http://surl.li/gqaed
2. Інновації в управлінні: зарубіжний та вітчизняний досвід: монографія / за ред. О. В. Глущенка, В. М. Шевчука, Н. М. Голобородько. - Київ : КНЕУ, 2017. - 358 с.
3. Концепція державної політики з питань електронного урядування в Україні на 2020-2023 роки - https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/Files/mspsr/koncepcziya-e-ukr.pdf
4. Інформаційно-аналітична довідка «Стан електронного урядування в Україні» від Центру розвитку електронного урядування - https://ceg.gov.ua/ua/analytics/e-government-status-ukraine
5. Індекс розвитку електронного урядування (EGDI) в Україні у 2020 році від ООН - http://surl.li/gqaeh

Петрів Мар`яна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н. **Табачук А.Я.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У сучасних умовах розвитку України ми спостерігаємо складний процес європейської інтеграції. Це означає наближення нашої країни до Європейського Союзу в плані законів, правил і звичаїв, що діють у суспільстві. Я вважаю, що цей процес є невід'ємним для нас і зможе в майбутньому привести до членства України в цьому об'єднанні. Обрання європейського шляху є доцільним, зважаючи на культурну, ментальну та географічну близькість України до Європейського Союзу. Крім того, євроінтеграція є важливим вибором, який буде визначати політичний, економічний та культурний розвиток нашої держави на довгу перспективу та підвищить її вагу як суб'єкта міжнародних відносин. Варто відзначити, що переважна більшість українського народу підтримує вступ України до ЄС.

Інтеграційне спрямування України до Євросоюзу здійснюється виключно на принципах досягнення гармонізації трьох важливих складових:

- Добробуту населення,
- Соціальних інтересів,
- Зростання конкурентоспроможності.

Європейська інтеграція та євроатлантична інтеграція є пріоритетом української влади. 8 червня 2018 року парламент остаточно визначив євроатлантичну інтеграцію зовнішньополітичним пріоритетом України і 07.02.2019 відповідні зміни стосовно європейського і євроатлантичного зовнішньополітичного курсу були внесені у Конституцію України. [2]

28 лютого 2022 року Президент України Володимир Зеленський підписав заявку на членство України в Європейському

Союзі. 1 березня Європейський парламент переважною більшістю голосів (637 голосами «за», тільки 13 євродепутатів виступили «проти», 26 утрималися) затвердив резолюцію, яка рекомендує державам-членам ЄС працювати над наданням Україні статусу кандидата на вступ. 17 червня 2022 року Європейська комісія рекомендувала Європейській раді надати України статус кандидата на вступ до Європейського Союзу.

Однією з важливих причин, чому Україна хоче приєднатися до Європейського Союзу, є отримання фінансової підтримки для модернізації країни. Порівняно з розвиненими країнами Європи Основними елементами інтеграції для України є забезпечення миру та економічний розвиток відповідно до стандартів ЄС. Переговори про вступ слід розглядати як важливу частину процесу інтеграції України до Європейського співтовариства. [4]

Брюссель висунув на адресу Києва вимоги щодо проведення реформ для вступу в ЄС, надавши список із семи пунктів:

- Реформа Конституційного суду;
- Продовження судової реформи;
- Антикорупція, включно з призначенням керівника САП;
- Боротьба з відмиванням коштів;
- Втілення антиолігархічного закону;
- Узгодження аудіовізуального законодавства з європейським;
- Зміна законодавства про нацменшини.[5]

Для збереження статусу кандидата Україна повинна виконати ці вимоги, оскільки надання їй статусу кандидата у червні 2022 року не є остаточним. ЄС може відкликати цей статус, якщо офіційний Київ буде ігнорувати порядок денний реформ

Наразі Україна вже виконала 72% всіх зобов'язань, передбачених Угодою, яка є важливим елементом інтеграції України до внутрішнього ринку Євросоюзу. Загальний прогрес виконання Угоди за 2022 рік збільшився на 9%.

Заступник Генерального директора Урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції Іван Нагорняк

зазначає: «В результаті комплексного підходу до виконання зобов'язань згідно з Угодою, ми змогли закласти міцне підґрунтя для подальшої інтеграції до ЄС. Ми оцінюємо загальний прогрес, оскільки у 2022 році вже було виконано більшість завдань, запланованих на 2023, надолужено частково те, що не було ухвалено у минулі роки» [1]

Вступ України до ЄС може стати важливим імпульсом для зростання торгівлі, проведення реформ та підвищення рівня розвитку країни, оскільки її членство в об'єднанні вільних та економічно розвинутих держав може дозволити Україні вийти на один рівень з провідними країнами Європи. Здобуття такого статусу може призвести до низки переваг як для громадян, так і для бізнесу.

Переваги включають

- Стабільність,
- Демократію,
- Реформування національного судочинства,
- Участь в колективній безпеці Європи,
- Антикорупційну політику,
- Збільшення ВВП та кількості робочих місць,
- Підвищення рівня зарплат та пенсій,
- Зниження цін на товари та підвищення їх якості, зростання внутрішнього ринку та попиту,
- Вільний рух робочої сили, товарів, послуг та капіталу,
- Доступ до ринку в 450 мільйонів споживачів,
- Підвищення соціального захисту та ефективний захист прав людини в інституціях ЄС.

Крім того, вступ до ЄС може призвести до зростання надходжень прямих іноземних інвестицій, зниження ризиків та більш мобільної робочої сили, доступу до ринків третіх країн, підвищення ефективності транспортної логістики, енергетичної безпеки, зростання доступу до технологій та підвищення рівня інноваційності. Крім того, держава може отримати допомогу від ЄС та доступ до фінансових установ та фондів у межах об'єднання, що може призвести до зростання експортних продажів, зростання промислового виробництва, диверсифікації. [6]

З урахуванням перспектив, важливо визначити внутрішні чинники, що перешкоджають Україні здійснювати рух до приєднання до Європейського Союзу, а саме:

- повільне проведення економічних реформ та відсутність значних досягнень у внутрішніх соціально-економічних трансформаціях;
- високий рівень корупції та економічної злочинності;
- нестача кваліфікованих фахівців у галузі євроінтеграції, особливо серед політичної еліти та державних службовців України;
- значна різниця між рівнями економічного розвитку України та європейських країн;
- великі відмінності у рівні життя населення.[7]

Отже, підводячи підсумок, потрібно зазначити, що європейська інтеграція є стратегічною ціллю нашої держави, закріпленою законодавчо.

Всі перелічені напрями взаємодії між Україною та ЄС є важливими факторами для об'єднання зусиль, спрямованих на забезпечення політичної стабільності, економічного зростання, миру та безпеки в Європі і світі загалом. Виконання умов, встановлених Угодою про майбутнє членство в ЄС, є запорукою збереження європейських цінностей, пріоритету верховенства права, дотримання прав та свобод людини і громадянина, створення єдиного економічного простору, забезпечення відкритості та прозорості діяльності державних та владних інститутів, а також боротьби з корупцією в Україні.

Перелік використаних джерел:

1. Євроінтеграційний портал. (2022). Оприлюднено щорічний звіт про виконання Угоди про асоціацію Україна-ЄС URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/novyny/oprylyudneno-shchorichnyy-zvit-pro-vykonannya-ugody-pro-asociaciyu-ukrayina-yes (дата звернення: 02.04.2023).
2. Міністерство соціальної політики України. Європейська та євроатлантична інтеграція. URL:https://www.msp.gov.ua/timeline/evropeyska-ta-evroatlantichna-integraciya.html (дата звернення: 03.04.2023).
3. Євроінтеграція України: проблеми щодо вступу до ЄС перелічив Тизенгаузен - Freedom. Freedom. URL: https://uatv.ua/uk/yevrointegratsiya-

ukrayiny-problemy-shhodo-vstupu-do-yes-perelichyv-tyzengauzen/ (дата звернення: 02.04.2023).
4. Онишко О. Позитивні чинники євроінтеграції України. Вплив інтеграційних тенденцій на розвиток національного права : Матеріали Міжнар. науково-практ. конф., м. ОДЕСА, 25 лют. 2022 р. URL: http://dspace.oduvs.edu.ua/bitstream/123456789/3231/1/%D0%97%D0%B1i%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80.__25.02.2022__%D0%BC._%D0%9E%D0%B4%D0%B5%D1%81%D0%B0.pdf#page=132
5. Council of the European Union. (2022, March 22). EU-Ukraine Association Council: Joint Communiqué. URL: https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-10321-2022-INIT/en/pdf (дата звернення: 04.04.2023).
6. Вступ України до ЄС: переваги для громадян та бізнесу | ЮРЛІГА. ЮРЛІГА. URL: https://jurliga.ligazakon.net/analitycs/211004_vstup-ukrani-do-s-perevagi-dlya-gromadyan-ta-bznesu (дата звернення: 04.04.2023).
7. Дідик Н. Проблеми та перспективи європейської інтеграції України в умовах війни. Теорія та практика протидії злочинності у сучасних умовах : Матеріали Міжнар. науково-практ. конф., м. Львів, 21 жовт. 2022 р. URL: http://www.ndekc.lviv.ua/pdf/176.pdf#page=125

Рахвал Ірина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ІНФОРМАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

На основі взаємоузгодженості суспільної й публічно-управлінської систем виокремлюють ряд трендів, що згодом формують інституційні умови розвитку системи публічного управління в Україні, серед яких: тренд євроінтеграційного напряму розвитку України та входження в ЄС та цифровізації публічного управління. Для моделі українського публічного управління на часі є питання інформаційної трансформації у контексті європеїзації [4].

За європейським досвідом на основі документа, що представляє та описує організаційні і технічні вимоги до проектів та систем органів влади у сфері е-врядування, Національні рамки інтероперабельності сприяють ефективізації е-врядування. Отже, передовою умовою для популяризації та ефективізації в Україні введення електронного урядування є встановлення нових нормативно-правових й технічних документів з урахуванням європейських стандартів [2]. Будь-яка країна, що вже застосовує е-урядування має провести важливі заходи: впровадити ІКТ на основі відповідної правової бази та почати використання сучасних адміністративних процедур у контексті ІКТ [3].

До шляхів діджитал прогресування входять:

– розвиток електронної інфраструктури;

– розвиток цифрових компетенцій;

– представлення концепції цифрового робочого місця;

– діджиталізація економіки;

– втілення проектів діджиталізації;

– безпека громадян;

– освіта;

– сфера охорони здоров'я;

– туризм;

– електронна демократія;

– екологія та захист навколишнього середовища;

– інноваційне будівництво (smart-city);

– кліринг;

– адаптація до світових наукових ініціатив;

– державне управління.

в Україні завдяки програмі EGAP, проекту USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність в органах державного управління та послугах/TAPAS» та ОБСЄ запровадили ряд послуг, таких як: єМалятко, BankID та MobileID (електронну ідентифікація), здійснили страт над розробкою платформи e-health та становлення єдиного номеру екстреної допомоги «112» [2].

Створення ECR є невід'ємним елементом Європейського цифрового порядку денного 2020 року, який спрямований на реалізацію стійких економічних і соціальних вигод завдяки високошвидкісному і надшвидкісному інтернет-з'єднанню і багатоцільовим додаткам. Ці елементи також є ключовими для реалізації концепцій «Гігабітного суспільства» та «Цифрової Європи2025» до 2025 року. Останні включають: гігабітний зв'язок у всіх основних соціально-економічних об'єктах, таких як школи, транспортні вузли, постачальники державних послуг та компанії, що інтенсивно використовують цифрові технології; безперебійне розгортання 5G у всіх містах та на основних маршрутах наземного транспорту; більший вільний доступ громадян до WI- FI; подальший розвиток конкуренції, захист прав учасників цифрового ринку на основі нового Європейського статуту електронних комунікацій, прийнятого Європейською Комісією.

Стратегія ЄС щодо Єдиного цифрового ринку була продовжена в Комунікації «Формування цифрового майбутнього Європи» (2020), де ЄС прагне бути прикладом для наслідування в глобальній цифровій економіці та допомагати країнам на шляху відповідального та сталого розвитку. Розробка та впровадження загальноєвропейських стандартів та координація зусиль держав-членів ЄС, їхніх регіонів, суспільства та приватного сектору є ключовими для досягнення цілей ЄС щодо сталого розвитку, цифрового та технологічного лідерства. План надає можливості для розвитку, особливо в сусідніх країнах.

Таким чином,варто зазначити, що ЄС просуває комплексну політику у сфері цифрової економіки та цифрової трансформації, будуючи цілу екосистему. Тому для України важливо та необхідно враховувати стратегічні документи, законодавство ЄС та задекларовані цілі неізольовано, а комплексно, та розробляти скоординовану політику з ЄС. Адже неможливо забезпечити кумулятивний ефект підвищення якості та кількості при одночасному зниженні витрат, вибірково розглядаючи та впроваджуючи політику, що базується на фрагментарному наборі систем, неможливо забезпечити кумулятивний ефект підвищення якості та кількості при одночасному зниженні витрат. Ключовим елементом такої інтегрованої політики є

встановлення чіткого набору показників(KPI), яких необхідно досягти, та системи моніторингу, їх досягнення і відхилення від плану.

Такий підхід уможливлює, серед іншого, відповідальну координацію політики, визначення сфер/індикаторів, які потребують додаткової уваги/інвестицій/фінансування під час реалізації,а також допомагає відповідати на нові виклики (наприклад, COVID-19, війна). Слід підкреслити, що незалежні інструменти, такі як Індекс цифрової економіки та суспільства(DESI), які відстежують реалізацію програм цифрової трансформації та конкурентоспроможність економіки, є важливими, оскільки дозволяють інвесторам та міжнародним партнерам відстежувати прогрес кожної країни-члена ЄС у розбудові цифрової економіки та суспільства.

Як один з найбільших сусідів ЄС, Україна може бути важливим партнером і сприяти розвитку європейського цифрового ринку. Крім того, Україна чітко заявила про свій намір інтегруватися в Європейське співтовариство шляхом виконання Угод про асоціацію, зокрема Додатку XVII-3, який містить положення про гармонізацію у сферах телекомунікацій, частотного моніторингу, довірчих послуг, електронної комерції, ІТ-послуг, аудіовізуальних засобів масової інформації, авторського права та суміжних прав і захисту персональних даних, і припіднесла цей задум як пріоритетний [1].

У 2021 було опублікувано віртуальний фінальний звіт дослідження «Віртуальні активи в Україні 2030» та дорожню карту розвитку галузі. Дорожня карта була розроблена спільними зусиллями розвитку криптовалютної спільноти, результатів дослідження криптовалютної спільноти та розвитку віртуальних активів, які були реалізовані за допомогою Фонду розвитку криптовалют. Віртуальні активи стануть важливим явищем в державному управлінні та для людей протягом наступних п'яти років. Тому Національний банк України, як незалежний регулятор, зацікавлений у тому, щоб реалізація віртуальних активів була зручною, безпечною та максимально вигідною для всіх учасників ринку. Період дослідження для звіту «Віртуальні активи в Україні-2030» тривав чотири місяці. Його метою була розробка стратегії розвитку індустрії та спільноти. У дослідженні взяли участь понад 100 осіб з державного та приватного

секторів. Форсайт-опитуванні: парламентарі, представники українських та іноземних криптокомпаній, профільних галузевих асоціацій, Національного банку, Державної комісії з цінних паперів та інші центральні органи виконавчої влади.

8 лютого 2022 року Міністерство економрозвитку запустило «Дія Сіті» – для ІТ-індустрії з метою побудови в Україні найпотужнішого ІТ-хабу в Центральній та Східній Європі. Інвестиції не матимуть жодних обмежень, підприємці з України та з-за кордону зможуть реалізувати свої найамбітніші плани. Підприємці зможуть швидко та ефективно реалізовувати свої найамбітніші та інноваційні бізнес-ідеї [5].

Стратегічним планом Міністерства цифрової трансформації України до 2024 року є: забезпечення доступу до всіх публічних послуг усьому населенню онлайн; 95% населених пунктів та установ матимуть високошвидкісний інтернет; 6 млн громадян будуть залучені до програми розвитку цифрових навичок; 10% – частка ІТ у ВВП країни. Якнайшвидше досягнення окреслених цілей сприятиме революції у цифровій трансформації усіх сфер життєдіяльності України, а також підніме конкурентоспроможність держави на світовому ринку та покращить добробут населення [2].

Таким чином, у визначний для України час, не лише система публічного управління, а й держава загалом, мають завдяки науковим і практичним здобуткам не лише вітчизняних науковців, а й країн Європи визначити свій ефективний шлях відбудови держави, що сприятиме розвитку та економічній стабільності країни та привабить іноземні інвестиції. З метою удосконалення системи публічного управління та адміністрування у сфері цифровізації є потреба створення на державному рівні загальнонаціональних програм у контексті євроінтеграційного процесу, які були б спрямовані на підтримку та розвиток усіх напрямів діяльності держави.

Перелік використаних джерел:

1. Офіційний сайт українського центру європейської політики. URL: https://ucep.org.ua/doslidzhennya/na-shlyahu-do-yedynogo-czyfrovogo-rynku-yes-elektronna-komerciya-telekomunikaciyi-dovirchi-poslugy.html (дата звернення: 04.04.2023)

2.Разумей Г. Ю. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України / Г. Ю. Разумей, М. М. Разумей // Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 2(25). С. 139 – 145
3.Кормич Л. І. Вдосконалення публічного управління в Україні в контексті діджиталізації: теоретичний аспект / Л. І. Кормич, А. І. Кормич // Актуальні проблеми політики : зб. наук. пр. / НУ «ОЮА», Південноукр. центр гендер. проблем. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 69. С. 5-12.
4. Васіна А. Розвиток системи публічного управління в контексті сучасних викликів і трендів. Вісник економіки № 2, 2021. С. 24-29
5. Digital Public Administration factsheet 2022 Ukraine, 2022, 49 с. URL: https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/DPA_Factsheets_2022_Ukraine_vFinal_0.pdf (дата звернення: 04.04.2023)

Юсковець Ірина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., **Табачук А.Я.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

РОЛЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ЗМІЦНЕННІ ВЗАЄМИН УКРАЇНИ З КРАЇНАМИ-ЧЛЕНАМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Визнання людини найвищою соціальною цінністю стало важливим етапом на шляху до формування України як демократичної, правової, соціальної держави, що орієнтується на гуманістичні цінності. Україна, як країна, яка має європейську орієнтацію, завжди була зацікавлена в розвитку співпраці з країнами-членами Європейського союзу. Проте, відносини між Україною та Європейським союзом не завжди були легкими. Сьогодні громадські організації відіграють важливу роль у зміцненні взаємин між Україною та країнами-членами Європейського союзу. Такі колективні суб'єкти правової ідеології виконують функції соціальної взаємодії, сприяючи при цьому формуванню єдиного соціального простору та позиціонуванню України як правової держави. Зокрема, громадські

організації можуть допомогти українській владі в реформуванні системи правосуддя, боротьбі з корупцією та підвищенні рівня демократії в країні. Ці реформи є важливими для європейської інтеграції України та сприятимуть покращенню економічних та політичних відносин між країнами.

Сьогодні наша держава надає важливі соціальні, економічні та ін. послуги громадянам, здійснює захист їхніх прав. Проте, державні органи, будучи обмеженими у фінансових, людських, організаційних чи інших ресурсах не завжди можуть вчасно виявити та вирішити усі суспільні проблеми. Це зумовлює створення громадянами чи юридичними особами за власною ініціативою недержавних громадських організацій для вирішення проблем, які не вирішуються державними органами. Звідси ми бачимо, що громадські організації наділені потужним потенціалом акумулювання людських ресурсів, продукування основних напрямків громадянської участі в суспільному житті. Водночас, потрібно розуміти, наскільки б ефективно не функціонували громадські організації, їхніх власних зусиль недостатньо для покращення ситуації в державі. Це пояснюється тим, що досить часто через брак ресурсів та повноважень частину, зокрема, у сфері правозахисту громадські організації не в змозі вирішити самостійно. Тому серед них багато вступають у діалог з державними органами, уповноваженим з прав людини, органами внутрішніх справ тощо [1].

По-перше, громадські організації є важливими посередниками у співпраці між Україною та Європейським союзом. Вони виступають у ролі моста, що зв'язує Україну з Європейським союзом, та допомагають встановлювати контакти з країнами-членами Європейського союзу. Громадські організації також допомагають вирішувати проблеми, що виникають в процесі співпраці, та допомагають знайти компромісні рішення.

По-друге, громадські організації відіграють важливу роль у підвищенні свідомості громадськості щодо європейської інтеграції України. Вони організовують кампанії з популяризації європейських цінностей та стандартів серед громадян України. Це допомагає залучити до співпраці з Європейським союзом якнайбільше людей, що,

в свою чергу, відображається на підвищенні підтримки європейської інтеграції України серед нас. Також, громадські організації активно проводять освітні проекти, семінари, конференції, дискусії, що дозволяє громадськості отримувати більш детальну інформацію про процес європейської інтеграції та її позитивний вплив на розвиток України.

По-третє, громадські організації відіграють важливу роль у встановленні та підтримці демократичних цінностей в Україні. Вони контролюють роботу органів влади, захищають права та інтереси громадян, зокрема тих, що стосуються взаємодії України з країнами-членами Європейського союзу. Це забезпечує збільшення довіри до України серед країн-членів Європейського союзу та сприяє зміцненню взаємин.

Звичайно, найкращим способом довести значення громадських організацій у зміцненні взаємин України з країнами-членами Європейського союзу є конкретні приклади їхньої роботи:

1. Одним з прикладів може бути співпраця громадських організацій з міжнародними фондами та програмами, які спрямовані на розвиток демократії, прав людини, боротьбу з корупцією та інші сфери, що є важливими для зміцнення взаємин між Україною та Європейським Союзом. Наприклад, «Європейський інститут розвитку» співпрацює з українськими громадськими організаціями, щоб підтримати розвиток громадянського суспільства в Україні та підвищити рівень демократії в країні. «Європейський інститут розвитку» (ЄІР) є однією з провідних громадських організацій в Україні, що зосереджується на підвищенні рівня розвитку країни та її інтеграції до Європейського Союзу. Її головні завдання - забезпечення ефективного взаємодії між українськими та європейськими організаціями, підтримка зміцнення правової держави, підвищення рівня економічного розвитку, реалізація проєктів та програм з підтримки міжкультурної співпраці та інших напрямів [2]. «Європейський інститут розвитку» займається проведенням наукових та дослідницьких проєктів, конференцій, семінарів, тренінгів та інших заходів, спрямованих на підвищення рівня економічного, політичного та культурного розвитку України. Організація активно співпрацює з

українськими вищими навчальними закладами, міжнародними організаціями та державними інституціями.

2. Однією з ключових галузей, в яких діяльність громадських організацій є особливо важливою, є розвиток демократії та зміцнення прав людини. Громадські організації такі як «Центр громадянських свобод», «Автомайдан», «Харківський правозахисний центр» та «МедіаСтудія» активно працюють на захист прав людини, вирішення проблем корупції та підвищення рівня демократії в Україні. Їхні дії спрямовані на створення громадського тиску на державні структури, забезпечення правосуддя та захисту свободи слова.

Громадські організації, такі як «Громадська організація «Харківський правозахисний центр»« та «Харківська громадська організація «Відкритий діалог»«, допомагають забезпечити дотримання прав людини в Україні та залучають увагу Європейського Союзу до проблем прав людини в Україні. В сучасних умовах все більшої ваги набуває проблематика прав людини, оскільки їх належна реалізація та ефективний захист є основною засадою функціонування демократичної держави. Регулювання питань прав людини має складний і різноманітний характер, оскільки у цей процес залучені органи державної влади та місцевого самоврядування поряд із національними установами та громадянським суспільством, судові і правоохоронні органи тощо.

3. Іншим прикладом може бути співпраця у галузі культури та освіти. Громадські організації, такі як «Український культурний фонд» та «Громадська організація «Центр розвитку місцевого самоврядування»«, сприяють розвитку культурного обміну між Україною та країнами-членами Європейського Союзу. Вони організовують міжнародні культурні проекти, які допомагають українським художникам, музикантам та іншим культурним діячам знайти своє місце на міжнародній арені [3].

Окрім цього, громадські організації активно працюють з молодіжними організаціями в Україні, щоб сприяти їхньому розвитку та інтеграції в європейський простір. Наприклад, громадська організація «Молодіжний рух Євромайдану» вплинула на формування позитивного іміджу України в очах європейської громадськості та

політиків. Вона організовувала міжнародні проекти та обміни молодіжних делегацій, які сприяли підвищенню рівня взаєморозуміння між Україною та країнами-членами Європейського Союзу [4].

4. Ще один з прикладів можна знайти в рамках співпраці України з Європейським Союзом в галузі охорони навколишнього середовища. Громадські організації, такі як «Екоправо-Київ» та «Громадська організація «Екологічний правозахисний центр» активно долучаються до процесу розробки та впровадження законів та програм, спрямованих на захист довкілля. Наприклад, вони брали участь у створенні та підготовці до підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, яка містить важливі положення про охорону навколишнього середовища.

5. Асоціація міст України та Польщі. Ця громадська організація займається розвитком та зміцненням взаємин між містами України та Польщі, які є країнами-членами Європейського союзу. Вони забезпечують обмін досвідом, організовують візити міських чиновників та активістів, що дозволяє залучати інвестиції та розвивати економіку регіонів.

6. Інститут розвитку регіональної преси. Ця громадська організація займається розвитком та підтримкою місцевих ЗМІ. Вони допомагають українським ЗМІ побудувати ефективні відносини з колегами з країн-членів Європейського союзу, підвищуючи якість журналістської роботи та сприяючи вільному обміну інформацією [5].

Отже, громадські організації мають важливе значення у зміцненні взаємин України з країнами-членами Європейського союзу. Вони є важливими посередниками, підтримують демократичні цінності, збільшують свідомість населення та допомагають вирішувати проблеми, що виникають в процесі співпраці. Громадські організації мають продовжувати працювати в напрямку зміцнення взаємин між Україною та країнами-членами Європейського союзу, що дозволить Україні зайняти більш активну та визначну позицію в Європі.

Перелік використаних джерел:

1.Барановський Ф. Вплив громадянського суспільства на процес Європейської та Євроатлантичної інтеграції: український контекст. URL:

https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/baranovskyi_vplyv.pdf (дата звернення: 31.03.2023).
2. Svetlana Slava, Maria Borys (2019). The Role of Civil Society Organizations in Ukraine-EU Relations. European Journal of Social Sciences Education and Research, 13(2), 112-119.
3.Kostiantyn Kysliuk, Oksana Kysliuk (2020). The Role of NGOs in the EU-Ukraine Association Agreement Implementation. Scientific Bulletin of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, 306(1), 98-103.
4. Червоненко, І. М. Роль громадських організацій в зміцненні взаємин України з країнами Європейського Союзу. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, 2019. № 32. С. 55-60.
5. Лисенко, О. О. Роль громадських організацій в процесі євроінтеграції України. Науковий вісник Чернівецького університету, 2018. С. 65-71.

Міжнародна співпраця України: сучасний стан та траєкторії розвитку

International cooperation of Ukraine: current state and development trajectories

Королюк Тетяна,
к.е.н., доцент кафедри національної економіки та публічного управління
Тупольський Владислав,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 073 Менеджмент бізнес-організацій
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
м. Київ, Україна

ВПЛИВ СПІВПРАЦІ З МІЖНАРОДНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ НА ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНУ ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ

Важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності та розвитку національної економіки відіграє співробітництво із міжнародними організаціями у зовнішньоторговельній сфері. Процеси глобалізації та інтеграції, діджиталізації посилюють взаємозв'язок між країнами, об'єднують їх зусилля у розв'язанні актуальних проблем та створенні передумов для стійкого економічного зростання. Та чим більше країна поглиблюється в глобальний ринок, тим більший вплив вона відчуває. Цей вплив може бути як позитивний, так і негативний в силу різних обставин та ситуацій, що виникають на глобальному ринку.

Міжнародні організації, об'єднуючи у своїх рамках економічний, політичний та науковий потенціал різних держав-членів, володіють великими можливостями й можуть здійснювати вагомий вплив на розвиток світової економіки. Тому їх можна визнати стратегічно важливими суб'єктами економічного розвитку.

Україна є активним учасником міжнародних відносин та співпрацює з низкою міжнародних організацій у різних сферах діяльності. У міжнародних торгівельних відносинах визначним та важливим партнером України є Європейський союз. Умови торгівлі між Україною та ЄС з 2016 року регламентуються положеннями розділу IV «Торгівля і питання, пов'язані з торгівлею» Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, якою передбачено поступове

створення зони вільної торгівлі, скасування мит та інших платежів, пов'язаних із імпортом та експортом товарів і послуг [1]. Угода про асоціацію між Україною та ЄС замінила Угоду про партнерство та співробітництво між ЄС і Україною та дала змогу перейти від партнерства і співробітництва до політичної асоціації та економічної інтеграції. Це стало потужним поштовхом до нарощення економічного потенціалу України.

З 2014 р. Європейський Союз посідає позицію основного торговельного партнера України. Експорт продукції в країни ЄС у 2022 році порівняно із 2015 роком зріс в 2,3 рази, натомість імпорт зріс в 1,8 разів (табл.).

Таблиця 1

Торгівля між Україною та ЄС, млрд. дол. США

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Імпорт в Україну	15,3	17,1	20,8	23,2	25,0	23,5	28,9	28,7
Темпи приросту, %		11,8	21,6	11,5	7,8	-6,0	23,0	-0,7
Експорт з України	13,0	13,5	17,5	20,2	20,7	18,6	26,8	30,3
Темпи приросту, %		3,8	29,6	15,4	2,5	-10,1	44,1	13,1
Торговельне сальдо	-2,3	-3,6	-3,3	-3	-4,3	-4,9	-2,1	1,6

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Як бачимо із табл. 1, у 2018-2019 роках темпи приросту обсягів експорту та імпорту сповільнилися, а у 2020 році скоротилися, що пов'язано із пандемією та економічним спадом. Проте попри рівномірне та плавне збільшення обсягів торгівлі між Україною та ЄС (за винятком 2020 кризового року), сальдо у торгівлі залишається від'ємним. Лише у 2022 році показник демонструє позитивне значення, що пов'язано із війною та економічною кризою в Україні, порушенням логістичних зв'язків та високими ризиками.

Одним із чинників від'ємного торговельного сальдо є неефективна торговельна політика держави. Україна торгує переважно

сировиною або продукцією рослинного походження із низькою часткою валової додатної вартості, тобто переважає первинний і вторинний сектори економіки у складі вітчизняного експорту. Товарами-лідерами за вартістю експорту у 2022 році виступали кукурудза (5,94 млрд. грн), соняшникова олія (5,5 млрд. грн), залізна руда (2,9 млрд. грн), пшениця (2,6 млрд. грн), ріпак (1,5 млрд. грн) [3].

Тенденція перевищення обсягу імпорту послуг над експортом також засвідчує, що третинний сектор економіки України недостатньо розвинутий, аби вийти на світовий ринок і скласти конкуренцію іншим країнам. Проте в економіці розвинутих країн такі галузі як послуги, фінанси, і технології — тобто економіка знань — лише зростають та визначають можливості для подальшого розвитку.

Основними торговельними партнерами України в ЄС у 2021 р. були Польща (18,1 % від торгівлі товарами та послугами), Німеччина (16,4 %), Італія (11,0 %), Нідерланди (5,9 %) та Угорщина (5,7 %) [4]. Також значна частка торгівлі припала на Чехію (5,2 %), Францію (4,8 %), Іспанію (4,7%), Словаччину (3,5 %), Литву (3,3 %), Австрію (3,2 %)? Румунію (2,9 %), Бельгію (2,5 %) та Болгарію (2,5). Частки інших держав-членів ЄС не перевищували 2 % [4].

Таким чином, міжнародна торгівля як фактор економічного розвитку є невід'ємною складовою міжнародних відносин, значимість якої тільки зростає. Перевагами співпраці із міжнародними торговельними організаціями є створення сприятливих умов зовнішньої торгівлі та реалізації національних інтересів, забезпечення доступу до механізмів розв'язання торговельних суперечок, участь у розробці інституційних рамок тощо. Водночас співпраця з міжнародними організаціями залежить від стратегічного курсу держави та зовнішньоторговельної політики, яку вона проводить.

Перелік використаних джерел:

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами,з іншої сторони. Документ №984_011 від 30.11.2015. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 15.04.2023)
2. ЄС скасує всі торговельні обмеження для України. Хто від цього може виграти? Економічна правда. URL:

https://www.epravda.com.ua/publications/2022/05/2/686503/ (дата звернення: 20.04.2023)
3. Україна в 2022 році експортувала майже 100 млн тонн товарів. Міністерство економіки України. URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=1487b1f5-eeb7-4946-b9c8-3370f20568a2&title=UkrainaV2022(дата звернення: 11.04.2023)
4. Відносини Україна-ЄС. Торгівельно-економічне співробітництво. Міністерство закордонних справ України. URL: https://mfa.gov.ua/yevropejska-integraciya/vidnosini-ukrayina-yes(дата звернення: 20.04.2023)

Медвідь Софія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: д. е. н., доцент **Комарницька Г. О.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасний світ діє як система із безлічі урядів, культур, суспільств, людей з різними баченнями. Здавалося б, що поєднати усе і догодити кожному неможливо. Проте, діючи в інтересах економічного, соціального, культурного розвитку держави взаємодіють між собою, створюючи складну систему взаємозв'язків. Що ж тоді виступає ключовим процесом у реалізації їх єдності та розвитку? Звісно, міжнародне співробітництво. Воно являє собою взаємодію як двох так і безліч держав з виключенням застосування збройного насильства і домінуванням спільних пошуків забезпечення миру та реалізації спільних інтересів. Міжнародна співпраця знижує ризик конфліктів, дає можливість обмінюватися досвідом та реалізовувати спільні проекти розвитку [1].

Україна протягом багатьох років вбачала одним із найважливіших шляхів розвитку держави через вступ до усім відомого економічно-політичного Європейського Союзу. Євроінтеграція була головним зовнішньополітичним пріоритетом України, а побудова взаємовідносин України та ЄС здійснювалась на принципах політичної

асоціації та економічної інтеграції [2, с. 2]. Так було б і надалі, як би не жорстоке явище - війна. 24 лютого, із вторгненням Російської федерації, Україні довелось змінити свої економічні, культурні пріоритети на воєнні. У найкоротші терміни уряду довелось змінити багаторічні стратегії міжнародного співробітництва, які тепер зорієнтовані на воєнну підтримку, постачання зброї, допомогу у підтримці бюджету країни, допомогу у прийняті вимушених мігрантів, тощо. Станом на кінець 2022 року за кордоном перебуває 3,8 - 4,7 мільйонів українських біженців [3.]. Ще з перших днів війни, одним з ключових завдань президента та уряду було домогтись міжнародної підтримки, зокрема ЄС. Безліч держав почали у короткочасні терміни надавати допомогу та підтримку Україні. Європа та інші країни світу об'єдналися для однієї мети - зберегти українську незалежність та гарантувати поразку російському агресору. Україна за дуже короткий термін змогла об'єднати увесь світ та змінила погляди і напрями міжнародної співпраці країн. За рік війни, у нас з'явились постійні союзники такі як: Польща, Британія, США, ЄС, Туреччина та інші країни. Слід зазначити, що саме Польща стала важливим міжнародним партнером. Поляки одні з перших хто почав надавати військове обладнання та гуманітарну допомогу, перші, хто оголосив про готовність постачати важкі танки для деокупації української території. 24 лютого, у річницю вторгнення, під час візиту польського прем'єр міністра Матеуша Моравецького до Києва, було передано перші 4 танки Leopard 2 [4]. Не можу не згадати позицію Анджея Дуди щодо вступу України в ЄС у дворічній перспективі. Напередодні річниці війни, у інтерв'ю він зазначив: «Ми всіма силами підтримуємо Україну у контексті вступу до Євросоюзу. Нагадаю, я був ініціатором листа, який ми разом із кількома лідерами Центральної Європи направили президенту Єврокомісії з проханням, щоб Україна якнайшвидше отримала статус країни-кандидата. Це було минулої весни, тоді багато політиків в Євросоюзі казали, що це неможливо. У мене були дуже складні розмови з кількома політиками із Західної Європи, які взагалі ставили під сумнів цю можливість. Виявилося, що через кілька місяців, завдяки цій активності, Україна отримала статус країни-кандидата в ЄС. Ми продовжуємо підтримувати Україну в цьому

питанні і я сподіваюся, що швидкий шлях буде можливим» [5]. Вертаючись до співробітництва з ЄС, варто сказати, що союз активізував військово-технічне співробітництво з Україною, доповнюючи на практиці спільну європейську політику безпеки новими заходами у відповідь на ескалацію російської загрози:

- держави ЄС на двосторонньому рівні постачають Україні широку номенклатуру зброї і військового обладнання — від реактивних систем залпового вогню, систем ППО, танків і гаубиць до радарів, пристроїв для розмінування, медичного обладнання і зимового одягу
- за період широкомасштабної агресії з Європейського фонду миру (EPF) Україна отримала 3,1 млрд. Євро для оборони;
- країни ЄС на рівні міністрів оборони беруть регулярну участь у зустрічах контактної групи з оборони України (UDCG), яка діє на американській авіабазі Рамштайн у Німеччині;
- наприкінці 2022 року розпочала роботу місія Євросоюзу з надання військової допомоги Україні (EUMAM Ukraine), яка забезпечує спеціалізовану підготовку ЗСУ, в тому числі Сил територіальної оборони;
- у грудні Євросоюз відкрив у Києві кіберлабораторію для захисту ЗСУ [2, с. 4-5].

Україна активно співпрацює і з США на усіх напрямках підтримки. Зокрема, саме Сполучені Штати Америки є лідерами у фінансовій підтримці. Вашингтон від початку війни надав Києву 73,1 мільярд євро, з них 44,3 мільярди євро на військові потреби. Завдяки взаємовідносинам України з США, нам вдалося об'єднати країни НАТО для довгострокової допомоги армії. Не можу не згадати промову Джо Байдена 21 лютого у Варшаві, де він чітко зазначив, що цілком і повністю підтримував і буде підтримувати взаємовідносини з Україною. «Принципи, які були наріжним каменем миру, процвітання та стабільності на цій планеті протягом понад 75 років, були зруйновані. Рік тому світ готувався до падіння Києва. Що ж, я думаю, я приїхав після візиту до Києва, і я можу повідомити, що Київ залишається сильним. Київ стоїть гордо. Він стоїть високо, і що найважливіше, він стоїть вільно» - сказав він [6]. Також, Байден

наголосив на продовженню підтримки наймасштабнішого режиму санкцій проти Росії та впровадження нових санкцій. Буквально, через кілька днів, було прийнято десятий пакет санкцій проти Російської Федерації.

Отже, на макрорівні Україна веде активне міжнародне співробітництво із безліччю країн. А що до місцевого рівня? Варто зауважити, що міжнародне співробітництво на місцевому рівні також набуло обертів і активно розвивається. Місцеві органи влади зосереджують свою увагу на забезпеченні військової та гуманітарної підтримки світу для своїх громадян, а також і внутрішньо переміщених осіб. З досвіду міста де я проживаю, основна частина взаємовідносин місцевого самоврядування міжнародного рівня зосереджена на гуманітарних питаннях по забезпеченню в першу чергу військових, а також біженців. В залежності від масштабів та можливостей міста, визначається характер співробітництва з питань воєнного забезпечення. Наприклад, зважаючи на те, що я живу у невеличкому місті Львівської області - Червонограді, місцева влада зосереджує свої сили на забезпеченні легкою амуніцією та гуманітарною допомогою для біженців.

Також, одним зі шляхів співпраці є створення благодійних організацій та волонтерських штабів, які у свою чергу взаємодіють з міжнародними організаціями та штабами локального рівня. Для прикладу, у місті де я проживаю, діє громадська організація «Фундація розвитку та стратегічних змін». Фундація активно співпрацює з міжнародними організаціями з метою забезпечення в першу чергу військових усім необхідним, а також соціально незахищених громадян міста, у тому числі внутрішньо переміщених осіб. На мою думку, така співпраця в подальшому залишить хороші взаємовідносини для співпраці з міжнародними партнерами вже у інших сферах розвитку, не пов’язаних з війною. Таких фундацій на даний момент є досить багато у кожному місті України, тому, можна сказати, що покладено початок для соціально-економічних взаємовідносин у майбутній перспективі.

Незважаючи, на значну втрату ресурсів, Україна допомагає іншим державам. Після землетрусу, що стався у Туреччині, 6 лютого,

вже за 2 дні перша група українських рятувальників прибула до Туреччини із навченими собаками, технікою. Станом на 13 лютого українські рятувальники обстежили понад 380 зруйнованих будівель, розібрали 114 завалів, надали медичну допомогу 7 людям, деблокували тіла 72 загиблих [7]. Також, Україна надала Туреччині 101 тонну гуманітараної допомоги на авіабазу Інджирлік для сімей, які постраждали від землетрусів. Дмитро Кулеба на соціальній сторінці в twitter зазначив: «Допомога координується французькими збройними силами, доставляється українським літаком, розвантажується турецькими та американськими військовими. Як союзники, ми об'єднуємося у важкі часи» [8].

Отже, в умовах війни «на виснаження», враховуючи обмежені ресурси держави, міжнародна співпраця здебільшого зосереджується на військовому забезпеченні. Політичні рішення, дії української влади, увага громадян усього світу нині має фокус на війні та подіях, які відбуваються в Україні. Україна, можна сказати, стала довгостроковим реципієнтом міжнародної донорської допомоги, проте, влада намагається допомагати іншим державам та перетворювати міжнародні відносини у взаємовигідні, а не односторонні. Після перемоги, перед Україною буде відкрито безліч шляхів для міжнародної співпраці у різних сферах розвитку і це лише питання часу, коли настане українська перемога та початок розбудови нової розвиненої держави.

Перелік використаних джерел:

1.Як здійснюється співпраця в Європі та світі. Навчальний підручник. URL: https://citizen.in.ua/photos/topic/f/20190218_103016_7.4.pdf (дата звернення: 17.04.2023).
2.Пашков М. Євроінтеграція в умовах війни: виклики і перспективи. Аналітична доповідь. 2022. с. 2-8. (дата звернення: 17.04.2023).
3.Біженці з України: хто вони, скільки їх та як їх повернути? Центр економічної стратегії. URL: https://ces.org.ua/who-are-ukrainian-refugee-research/ (дата звернення: 17.04.2023).
4.Польща передала Україні 4 танки Leopard. Суспільне новини. URL: https://www.google.com/amp/s/suspilne.media/amp/395975-persi-polski-tanki-leopard-vze-v-ukraini-ministr-oboroni-polsi/ (дата звернення: 17.04.2023).
5.Інтерв'ю Президента Польщі Анджея Дуди. Укрінформ. URL: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.ukrinform.

ua/amp/rubric-world/3671685-andzej-duda-prezident-polsi.html&ved=2ahUKEwiD56OM2bD-AhVuh_0HHceUCTMQFnoECAoQBQ&usg=AOvVaw2ammKHvZqL6cXAEktMuaJ6 (дата звернення: 18.04.2023).
6.У Варшаві Байден зустрівся з польським президентом: про що говорили. Суспільне новини. URL: https://www.google.com/amp/s/suspilne.media/amp/392465-u-varsavi-bajden-zustrivsa-z-polskim-prezidentom/ (дата звернення: 18.04.2023).
7.Україна відправила до Туреччини 101 тонну гуманітарної допомоги в Туреччину для постраждалих від землетрусів. Суспільне новини. URL: https://www.google.com/amp/s/suspilne.media/amp/402749-ukraina-vidpravila-tureccini-ponad-100-tonn-gumanitarki/ (дата звернення: 18.04.2023).

Пузирнікова Уляна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Зеленко В.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ

Останніми роками Україна зіткнулася зі значними викликами. Вже більше року в країні триває повномасштабне вторгнення Росії на територію України, що призвело до тисяч смертей і переміщення цивільних осіб, а також до значного впливу на економіку та політичну стабільність України. Незважаючи на ці виклики, Україна залишається важливим гравцем у регіоні та потенційним кандидатом на членство в Європейському Союзі. Перспективи розвитку міжнародного співробітництва України неоднозначні та залежать від низки факторів. **Ось кілька потенційних факторів, які слід враховувати:**

Геополітична ситуація: розташування України на перехресті Європи та Азії робить її важливим гравцем у регіональній геополітиці. Конфлікт, що триває з Росією, яка анексувала Крим у 2014 році та підтримує сепаратистські рухи на сході України, погіршив відносини

України з її сусідами та регіональними державами. Проте Україна прагнула зміцнити зв'язки із Заходом, зокрема з Європейським Союзом (ЄС) і Сполученими Штатами, які надали значну військову та економічну допомогу. Оскільки конфлікт триває, він, ймовірно, продовжить формувати міжнародні відносини України.

Економічні зв'язки: останніми роками українська економіка переживає важкі ситуації: висока інфляція, корупція та політична нестабільність перешкоджають зростанню. Однак Україна багата природними ресурсами, зокрема сільськогосподарськими землями та корисними копалинами, і має потенціал для розвитку міцних економічних зв'язків з іншими країнами. Україна також є членом кількох міжнародних торгових організацій, у тому числі Світової організації торгівлі (СОТ) та Центральноєвропейської угоди про вільну торгівлю (CEFTA), що може сприяти збільшенню торгівлі з іншими країнами [7].

Дипломатичні зусилля: останніми роками Україна намагалася зміцнити свої дипломатичні зв'язки з іншими країнами, зокрема з ЄС. У 2014 році Україна підписала Угоду про асоціацію з ЄС, яка містить положення про тісніші політичні, економічні та культурні зв'язки. 23 червня 2022 року лідери 27 країн-членів ЄС ухвалили рішення про надання Україні статусу кандидата на членство в Європейському Союзі. Це історичне рішення Євросоюзу, яке фактично означає, що велика родина країн Європейського Союзу бачать Україну членом ЄС. Статус кандидата офіційно запускає процес набуття Україною членства в ЄС, сьогодні наша держава вже активно працює над подальшими кроками та реформуванням країни попри війну, аби не втрачати темпів нашої інтеграції.

Україна також прагнула поглибити свої відносини з іншими регіональними державами, включаючи Туреччину, Китай та Індію. Ці зусилля можуть призвести до розширення співпраці в таких сферах, як торгівля, інвестиції та безпека.

Загалом, перспективи розвитку міжнародного співробітництва України є складними та залежать від низки факторів. Незважаючи на те, що триваючий військовий конфлікт з Росією залишається серйозною проблемою, Україна прагне поглибити свої відносини з

іншими країнами та має потенціал для розвитку міцніших економічних зв'язків з рештою світу.

Можна виділити кілька сфер, які можуть бути перспективними для розвитку міжнародного співробітництва України:

Енергетика. Україна багата на природні ресурси, включаючи вугілля, природний газ і нафту. Оскільки країна прагне зменшити свою залежність від імпортної енергії, існує потенціал для розширення співпраці з іншими країнами в енергетичному секторі, включаючи розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергія.

Сільське господарство. Україна має одні з найродючіших у світі земель і є великим виробником пшениці, кукурудзи та соняшникової олії. З початком війни сільськогосподарські землі зазнали двох значних видів пошкоджень – мінне забруднення та пряме фізичне пошкодження. Попри масштабні руйнування сільськогосподарської інфраструктури, мінування наших полів та зниження обсягів виробництва, провідні експерти стверджують, що цій ключовій галузі навряд чи загрожує втрата статусу житниці Європи та світу, оскільки світовий попит на продукти харчування продовжує зростати. Тому Україна має потенціал для розширення співпраці з іншими країнами в сільськогосподарському секторі, яка може включати торгівлю, інвестиції та обмін знаннями в таких сферах, як модернізація сільськогосподарської практики, підвищення врожайності та розвиток нових ринків, що позитивно вплинуть на міжнародну співпрацю України.

Інформаційні технології. Україна має зростаючий IT-сектор із висококваліфікованою робочою силою та процвітаючою ареною для стартапів. Міністерство цифрової трансформації України робить все, щоб допомагати IT-бізнесу масштабуватися та триматися під час повномасштабної війни. За два тижні до 24 лютого Мінцифри запустили проект Дія.City, який був розроблений спільно з IT-галуззю. Дія.City — це спеціальний податковий та економічний простір для технологічної індустрії. Це найкраща у Європі податкова система,

гнучкі форми співпраці компаній зі спеціалістами, ефективні інструменти залучення інвестицій [9].

ІТ не лише тримає економічний фронт, але й підтримує армію. Сьогодні Україна веде першу цифрову війну. Не тільки автомати та танки є зброєю на полі бою, але й дані та технології. Інноваційні розробки українських ІТ-фахівців допомагають зберігати життя військових та наближають нашу перемогу. Існує потенціал для розширення співпраці з іншими країнами в таких сферах, як розробка програмного забезпечення, кібербезпека та штучний інтелект [4].

Інфраструктура. За рік повномасштабної війни Росія завдала збитків інфраструктурі України на суму близько 143,8 млрд доларів [8]. Терористична тактика ведення війни Росією, внаслідок якої зруйновано тисячі будинків, об'єктів цивільної та критичної інфраструктури, ставить перед Україною ще одне завдання – потрібно пройти не лише важкий шлях до перемоги, а й шлях післявоєнного відновлення. Існує значний потенціал у міжнародній співпраці у таких сферах як: відновлення мостів, доріг, житлових фондів, шкіл, закладів медичної допомог; розвиток транспортної галузі, телекомунікацій та міського планування.

Освіта. Україна має сильні традиції освіти, з кількома університетами світового рівня та висококваліфікованою робочою силою. Війна Росії проти нашої країни примусила мільйони українців виїхати за кордон. Це переважно молоді, освічені, кваліфіковані, впевнені у собі, підприємливі особи. Великий відсоток переселенців планують повертатисz після війни на Батьківщину. Тому існує потенціал для розширення співпраці з іншими країнами в таких сферах, як обмін студентами, спільні дослідницькі проекти та розвиток освітніх програм [5].

Незважаючи на те, що існують виклики, з якими стикається міжнародна співпраця України, зокрема політична нестабільність, корупція та триваючий конфлікт з Росією, потенціал для співпраці є значним. Україна є домом для кількох провідних університетів і науково-дослідних установ, а також має високоосвічену робочу силу, багаті природні ресурси та стратегічне розташування у Східній Європі, що робить її привабливим партнером для інших країн. Зміцнюючи

зв'язки з іншими країнами в таких сферах, як: енергетика, сільське господарство, інформаційні технології, інфраструктура та освіта, Україна може сприяти економічному зростанню, підвищити свій глобальний авторитет і забезпечити мирне та процвітаюче майбутнє для свого народу.

Перелік використаних джерел:

1. Біла С.О., Захаров І.М. Стратегічні пріоритети міжнародного співробітництва України та ЄС у сфері сталого розвитку. – Стратегія розвитку України. – Науковий журнал. – 2017. – № 2. – С.27 – 34.
2. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів. Національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е.М. Лібанової, акад. НААН України М.А. Хвесика. – К. : ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. – 776 с.
3. Міжнародна інтеграція: навч. посіб. / уклад. І. В. Артьомов, В. Д. Бакуменко, О. М. Ващук та ін. – Ужгород : Ліра, 2009. – 472 с.
4. IT Ukraine Association. Електронний ресурс: https://itukraine.org.ua/international-relations-department.html
5. Міністерство освіти і науки України. Міжнародна співпраця України. Електронний ресурс: https://mon.gov.ua/ua/tag/mizhnarodna-spivpratsya
6. Зовнішня політика України: підсумки 2022 року та прогнози на 2023-й. Електронний ресурс: https://hromadske.ua/posts/zovnishnya-politika-ukrayini-pidsumki-2022-roku-ta-prognozi-na-2023-j
7. Між радянським минулим та європейською інтеграцією: огляд співпраці України з міжнародними організаціями та спільнотами держав. Електронний ресурс: https://voxukraine.org/mizh-radyanskym-mynulym-ta-yevropejskoyu-integratsiyeyu-oglyad-spivpratsi-ukrayiny-z-mizhnarodnymy-organizatsiyamy-ta-spilnotamy-derzhav/
8. Kyiv School of Economics. Електронний ресурс: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/za-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-rosiya-zavdala-zbitkiv-infrastrukturi-ukrayini-na-mayzhe-144-mlrd/
9. IT під час війни: виклики, досягнення, перспективи. Електронний ресурс: https://interfax.com.ua/news/blog/881572.html
10. Війна проти хліба: як вторгнення РФ в Україну породжує продовольчу кризу в цілому світі. Електронний ресурс: https://thepage.ua/ua/economy/vtorgnennya-rf-yak-bombarduvannyami-zemli-moskva-hoche-vidibrati-v-ukrayini-status-zhitnici-i-sprichiniti-prodovolchu-krizu-v-sviti

Семенчук Любомир,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к. е. н., доцент **Зеленко В. А.**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОЇ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ ТА ЄС У СФЕРІ ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ

У зв'язку з воєнними подіями, які відбулися в Україні, багато об'єктів інфраструктури були пошкоджені або знищені. Це стало суттєвою перешкодою для розвитку економіки та покращення життя населення. У такій ситуації співпраця України та Європейського Союзу в сфері відновлення інфраструктури може бути вирішальною.

Протягом останнього року росіяни шквально обстрілювали цивільну інфраструктуру ракетами та безпілотниками з порушенням міжнародного права. Це завдало значної шкоди генерації й мережам передачі електроенергії в Україні. У червні 2022 року Україна підготувала звіт із детальним переліком витрат на усунення збитків, завданих внаслідок російських руйнувань. Проект Плану відновлення та розвитку України охопив період 2022-2032 рр. та оцінив збитки щонайменше в 750 мільярдів доларів США. Із них 350 млрд дол. США знадобляться на відновлення та відбудову та 400 млрд дол. на майбутні покращення інфраструктури. Оцінка була зроблена задовго до бомбардування в осінньо-зимові місяці 2022 року [1]. Тож оновлені оцінки збитків цілком можуть перевищити один трильйон доларів до того часу, коли будуть враховані всі збитки, але навіть проміжкові підрахунки збитків свідчать про їх катастрофічний характер. Найбільшими прикладами знищення інфраструктури під час російсько-української війни є:

1. Пошкодження електромережі та трансформаторних підстанцій на південному сході України, що призвело до обмеження постачання електроенергії тисячам мешканців регіону;

2. Зруйнування десятків мостів та доріг на сході та півдні України, що ускладнило транспортні зв'язки та забезпечення медичної допомоги мешканцям регіону;

3. Пошкодження залізничних колій та інфраструктури залізничного транспорту на Сході України, що ускладнило перевезення вантажів та пасажирів.

Ці приклади є лише частиною того, що сталося в Україні протягом російсько-української війни.

План відновлення України закладає основи для майбутньої відбудови національної економіки та покликаний створити механізми само-підтримуючого економічного розвитку. Національний план відновлення, який український уряд представив на конференції в Лугано 4-5 липня 2022 року, загалом можна охарактеризувати як всеохопний і детальний документ, який відображає основні напрями відновлення зруйнованої після війни економіки, чітко розділяє кожний напрямок та комплекс ініціатив по ньому і містить супроводжувальні заходи, включно із законодавчими змінами. План відновлення України складається з 15 національних програм. Ці програми значною мірою відповідають основним потребам країни як у воєнний, так і післявоєнний період [2]. За словами міністра інфраструктури Олександра Кубракова, план відбудови визначає стратегічні цілі післявоєнної відбудови, серед яких відбудова всієї інфраструктури, інтеграція української транспортної мережі в мережу ЄС та гармонізація правових та організаційних аспектів функціонування транспортної сфери України. Зокрема, передбачається:

1. відбудова та нове будівництво 51,2 тисяч кілометрів автодоріг;

2. будівництво понад 1,4 тисяч мостів (із урахуванням стандартів НАТО);

3. закупівля, ремонт і модернізація понад 7 тисяч одиниць залізничного рухомого складу;

4. реконструкція/будівництво 5 нових аеропортів;

5. модернізація 3 портів на Дунаї [3].

Війна в Україні — це безумовно катастрофа. Однак з іншого боку вона відкриває вікно можливостей, зокрема долучити до

модернізації і відновлення країни світових експертів різних галузей. Насамперед, перед тим як відбудовувати, Україна намагається усіляко мінімізувати різного роду збитки від війни. Йдеться про релокацію бізнесів із зони бойових дій у безпечніші регіони, житло для тимчасово переміщених осіб, і загалом усі заходи, спрямовані на те, щоб люди і підприємства продовжували жити та працювати — відповідно, щоб жила економіка. Одразу після завершення воєнних дій потрібно буде відновити критичну інфраструктуру. Зокрема — електромережі, дороги, залізничне сполучення, газопостачання, водогони, інтернет. Відбудувати школи і лікарні, забезпечити хоча б тимчасовим житлом тих, хто його втратив. На цьому етапі потрібно буде залучати все ще багато гуманітарної допомоги. Частково це можна робити і до завершення війни — відновлювати найважливіше на звільнених від окупації територіях (Київщина, Харківщина, Херсонщина і тд.). У межах повоєнного відновлення Україні доведеться відбудовувати деякі міста практично з нуля (Попасна, Мар'їнка, Маріуполь, Бахмут і тд.). Важливо, щоб ця відбудова не була сліпим відтворенням зруйнованого. Це можливість застосувати новітні підходи урбаністики і архітектури, щоб зробити українські міста більш зручними та інклюзивними для їхніх мешканців. Водночас для руху в ЄС нам потрібно буде продовжити реформи, розпочаті до війни і узгодити своє законодавство з європейським [4].

Важливим аспектом співпраці є інтеграція української інфраструктури з інфраструктурою ЄС. Це може включати створення спільних транспортних маршрутів, забезпечення інтероперабельності технічних систем, відкриття спільних пунктів пропуску на кордонах тощо. Однак, для досягнення успіху в співпраці між Україною та ЄС у сфері відновлення інфраструктури необхідно вирішувати ряд проблем. Зокрема, це корупція та недостатня прозорість у використанні фінансової допомоги, недостатня координація між різними проектами, відсутність належного фінансування та ресурсів для реалізації проектів.

Також використання зелених технологій та практик є критично важливим елементом процесу відновлення України. Держава повинна прагнути, щоб уся нова інфраструктура сприяла відмові від викопного

палива, а відновлення міст, сільських територій та їхніх громад відбувалося з врахуванням соціальних, економічних та екологічних факторів. Для цього, різні громадські організації допомагають містам та громадам розбудовувати стратегічне бачення свого сталого розвитку та готувати нові «зелені» проекти, які допоможуть покращити якість життя на місцях [5].

Фінансувати відновлення будуть з усіх можливих джерел. Українська влада створила уже низку фондів для цього, але власне для відбудови планують створити окремий Фонд відновлення України [4]. В НБУ вважають, що фінансова підтримка міжнародних партнерів України буде вагомим джерелом валютних надходжень в Україну. Іншими відносно стабільними джерелами залишатимуться перекази трудових мігрантів та доходи ІТ-індустрії [7]. Про акумулювання коштів для відновлення України почали думати вже й у Європі. Енергетичне співтовариство створило для України Фонд відновлення зруйнованої російською війною енергетичної інфраструктури, донорами якого переважно стануть держави-члени ЄС. Окрім цього, Євросоюз планує створити спеціальний трастовий фонд для відновлення України, який працюватиме як європейський COVID-фонд. Україна також сподівається на допомогу країн-партнерів і міжнародних інституцій — Світового банку, Міжнародного валютного фонду, Європейського інвестиційного банку, Європейського банку реконструкції та розвитку. Окремий напрям — допомога великих міжнародних компаній та благодійних фондів. І наостанок частину витрат на відновлення можна покрити коштом арештованих російських активів, як в Україні, так і у світі. Однак, щоб це сталося, потрібно уможливити це з точки зору законодавства. ЄС має вирішити, як законно конфіскувати ці активи, не порушуючи принцип верховенства права. Водночас щодо заморожених активів не завжди можна встановити зв’язок між конкретним активом і, наприклад, чиновником з росії. Це також питання, яке має вирішити Європейський Союз. Ще одне можливе джерело фінансування — репарації від росії. Але про них можна буде говорити лише після перемоги у війні і капітуляції рф [4].

Відновлення України після досягнення перемоги над російською агресію потребує застосування ефективної стратегії, що базуватиметься як на економічному, технічному та технологічному потенціалі вітчизняних підприємств, так і орієнтуватиметься на передовий зарубіжний досвід із залученням ресурсів із зовні. Така стратегія має передбачати тісну взаємодію між владними та бізнес структурами країн-партнерів на принципах солідарності та партнерства. Солідарність та партнерство, як принципи відновлення повоєнної України мають стати потужним драйвером єднання всіх прогресивних сил та об'єднання необхідних ресурсів для відбудови та розбудови нашої держави [6]. Остаточна оцінка втрат економіки від повномасштабної агресії росії проти України насамперед залежатиме від тривалості воєнних дій. Зі швидким відновленням України має допомогти проведення структурних реформ, залучення масштабної міжнародної підтримки та інтеграція в Європейський Союз [7]. У цілому, співпраця між Україною та ЄС у сфері відновлення інфраструктури може мати значний вплив на економіку, екологію, транспорт та інші галузі. Однак, для досягнення успіху необхідно реалізувати проекти з відповідальністю та прозорістю та забезпечити належні ресурси та координацію між різними проектами.

Перелік використаних джерел:

1. Хто оплатить рахунки за знищення Росією України? URL: https://voxukraine.org/hto-oplatyt-rahunky-za-znyshhennya-rosiyeyu-ukrayiny (дата звернення 17.04.2023)

2. План відновлення України: сильні та слабкі сторони. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/526637_plan_vidnovlennya_ukraini_silni.html (дата звернення 17.04.2023)

3. Дороги і мости: Кубраков презентував план відновлення зруйнованої інфраструктури. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3522448-dorogi-i-mosti-kubrakov-prezentuvav-plan-vidnovlenna-zrujnovanoi-infrastrukturi.html (дата звернення 16. 04. 2023)

4. Відбудова України після війни: хто, як і за чиї гроші. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/19/687200/ (дата звернення 17.04.2023)

5. Зелене повоєнне відновлення України. URL: https://ecoaction.org.ua/diyalnist/vidnovlennia (дата звернення 18.04.2023)

6. Стратегії відновлення повоєнної україни на принципах солідарності та партнерства. URL: http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272135 (дата звернення 18.04.2023)

7. Заморожені російські активи можна використати як репарації для України — очільник Мінфіну. URL: https://hromadske.ua/posts/zamorozheni-rosijski-aktivi-mozhna-vikoristati-yak-reparaciyi-dlya-ukrayini-ochilnik-minfinu (дата звернення 19.04.2023)

Управління фінансами і бізнесом в Україні у воєнний та повоєнний період

Financial and business management in Ukraine during the war and post-war period

Татарин Н.Б., к.е.н., доцент,
Циганов Олександр,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 071 Облік і оподаткування,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах широкомасштабної збройної агресії та запровадження воєнного стану в Україні першочергового значення набуває забезпечення надійного та стабільного функціонування банківської і фінансової системи країни, а також максимальне забезпечення потреб оборони України, безперебійного функціонування системи державних фінансів та об'єктів критичної інфраструктури. [2]

З огляду на необхідність забезпечення належної відсічі широкомасштабній збройній агресії росії та безперебійного функціонування системи державних фінансів в умовах воєнного стану Національний банк може надавати підтримку державному бюджету шляхом купівлі цінних паперів Уряду України (далі – Уряд) на первинному ринку (тимчасова інституціональна можливість чого випливає із законодавства про військовий стан). Доцільність та обсяги операцій із фінансування державного бюджету визначатимуться окремими рішеннями Національного банку, зважаючи на ситуацію на фінансових ринках та в державних фінансах, зокрема з урахуванням можливості наповнення державного бюджету з інших джерел. [2]

Зниження дієвості ринкових інструментів та висока невизначеність в умовах повномасштабних бойових дій унеможливлюють здійснення монетарної політики в форматі інфляційного таргетування з плаваючим валютним курсом. [2]

Національний банк здійснює гнучку адаптацію операційного дизайну грошово-кредитної (монетарної) політики та вживає необхідних антикризових заходів для підтримки належного рівня ліквідності банківської системи (у тому числі за потреби – частково

через механізми бланкового рефінансування) та посилення гнучкості банків в управлінні власною ліквідністю. [2]

З метою збереження фінансової стабільності в Україні НБУ вимушено зафіксував обмінний курс та запровадив низку адміністративних обмежень, зокрема на валютні операції та рух капіталу. Крім того, НБУ тимчасово відклав ухвалення рішень щодо облікової ставки. Ураховуючи необхідність забезпечення належної відсічі широкомасштабній збройній агресії росії та безперебійного фінансування системи державних фінансів, НБУ підтримує державний бюджет України. Водночас центробанк фінансує лише критичні видатки уряду в обмежених обсягах та зберігає повну прозорість у висвітленні таких операцій. Зокрема, центробанк продовжить самостійно визначати доцільність та обсяги операцій із фінансування дефіциту державного бюджету. Також Національний банк уникатиме запровадження інструментів, які можуть призвести до послаблення довіри до монетарної політики, розбалансування очікувань та посилення фіскального домінування.[1]

Національний банк також зберігатиме максимальну прозорість у висвітленні таких операцій. У сукупності, обмеження обсягів монетизації дефіциту бюджету та прозорі комунікації, дадуть змогу запобігти:

- загрозі посилення фіскального домінування та, відповідно, ефекту “фіскального витіснення” та високої інфляції,
- послабленню довіри до грошово-кредитної (монетарної) політики та розбалансуванню очікувань, а також
- ускладненню процесу євроінтеграції України та співпраці з міжнародними фінансовими донорами. [2]

Національний банк максимально уникатиме заходів та інструментів, застосування яких призведе до послаблення довіри до грошово-кредитної (монетарної) політики, розбалансування очікувань та посилення фіскального домінування. [2]

Крім того, Національний банк спільно з Урядом зосередить зусилля на посиленні економічного тиску на країну-агресора, зокрема через відповідні дії та надання аргументів міжнародним партнерам, провідним державним органам інших країн та комерційним

корпораціям щодо запровадження нових фінансових санкцій, спрямованих на повну ізоляцію росії від глобальної економіки та світової фінансової системи. Національний банк також закликатиме міжнародні фінансові установи до припинення співпраці з країною-агресором та її відсторонення від практичної участі у процесі прийняття рішень в міжурядових організаціях.[2]

Національний банк займатиме принципову позицію щодо недопущення звуження сфери застосування гривні як єдиного законного платіжного засобу в Україні та/або створення під час здійснення операцій із віртуальними активами можливостей для обходу чинного державного регулювання, нагляду та моніторингу, зокрема у сфері валютних операцій та операцій з вивезення, переказування і пересилання валютних цінностей, запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення. [2]

Так, Національний банк поступово скасує адміністративні обмеження на валютні операції у міру поліпшення стану платіжного балансу України. Відновлення виробництва та налагодження транспортної логістики (відкриття портів та/або налаштування альтернативних маршрутів транспортування), пожвавлення експорту та зростання валютних надходжень з інших джерел забезпечать відновлення пропозиції іноземної валюти. [2]

Національний банк прагнутиме до якнайшвидшої повної відмови від фінансування дефіциту державного бюджету, ураховуючи потребу в забезпеченні оптимального балансу між, з одного боку, утриманням під контролем інфляційної динаміки та очікувань, а з іншого, – необхідністю підтримки боєздатності Збройних Сил України, безперебійного функціонування системи державних фінансів та об’єктів критичної інфраструктури. [2]

Національний банк надаватиме подальшу підтримку та вживатиме невідкладних заходів для забезпечення фінансової стабільності. З урахуванням структурної позиції ліквідності банківської системи (профіцит або дефіцит) та її обсягів Національний банк за потреби здійснюватиме гнучку адаптацію операційного

дизайну грошово-кредитної (монетарної) політики з метою сприяння оптимальному балансу між забезпеченням належного рівня ліквідності банківської системи для реагування на можливу турбулентність на фінансових ринках і посиленням процентного каналу монетарної трансмісії. За умови зниження ризиків для ліквідності банківської системи Національний банк згорне екстрені заходи підтримки банків. [2]

Забезпечення середовища з низькою та стабільною інфляцією в умовах плаваючого обмінного курсу залишатиметься основним внеском з боку Національного банку в стійке відновлення економіки України в повоєнний час. [2]

Перелік використаних джерел:

1. https://lb.ua/economics/2022/04/19/513934_nbu_opublikuvav_osnovni_zasadi.html
2. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MPG-ml_2022.pdf?v=4

Білас Діана,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ІТ-ПЛАТФОРМИ, ПРОГРАМИ ТА ІНІЦІАТИВИ ДЛЯ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ З БОКУ ДЕРЖАВИ ПІД ЧАС ВІЙНИ І У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Воєнні дій на території України внаслідок повномасштабного російського вторгнення стали приводом для низки трансформацій у всіх аспектах суспільного життя. Не винятком стала і економічна складова світового добробуту – війна привела за собою відчутні зміни у фінансовому секторі. Для того, щоб ефективно протидіяти нищівним руйнаціям в економіці, українці почали завзято створювати й активно використовувати широкий спектр спеціалізованого інструментарію.

Сюди відносимо новітні платформи зі сфери ІТ, свіжі ініціативи та оригінальні програми, націлені на допомогу українському бізнесу.

Опис державних досягнень у сприянні розвитку підприємництва справедливо буде розпочати із унікального цифрового додатка, сутність якого репрезентується уже у самій його назві. «Дія (скорочено від «Держава і я») – мобільний застосунок, вебпортал і бренд цифрової держави в Україні, розроблений Міністерством цифрової трансформації України. Дію було вперше презентовано у 2019 році й офіційно запущено у 2020 році» [1]. Саме з появою Дії стартував активний прогрес застосування ІТ-технологій серед українців. Яскравим прикладом є похідний від вебпорталу проект «Дія.Бізнес». Він спрямований на розвиток підприємництва та експорту. Проект утворюють дві складові: онлайн-сектор та мережа центрів підтримки підприємців. Робочу частину проекту реалізує ДУ «Офіс з розвитку підприємництва та експорту» спільно з Міністерством цифрової трансформації України. Важливо зауважити, що «Дія.Бізнес» представляє маркетплейс фінансових можливостей для бізнесу – «місце, де підприємці можуть обрати для себе необхідну фінансову програму, прочитати детальні умови отримання фінансування та звернутися безпосередньо до банківських та інших установ» [2].

Серед результатів низки проведених аналітичних досліджень, які можна відшукати на «Дія.Бізнес», важливе місце посідає Ініціатива для відновлення економіки, розвитку підприємництва та експорту України. Проект ставить перед собою чіткі цілі та завдання, серед яких «відновлення економіки України в умовах повномасштабної війни та після перемоги над агресором» і «розробка е-рішень для моніторингу та аналізу бізнес-клімату, тенденцій на рівні регіонів, громад; управління відновленням та розвитком місцевих економік на основі аналізу даних; розвитку ділових зв'язків і експорту між бізнес-секторами, регіонами України та країнами-союзниками України й місцевим бізнесом» відповідно [3]. Для того, аби ефективно реалізувати свою мету, команда вищезгаданого проекту проводить низку аналітичних досліджень. Одним з таких є опитування «Стан та потреби бізнесу в умовах війни»; його періодика сягає 25.01 – 02.02.2023 р., а одержані результати були скеровані на визначення

стратегії вдосконалення становища бізнесу та задоволення його потреб.

Підтримка бізнесу зі сторони держави спостерігається також у сфері кредитування. На період воєнного стану уряд зменшив кількість обмежень за програмою «5-7-9%». Бізнес, який потребує підтримки, здобув змогу отримати кредит під 0% до 60 млн грн на термін до 5 років. Натомість, відсотки за кредитом під час війни сплачуватиме держава. Також підприємцям доступне фінансування під 0% річних із забезпеченням у вигляді 80% державної гарантії. Як свідчить Перша віце-прем'єр-міністр – Міністр економіки України Юлія Свириденко: «строк кредитування за програмою «Доступні кредити «5-7-9%»« залежатиме від цільового призначення коштів. На реалізацію інвестиційного проекту та на рефінансування заборгованості кредит надається щонайбільше на 5 років. Для фінансування оборотного капіталу – на 3 роки.» [4].

Для підтримки українського підприємництва уряд створив спеціальну програму грантів «єРобота». В рамках проекту можна безповоротно отримати до 8 млн грн на потреби власного бізнесу. «Грантові програми «єРобота» – це дієва допомога від держави для відновлення, створення власної справи з нуля, реалізації амбітних проектів, генерування нових робочих місць та здобуття потрібних на ринку праці спеціальностей.» [5]. А головною метою створення програми є поява нових робочих місць на українському ринку праці.

До складу «єРоботи» входить чимало окремих грантових програм для різних цілей та, відповідно, всім їм притаманний диференційований розріз допомоги. Наприклад, програма мікрогрантів «Своя справа» пропонує фінансову підтримку розміром до 250 000 грн. Вона розрахована на будь-кого, хто захоче створити власний стартап чи розвивати свій малий або мікробізнес. Зразком такого бізнесу можуть слугувати кав'ярні, пекарні, станції технічного обслуговування тощо. Здобувач гранту в такому разі повинен забезпечити щонайменше одне робоче місце.

Найбільш масштабна за фінансовим розміром програма «Новий рівень» пропонує допомогу у сумі до 8 млн грн і призначена для переробного бізнесу. Як варіант, переможець має змогу використати

цей грант придбавши необхідне обладнання чи вклавши його у розширення виробництва. При цьому, він зобов'язаний забезпечити до 25 робочих місць. Прикладом схожого бізнесу можуть слугувати фабрики одягу, меблів, будматеріалів.

Існує також грант для створення чи розвитку садівництва, виноградарства або ж ягідництва площею 1-25 га. Назва у нього відповідна – «Свій сад». Розмір гранту становить до 400 000 грн за гектар, але не більш ніж 70% вартості проекту висадження насаджень. Програма розрахована на працевлаштування 6-10 постійних та 125-425 сезонних працівників в залежності від культури та площі насаджень.

Програма «Своя теплиця» дає змогу виграти кошти на розвиток тепличного господарства. В такому разі, сума гранту становитиме до 7 млн грн за 2 гектари, але не більш ніж 70% вартості проекту. Гроші можуть бути спрямовані на створення тепличного комплексу, закупівлю посівних матеріалів, закупівлю технічного обладнання. Грант від програми «Своя теплиця» повинен забезпечувати створення від 40 робочих місць.

На базі «єРоботи» уряд паралельно займається розробкою двох програм для представників ІТ-сфери. Це, зокрема, ІТ-стартап та старт в ІТ. Згідно із задумом, перша програма повинна давати можливість створювати свіжі компанії та забезпечувати робочі місця у сфері високих технологій, друга – отримувати гранти для здобуття професії в ІТ.

Головна перевага вищеперерахованих грантів у порівнянні із програмою «Доступні кредити «5-7-9%» полягає у тому, що гранти надаються на безповоротні основі і отримувач не повинен їх повертати.

Згідно з даними Міністерства економіки, за 2022 рік у межах програми «єРобота» держава в загальному виплатила 1,555 млрд грн. на допомогу українському бізнесу у формі 2530 грантів. З них 542,72 млн грн. направлено на задоволення мікрогрантів, 958,61 млн грн – на довершення підприємств, 39,74 млн грн. – на удосконалення садівництва і 14,02 млн грн – на потреби програми «Своя теплиця».

Говорячи на тему інформаційних технологій у бізнесі, неможливо оминути увагою сучасні онлайн-ресурси для зручного

спостереження за актуальними змінами у світі фінансів. Безперечно, очолює цей перелік адаптована до воєнного періоду відома система держзакупівель «Prozorro+». Платформа створена для швидкого закриття потреб органів влади і місцевого самоврядування в надзвичайно важливих товарах, а також націлена на гуртування бізнесу довкола запитів держави. Роль продавця на платформі може виконувати будь-який робітник зі сфери підприємництва, зареєстрований на майданчику у категорії «Постачальник». Доповнює добірку віртуальних допоміжних ресурсів під час війни сервіс «Форс-мажори». Він скерований на формування повідомлень контрагенту підприємця про неможливість виконання взятих на себе зобов'язань за раніше покладеними домовленостями у разі виникнення такої ситуації через війну (скажімо, він тимчасово не може надати послуги, доставити товар чи здійснити оплату). Ще одним важливими елементом інтернет-допомоги є платформа Work4UA, створена для підтримки бізнесу, який не припиняє працювати в умовах війни. Проект онлайн-платформи «Працюй на перемогу» посідає місце зародку економічного фронту держави і прагне залучити якомога якіснішу фінансову підтримку як від іноземних, так і українських громадян, підприємств та організацій, аби додати обертів швидкості підвищення рівня нашого бізнесу.

Отже, як ми можемо помітити, станом на сьогодні існує доволі значна кількість різноманітних ІТ-платформ, ініціатив та програм для підтримки підприємців з боку держави під час війни і у повоєнний період. Бізнес з впевненістю може використовувати їх як трамплін для свого подальшого розвитку, адже якщо будь-яка з цих допоміжних послуг здатна стати в нагоді зараз, вона безумовно нестиме за собою користь і прогрес в майбутньому.

Перелік використаних джерел:

1. «Дія (сервіс)» Вікіпедія: офіційний сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki (дата звернення: 26.04.2023)
2. «Маркетплейс фінансових можливостей для бізнесу» Дія Бізнес: офіційний державний вебпортал. URL: https://business.diia.gov.ua/marketplace/finansuvanna (дата звернення: 26.04.2023)

3. «Ініціатива для відновлення економіки, розвитку підприємництва та експорту України» Дія Бізнес: офіційний державний вебпортал. URL: https://business.diia.gov.ua/economic-recovery (дата звернення: 26.04.2023)
4. «Уряд надає можливість отримати кредит до 60 млн грн будь-якому українському підприємству під 0% на час воєнного стану за Програмою «5-7-9%»« Урядовий портал: Єдиний вебпортал органів виконавчої влади України. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-nadaye-mozhlivist-otrimati-kredit-do-60-mln-grn-bud-yakomu-ukrayinskomu-pidpriyemstvu-pid-0-na-chas-voyennogo-stanu-za-programoyu-5-7-9 (дата звернення: 26.04.2023)
5. «єРобота» єРобота: офіційний державний вебпортал**.** URL: https://erobota.diia.gov.ua/ (дата звернення: 26.04.2023)

Білас Діана,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Петик Л.О.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВІТЧИЗНЯНІ КРЕДИТНІ ПРОГРАМИ ЯК ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

З початку повномасштабного російського вторгнення життя українців зазнало вагомих змін у багатьох аспектах. Сфера вітчизняного бізнесу не стала винятком: трансформації спіткали низку приватних організацій та підприємств. Роль основного двигуна, що спонукав структуру бізнесу до певних перетворень, відігравала, насамперед, її актуальна проблематика, основні складові чинники якої подано на рис. 1.

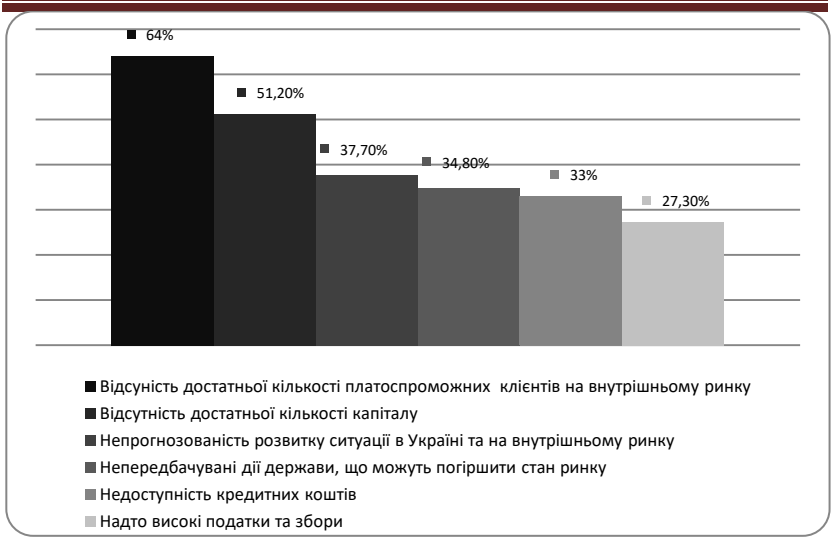

Рис. 1. Чинники, що стають на заваді розвитку бізнесу під час війни

Складено на основі даних [1]

Як можна помітити з графіка, найбільшою проблемою, що не дає вітчизняному бізнесу потужно розвиватися на даному етапі є недостатня кількість платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку – за цей пункт проголосувало аж 64% підприємців! Другу й третю сходинку посідають брак капіталу і неспроможність спрогнозувати ситуацію в Україні та на її внутрішньому ринку відповідно. Значна частка підприємців вважають непередбачувані дії держави, які в перспективі можуть призвести до погіршення стану ринку, вагомим чинником, що діє на противагу розвитку бізнесу. І, безумовно, важливими моментами, які, на мою думку, переважно визначають негативний хід бізнес-зростання, є надто високі податки та збори і недоступність кредитних коштів для обслуговування потреб бізнесу.

Аби подолати недоліки у розвитку бізнесу в умовах воєнного стану, державою були запропоновані певні допоміжні програми та ініціативи. Серед них:

✓ державна допомога з розвитку підприємництва та експорту, що залучила платоспроможних покупців з-за кордону, компенсуючи недостатню їх кількість на внутрішньому ринку і зарадила непрогнозованості розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку зокрема;

✓ бронювання ключового персоналу від призову, що посприяло збереженню ресурсу робочої сили як капіталу, який схилявся до скорочення;

✓ допомога держави у релокації бізнесу, включення товарів до переліку критичного імпорту, фінансування експорту через ЕКА і страхування експорту, що стало в нагоді при вирішенні питання непередбачуваності дій держави, які здатні спровокувати погіршення стану ринку;

✓ прийняті Верховною Радою України податкові зміни, втілені у Законах «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану» від 03.03.2022 р. № 2118-IX [2], «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» від 15.03.2022 р. № 2120-IX [3], «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану» від 24.03.2022 р. 2142-IX [4], що дали змогу врегулювати вкрай високі податки та збори;

✓ спеціальні кредитні програми, що пропонують підприємцям фінансову підтримку з боку держави. Саме за їх рахунок, як в прямому, так і в переносному значенні, вдалося вирішити проблему нестачі доступних коштів для кредитування бізнесу.

Оскільки тематика цієї роботи пов’язана саме з особливими кредитними пропозиціями для допомоги підприємствам, то пропоную звернути увагу на заключний пункт вищезгаданого переліку і розглянути його більш детально.

Аби внести свій вклад у підтримку бізнесу, держава запровадила виняткову кредитну програму «5-7-9%». Проект надає змогу вітчизняним підприємствам отримати кредит на суму до 60 млн

грн під 0% на період воєнного стану та місяць після його завершення. Натомість, опісля завершення вищевказаного терміну і до кінця строку кредиту процентна ставка становитиме 5% річних.

Як свідчить Перша віце-прем'єр-міністр – Міністр економіки України Юлія Свириденко: «строк кредитування за програмою «Доступні кредити «5-7-9%»» залежатиме від цільового призначення коштів. На реалізацію інвестиційного проекту та на рефінансування заборгованості кредит надається щонайбільше на 5 років. Для фінансування оборотного капіталу – на 3 роки.» [5].

До цілей кредитування входять інвестиційний кредит на придбання основних засобів та кредит на поповнення обігових коштів для здійснення підприємницької діяльності.

Визначним моментом є те, що «уряд також розширив перелік інструментів, які дозволять банкам надавати кредити в рамках програми «5-7-9%» у випадку нестачі забезпечення.» [5]. Експортно-кредитне агентство буде спроможне страхувати кредити підприємців-експортерів, що, в свою чергу, значно спростить їм доступ до недорогого фінансування. Це означає, що «відтепер кредит зможе одержати будь-яка українська компанія (де кінцевими бенефіціарами з часткою понад 50% є українці). Водночас, не зможуть взяти кредит підприємства, учасником або кінцевим бенефіціаром яких є громадяни держави-агресора або ж особи, що належали до терористичних організацій. Крім того, обмеження розміру допустимої державної допомоги, який може отримати підприємець, не буде застосовуватись у період дії воєнного стану.» [5].

Наступним проявом державної допомоги бізнесу стали державні гарантії на портфельній основі, рішення про надання яких Уряд прийняв 27 березня 2022 року. Державні гарантії для забезпечення часткового виконання боргових зобов'язань за портфелем кредитів банків-кредиторів надаються суб'єктам господарювання мікропідприємництва, малого та/або середнього підприємництва [6].

Портфель кредитів здатний вміщати кредити, які надаються на фінансування інвестиційних проектів чи цілей та на рефінансування заборгованості за іншими кредитами (у тому числі кредити за програмою «5-7-9%»); надаються суб'єктам мікро-, малого та

середнього підприємництва, які займаються веденням своєї господарської діяльності більш, як 1 рік та які не є банкрутами та/або проти яких не порушено справи про банкрутство; надаються на діяльність, що не є забороненою законодавством; оформлені у національній українській валюті на термін від 1 до 10 років у сумі не перевищуючи 100 млн грн, за ставкою не більше 6% та додаткове забезпечення за якими надається позичальниками в розмірі не більше 60% від суми кредиту, беручи до уваги коефіцієнти ліквідності НБУ.

Як вказано у додатку до постанови Кабінету Міністрів України від 27.03.2022 р. № 374, до надання у 2022 році державних гарантій на портфельній основі допущено 17 банків-кредиторів, серед яких найширший граничний обсяг державних гарантій на портфельній основі присвоєно АТ КБ "ПриватБанк" у розмірі 5 650 000 000 грн; натомість найвужчий – АТ "АСВІО БАНК", що становить 40 000 000 грн [7].

Ще одним кроком підтримки українського бізнесу з боку держави є трансформаційні дії у кредитуванні аграріїв. Уряд погодив зміни щодо надання фінансової державної підтримки аграріям під час посівної. Кредитування виробників сільськогосподарських товарів є вагомим чинником у робочому процесі з валовою продукцією сільського господарства. Як відомо із загальноприйнятого досвіду, навесні кожного року аграріям стабільно необхідне додаткове фінансування для посівного періоду. У 2022-му проблема ще більше загострюється, адже окрім браку коштів, сільськогосподарські працівники не спроможні відправити зібраний торік товар на експорт через блокування країною-агресором портової інфраструктури України. Наслідком цього є криза ліквідності обігових коштів у аграрному секторі . Щоб вирішити це питання, Міністерство аграрної політики під погодженням Уряду запропонувало ввести постанову «Про внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України щодо забезпечення кредитної підтримки сільськогосподарським товаровиробникам» [8]. Як результат, малі й середні аграрні виробники, з оборотом не більше, ніж 20 млн євро на рік, що є еквівалентом підприємства, яке обробляє до 10 000 га, матимуть змогу одержати компенсацію відсоткової ставки за залученими кредитами.

При цьому, максимальна сума кредиту не повинна перевищувати 50 млн грн. Термін дії кредиту охоплює 6 місяців. Максимальний розмір державної гарантії за портфельними кредитами становить до 80%. Кредитування можливе під час дії воєнного стану, а також за умови, що суб'єкт підприємництва повинен бути сільськогосподарським товаровиробником у значенні, наведеному в Законі України «Про державну підтримку сільського господарства України» [9].

Нововведені зміни у сфері кредитування мають на меті забезпечення необхідною матеріальною допомогою представників багатьох спрямувань в галузі бізнесу. Діяльність цих трансформацій залучає в процес вагому кількість коштів, їх поява спричинена прямими потребами суспільства, а деякі з них навіть є безпосереднім втіленням ідеї споживача. Це дає підставу вважати, що кредитні програми, запроваджені внаслідок повномасштабного російського вторгнення, мають значну вагу у напрямку взаємодії Уряду з приватними підприємництвом і відіграють роль потужних фінансових інструментів державної підтримки бізнесу в умовах воєнного стану.

Перелік використаних джерел:

1.«Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування у вересні» Дія Бізнес: офіційний державний вебпортал. URL: https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-u-veresni

2.Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану: Закон України від 03.03.2022 р. № 2118-IX. Верховна Рада України: Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-20#Text

3.Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. Верховна Рада України: Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text

4.Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану: Закон України від 24.03.2022 р. № 2142-IX. Верховна Рада України: Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text

5.«Уряд надає можливість отримати кредит до 60 млн грн будь-якому українському підприємству під 0% на час воєнного стану за Програмою «5-7-9%»» Урядовий портал: Єдиний вебпортал органів виконавчої влади України.

URL: https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-nadaye-mozhlivist-otrimati-kredit-do-60-mln-grn-bud-yakomu-ukrayinskomu-pidpriyemstvu-pid-0-na-chas-voyennogo-stanu-za-programoyu-5-7-9
6.Про надання державних гарантій на портфельній основі у 2022 році: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.03.2022 р. № 374. Верховна Рада України: Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/374-2022-%D0%BF#Text
7.Додаток до постанови Кабінету Міністрів України від 27 березня 2022 р. № 374
8.Про внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України щодо забезпечення кредитної підтримки сільськогосподарським товаровиробникам: Постанова Кабінету Міністрів України від 09.02.2022 р. № 98. Верховна Рада України: Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/98-2022-%D0%BF#Text
9. Про державну підтримку сільського господарства України: : Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV (Редакція станом на 07.05.2022). Верховна Рада України: Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text

Бронська Дарія,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Акименко В.В.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»,
м. Чернігів, Україна

ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕГУЛЮВАННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Підтримка малого бізнесу в умовах війни є важливою та необхідною, оскільки цей сектор економіки є основою зайнятості та забезпеченням розвитку України. Однак, умови, в яких ми знаходимось, можуть стати справжнім викликом для малих підприємств, оскільки зниження попиту на товари та послуги, зміни в економічному середовищі та нестабільність політичної ситуації

позначаються на рівні доходів та прибутку. Але, навіть в таких умовах представники бізнесу намагаються максимально підтримувати своїх робітників та допомагати країні, так само, як і держава, створюючи сприятливі умови для зростання активності бізнесу. Це і запровадження для ФОПів можливості сплачувати єдиний податок у розмірі 2 відсотків з обороту, і запуск безвідсоткових кредитів у рамках урядової програми «5-7-9». Ще одним кроком уряду є започаткування Кабміном амбітної програми «єРобота», у рамках якої будуть надаватися гранти на розвиток бізнесу або на відкриття власної справи. Незважаючи на складну ситуацію, вітчизняний бізнес здійснює спроби адаптуватися до війни, і це відбувається навіть швидше, ніж в період пандемії COVID-19. Кількість нових бізнесів, які зареєструвалися за останні кілька місяців, на 30% більша, ніж на початку пандемії. Це також відноситься і до ЗЕД. Отже, йдеться про визначення певних орієнтирів економічного відновлення держави на основі побудови механізму регулювання та забезпечення ефективного розвитку ЗЕД та адаптації податкової системи до змін сучасності.

Серед останніх публікацій, присвячених дослідженню податкової системи України доцільно виділити роботи вітчизняних вчених: Білецької Г., Буркової Л., Єфименко Т., Мельничук Ю., Трофімової Л. тощо. Однак, проблеми дослідження напрямів покращення податкової системи та її адаптації до змінюваних вимог сучасності та шляхів на євроінтеграцію України, залишаються актуальними та доречними. Більшість вчених наголошують на необхідності гармонізації української податкової системи до вимог Європейського союзу.

Податкова система безумовно визначає стан економічної безпеки з огляду на значущість податків у забезпеченні національної економічної безпеки. Реформування податкової системи, як інструменту забезпечення держави необхідними фінансовими ресурсами, є основою збалансованого розвитку всіх систем суспільства, гармонізації інтересів різноманітних верств населення, створення міцного економічного підґрунтя для стабілізації та відновлення економіки України. Отже, створення ефективної податкової політики, як інструмента регулювання економічних

процесів у державі, має забезпечити реалізацію перспективного напряму розвитку держави.

Військова агресія, яка триває в Україні вже більше року та фінансова криза останніх років, зумовлена як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками, засвідчила необхідність податкового регулювання національної економіки за умов фінансових дисбалансів. ЗЕД за своєю економічною суттю виступає одним з головних елементів співробітництва держав у сфері міжнародних економічних відносин, вагомим чинником зростання національної економіки та сприяє включенню економік окремих країн у систему світового господарства та міжнародного поділу праці.

В свою чергу, вважаємо доречним розглядати податкову політику в розрізі наступних підходів яких: вузькоспрямованого (застосування податкової політики локалізується сферою податків); функціонально-цільового (увага зосереджується на функціональних можливостях та сутності податків в економічній площині, зазначенні поточних цілей реалізації податкової політики; стратегічно-орієнтованого (увиразнення цільових стратегічних орієнтирів, очікуваних вимог та рамкових локалізацій податкової політики) [2].

Нині акцент у податковій політиці робиться на фіскальній функції, з огляду на мінімізацію регулюючої та стимулюючої, а фіскальний вплив податкової системи на економіку країни оцінюється показником податкового навантаження, через його реалізацію на певних рівнях: (1) податковий тиск податкових важелів; (2) податковий тиск синергії податків, зборів і платежів; (3) використання механізму пільг платниками, надання пільгових кредитів, дотацій; (4) використання податкової техніки, при якій відбувається посилення податкового тиску на платника податку.

Відзначимо, що надмірність податкового навантаження є тим негативним чинником державної податкової політики, який впливає на розвиток національної економіки через фактори дестабілізації ділової активності суб'єктів господарювання, уповільнення зростання валового внутрішнього продукту та виникнення як соціальної напруженості, так і загального зубожіння населення. До війни наявна система оподаткування в Україні «загнала у тінь» майже всю

економіку, а обсяги тіньового сектору і масштаби ухилення від сплати податків набули загрозливого характеру. Окрім того, тіньовий сектор вітчизняної економіки, крім нелегальних, охоплював і легальні види діяльності, доходи від яких виводились з-під оподаткування, наприклад, за рахунок оплати зайвих обсягів робіт, завищення вартості використаних матеріалів та їх кількості. Отже, зниження податкового навантаження є необхідною умовою виходу України з економічної кризи, що приведе до формування цілої низки позитивних зрушень в економічній і податковій сферах. Але це буде відбуватися в процесі відновлення України після війни. Поступове зниження податкового навантаження на фізичних осіб сприятиме збільшенню заощаджень домогосподарств, підвищенню платоспроможного попиту населення, а отже розвиткові виробництва та збільшенню реальних доходів платників податків і, як наслідок, – зростання податкової бази.

Також необхідно зосередити увагу на негативних наслідках, пов'язаних із змінами в міжнародній торгівлі України, серед яких зменшення надходжень до бюджету країни податків та зборів від зовнішньоекономічних операцій. Так, дані показника «Доходи державного бюджету» за період 2022 р. та початку 2023 р. свідчать про зменшення питомої ваги податку на додану вартість (далі, - ПДВ) з імпорту до 15,62% від бюджету, податку на міжнародну торгівлю та зовнішні операції до 3,12% та, відповідно, скорочення доходу від зазначених статей майже вдвічі порівняно з минулим роком. Надходження акцизного податку з ввезених в Україну підакцизних товарів зменшився майже в три рази. Скорочення експортних та імпортних операцій вітчизняних підприємств призвело до зменшення податкових надходжень (доходів) до бюджету від міжнародної торгівлі, що потребує змін в законодавстві для стимулювання та підтримки міжнародних відносин та збільшення надходжень до бюджету від цих статей [3-6].

Беззаперечно, зміни в Податковому кодексі України на період дії воєнного стану торкнулися і митного законодавства для операцій, пов'язаних із ввезенням товарів на митну територію України. Перш за все йдеться про платників єдиного податку третьої групи, які звільнялися від (1) обов'язку нарахування та сплати ПДВ за

операціями з постачання товарів (робіт та послуг), місце постачання яких розташоване на митній території України та при ввезенні товарів на митну територію України; (2) від подання податкової звітності з ПДВ з призупиненням їх реєстрації платником ПДВ. Не менш важливим було і звільнення від оподаткування ПДВ операцій з ввезення товарів на митну територію України в митному режимі імпорту суб'єктами господарювання, які зареєстровані платниками єдиного податку першої, другої та третьої групи, крім фізичних та юридичних осіб, які обрали ставку єдиного податку зі сплатою ПДВ [3-6].

Основними новаціями та перспективами податкового законодавства у 2023 році є: застосовування нових форм податкової звітності; обов'язковість сплати власниками обмінних пунктів щомісячних платежів за кожну точку обміну валют із зарахуванням сум в рахунок зменшення підсумкового податку на прибуток, який отримають обмінні пункти; впровадження нової версії УКТ ЗЕД, побудованої на основі Гармонізованої системи опису та кодування товарів версії 2022 року і Комбінованої номенклатури Європейського Союзу 2022 року; оподаткування підприємницької діяльності електронних резидентів; необхідність подання бенефіціарами контрольованих іноземних компаній річної звітності про належні їм іноземні структури та прибуток та ін.

Перелік використаних джерел:

1. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності промислового виробництва: теорія, методологія, практика : монографія / О. Ю. Акименко. – Чернігів : Національний університет «Чернігівська політехніка», 2021. – 398 с.
2. Податкова політика: теорія, методологія, інструментарій : навч. посіб. / за ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. Б. Іванова, д-ра екон. наук, проф. І. А. Майбурова. Харків : ВД «ИНЖЭК», 2010. 492 с.
3. Доходи держбюджету України. URL: https://index.minfin.com.ua (Дата звернення 12.04.2023 р.).
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 р. №1147 «Про заборону ввезення на митну територію України товарів, що походять з Російської Федерації». URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/KP151147?an=1 (Дата звернення 11.04.2023 р.).

5. Постанова Кабінету Міністрів України від 29.12.2021 р. №1424 Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2022 рік». URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/kp211424?an=1 (Дата звернення 11.04.2023 р.).
6. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо сприяння відновленню енергетичної інфраструктури України: закон України від 13 грудня 2022 року № 2836-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua. (дата звернення 09.04.2023 р.).
7. Закон України від 24.03.2022 р. 2142-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text (Дата звернення 11.11.2022 р.).
8. Нові податки: за що та скільки потрібно платити у 2023-му. URL: https://www.buh24.com.ua . (дата звернення 14.04.2023 р.).

Ванцура Софія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси,банківська справа та страхування
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Пікулик О.І.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Політична діяльність держави проявляється у всіх сферах життя,торкаючись, насамперед, фінансової сфери. Фінансова політика України в останні роки відчула значний прогрес та увагу як з боку державних органів, так і від іноземних кредиторів, таких як МВФ, Світовий банк та Європейський Союз.

Фінансова система держави в поточних умовах війни функціонує у стані стресу, що потребує десятків мільярдів доларів додаткового фінансування. За період 2022 році дефіцит держбюджету перевищив 911 мільярдів гривень [8]. В остаточному варіанті бюджету на 2023 рік незмінними залишилися видатки на безпеку та оборону – це 1 трлн 141 млрд грн або 18,2% ВВП, і на них спрямовують понад

половину видатків [7]. Доходи держбюджету-2023 передбачено у сумі 1 329,3 млрд грн,видатки – 2 640,2 млрд грн, прогнозований дефіцит – до 20,6% ВВП [6].

Введення воєнного стану 24 лютого стали форс-мажором і мегавикликом для фінансової системи держави. За даними Міністерства фінансів України, місяць воєнних дій коштує Україні 10 млрд дол., або 300 млрд грн [1]. Сума збитків, нанесених цивільній та військовій інфраструктурі України, станом на 11 квітня 2022 р. досягла $ 270 млрд.

Фінансова політика України у період воєнного стану – це політика національної оборони та безпеки, політика у справах ветеранів, реінтеграції ТОТ, у сфері підтримки авіаційної та ракетно-космічної галузі. На виконання вимог статті 35 Закону України «Про національну безпеку України» на 2022–2024 роки для сектору безпеки і оборони передбачено спрямовувати ресурс на рівні не менше 5% від запланованого обсягу ВВП [2].

Сьогодні у середньостроковій перспективі передбачається наступне: розвиток сектору безпеки і оборони з урахуванням вимог, що ґрунтуються на принципах і стандартах НАТО; розвиток існуючих та формування перспективних спроможностей Збройних Сил України, інших органів сектору безпеки і оборони, що забезпечуватимуть стримування, стійкість та відсіч збройної агресії проти України; підвищення рівня бойової готовності військ, забезпечення охорони прав і свобод людини.

Фінансування армії у воєнних умовах є першим пріоритетом державної фінансової політики. Міністерство фінансів України для фінансування воєнних та соціальних потреб держави в умовах воєнного стану запровадило аукціони з продажу військових облігацій внутрішньої державної позики (військові ОВДП, або скорочено військові облігації).

Питання об’єднання тимчасово окупованих територій залишається невідмінний пріоритет, який дозволить забезпечити цілісність держави. Основна зміна в державній політиці у сфері відновлення відбудеться в запровадженні конкретних дієвих механізмів щодо економічного розвитку Донецької та Луганської

областей, зокрема впровадження системи страхування від військово-політичних ризиків.

Перемовини представників Міністерства фінансів і Національного банку України з міжнародними партнерами і донорами щодо надання необхідної фінансової допомоги Україні з початку війни відбувалися інтенсивно і регулярно.

Підтримка МВФ і Світового банку була суттєво помітна і була достатньо акцентована і партнерська. Від 1 березня 2022 р. МВФ затвердив надання Україні коштів за програмою RF (Rapid Financial Instrument) у розмірі 1,4 млрд дол. для фінансування необхідних витрат та пом'якшення негативного фінансового шоку, спричиненою війною.

За сприяння та участі МВФ і Світового банку станом на кінець березня 2022 р. до державного бюджету України сукупно надійшло більше 3 млрд дол. США від міжнародних партнерів. За оцінками НБУ, міжнародна фінансова,технічна та гуманітарна підтримка України сумарно сягне понад 15 млрд дол.США в еквіваленті, з них більше 5 млрд дол. – безпосередньо до бюджету [5].

Міністерство фінансів України ініціювало і забезпечило надходження додаткових фінансових ресурсів, зокрема: отримання 120 млн євро грантової допомоги від Європейської Комісії у рамках загального пакету надзвичайної фінансової допомоги Україні; підписання кредитної угоди про надання 500 млн канадських дол. від Уряду Канади зі строком погашення 10 років; отримання 150 млн євро від німецької Кредитної установи для відбудови (KfW) на підтримку малого та середнього бізнесу тощо. Серед очікуваних грантових надходжень відзначається намір США надати Україні $500 млн для фінансування потреб держбюджету.

Урядом України внаслідок війни з росією було запроваджено соціальну допомогу в рамках Програми «єПідтримка» у зв'язку із втратою частини заробітної плати (доходу), робота (економічна діяльність) яких тимчасово зупинена внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні. До 31 березня 2022 року була можливість подати заявку на Допомогу у розмірі 6500 гривень в рамках цієї програми. Такі соціальні програми в Україні, як «єПідтримка», сьогодні значною мірою можливі та легкодоступні для

населення за допомогою мобільного додатку Порталу Дія, який функціонує за допомогою міжнародної підтримки України ще з 2020 року. Звісно потрібно розуміти, що це не просто мобільний застосунок, а цілий вебпортал і бренд цифрової держави в Україні, розроблені Міністерством цифрової трансформації України [3].

Незважаючи на всі спроби ворога не дати Україні можливості розвиватися ні економічно, ні інформаційно, вона всеодно гідно відстоює свою незалежність і вносить корективи у законодавстві. Необхідно розуміти, що усі сьогоденні зміни, що відбуваються у законодавстві є відображенням воєнного стану в країні. Якщо розглядати податкову політику, то для платників податків і податкових органів зупиняється перебіг строків, визначених податковим законодавством та іншим законодавством, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи [4]. Це є строки для: сплати податкових зобов'язань, розгляду скарг платників податків, подання заяви про повернення надміру сплачених податків, подання податкової звітності і інформації на запити податкових органів тощо.

Зміни у валютній сфері передбачають запровадження низки тимчасових валютних обмежень. Уповноваженим установам заборонено здійснювати торгівлю валютними цінностями, крім операцій з купівлі іноземної валюти для придбання товарів критичного імпорту за переліком, затвердженим Кабінетом Міністрів України, а також валютних операцій для проведення мобілізаційних й інших заходів у сферах забезпечення національної безпеки та оборони. Національний банк ввів заборону на здійснення транскордонних валютних платежів. Винятком до відповідної заборони є розрахунки та отримання готівки з використанням платіжних карток за кордоном та низка інших операцій.

На час дії воєнного стану НБУ врегулював діяльність учасників ринку небанківських фінансових послуг, небанківських фінансових груп, платіжного ринку, колекторських компаній та юридичних осіб, які отримали ліцензію на надання банкам послуг з інкасації.

Вкрай важливою з точки зору виконання ресурсно-стабілізаційних завдань вирізняється діяльність НБУ під час війни.

Основні заходи та результати діяльності НБУ під час теперішнього воєнного стану такі [5]:

1. Забезпечення належного функціоналу платіжної системи в умовах війни. Електронні платежів інтересах клієнтів здійснюються безперебійно, безготівкові розрахунки не мають обмежень.

2. Відкриття спецрахунку для допомоги армії.

3. Термінове перерахування частини прибутку до розподілу в сумі майже 19 млрд грн до Державного бюджету України для фінансового забезпечення функціонування держави в умовах воєнного стану.

4.Тимчасове припинення проведення короткострокових тендерів з розміщення депозитних сертифікатів, – для обмеження обігу короткострокових спекулятивних грошей.

5. Підтримка ліквідності банківської системи регулюється через механізм рефінансування,

зокрема бланкового рефінансування. Це дозволяє забезпечувати фінансову стабільність. Обсяги такої підтримки, за оцінками, знаходяться в межах 55–60 млрд грн.

6.Використання прямого фінансування бюджету через купівлю облігацій державної позики на первинному ринку.

Вже більше року як економіка України переживає випробовування війною, і незважаючи на досить нейтральні показники загального економічного розвитку останніх років, сьогодні фінансовий та економічний рівень є стабільним та незмінним, що означає високий професіоналізм у прийнятті державних та політичних рішень, а також професіоналізм та стійкість Збройних сил України, які сьогодні знаходяться в епіцентрі найбільшого збройного конфлікту з часів Другої світової війни.

Перелік використаних джерел:

1. Нарада Президента України Володимира Зеленського з економічними блоками Офісу Глави держави та Кабінету Міністрів. URL: https://www.president.gov.ua/news/volodimir-zelenskij-proviv-naradu-shodo-rozvitku-ukrayinskoy-74037 (дата звернення 19.04.2023 р.)

2. Про національну безпеку України: Закон України від 24.11.2021 р. No 2469-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text (дата звернення 19.04.2023 р.).
3.Міністерство цифрової трансформації України. 27 вересня 2019 р. URL:https://spilno.org/news/diya-derzhava-i-ya-brend-tsyfrovoi-derzhavy (дата звернення 18.04.2023 р.)
4. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подан-ня звітності у період дії воєнного стану. Закон України від 03.03.2022 No 2118-IX. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-20#Text (дата звернення 17.04.2023 р)
5. Стан фінансового сектору України та заходи НБУ з підтримки його безперебійного функціонування в умовах воєнного стану / Сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/stan-finansovogo-sektoruukrayini-ta-zahodi-nbu-z-pidtrimki-yogo-bezperebiynogo-funktsionuvannya-vumovah-voyennogo-stanu (дата звернення 19.04.2023 р.)
6. Верховна Рада України ухвалила держбюджет на 2023 рік / Сайт Міністерства фінансів України. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/verhovna-rada-ukrayini-uhvalila-derzhbyudzhet-na-2023-rik
7. Бюджет війни та надій на союзників: про особливості фінансового кошторису-2023. URL: https://lenta.ua/byudzhet-viyni-ta-nadiy-na-soyuznikiv-pro-osoblivosti-finansovogo-koshtorisu-2023-128432/
8. Дефіцит держбюджету у 2022 році. URL: https://www.unian.ua/economics/finance/deficit-derzhbyudzhetu-u-2022-roci-perevishchiv-911-milyardiv-griven-minfin-12098193.html

Гащук Юлія,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Сспеціальність 081 Право,
Науковий керівник: к.ю.н., доцент **Згама А.О.,**
Міжнародний гуманітарний університет,
м. Одеса, Україна

ЦІЛЬОВІ ІННОВАЦІЇ ЯК ЗАСІБ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВІТЧИЗНЯНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ

Держава є важливим суб’єктом економічних відносин. Від ефективності економічної політики органів державного управління

залежить можливість формування сприятливого та передбачуваного правового поля для розвитку підприємництва і реалізації права на неї, що у свою чергу є невід'ємним компонентом соціально-економічного розвитку та економічної безпеки держави, пріоритетною функцією органів державного управління в умовах ринкової економіки, реалізація якої необхідна для демократизації суспільства, забезпечення добробуту громадян, формування цивілізованого конкурентного середовища, економічного розвитку держави, особливо в умовах прискорення процесів євроінтеграції.

Наявні в Україні структурні елементи національної інноваційної екосистеми та нормативно-правове поле їх функціонування не вибудовані в єдину конструкцію, тому результати діяльності цих елементів поодинокі та не мають синергетичного ефекту, який має полягати у збільшенні ефективності національного виробництва товарів (послуг) та посилення їх конкурентоспроможності за рахунок широкомасштабного впровадження результатів наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок [1].

Здійснити це можливо лише за умови врахування досвіду зарубіжних країн у сфері використання такого засобу державного регулювання економіки як цільові інновації. Відмітимо, що програмно-цільовий підхід у практиці державного управління, правового та економічного регулювання господарських процесів передбачає узгодження інтересів держави, регіональної влади та суб'єктів господарювання, раціональне поєднання принципів стратегічного планування і ринкових методів господарювання.

З другої половини 1990-х рр. уряди практично всіх західноєвропейських країн прийняли програми стимулювання інноваційної діяльності, спрямовані насамперед на поширення інновацій. У всіх країнах Західної Європи були зроблені зусилля для формування структурних елементів та механізмів здійснення інноваційної політики. Так, за оцінкою Європейської комісії, найбільш сприятливий клімат для розвитку інноваційного підприємництва створено в країнах Північної Європи, що дозволило їм стати лідерами в інноваційному розвитку в західноєвропейському регіоні. Країни Північної Європи, а також Великобританія, Німеччина, Франція є

найбільш активними учасниками інноваційного співробітництва по лінії ЄС.

Європейська модель підтримки інноваційної діяльності передбачає надання різних видів пільг та дотацій підприємствам, які займаються інноваційними проектами. Зокрема, це може бути податкові пільги, преференції, спрощення адміністративних процедур. Крім того, держава може підтримувати підприємства, які інвестують кошти в менш розвинені регіони країни. Водночас у рамках європейської моделі підтримки інноваційної діяльності активно створюються технологічні парки та інноваційні центри, які забезпечують розробку та впровадження нових технологій. Такі центри надають підприємствам доступ до спільної інфраструктури, наукових досліджень та експертного супроводу [2, с. 117].

Політика ЄС у сфері науково-технічних інновацій визначається трьома основними показниками: 1) щорічні витрати на розвиток наукових досліджень і технологічних інновацій складають не менше 3 % бюджету ЄС; 2) результати проведених досліджень і запропонованих інновацій стають надбанням усіх членів ЄС однаковою мірою, незалежно від участі країни у фінансуванні здійснюваних проектів; 3) основним механізмом реалізації політики ЄС у сфері науково-технічного розвитку є розробка та реалізація середньострокових рамкових програм [3, с. 117].

Отже, європейська модель підтримки інноваційної діяльності спрямована на створення сприятливих умов для розвитку та комерціалізації інноваційних проектів, а також на стимулювання інвестицій у регіональний розвиток та підтримку малих та середніх підприємств.

Наприклад, у Великій Британії підтримка інноваційної діяльності відбувається шляхом запровадження різноманітних програм, які сприяють активізації інноваційного розвитку, таких як Mercia, Connect, Enterprise Fellowshipscheme, Medici. Також в країні існують спеціалізовані венчурні компанії, яким надається підтримка у вигляді різноманітних пільг [4, с. 101]. Ці заходи допомагають створювати сприятливі умови для розвитку інновацій та підтримувати підприємства, які здійснюють інвестиції у науково-технічний прогрес.

У Німеччині започатковано низку програм та механізмів, покликаних покращити умови здійснення НДДКР і прискорити впровадження на практиці інновацій. Зокрема, йдеться про програми сприяння інноваційній діяльності підприємств малого та середнього бізнесу, підтримки практичної інноваційної діяльності науковців, спеціальні програми підтримки науково-дослідної та інноваційної діяльності, програми підтримки засновників інноваційних компаній тощо. Головною метою державних програм підтримки інноваційної діяльності є розділення ризиків із компаніями або організаціями, які працюють над упровадженням інноваційних продуктів чи послуг.

Вибираючи свій шлях інноваційного розвитку, Україна може використовувати також досвід модернізації науково-технічної сфери в США, який уже дав певні результати.

Так, у США найважливішим стратегічним соціально-економічним пріоритетом на тривалу перспективу визнається здійснення науково-технічної політики, що передбачає підтримку фундаментальних досліджень і передання технологій у виробництво, а також регулювання прав власності на інновації. Один з ефективних способів розв'язання цього завдання - прискорення розвитку науково-технічної сфери з використанням програмно- цільового методу.

З 80-х рр. XX ст. уряд США при визначенні перспектив розвитку економіки вважає пріоритетним використання програмно-цільового методу планування на регіональному рівні.

Контроль над ходом виконання федеральних програм здійснюється на рівні штатів, що дозволяє скорочувати управлінські витрати, більш гнучко й ефективно вирішувати конкретні місцеві проблеми. Регіональні програми в США зазвичай створюються за пропозицією центральних властей, у значній частині ними ж фінансуються і виконуються в тісній співпраці з адміністраціями штатів. Усі штати мають свої стратегічні плани у сфері розвитку науки й технологій. Регіони зосереджуються на реалізації щодо короткострокових програм досліджень і розробок, а також на питаннях комерціалізації технологій, де вони мають перевагу. Ініціатива штатів формується під сильним впливом приватних фірм і відображає знання й потреби місцевих ринків продукції та послуг. Практично в усіх

штатах пріоритетною є мета створення сучасної інфраструктури, що підтримує виробничу та побутову сфери, сфери послуг, комунікацій, житлову сферу, а також екологічну безпеку.

Отже, державно-приватні технологічні партнерства на рівні штатів спрямовані на вирішення місцевих проблем і зазвичай є короткостроковими проектами. У таких партнерствах взаємодіють державні органи та приватні підприємства з метою впровадження нових технологій та розвитку регіональних програм. У той же час, на федеральному рівні забезпечується правова основа для таких державно-приватних технологічних партнерств, а також забезпечується відповідність цілей регіональних програм національним інтересам. Це означає, що федеральна влада розробляє стратегії і політики, які сприяють розвитку регіональних програм та кооперації державних та приватних підприємств на місцевому рівні. Така взаємодія дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів та досягнення спільних цілей.

Типовий набір регіональних програм штату включає в себе програми прямої фінансової допомоги бізнесу, програми непрямої підтримки бізнесу, податкові та інші пільги, а також програми підготовки та перепідготовки кадрів. У кожній із зазначених програм виділяються дві специфічні галузі - наукоємний бізнес і заохочення малих і середніх фірм.

Враховуючи вищенаведений зарубіжний досвід, підсумуємо, що цільові інновації можуть бути ефективним засобом державного регулювання економіки. Вони дозволяють державі концентрувати зусилля та ресурси на розвитку певного напрямку, що є стратегічно важливим для країни. Такий підхід сприяє створенню нових робочих місць, збільшенню експортної потужності та підвищенню конкурентоспроможності країни в глобальному світі.

Україна також може використовувати окреслений напрям для розвитку важливих галузей своєї економіки. Наприклад, цільові інновації можуть бути спрямовані на розвиток сільського господарства, виробництва енергоефективних технологій, інформаційних технологій та біотехнологій. З цією метою слід розробити національну стратегію розвитку цільових інновацій та

створити відповідні програми підтримки для підприємств, які працюють у цих напрямках. Зокрема, Україна може використовувати зарубіжний досвід для створення державно-приватних партнерств та технологічних парків, що стане стимулом для розвитку інноваційних галузей в країні. Також важливим є створення сприятливого інвестиційного клімату, зниження бюрократичних бар'єрів та спрощення адміністративних процедур, що дозволить підприємствам швидше та ефективніше реалізовувати свої інноваційні проекти.

Перелік використаних джерел:

1. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text
2. Водянка Л.Д., Підгірна В.С., Сироїжко К.В. Зарубіжний досвід державного регулювання інноваційної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід.* 2018. № 9. С. 77-82. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2018/17.pdf
3. Криворучко Т.В. Особливості фінансування інноваційної діяльності у країнах-членах ЄС та Україні. *Інвестиції: практика та досвід.* 2015. № 5. С. 115-119. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2015/26.pdf
4. Михайлишин Л.І. Зарубіжний досвід активізації інноваційної діяльності. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 6. Част.2. С. 99-104. URL : http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6_2_2016ua/25.pdf

Гнибіденко Володимир,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 073 Менеджмент,
Науковий керівник: к.е.н., ст. викл. **Немченко Т.А.,**
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Управління сталим розвитком підприємства стає все більш важливою проблемою у сучасному бізнес-середовищі, особливо

актуалізуючись в українських реаліях. Негативні наслідки, спричинені військовими діями, зокрема руйнування та забруднення екосистем, знищення біорізноманіття, шкідливі викиди в атмосферу, забруднення водойм та ґрунтів, посилюють тиск на природне середовище нашої країни поряд із загальними проблемами, на кшталт викидів парникових газів, вирубки лісів, використання вуглецевих палив, інтенсивного використання земельних ресурсів, спричинюють невідворотні зміни клімату та природних екосистем. Зауважимо і про зниження темпів розвитку вітчизняної економіки, зростання кількості соціально незахищеного населення. Тому, усвідомлення важливості екологічних, соціальних і економічних аспектів для забезпечення тривалої успішності та стійкого розвитку підприємств є ключовим фактором виживання та нарощення конкурентоспроможності українських підприємств у воєнний та повоєнний період.

Сталий розвиток, визначений як здатність забезпечувати потреби сучасного покоління, не шкодячи здатності майбутніх поколінь задовольняти їх власні потреби, став однією з найважливіших глобальних проблем. Управління сталим розвитком підприємства передбачає комплексний підхід до врахування екологічних, соціальних і економічних факторів у всіх сферах його діяльності. Це означає, що підприємство повинно дбати про збалансовану взаємодію з навколишнім середовищем, задовольняти потреби споживачів, а також брати до уваги соціальні аспекти, такі як трудові права, безпека праці та взаємовідносини зі співробітниками [1, 2].

Екологічний аспект є одним з найважливіших компонентів управління сталим розвитком підприємства. Підприємство повинно забезпечувати екологічну відповідальність шляхом ефективного використання ресурсів, зменшення викидів та негативного впливу на навколишнє середовище. Інноваційні технології, використання відновлюваних джерел енергії, впровадження програми вторинного використання матеріалів є лише деякими засобами досягнення екологічної сталості [1].

Соціальний аспект включає створення сприятливого робочого середовища, дотримання трудових прав, забезпечення рівних можливостей для всіх працівників, розвиток корпоративної культури

та соціальну відповідальність. Підприємство повинно віддавати перевагу взаємовідносинам зі співробітниками, пропагувати принципи рівності, розбудовувати командний дух та сприяти професійному розвитку своїх працівників [3].

Економічний аспект управління сталим розвитком підприємства включає ефективне управління фінансами, розвиток інновацій, диверсифікацію та забезпечення фінансової стійкості. Підприємство повинно забезпечувати економічну ефективність своєї діяльності, раціонально використовувати ресурси, а також розглядати довгострокові перспективи для забезпечення стабільного розвитку [3].

Управління сталим розвитком є важливим для підприємств з кількох причин. По-перше, воно дозволяє підприємствам відповідати на зростаючі вимоги споживачів, які все більше звертають увагу на екологічну та соціальну відповідальність брендів. Управління сталим розвитком створює можливості для підприємств розробляти та впроваджувати інноваційні рішення, що сприяють покращенню якості продуктів та послуг [1, 3].

По-друге, управління сталим розвитком сприяє зниженню витрат підприємств на енергію, ресурси та управління відходами. Це може привести до збільшення ефективності виробничих процесів та зниження витрат на довгострокові перспективи [1].

По-третє, управління сталим розвитком сприяє зміцненню репутації підприємства та налагоджує його взаємовідносин зі зацікавленими сторонами. Підприємства, які демонструють свою відповідальність та активно впроваджують сталі практики, отримують підтримку споживачів, інвесторів та громадських організацій, що може мати позитивний вплив на їхню діяльність та забезпечити конкурентні переваги [1].

Управління сталим розвитком підприємства також стикається з рядом викликів під час безпосереднього запровадження. Серед них варто виокремити нестабільність економічного середовища, зростання вимог споживачів до сталості, потребу в постійному вдосконаленні екологічних технологій та використання ресурсів, а також конкуренцію на ринку. Однак, саме вирішення цих викликів відкриває

нові можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства [2].

Управління сталим розвитком підприємства є необхідним кроком для досягнення тривалої успішності та стійкого розвитку в сучасному бізнес-середовищі. Сутність управління сталим розвитком полягає в комплексному підході до врахування екологічних, соціальних і економічних аспектів, що дозволяє підприємству бути відповідальним перед споживачами, співробітниками та навколишнім середовищем. Здійснення ефективного управління сталим розвитком вимагає впровадження стратегічного планування, екологічного аудиту та систем сертифікації. Незважаючи на виклики, управління сталим розвитком відкриває шлях до стабільності, конкурентоспроможності та розширення можливостей для підприємства.

Перелік використаних джерел

1. Карпенко О. О., Майзель С. П. Теоретичні аспекти забезпечення сталого розвитку підприємства. *Economic synergy*. 2023. Iss. 1. С. 98-111.

2/ Борщук Є. Базові принципи формування механізмів управління сталим розвитком підприємства як еколого-економічною системою. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія : Економіка і управління*. 2016. Вип. 38. С. 140-148.

3. Князь С. В., Тиркало Ю. Є., Фільц О. Ю. Концепція сталого розвитку та її корисність для розробки механізму контролю в системі управління підприємством. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки.* 2021. № 11(1). С. 58-66.

Голич Марта,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА РЕАЛІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

Повномасштабна війна Росії проти України змусила мільйон українців масово переміститись в Європу. ЄС швидко відреагував на масштабний наплив, активувавши Директиву про тимчасовий захист, яка надала українцям особливий статус тимчасового захисту, включаючи право на роботу, до березня 2023 року, згодом продовжений до березня 2024 року. Слідуючи внутрішньому законодавству, що імплементує Директиву, ЄС Держави-члени надали українцям фінансову допомогу, житло, медичну допомогу, доступ до своїх ринків праці та освіту для дітей.

Опитування громадян свідчать про рішучість більшої кількості українських біженців повернутися додому після забезпечення безпеки чи за інших умов. Проте поки що продовження активних бойових дій і, зокрема, обстрілів Росією українських міст і селищ призводить до того, що більшість біженців змушені відкласти свої думки про повернення та почати пристосовуватися до реалій життєдіяльності в чужих країнах.

На даний час, важко передбачити тривалість та результат війни, ззвісно, що за будь-якого розвитку подій частина українських біженців залишиться в інших країнах. Чим довшою буде війна, тим більшою буде частка тих, хто назавжди залишиться в ЄС. Це створює проблему ефективної інтеграції біженців, у якій працевлаштування є одним із ключових елементів, оскільки воно забезпечує економічну самодостатність і заохочує участь у соціальному та культурному житті приймаючої країни.

Наслідком подій, які відбуваються на території нашої держави, є зменшення чисельності населення і кардинальні зміни його статево-вікової структури. Сумною є статистика кількості загиблих мирних

мешканців та чоловіків працездатного віку, які захищають нашу країну.

Згідно з результатами опитування Work.ua, війна в Україні вплинула на доходи 75% українців. Зниження медіанної зарплати, скорочення, закриття підприємств, гендерна дискримінація і водночас — зростання доходів в деяких сферах.

Дослідження зарплат від Work.ua показало: 75% українців відчули негативний вплив війни на власних гаманцях. Позитивна динаміка зарплат спостерігалася лише у 3% опитуваних. Проте роботодавці продемонстрували відповідальність по відношенню до співробітників, забезпечивши офіційне працевлаштування (71%), оплачувані лікарняні (51%) та тривалі відпустки (61%). Від початку повномасштабного вторгнення і до сьогодні медіана заробітних плат тримається на рівні 15 000 гривень, але вона суттєво відрізняється залежно від професійних навичок, знання іноземних мов, посади тощо [1].

30% респондентів втратили роботу внаслідок війни: 19% із них скоротили або звільнили, в 11% випадків компанії перестали існувати [1].

Проте більшість роботодавців змогли зберегти робочі місця. 33% респондентів зазначили, що війна призупинила діяльність компанії лише в перші місяці, після чого відновила її. 27% не відчули жодного негативного впливу на зайнятість [1].

Епідемія коронавірусу та військові дії збільшили відсоток робітників, які працюють в гібридному форматі дім/офіс (22%) та віддалено (16%). Змінили місто чи навіть країну проживання майже 18% опитаних [1].

Дохід майже чверті українців лишився незмінним. У 17% він скоротився несуттєво, у 3% — збільшився. Значне скорочення зарплат спостерігається у 36% респондентів [1].

71% опитаних оформлені офіційно, 5% є ФОП, 22% працюють неофіційно.

Деякі сфери продемонстрували зростання навіть за часів війни. За даними Урядового порталу, з початку року напрямок ІТ зріс на 13%. Компанії сплатили за цей період понад 48 мільярдів гривень податків.

Понад $0,5 мільярда спрямовано на підтримку ЗСУ та гуманітарної сфери [1].

Порівняно з попереднім роком експорт комп'ютерних послуг зріс на 23%. Українські ІТ-підприємства залучили $350 мільйонів інвестицій. Понад 80% компаній вдалося зберегти майже 100% своїх контрактів [1].

Зменшення чисельності населення і робочої сили є загрозою майбутньому економіки України, оскільки створення робочих місць є більш оперативним процесом порівняно з відтворенням робочої сили. Слід акцентувати увагу державних діячів на тому, що одним із пріоритетних завдань в тяжких воєнних умовах має бути максимально можливе збереження робочої сили як специфічного товару. Важливо зберегти життя людей та їхні фізичні та духовні здатності створювати споживчу вартість, оскільки відтворення робочої сили вимагатиме десятків років. Головним пріоритетом державної політики повинна бути швидка інтеграція працездатного населення в трансформовану систему суспільно-економічних відносин шляхом проведення виваженої державної політики зайнятості [2].

Великі втрати української економіки внаслідок воєнної агресії сусідньої країни обумовлюють необхідність орієнтації, в першу чергу, на промислову галузь (країні потрібні засоби виробництва), яка генеруватиме велику кількість робочих місць. Локомотивами економічного відтворення в післявоєнний період в Україні мають стати галузі, що вироблятимуть продукцію, яка матиме попит на великих світових ринках, та забезпечуватимуть великий рівень зайнятості. За даними НАН України, перспективними галузями в майбутньому української економіки виступають атомна енергетика, титанове, літієве та алюмінієве виробництво, чорна металургія, важке енергомашинобудування, фармацевтична промисловість та виробництво медичної техніки, новітні нафтохімічні виробництва виготовлення органічних продуктів, виробництво синтетичних рідких палив, аграрна селекція та генетика. Важливо усвідомити, що в умовах міцної світової підтримки економіка України повинна стати центром тяжіння не тільки фінансових ресурсів, а, в першу чергу, – сучасних світових технологій. Вже сьогодні активізувалась робота по

відновленню діяльності спеціальних (вільних) економічних зон на відносно безпечних територіях України як одного із інструментів прискорення технічного і технологічного розвитку. Важливо заздалегідь зрозуміти, що впровадження сучасних технологій робитиме нові виклики здобувачам роботи, які вимушені будуть набувати нових професійних компетенцій з метою адаптації до змін на ринку праці [3].

Можна зробити висновок, що головними викликами на ринку праці, які спричинені воєнними діями на території України є дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку робочої сили; зміни в професійній структурі попиту на працю; зниження рівня оплати праці та багато інших.

Щиро вірю, що ми подолаємо усі проблеми та труднощі, і Україна поповнить невеликий перелік країн, які успішно відновилися після воєнних конфліктів, створивши незламну та найкращу країну.

Перелік використаних джерел:

1. Як вплинула війна на ринок праці. URL: https://prometheus.org.ua/blog/%D1%8F%D0%BA-%D0%B2%D0%BF%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D1%83%D0%BB%D0%B0-%D0%B2%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0-%D0%BD%D0%B0-%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%BA-%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96/ (дата звернення: 25.04.2023 р.)
2. Війна змінює ринок праці. URL: https://www.unian.ua/economics/finance/viyna-zminyuye-rinok-praci-yak-derzhavi-razom-z-ukrajincyami-poboroti-bezrobittya-novini-ukrajina-11946903.html (дата звернення: 25.04.2023 р.)
3. Про оцінку еуономічних втрат України внаслідок збройної агресії РФ. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/185175/08-Heyets.pdf?sequence=1 (дата звернення: 25.04.2023 р.)

Гонтарик Тарас,
здобувач вищої освіти другого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси , банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВІЙСЬКОВІ ОБЛІГАЦІЇ ВНУТРІШНІХ ДЕРЖАВНИХ ПОЗИК ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Війна в Україні, особливо її широкомасштабна фаза сколихнула весь цивілізованих світ. Наше суспільство у цей важкий час показує солідарність і єднання. Кожен намагається бути корисним і допомагати людям, які постраждали від війни, Збройним силам України, іншим військовим формуванням, які безпосередньо захищають країну.

Окрім військового компоненту, війна вимагає перелаштування усіх сфер життя країни, її економіки, внутрішньої та зовнішньої політики для чинення максимального супротиву ворогу на усіх фронтах. Акценти та пріоритети зміщуються у бік забезпечення обороноздатності країни та вирішення валу гуманітарних питань, спровокованих війною. А це величезні незаплановані кошти, що змушує нас шукати додаткові джерела фінансування бюджетів усіх рівнів.

За підрахунками Міністерства фінансів, на місяць воєнних дій українська держава витрачає приблизно $10 млрд Тож Україна шукає фінансування як на внутрішніх, так і на зовнішніх фінансових ринках. Одним з інструментів залучення додаткових коштів є так звані військові облігації [1]. Військові облігації - це інвестиційний інструмент підтримки державного бюджету, доступний для громадян, бізнесу та іноземних інвесторів. Їх можна купити у банків-первинних дилерів та ліцензованих брокерів [2].

Кошти від облігацій, залучені в Державний бюджет України, використовуються на безперебійне забезпечення фінансових потреб держави в умовах воєнного стану - соціальні та оборонні.

25 лютого 2022 р. Кабінет Міністрів України постановив [3]:

- Здійснити державні внутрішні запозичення в обсязі до 400 млрд. гривень шляхом поетапного випуску ОВДП «Військові облігації» з такими основними умовами:
  - номінальна вартість однієї облігації - 1000 гривень;
  - купонний період - один рік;

Ставка доходу - плаваюча ставка, яка обраховується виходячи із середнього значення облікової ставки Національного банку за річний період, який закінчується першого числа місяця, що передує місяцю здійснення чергових купонних виплат та починається першого числа цього ж місяця попереднього року;

Кошти, залучені від розміщення облігацій, зараховуються до державного бюджету.

- Міністерству фінансів забезпечувати розміщення облігацій для їх купівлі Національним банком та під час складання проекту державного бюджету України на відповідний рік передбачати кошти на їх погашення та обслуговування.

Після початку російської повномасштабної війни проти України 24 лютого 2022 року, у березні Міністерство фінансів розпочало аукціони з продажу військових облігацій.

Такі аукціони проводяться кожен вівторок. Оголошення та результати аукціонів публікуються на сайті Міністерства фінансів України.

'Розміщення ОВДП здійснюється на аукціонах, які проводить Національний банк за ініціативою Міністерства. Учасниками розміщення облігацій є первинні дилери та Національний банк. До аукціонів допускаються банки–первині дилери, які відповідають певним умовам та взяли на себе певні зобов‘язання. Згідно умов укладеного договору про співпрацю на ринку державних цінних паперів, банки-первинні дилери здійснюють співпрацю з Мінфіном, яка включає забезпечення двосторонніх котирувань ОВДП та купівлю ОВДП при їх первинному розміщенні, а Мінфін надає дилерам виключне право купівлі ОВДП при їх розміщенні. Для придбання ОВДП інвестори звертаються до первинних дилерів, які купують для них ОВДП [2].

Розміщення облігацій здійснюється за критерієм дохідності та має такі форми:

- аукціонний продаж облігацій;
- продаж облігацій за фіксованим рівнем дохідності.

ОВДП розповсюджуються шляхом первинного розміщення та дорозміщення.

Шляхом первинного розміщення розповсюджуються нові облігації, які за умовами випуску та обсягом прав, що надаються їх власникам, ще не були в обігу.

Шляхом дорозміщення розповсюджуються облігації, які за термінами погашення, розміром купонних виплат, якщо вони є, та обсягом прав, що надаються їх власникам, відповідають умовам випуску облігацій, які вже перебувають в обігу.

Перелік випущених ОВДП можна побачити у таблиці 1.

Таким чином з початку повномасштабної війни до 31 березня 2023 року Уряд України залучив від розміщення ОВДП на аукціонах 263 168,0 млн грн, 2 714,2 млн дол. США та 1 064,2 млн євро. На погашення за внутрішніми борговими цінними паперами за аналогічний період спрямовано 261 572,3 млн грн, 3 542,1 млн дол. США та 662,6 млн євро. Про це свідчать дані депозитарію НБУ.

Найбільший обсяг цих цінних паперів сконцентрований банками – первинними дилерами.

Другим за обсягом є портфель військових облігацій у власності громадян та бізнесу України. У березні він становив:

- 20 843,8 млн грн або 27,0% від загального обсягу придбаних гривневих військових ОВДП
- 690,5 млн дол. США або 37,7% від загального обсягу військових ОВДП, номінованих у дол. США;
- 49,3 млн євро або 8,4 % від загального обсягу ОВДП, номінованих у євро.

Таблиця 1

Військові ОВДП випущені від початку повномасштабного пторгнення

ISIN код військових облігацій	Термін до погашення	Дата погашення	Остання дата розміщення	Ставка
Гривня				
UA4000226427	6 місяців	05.04.2023	29.11.2022	14%
UA4000226658	6 місяців	10.05.2023	13.12.2022	14%
UA4000225809	1 рік	21.06.2023	03.05.2022	11%
UA4000226195	6 місяців	05.07.2023	24.01.2023	13%
UA4000226260	9 місяців	27.09.2023	28.02.2023	15%
UA4000225908	1,5 роки	25.10.2023	28.06.2022	11,5%
UA4000226450	1 рік	13.03.2024	18.04.2023	18,5%
UA4000226286	1,2 роки	26.06.2024	18.04.2023	19,0%
Долар США				
UA4000225775	6 місяців	27.04.2023	15.11.2022	4,25%
UA4000225874	6 місяців	25.05.2023	20.12.2022	4,25%
UA4000226120	6 місяців	22.06.2023	27.12.2022	4,25%
UA4000227052	6 місяців	20.07.2023	21.02.2023	4,25%
UA4000227300	6 місяців	14.09.2023	28.03.2023	4,74%
UA4000227003	1 рік	28.12.2023	28.03.2023	4,84%
UA4000227409	1 рік	21.03.2024	11.04.2023	4,85%
Євро				
UA40002268S4	6 місяців	11.05.2023	29.11.2022	2,5%
UA4000227136	6 місяців	10.08.2023	14.02.2023	2,5%
UA4000222509	8 місяців	01.12.2022	24.05.2022	2,5%
UA4000226039	1 рік	15.06.2023	10.01.2023	3,0%

Джерело : Складено на основі [2]

Обсяг військових облігацій внутрішньої державної позики у власності нерезидентів – 6 552,1 млн грн та 13,3 млн дол. США [4].

Нашій державі необхідна значна фінансова підтримка для фінансування потреб армії та подальшого звільнення українських територій від ворога. А військові облігації — це якраз цільовий інструмент, який працює на армію. Ви робите свій внесок, посилюєте армію, радієте її успіхам та пришвидшуєте перемогу.

Перелік використаних джерел:

1. Військові облігації — можливість кожному підтримати країну: Юридична Газета: сайт. URL: https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/viyskovi-obligaciyi--mozhlivist-kozhnomu-pidtrimati-krayinu.html
2. Військові ОВДП. Міністерство фінансів України: Державні сайти України. URL:https://mof.gov.ua/uk/local_bonds_issued_during_the_war_time-572
3. Про випуск облігацій внутрішньої державної позики «Військові облігації»: Постанова Кабінету Міністрів України від 25 лютого 2022 р. № 156: Верховна Рада України. Державні сайти України. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-2022-%D0%BF#Text
4. Статистика щодо продажу та погашення ОВДП. Національний банк України: Офіційний сайт. URL:https://bank.gov.ua/ua/news/all/uryad-ukrayini-z-pochatku-povnomasshtabnoyi-viyni-zaluchiv-vid-prodaju-ovdp-na-auktsionah-mayje-395-mlrd-grn-v-ekvivalenti--depozitariy-nbu

Даниляк Ярина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси , банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

СПІВРОБІТНИЦТВО УКРАЇНИ ТА НАТО У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Співробітництво Україна – НАТО у військовій сфері здійснюється відповідно до вимог Річної національної програми співробітництва Україна – НАТО та Робочого плану Військового комітету Україна – НАТО на поточний рік.

Воно включає чотири основні напрями, а саме:

1. підвищення рівня оперативних спроможностей та взаємосумісності Збройних Сил України з НАТО;
2. співробітництво з питань трансформації, оборонних реформ та професіоналізації Збройних Сил України;
3. забезпечення участі підрозділів та особового складу Збройних Сил України у операціях з підтримання миру та безпеки та Силах реагування НАТО;

4. застосування механізмів військової співпраці, консультацій та взаємодії, проведення заходів з інформування громадськості.[1]

НАТО у найсуворіший спосіб засуджує жорстоку і неспровоковану загарбницьку війну, розв'язану Росією проти України, яка істотно підриває міжнародні безпеку і стабільність і становить тяжке порушення міжнародного права. НАТО і держави–члени Альянсу закликають Росію негайно припинити цю війну і повністю вивести російські війська з України, а також забезпечити цілковите дотримання міжнародного гуманітарного права і гарантувати безпечний і безперешкодний доступ для гуманітарних потреб і надання допомоги усім, хто цього потребує.

Від початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну у лютому 2022 року, держави–члени Альянсу запровадили суворі санкції з метою позбавлення Кремля ресурсів для фінансування воєнної машини. Держави–члени Альянсу і надалі посилюватимуть санкції з метою збільшення тиску на російський уряд. Завдяки цим зусиллям Росії буде дедалі складніше ремонтувати свої танки, виробляти ракети і фінансувати війну.

Поряд із політичною підтримкою, було також істотно збільшено практичну допомогу Україні з боку НАТО.

На Мадридському саміті НАТО у 2022 році держави–члени Альянсу ухвалили рішення щодо розширення Комплексної програми допомоги (КПД) і подальше збільшення підтримки України. До розширеної КПД увійшли ініціативи, покликані забезпечити надання Україні невідкладної, короткотермінової, нелетальної військової допомоги, а також створення структур для істотного збільшення підтримки України з боку НАТО у довгостроковій перспективі. Починаючи з березня 2022 року, у рамках Цільового фонду Комплексної програми допомоги Україні, Альянсом було реалізовано низку проєктів, за якими надано сприяння у різноманітних галузях таких, як бойові пайки, паливні матеріали (включаючи авіаційне пальне), армійське взуття, предмети медичного призначення (включаючи аптечки і фармацевтичні препарати), військове навчальне обладнання, обладнання для знешкодження вибухонебезпечних предметів, а також засоби боротьби з БПЛА. Інші проєкти нині

знаходяться на різних стадіях розробки і виконання. Серед них – додаткова підтримка у галузі «С4» (командування, управління, зв'язок і комп'ютеризація), переправочно-десантні і понтонно-мостові засоби, укриття та генератори, машини швидкої допомоги, пожежні машини, шини, акумулятори та зимовий одяг.

У довгостроковій перспективі Альянс прагне сприяти зусиллям України на шляху повоєнної відбудови і реформ. Отже, розширена КПД включає ініціативи, покликані сприяти подальшому вдосконаленню і модернізації структур безпеки і оборони України. Держави–члени Альянсу також вирішили підтримати Україну у здійсненні переходу від обладнання і техніки радянського зразка до сучасних обладнання, техніки і стандартів НАТО, що сприятиме підвищенню оперативної сумісності зі збройними силами Альянсу.

Водночас держави–члени НАТО істотно збільшили двосторонню підтримку і надають ще більше зброї і техніки, а також забезпечують навчання особового складу, щоб Україна була в змозі реалізувати своє право на самооборону, закріплене у Статуті Організації Об'єднаних Націй. Держави–члени Альянсу також виділяють вагому фінансову допомогу і забезпечують гуманітарну підтримку, зокрема, приймаючи мільйони українських біженців в усіх країнах Альянсу. Вони вирішили активізувати і продовжувати надання допомоги Україні – скільки це буде необхідно для забезпечення її перемоги.

НАТО стоїть на боці народу України, її демократично обраних президента, парламенту і уряду. Альянс завжди непохитно підтримуватиме незалежність, суверенітет і територіальну цілісність України в межах її міжнародно визнаних кордонів, включаючи територіальні води[2].

Перелік використаних джерел:

1. Україна-НАТО. Співробітництво у військовій сфері URL: https://ukraine-nato.mfa.gov.ua/ukrayina-nato/spivrobitnictvo-u-vijskovij-sferi

2. Відносини з Україною URL:https://www.nato.int/cps/uk/natohq/topics_37750.htm

Дарчук Пауліна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси , банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н.,доцент **Блащук-Дев`яткіна Н. З.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА БАНКІВСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Воєнні дії завжди мають серйозний вплив на економіку країни, в тому числі і на банківську діяльність. Військові конфлікти призводять до руйнування інфраструктури, знищення підприємств і зменшення доходів населення, що в свою чергу викликає ризики для фінансової стабільності та розвитку банківської системи. У зв'язку з цим, вивчення впливу воєнних дій на банківську діяльність України є надзвичайно важливою темою, яка може допомогти у плануванні та прийнятті ефективних заходів для забезпечення стійкості банківської системи в період воєнних конфліктів.

Метою даної роботи є дослідження впливу воєнних дій на банківську діяльність України та аналіз наслідків цього впливу для фінансової стабільності та розвитку банківської системи.

Виклад основного матеріалу. Від початку повномасштабного вторгнення Національний банк був змушений піти на ряд кроків для підтримки та збереження економічної ситуації в країні. Зокрема, Національний банк України вдався до наступних кроків:

– «обмеження транскордонного руху капіталу;

– фіксація валютного курсу;

– заборона банкам виплачувати дивіденди;

– введено «кредитні канікули» для позичальників;

– спрощено низку вимог до операційної діяльності;

– НБУ не застосовуватиме заходів впливу за порушення банками вимог щодо подання звітності, якщо ці порушення виникли після 24 лютого» [1, с. 151; 2].

Розглянемо вплив деяких рішень на банківську систему України протягом періоду 01.01.2022-01.01.2023 рр.

Якщо прийняти до уваги факт, що Національний банк України зупинив на деякий час зміну офіційного курсу валют 24 лютого 2022 року через виникнення кризової ситуації на фінансовому ринку, то можна сказати, що ця ситуація суттєво вплинула на стабільність національної валюти.

Зупинення зміни курсу було пов'язано зі зниженням довіри до фінансової системи, що відбулося на тлі воєнного конфлікту та інших економічних чинників. Це призвело до того, що національна валюта почала падати на чорному ринку та позичковому ринку.

На графіку нижче наведено динаміку коливань гривні по відношенню до іноземних валют (долар та євро) (Рис. 1).

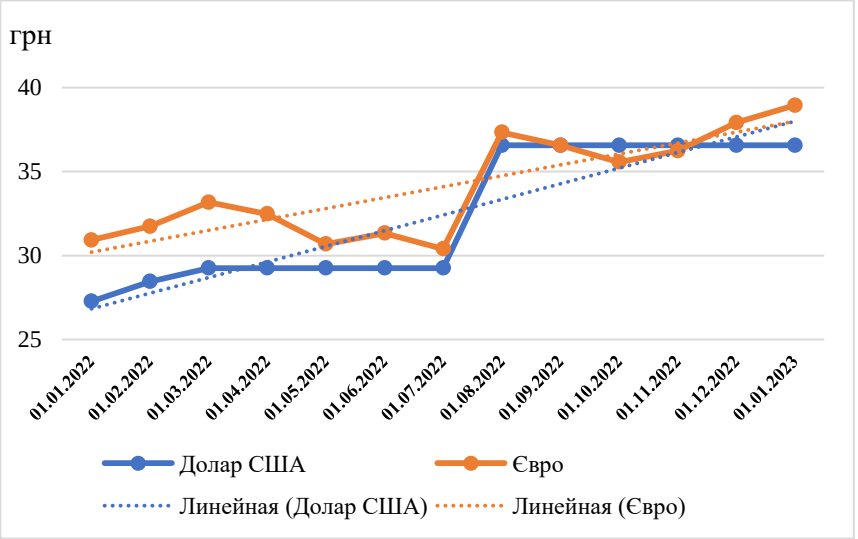

Рис. 1. Динаміка коливань гривні по відношенню до іноземних валют (долар та євро)

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [3]

Відповідно до графіку можна спостерігати, що в першій половині 2022 року, курс національної валюти був відносно стабільним і коливався в межах 27-28 гривень за долар США.

З кінця літа 2022 року, курс гривні почав падати, і до кінця року відбувся значний спад, в результаті чого курс склав більше 34 гривень

за долар США. Це було спровоковано тим, що НБУ оновив фіксований курс, а пізніше взагалі «відпустив» його.

Уряд та Національний банк України можуть вживати різних заходів для зменшення впливу такої зміни курсу на економіку країни, таких як регулювання валютного курсу, збільшення виробництва внутрішнього товару та зменшення залежності від імпорту.

Падіння курсу гривні суттєво вплинуло на зростання цін на імпортовані товари та послуги, а також зробило експорт українських товарів менш конкурентоспроможним на зовнішніх ринках [4].

Зміни валютного курсу значно вплинули на рівень інфляції в країні, що в свою чергу мало наслідки для банківської діяльності. Наприклад, висока інфляція призвела до збільшення вартості ризикових активів банків, таких як кредити, що вплинуло на їхню прибутковість та фінансову стійкість.

Варто відзначити, що на банківську систему дані коливання теж наклали відбиток. Адже банки, що мали кредитні зобов'язання у відповідній іноземній валюті втратили значну частину коштів.

Так, відповідно до даних електронного ресурсу Опендатабот, в Україні протягом 2022 через банкрутство зачинилось 2 банки – Мегабанк та Січ. При цьому, збитковими виявився 31% від загальної кількості банків (Рис.2). Але все ж на кінець 2022 позитивний баланс мали 69%, що становить 2/3 від загальної кількості. А враховуючи кризові умови в країні це досить непоганий результат.

Військові дії завжди мають негативний вплив на будь-яку країну та її економіку, і банківська система не є винятком. Проте, Українська банківська система демонструє високий рівень стабільності та адаптивності до негативних впливів зовнішнього середовища.

На перший погляд, війна може призвести до зниження рівня довіри до банків та збільшення ризику неповернення кредитів. Однак, завдяки пильному регулюванню з боку Національного Банку України, банківська система адаптувалася до роботи під час військового стану та гідно протистоїть викликам війни.

Рис. 2. Розподіл банків України за прибутковістю в період 2022-2023 рр.

Джерело: складено на основі [5].

Отже, можна зробити висновок, що війна та зміни валютного курсу можуть впливати на банківську діяльність, але завдяки правильному регулюванню та адаптації банківська система може протистояти негативним впливам та залишатися стабільною та ліквідною.

Перелік використаних джерел:

1. Блащук-Дев'яткіна Н.З. Банківська система України та напрями покращення функціонування банківських установ . Зб. тез звітної наукової конференції ЛНУ імені Івана Франка : Секція факультету управління фінансами та бізнесу, Львів, 2-6 лютого 2017 р.– Львів : ЛНУ ім.І. Франка, 2016.
2. Банківська система : навчальний посібник . Ситник Н.С., Стасишин А.В., Блащук-Девяткіна Н.З., Петик Л.О.; за заг. ред. Н. С. Ситник.- Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. – 580 с.
3. Правдиковська І.І., Дорошенко Н.О. Вплив війни на банківську систему України. Молодий вчений. 2022. №9(109). С. 150-153. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-9-109-32

4. Про деякі питання діяльності банків України та банківських груп : постанова Правління Національного Банку України від 25 лютого 2022 р. №23. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_25022022_23. (дата звернення: 06.04.2023).
5. Офіційний курс гривні щодо іноземних валют. 2023. // НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart?cn%5B%5D=USD&cn%5B%5D=EUR&startDate=01.01.2022&endDate=01.01.2023. (дата звернення: 06.04.2023).
6. Нацбанк підвищив курс долара на 25%: як це вплине на економіку України і що буде з цифрами в обмінниках. 2022. // ТСН. URL: https://tsn.ua/exclusive/nacbank-pidvischiv-kurs-dolara-na-25-yak-ce-vpline-na-ekonomiku-ukrayini-i-scho-bude-z-ciframi-v-obminnikah-2115931.html. (дата звернення: 06.04.2023).
7. 95% прибутку банківської системи заробили топ-10 банків в Україні. 2023. // Опендатабот. URL: https://opendatabot.ua/analytics/banks-2022. (дата звернення: 06.04.2023).

Дем'яненко Карина,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівеня освіти,
Спеціальність 071 Облік і оподаткування
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Шепелюк В.А.**,
Криворізький національний університет,
м. Кривий Ріг, Україна

РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

За чотирнадцять місяців повномасштабної війни український бізнес зазнав неабияких втрат. Наразі багато підприємств, опинившись в районах активних бойових дій, евакуювались в більш безпечні регіони та продовжили там свою діяльність, або ж зовсім припинили її. Компанії, які все ж таки мають необхідні ресурси та продовжують роботу, страждають від постійних ракетних обстрілів, перебоїв з постачанням електроенергії, проблем з логістикою та браком потрібної сировини. Так за свідченнями опитувань Європейської Бізнес Асоціації лише 49% українських підприємств працюють у повному обсязі, а 51% − частково. Серед компаній, що працюють частково, 44%

були вимушені скоротити географію своєї діяльності, 20% − закрити частину офісів чи торгових точок, 18% − перейти в онлайн, 18% − з інших причин [1].

Після початку повномасштабного вторгнення багато українців мігрували в інші країні, проте в Україні залишилась значна частина тих, які втратили роботу внаслідок зменшення кількості штатних одиниць за місцем їх працевлаштування, або ж повного припинення діяльності деяких компаній. Таким чином, значна кількість українців опинилась без постійного доходу. Наразі ситуація дещо покращується, так за даними Міністерства фінансів України якщо ще у червні 2022 року кількість офіційно зареєстрованих безробітних в Україні складала 316 тис осіб, то на листопад 2022 року їх налічується 239 тис. осіб [2]. Така тенденція відбувається внаслідок мобілізації, що впливає на зменшення кількості заявок на безробіття від чоловіків та масовий від`їзд жінок закордон. Проте, для запобігання погіршенню даної статистики українському бізнесу варто орієнтуватись на створення робочих місць, що сприятимуть рееміграції українців та в найближчому майбутньому відбудові України.

Щодо допомоги армії, то бізнес на даному етапі робить один з найбільш значущих вкладів у контексті підтримки обороноздатності країни та соціального сектору. Так за даними опитування

Розвиток бізнесу під час воєнного стану це процес, який несе у собі велику кількість невизначеностей та ризиків, проте війна це не перший виклик для бізнесу України. Задля стимулюванню такого розвитку держава надала українським підприємцям ряд можливостей для цього. Перш за все це створення сприятливих умов для внутрішньо переміщених осіб, які включають компенсацію роботодавцю витрат на оплату праці за кожну працевлаштовану особу з числа ВПО, а також тимчасове переміщення підприємств з постраждалих під час війни регіонів до західних областей України [3].

На рахунок фінансової підтримки підприємців, то держава також запустила урядову грантову програму для бізнесу «єРобота», гроші з якої дадуть змогу кожному, хто має бажання, навички та план, запустити власну справу або розширити свій бізнес. Окрім того, із запровадженням воєнного стану з’явилась можливість сплачувати

єдиний податок у розмірі 2 відсотків з обороту для ФОПів та отримати безвідсотковий кредитів у рамках урядової програми «5-7-9» [3].

Нововведення та ініціативи в умовах воєнного стану з'явились і в галузі експортної діяльності. Так Офіс з розвитку підприємництва та експорту запустив оперативну платформу з актуальною інформацією для українських експортерів, які готові постачати свою продукцію за кордон в умовах війни. Доступною також стала кредитна програма для фінансування українських експортерів, які через повномасштабне вторгнення потребують додаткового фінансування для реалізації експортних контрактів [3].

Окрім вищенаведених програм, за підтримки Міністерства цифрової трансформації України створено безліч платформ та маркетплейсів, які полегшують ведення підприємницької діяльності в багатьох її аспектах. Оцінивши нові можливості для розвитку українського бізнесу, можна визначити, що підприємці отримали багато привілей для того, щоб розпочати нову діяльність або ж покращувати вже існуючу.

Під час розвитку бізнесу в умовах воєнного стану підприємцям варто також коригувати бізнес- плани в залежності від особливостей ситуації, що виникла. За умови невизначеності перш за все необхідно побороти паніку і налагодити контакт зі своєю командою. Далі перед етапом створення бізнес-плану варто реально оцінити свої сили, передусім проаналізувавши ситуацію, обрахувати наявну кількість грошей та оптимізувати витрати.

За одну з основних цілей під час бізнес-планування за умов воєнного стану варто взяти мінімізацію звільнень. В такий непростий час важливо зберегти свою уже сформовану команду фахівців. Метою, на яку варто спиратись у плані за складних умов, може бути розширення наявного продукту, відповідно до нових потреб клієнтів з можливою зміною бізнес моделі. З початком повномасштабного вторгнення умови діяльності клієнтів здебільшого зазнали змін, тому пріоритетним може стати підлаштовування під ці нові зміни. Таким чином, окрім задоволення нових потреб уже наявних клієнтів, компанія зможе задовольнити й нових.

Ще одними з пріоритетних напрямків нових бізнес-планів може

стати вихід на міжнародні ринки. Перш за все логічним буде переорієнтуватись на сусідні країни, які підтримують Україну. На їхніх ринках можна відстежувати модель, яка згодом буде перенесена в інші країни. Для покладенню початку такого розвитку варто відвідати європейські виставки, на яких зазвичай компанії мають можливість познайомитись та розпочати партнерство з міжнародними дистриб'юторами, чи то ритейлерами. Повномасштабне вторгнення принесло багато втрат, але історично після таких руйнувань приходить відновлення і розвиток. Отже, розуміючи важливість, маючи можливості та відповідний до особливостей ситуації бізнес-план, розвиток бізнесу в Україні стає не тільки необхідним, а цілком реальним та успішним.

Перелік використаних джерел:

1. Бізнес в умовах війни. Як змінювалось самовідчуття підприємців з березня – п'ять найважливіших показників в одній інфографіці. URL: https://biz.nv.ua/ukr/economics/ukrajinskiy-biznes- pokrashchiv-ocinku-finansovoji-stiykosti-opituvannya-yeba-infografika-50262837.html
2.Кількість зареєстрованих безробітних (2022). URL: https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/register/2022/
3. Підтримка бізнесу в умовах війни. URL: https://business.diia.gov.ua/war

Духняк Христина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ ФІНАНСАМИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Місцеві фінанси є важливою базою для забезпечення розвитку територій та задоволення потреб місцевих жителів. Це означає, що місцеві фінанси можуть бути використані для здійснення різних

проектів, які забезпечують розвиток інфраструктури, соціальних послуг, культурного та економічного життя місцевості. Проте у воєнний час принципи розпорядження місцевими фінансами характеризуються значними особливостями, зважаючи на непередбачувані ситуації, пов'язані з воєнними діями, та необхідність перерозподілу фінансів на першочергові потреби в час війни. Такі обставини не є притаманними для мирного часу, тому стають причиною багатьох проблем та незручностей, пов'язаних із формуванням, розподілом та використанням місцевих фінансів.

В умовах воєнного стану органи державної влади повинні оперативно реагувати та приймати правильні рішення для забезпечення життєвих потреб жителів територіальних громад. Кабінет Міністрів України 11 березня прийняв Постанову № 252, якою визначив особливості формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану. У ній зазначено, що у період воєнного стану для забезпечення безперебійного функціонування установ і закладів бюджетної сфери, комунальних підприємств, виконання та формування місцевих бюджетів здійснюється відповідно до бюджетного законодавства з урахуванням певних особливостей [1].

Державна казначейська служба забезпечує розрахунково-касове обслуговування місцевих бюджетів, пріоритетність видатків для ефективного використання коштів та складення звітності про їх виконання з урахуванням положень Постанови уряду від 9 червня 2021 р. № 590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» [2].

17 червня Кабінет Міністрів України прийняв Постанову про внесення змін до Постанови від 11 березня 2022 р. № 252, якою дозволив керівникам місцевих фінансових органів затверджувати розпорядження про виділення кошів загального фонду на територіях, які після 24 лютого 2022 року є тимчасово непідконтрольними українській владі [2].

Ці та інші нормативні документи, покликані врегульовувати відносини у сфері місцевих фінансів, спрямовані на забезпечення

територіальних громад фінансовими ресурсами, достатніми для їх функціонування у воєнний час.

З початку війни місцеві бюджети України демонструють позитивні результати. Загальні показники частини внутрішнього доходу кращі, ніж цього можна було б очікувати. Державна податкова служба засвідчила, що у першому півріччі 2022 року до місцевих бюджетів сплачено 173,8 млрд грн, що на 18,4 млрд грн або на 11,8% більше, ніж у першому півріччі 2021 року [3].

За березень-травень 2022 року податкові надходження до місцевих бюджетів становили 83,4 млрд грн, що на 820 млн грн (на 1%) більше, ніж за аналогічний період минулого року. На рівні окремих регіонів ситуація виглядала по-різному: у чотирнадцяти областях спостерігалося зростання бюджетних надходжень, а в дев'ятьох областях відбувся спад. Так, місцеві бюджети Львівщини отримали на 1,41 млрд грн більше, порівняно з 2021 роком (зростання на 29,2%), в той час як податкові доходи, наприклад, Харківської області знизилися на 1,27 млрд грн або на 21,73%, а у м. Києві цей показник зменшився на 1,28 млрд грн або на 8,7%. Якщо взяти до уваги Херсонську область як регіон, активно атакований окупантами, то податкові надходження до місцевих бюджетів за березень-травень 2022 року порівняно з відповідним періодом 2021 року знизилися на 34,9%. Більш детальна інформація по регіонах наведена на рис. 1.

Що ж до видатків, то протягом березня-травня з місцевих бюджетів було профінансовано видатків на суму 101,7 млрд. грн, що на 17,15 млрд грн (14,4%) менше, ніж за аналогічний період минулого року. Інформація в розрізі областей показана на рис. 2. В Харківській області видатків з місцевих бюджетів у зазначеному періоді порівняно з аналогічним періодом 2021 року було профінансовано на третину (2,9 млрд грн) менше, а в окупованих Донецькій, Луганській та Херсонській областях суми видатків зменшилися майже наполовину. Зважаючи на пріоритетність видатків з місцевих бюджетів в умовах воєнного часу, протягом березня-травня 2022 року спостерігається значне скорочення фінансування економічної діяльності регіонів (на 6,2 млрд грн (41,4%)) та загальнодержавних функцій (на 4,8 млрд грн (25%)). Водночас вчетверо виросли видатки на громадський порядок

та безпеку (+1,5 млрд грн), на третину видатки на житлово-комунальне господарство (+1,8 млрд грн) та на соціальний захист (+120 млн грн).

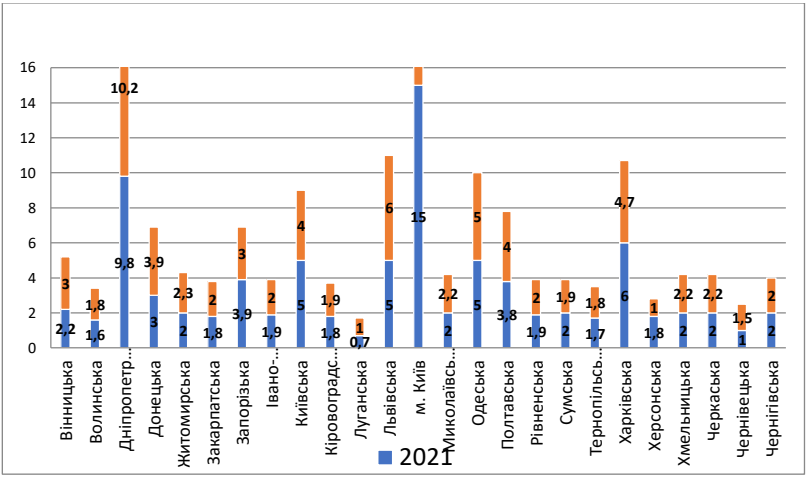

Рис. 1. Податкові надходження до місцевих бюджетів у березні-травні 2021 та 2022 рр., млрд грн.

Джерело: складено на основі [3]

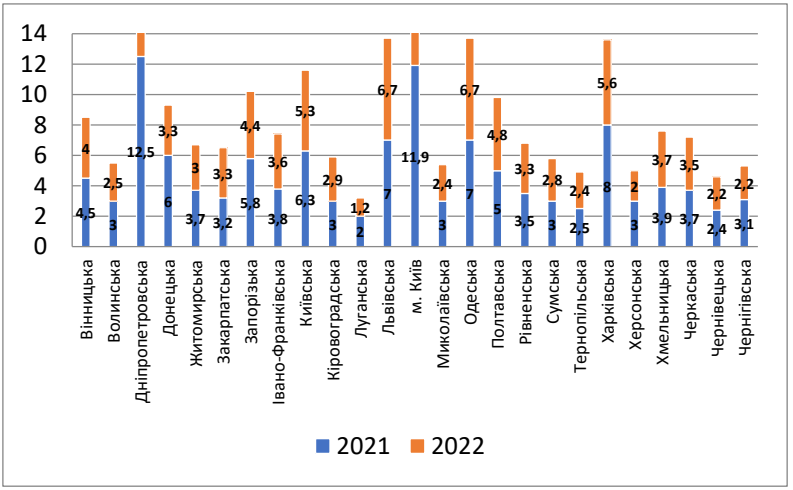

Рис.2. Видатки місцевих бюджетів у березні-травні у березні-травні 2021 та 2022 рр., млрд грн.

Джерело: складено на основі [3]

Отже, залучення та використання коштів у сфері місцевих фінансів у першому півріччі 2022 року в умовах повномасштабної війни свідчить про ефективність заходів, застосованих органами державної влади під час воєнного стану. Розуміючи, що військові дії продовжуватимуться, майбутнє має спиратися на кошти, спрямовані як на забезпечення невідкладних потреб, так і на подолання наслідків війни.

Тому для подолання проблем, пов'язаних із ефективним управлінням місцевими фінансами, необхідні скоординовані дії органів державної влади та органів місцевого самоврядування, покликані оперативно реагувати на щоденні виклики [4].

Перелік використаних джерел:

1. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: Постанова Кабінет Міністрів України № 252 від 11.03.2022. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-formuvannya-ta-vikonannya-miscevih-byudzhetiv-u-period-voyennogo-stanu-252 (дата звернення 26.03.2023)
2. Уряд спростив механізм здійснення операцій з управління бюджетними коштами. Децентралізація. 20.06.2022. URL: https://decentralization.gov.ua/news/15100 (дата звернення: 26.03.2023)
3. Місцеві бюджети – що з виконанням за перші три місяці повномасштабної війни? Вокс Україна. 11.08.2022. URL: https://voxukraine.org/mistsevi-byudzhety-shho-z-vykonannyam-za-pershi-trymisyatsi-povnomasshtabnoyi-vijny/ (дата звернення: 26.03.2023)
4. Проєкт Державного бюджету на 2023 рік для місцевого самоврядування. Місцеві URL: https://auc.org.ua/novyna/proyekt-derzhavnogo-byudzhetu-na-2023-rik-dlya-miscevogo-samovryaduvannya (дата звернення: 26.03.2023)

Керімова Фуруза,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 081 Право,
Науковий керівник: к.ю.н., доцент **Згама А.О.,**
Міжнародний гуманітарний університет,
м. Одеса, Україна

ЩОДО ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ КОНЦЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

За даними Світового банку концесійні механізми інвестування успішно використовують близько 120 розвинутих країн і країн з перехідною економікою, а за їх допомогою в світову економіку інвестується більше 80 мільярдів доларів щороку. Невипадково справедливо відмічається в юридичній літературі, що концесія є оптимальною та найбільш розповсюдженою в світі формою державно-приватного партнерства [1; с. 60].

У світовій практиці під концесією розуміється форма залучення інвестицій приватного сектора в публічний сектор, коли приватним компаніям передаються права володіння та користування об'єктами публічної власності на період будівництва та експлуатації [2; с. 12-15].

В Європейському Союзі (далі – ЄС) концесійна діяльність регулюється законодавством ЄС та національними законами країн-членів. Деякі приклади концесійних проектів в ЄС включають управління аеропортами, портами, мостами, шосе та залізничними мережами тощо.

У питанні правової концесійної бази країн ЄС слід відзначити Директиву ЄС про надання концесійних контрактів 2014 року [3], у якій визначено поняття концесії як договору на отримання фінансової допомоги та його мету (закупівля робіт або послуг за допомогою концесії). Такі договори можуть, але не обов'язково, включати передачу права власності державним замовникам або організаціям-замовникам, але державні замовники або організації-замовники завжди отримують прибуток від цих робіт чи послуг. Ця директива застосовується лише до концесійних договорів, вартість яких дорівнює

або перевищує певний поріг, який відображає чітке транскордонне значення концесії для суб'єктів підприємництва, розташованих у державах-членах, окрім держав-членів державного замовника або організації-замовника.

Доречно зроблено зауваження, що зазначена вище Директива була прийнята головним чином через ризики правової невизначеності, пов'язаної з різними інтерпретаціями законодавства ЄС з боку національних законодавців і значної відмінності між законодавствами різних країн-членів [4; с. 5].

Щодо концесійного законодавства окремих країн ЄС та світу, то зазначимо, що більшість країн широко застосовує концесійну систему в окремих галузях економіки (США, Норвегія, Австралія, Велика Британія та ін.). Наприклад, в США концесійний договір відомий як різновид франшизи. Даний термін «франшиза» досить часто вживається американськими судами для визначення контракту, укладеного владним органом та приватною особою на здійснення останньою квазіурядової діяльності у суспільних інтересах, наприклад, водопостачання, енергопостачання, освітлення вулиць тощо. У США концесійний договір належить до урядових угод, до яких застосовуються норми звичайного контрактного права, із деякими застереженнями на користь публічно-правових засад. Наприклад, концесієдавець може «забронювати» у концесійному договорі своє право змінювати або відмовлятися від такої угоди за будь-якої умови, визначеній у договорі, в односторонньому порядку. При цьому в США концесійний договір розглядається як договір sui generis, що поєднує приватні та публічні засади.

У сучасний період найбільше поширення концесійна діяльність має у Франції, в таких секторах економіки як: водопостачання (75% концесій), збирання та утилізація сміття (50% концесій), місцевий транспорт та автошляхи. Важливим є те, що саме у Франції була створена одна з базових моделей концесії, основою якої є недопущення приватизації концесіонером переданого за угодою державного майна, а також комплексний характер концесії, починаючи від розробки її проекту та закінчуючи проведенням заходів з її реалізації.

Однак, незважаючи на те, що Франція має 200-річний досвід використання концесій при розбудові громадської інфраструктури та комунальних служб, спеціального закону про концесії в зазначеній країні не існує. Визначення концесії міститься в «Трактаті про адміністративні договори», відповідно до якого концесійний договір – це угода, за якою уповноважений державний орган доручає певній особі експлуатацію певного об'єкту державної або комунальної власності за винагороду, що визначається фінансовими результатами такої діяльності» [5; с. 9].

Взагалі, об'єктами концесії в зарубіжних країнах є: а) об'єкти державної власності; б) природні ресурси; в) публічні служби та г) монополії держави на окремі види діяльності. Ці чотири компоненти, у відповідності із законодавством, наприклад, США, Канади, Австралії, країн ЄС, становлять особливу, публічно-правову власність, що належить суспільству в цілому і нікому окремо. Концесійні договори в цих країнах укладаються державою тільки на зазначені об'єкти.

Цікавим є досвід Норвегії в досліджуваному нами питанні. Сформований ефективний механізм регулювання надрокористування у цій країні дозволив їй в короткі строки стати не тільки значним експортером вуглеводню, але й увійти в число держав-лідерів за об'ємом ВВП на одиницю населення. Основною метою уряду Норвегії стало створення власної промислової бази в нафтовидобувній галузі з опорою на прямі іноземні інвестиції. На початковому етапі реалізації цієї мети країна не мала в своєму розпорядженні ні підготовлених професійних кадрів, ні технологій нафтовидобування (особливо це стосується робіт на шельфі). Шляхом створення державних компаній в нафтовидобуванні, які представляли інтереси держави, був забезпечений контроль за ходом виконання програми. На даний час участь держави в інвестиційних проектах здійснюється через компанії «Статойл», «Петоро» і «Норськ Гідро». Пряма участь держави в інвестиційних проектах традиційно залишається значною. З урахуванням приватизації даних компаній створюються нові.

Інвестиційну привабливість нафтової галузі Норвегії забезпечують стабільність і визначеність спеціального законодавства. Але держава залишає за собою право змінювати умови, що містяться у

законодавстві. Проте всі концесійні угоди засновані на взаємовигідних умовах, довірі та урахуванні інтересів усіх сторін. Повноваження органів, що здійснюють спеціальне регулювання нафтової галузі в Норвегії, чітко розмежовані. Підтвердженням того, що нафтовому сектору приділяється особливе значення в структурі економіки, стало створення в 1978 р. Міністерства нафти і енергетики. Воно займається розробкою концепції розвитку нафтового сектора, а також несе відповідальність за діяльність всіх органів, що управляють, займаються практичною реалізацією стратегії, і про що звітує перед Парламентом. Причиною успішної реалізації програми є також ефективна система оподаткування, концепція якої, по-перше, сприяє вибору з родовищ важковидобувних ресурсів; а по-друге, дозволяє вилучити надприбутки нафтових компаній, оскільки інвестор відчуває податкове навантаження в основному на етапі отримання прибутку.

Враховуючи вищевикладене, можемо дійти наступного висновку. Аналіз законодавства ЄС про концесії дозволяє виділити дві відмітні ознаки концесії: 1) компенсація за виконані концесіонером зобов'язання виражається в наданні йому права експлуатувати створені потужності або інфраструктуру (надавати послуги); 2) покладання на концесіонера відповідальності за експлуатацію переданого йому об’єкту, внаслідок чого на концесіонера покладається значна частина експлуатаційних ризиків.

Основну увагу при регламентації концесій законодавець ЄС приділяє поняттю концесійної угоди і процедурі укладання концесійних угод, оскільки переслідує мету збереження вільного ринку ЄС і захисту конкуренції. Визначення конкретних умов концесійної взаємодії сторін законодавець ЄС залишає на розсуд країн-учасниць. При цьому слід зазначити, що у правовій регламентації концесій у ЄС велику роль грає судова практика.

Вважаємо, що для удосконалення концесійного законодавства і інвестиційного клімату, Україною повністю або частково можуть бути запозичені перелічені правові механізми використання концесії в іноземних державах. Зокрема, на сьогодні вбачається необхідність співфінансування концесійного проєкту зі сторони концесієдавця, можливість компенсації за рахунок концесієдавця частини вартості

невідокремлюваних покращень об'єкта концесії, проведених за попереднім погодженням з ним.

Перелік використаних джерел:

1. Зятіна Д.В. Напрямки розвитку концесії в Україні. *Правові умови сприятливого бізнес-клімату: досвід Німеччини та України* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 27 черв. 2019 р.) / ред. кол.: С. В. Ківалов (голова), О. П. Подцерковний (голова), М. Д. Василенко та ін. Одеса : Фенікс, 2019. С. 60–63.
2. Воробйова І.В., Крилов С.А. Актуальні проблеми господарсько-правового забезпечення концесії. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Вип. 5, т. 2. 2015. С. 12-15.
3. Directive 2014/23/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on the award of concession contracts. OJ L 94, 28.3.2014, p. 1–64
4. Bogdanowicz Piotr, Caranta Roberto, Telles Pedro. Public-Private Partnerships and Concessions in the EU. Edward Elgar Publishing Ltd, 2020. 220 p.
5. Bettinger Ch. Les nouveaux enjeux de la concession / Ch. Bettinger, G. Le Chatelier. S.I. : Editions EFE, 1995. 208 p.

Кілочко Ольга,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Гринчишин Я. М.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

РОЗВИТОК ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ

Трансфертне ціноутворення використовується в умовах реалізації товарів, робіт, послуг між пов'язаними особами за внутрішньогруповими цінами, які відмінні від ринкових. Одним з наслідків встановлення неринкових цін є спотворення оподатковуваного прибутку за рахунок зменшення бази оподаткування. Тому з метою запобігання ухиленню від сплати податків держава за певних умов може коригувати внутрішньогрупові

трансфертні ціни, що відрізняються від тих, які стягували б непов'язані підприємства, працюючі на ринкових умовах.

При регулюванні трансфертного ціноутворення, перш за все, мова йде про оподаткування прибутку транснаціональних компаній, які мають комерційну присутність на території декількох податкових юрисдикцій. В результаті складних економічних взаємовідносин між підрозділами таких організацій при реалізації ними товарів і послуг виникає необхідність правильного визначення оподатковуваного прибутку кожного з таких підрозділів, що діють в різних організаційно-правових формах (у вигляді самостійної юридичної особи або постійного представництва) [1].

Трансферне ціноутворення має велике значення для міжнародної торгівлі та ведення бізнесу, оскільки від нього залежить прибуток, що нараховується на оподаткування, та податковий дохід країн, де знаходяться пов'язані сторони. Якщо ціни на товари та послуги були штучно занижені або завищені, то це може призвести до недоплати податків, що зменшує бюджетні надходження країн.

Враховуючи важливість трансферного ціноутворення для міжнародного бізнесу, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) розробила рекомендації, які допомагають уникнути неправильного визначення цін на товари та послуги, забезпечують дотримання законодавства та сприяють зменшенню податкових ризиків для пов'язаних сторін та країн, де вони знаходяться. Основним рекомендаційно-методичним документом у сфері податкового регулювання трансфертного ціноутворення, положення якого враховуються в законодавстві різних країн світу, є Керівництво про трансфертне ціноутворення для багатонаціональних підприємств та податкових служб, яке було прийняте 25 червня 1995 р.

Україна, хоч і не є членом ОЕСР, взяла курс на імплементацію до національного законодавства певних податкових стандартів, прийнятих на міжнародному рівні. Основними причинами застосування міжнародних норм трансфертного ціноутворення стали високий рівень монополізації економіки, нерозвиненість ринків та ринкових інститутів, відсутність будь-якої достовірної інформації про

ринкові угоди й ціни, різні умови оподаткування у країнах-партнерах [2].

Одним із перших кроків на шляху врахування стандартів ОЕСР та прогресивних міжнародних практик стало прийняття Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо трансфертного ціноутворення» від 04.07.2013 р. № 408-VII [3]. В результаті на законодавчому рівні було закріплені такі базові поняття, як «трансфертна ціна», «трансфертні операції», критерії їх формування. На забезпечення виконання зазначеного закону урядом України прийнято низку підзаконних нормативних актів, зокрема, затверджено перелік держав (територій), у яких ставки податку на прибуток (корпоративний податок) на 5 і більше відсоткових пунктів нижчі, ніж в Україні; порядок розрахунку та застосування ринкового діапазону цін і ринкового діапазону рентабельності для цілей трансфертного ціноутворення; порядок узгодження цін у контрольованих зовнішньоекономічних операціях, за результатами якого укладаються договори для цілей трансфертного ціноутворення [4].

Наступними змінами до Податкового кодексу України у 2015 р. законодавчо закріплено принцип «витягнутої руки», критерії взаємної «пов'язаності осіб», визначено зміст поняття «контрольована операція», що сприяло загальній систематизації нормативної бази відносно трансфертного ціноутворення та її наближенню до міжнародних стандартів і рекомендацій ОЕСР. Принцип »витягнутої руки» є основним міжнародним стандартом при визначенні трансфертної ціни, застосування якого» має поставити незалежних і «пов'язаних» осіб в рівне з точки зору оподаткування становище.

Вдосконалення правил трансфертного ціноутворення передбачене міжнародним проектом BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), який розроблено ОЕСР та країнами Великої двадцятки. З 1 січня 2017 р. Україна приєдналася до Програми розширеного співробітництва в рамках ОЕСР і взяла на себе зобов'язання імплементувати мінімальний стандарт Плану дій для боротьби з розмиванням бази оподаткування і виведенням прибутку з-під оподаткування [5]. В рамках імплементації Плану дій BEPS в Україні

було прийнято закон 466-IX, метою якого стало запровадження міжнародних стандартів податкового контролю для всіх учасників міжнародної торгівлі. Зазначеним законом було впроваджене таке поняття як контрольовані іноземні компанії**,** порядок їх оподаткування та звітності [6]. Частину ризикових та дискреційних норм Закону 466-IX було виправлено законом 1117-IX, яким деталізована методологія застосування концепції «ділової мети», яка стає безпосередньо та виключно пов'язана із правилами трансфертного ціноутворення [7].

Податковим кодексом України встановлено певні критерії, за якими можна визначити, чи є операція контрольованою з метою трансфертного ціноутворення чи ні. Усі ці критерії можна узагальнити в чотири групи, а саме: суб'єктний склад; вид господарської операції; обсяг операції (вартісні ознаки з окремим контрагентом); обсяг доходу від діяльності компанії, який вказується в бухгалтерському обліку [8].

Щодо першого критерію (за суб'єктним складом), то головною ознакою є робота з пов'язаними особами. Порядок визначення пов'язаних осіб серед контрагентів-нерезидентів встановлений у пп. 14.1.159 Податкового кодексу України.

За другим критерієм контрольованими можуть вважатися господарські операції, які здійснюються з нерезидентами через комісіонерів або посередників.

Щодо третьої групи суб'єктного складу, то він визначений урядовими постановами. Так, окремою постановою затверджений перелік держав, які повністю відповідають вимогам, закріпленим у підпункті 39.2.1.2 підпункту 39.2.1 пункту 39.2 статті 39 Податкового кодексу України. І якщо контрагент підприємства працює на цій території, то слід встановити, чи операція належить до трансфертної. Іншою постановою визначаються контрагенти з особливою організаційно-правовою формою, яка вказує на те, що такі наші контрагенти можуть не сплачувати податок на прибуток (корпоративний податок) [9].

До четвертої групи (за суб'єктним складом) відносять господарські операції, які здійснюють постійні представництва зі своїми материнськими компаніями, а також внутрішньогосподарські розрахунки.

Результатом модернізації національного законодавства також стала імплементація трирівневої модель звітності з трансфертного ціноутворення, рекомендованої ОЕСР. Так, починаючи з 2021 р. платники податків зобов'язані подавати Повідомлення про участь у міжнародній групі компаній, Звіт про контрольовані операції, а також Звіт у розрізі країн міжнародної групи компаній (за визначеного обсягу сукупного консолідованого доходу).

У 2022 році Україна продовжила співпрацю з ОЕСР щодо вдосконалення національних механізмів контролю за трансферним ціноутворенням та впровадження нових рекомендацій. У цьому році проведено низку додаткових навчань для фахівців з питань трансферного ціноутворення, а тож підготовку інформаційної кампанії для підприємств з метою популяризації знань про правила трансферного ціноутворення та визначення правильних цін на товари та послуги. Також важливим кроком в розвитку трансферного ціноутворення в Україні є створення відповідних департаментів та служб в міністерствах та податкових органах, які будуть відповідати за контроль за виконанням правил трансферного ціноутворення та взаємодію з іншими країнами щодо вирішення податкових питань пов'язаних сторін. Створення відповідних департаментів та служб дозволить забезпечити більш ефективний контроль за трансферним ціноутворенням та підвищити рівень взаємодії з іншими країнами щодо податкових питань.

Перелік використаних джерел:

1. Дмитрик О. О. Трансфертне ціноутворення в Україні та європейських державах. *Адаптація до права ЄС регулювання економіки України в сучасних умовах.* зб. наук. пр. (за матеріалами «Круглого столу», м. Харків, 26 трав. 2015 р.). Харків: НДІ ПЗІР, 2015. С. 160-166.

2. Король С. Я., Уманців Г. В., Шушакова І. К. Розвиток трансфертного ціноутворення в умовах глобалізації. *Економічна теорія та право.* 2021. № 2 (45). С. 87-100.

3. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо трансфертного ціноутворення: Закон України від 04 лип. 2013 р. № 408-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/408-18 (дата звернення 02.03.2023).

4. Карнаух Т. М. Трансфертне ціноутворення: сутність та перспективи запровадження в Україні. *Наукові записки НаУКМА. Юридичні науки*. 2015. Т. 168.С. 120-124.

5. Рекомендації з реалізації Плану дій з BEPS (мінімальні стандарти). Міністерство фінансів України: веб-сайт. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/2017_Roadmap_ BEPS_UKRAINE_ua(1).pdf (дата звернення: 02.03.2023).
6. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо вдосконалення адміністрування податків, усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві: Закон України від 16 січ. 2020 р. № 466-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/466-IX (дата звернення: 02.03.2023).
7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збору даних та інформації, необхідних для декларування окремих об'єктів оподаткування: Закон України від 17 груд. 2020 р. № 1117-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1117-20 (дата звернення: 02.03.2023).
8. Що таке трансфертне ціноутворення? URL: https://tco-audit.com.ua/ua/chto-takoe-transfertnoe-cenoobrazovanie/ (дата звернення: 02.03.2023).
9. Критерії визначення контрольованих операцій ТЦУ: «7 хвилин» з Іриною Голошевич. URL: https://news.dtkt.ua/debet-kredit/partner-news/56387 (дата звернення: 02.03.2023).

Когуч Ілона,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 071 Облік і оподаткування,
Науковий керівник: к.е.н. **Круглякова В.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВІДБУДОВА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ТА ПОШУК ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ

Розвиток економіки в сьогоднішніх реаліях є досить актуальною темою, тому вже зараз ми маємо думати про те, як відбудовувати економіку України після завершення війни. Цей напрям є важливим для нашої землі, особливо з огляду на останні роки, коли країна переживала ряд важких політичних, економічних та соціальних викликів. У зв'язку з цим, уряд та громадськість відчувають необхідність у здійсненні ряду реформ та заходів, які б допомогли відновити економіку та підвищити життєвий рівень населення.

Пріоритетні напрямки відбудови України можуть включати такі сфери, як економіка, освіта, охорона здоров'я, соціальна сфера, культура, інфраструктура та інше. У кожній з цих сфер можуть бути розроблені окремі програми та проєкти, які допоможуть досягти поставлених цілей.

Пошук джерел фінансування є однією з ключових задач відбудови країни. Уряд може шукати джерела фінансування як у межах країни, так і за її межами. Наприклад, внутрішні джерела фінансування можуть включати реформу оподаткування, боротьбу з корупцією та ефективне використання державного бюджету. Зовнішні джерела фінансування можуть включати інвестиції, кредити, допомогу міжнародних організацій та держав.

Звісно, що існують системні проблеми, які зумовлені поведінкою влади в економічні сфері та гальмують трансформації, які були б вигідними для бізнесу і партнерам України, такі як:

1. Тіньовий сектор України. Тіньовий сектор складає приблизно половину всієї економіки нашої країни, забезпечуючи роботою і доходами мільйони українців, а також виконуючи завдання соціальної підтримки.

Процеси детінізації економіки в Україні стримують низький рівень захисту прав власності та інтелектуальної власності, низький рівень ліквідності фондового ринку та захисту прав інвесторів поряд. Також детінізацію стримує недосконаліть судової системи країни, високий рівень корупції та наявність тимчасово окупованих територій, непідконтрольних уряду.

2. Вибірковий силовий тиск на бізнес. Україна - країна з високим рівнем корупції та нестабільною економічною ситуацією, тому такі ситуації можуть відбуватися в різних формах. Наприклад, це може бути зв'язано з підставними податковими перевірками, надмірною бюрократією, проблемами з ліцензуванням, відмовою у видачі дозволів на роботу та іншими адміністративними перешкодами. Це може негативно вплинути на роботу підприємств та знизити їх ефективність, змусити їх працювати в нестабільних умовах, а також підвищити ризики корупції. Щоб запобігти такій ситуації, держава повинна реформувати свої законодавчі та правоохоронні органи,

забезпечити прозорість у прийнятті рішень та підтримувати розвиток підприємництва.

3. Слабкість інституцій, що гарантують права власності. Права власності в Україні все ще значною мірою залежать від лояльності та персональної належності того чи іншого бізнесмена до політичної сили, що перебуває при владі. Відкритість фінансових потоків та доступ до їх контролю за таких умов може стати додатковим важелем політичного тиску на бізнес [1].

Для того, щоб розглядати відновлення зруйнованої після війни економіки, звісно, що потрібно звернути увагу на основні напрямки, які потребують найбільше вкладень, з них це:

- реформа банківської системи: банківська система України має бути стійкою та ефективною, щоб забезпечити необхідні фінансові ресурси для відновлення економіки. Реформа банківської системи може включати реформування банківського нагляду та створення умов для розвитку мікро-фінансових інститутів;

- розвиток інфраструктури: відновлення економіки України можливе шляхом розвитку інфраструктури, зокрема, шляхом відновлення доріг, залізниць, аеропортів та морських портів. Це може забезпечити покращення умов для підприємницької діяльності та залучення інвестицій;

- підтримка малого та середнього бізнесу: підтримка малого та середнього бізнесу може стати ефективним інструментом відновлення економіки України, оскільки ці підприємства можуть створити нові робочі місця та забезпечити економічний розвиток регіонів;

- залучення іноземних інвестицій: Україна може привернути іноземні інвестиції шляхом поліпшення інвестиційного клімату та розширення зон економічного розвитку. Це може забезпечити необхідні фінансові ресурси та технології для відновлення економіки;

- реконструкція житлового фонду;

- реабілітація постраждалих, відновлення соціальної інфраструктури та сфери соціальних послуг;

- підвищення якості державного управління та посилення інститутів ринкової економіки [2].

Основні рекомендації щодо відбудови України та пошуку джерел фінансування можуть бути наступними:

1. Реформування оподаткування: уряд може здійснити реформу оподаткування, щоб збільшити доходи державного бюджету та зменшити тіньову економіку. Це можна зробити шляхом зменшення податкового навантаження на підприємства та збільшення його на фізичних осіб, зменшення податкових пільг та привілеїв для окремих груп населення.

2. Боротьба з корупцією: корупція є серйозною проблемою для України, яка забирає значну частину бюджетних коштів та стимулює тіньову економіку. Уряд може вжити заходів для боротьби з корупцією, включаючи створення незалежних антикорупційних органів та зміну законодавства.

3. Ефективне використання державного бюджету: уряд повинен здійснити ефективне використання державного бюджету, щоб забезпечити реалізацію програм та проектів, необхідних для відбудови країни.

Також зрозуміло, що до цього списку належить створення підприємств, розвиток експорту та залучення інвестицій.

Україні потрібно враховувати також те, що після війни нам не варто класти надії, що розвинені країни будуть виділяти кошти для фінансування повоєнної відбудови тільки тому, що Україна має в них потребу. Але якщо розглядати варіант, щоб інші країни допомагали, Україна першочергово повинна бути націлена на формування інституційного каркасу відбудови, який включатиме, механізм залучення коштів. За наявності інституції афілійованої, щонайменше, з ЄС і Україною та уповноваженої ними здійснювати управління відбудовою, питання залучення коштів перейде в практичну площину [3].

Отже, успіх відбудови України залежить від визначення чітких пріоритетів, стратегічного планування та використання ресурсів у найефективніший спосіб. Також важливо забезпечити широку підтримку населення та втілення демократичних цінностей у реформуванні економіки та суспільства загалом, тому що це є дуже

важливим для подальшого розвитку країни, і потребує уваги та зусиль від уряду, громадськості та всіх громадян.

Перелік використаних джерел:

1. Василь Юрчишин, директор економічних і соціальних програм Центру Разумкова. З чим світ входить у 2023р. Економічні перспективи відновлення України: Аналітична доповідь, січень 2023 р. URL: https://razumkov.org.ua/images/pdf/2023_MATRA_I_KVARTAL.pdf
2. Тетяна Богдан, директор з наукової роботи Growford Institute, запрошений дослідник Віденського інституту міжнародних економічних досліджень. Відбудова економіки: напрямки, важелі, інститути. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/25/686208/
3. Сергій Зубик, Владислав Зимовець. Кошти для післявоєнної відбудови: ілюзія грошового дощу: Аналітика, економіка. URL: https://voxukraine.org/koshty-dlya-pislyavoyennoyi-vidbudovy-ilyuziya-groshovogo-doshhu/

Кульчицька-Гут Іванна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н., доц. **Стасишин А.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ЯК ЗМІНИЛИСЬ УМОВИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

За місяць війни український бізнес втратив більше, ніж за два роки пандемії. Обсяг завданої шкоди та довгострокові наслідки оцінити важко, адже бойові дії на території країни тривають.

За оцінками Національного банку, під час війни економіка України втрачає 50% «невиробленого» ВВП. Тобто кожен тиждень коштує національній економіці понад 50 млрд грн. І це без втрат від руйнувань [1].

Чимало підприємств опинилися в районах активних бойових дій і змушені були евакуюватися в більш безпечні регіони або припинити

роботу. Однак навіть ті бізнеси, які відносно далеко від обстрілів, потерпають через проблеми з логістикою та нестачу сировини.

Навіть в умовах війни бізнес повинен працювати там, де це можливо, платити податки та давати країні ресурс для продовження оборони. Саме тому держава прийняла низку законодавчих змін, які мають допомогти бізнесу вистояти в цей складний час.

Війна внесла зміни в життя всіх українців. За рік ми навчилися жити під обстрілами. Зараз перед нами стоїть ще одне важливе завдання: вести бізнес в умовах воєнного стану, щоб забезпечити надійний тил нашим захисникам. Для цього держава прийняла низку законодавчих змін, які мають допомогти суб'єктам господарювання вистояти в цей складний час. Якщо узагальнювати, то ці зміни можна виокремити у наступні групи:

- сплата податків;
- трудові відносини;
- евакуація бізнесу з районів ведення бойових дій.

Однією з найбільших змін у сплаті податків під час воєнного стану є те, що тепер платники зможуть переходити на третю групу за ставкою 2% без урахування граничного розміру доходу, також дозволено залишитися продавцям підакцизних товарів. При цьому для таких платників єдиного податку буде призупинено реєстрацію як платника податку на додану вартість. Фізичні особи – підприємці – платники єдиного податку першої та другої груп мають право не сплачувати єдиний податок і, відповідно, не подавати звітність за ті періоди, коли податок не буде сплачений, а також не сплачувати ЄСВ за себе та мобілізованих працівників [2].

Якщо підприємство має земельну ділянку чи інше нерухоме майно на тимчасово окупованих територіях або на території проведення бойових дій, то платник відповідно звільняється від сплати податку на землю чи нерухоме майно [3].

Також, на початку війни держава звільнила платників від відповідальності за несвоєчасне подання податкової звітності, сплату податків, реєстрацію податкових накладних та акцизних накладних, встановила мораторій на проведення документальних перевірок тощо. 2022 року набув чинності законопроект №7360, згідно з яким було

скасовано більшість цих звільнень. Так, зокрема, з 27 травня повернуто борг за реєстрацію податкових накладних [4].

Також представникам бізнесу скасували практично всі ліцензії та дозволи, відтермінували ряд планових та позапланових перевірок та дозволили не платити деякі інші податки, зокрема пов'язані із втраченими товарами на територіях, де ведуться бойові дії [5].

Незважаючи на важкі умови, у яких опинився бізнес після повномасштабного вторгнення, значна частина компаній все ж намагається організувати можливості для успішної роботи. Більшість комбінує як віддалений формат, так і оф-лайн. У такому режимі працює 55 % середніх, 52 % великих, 45 % малих підприємств та 41 % мікрокомпаній. Третина займається бізнесом тільки в оф-лайн. Віддалено, переважно з України, працюють 20 % мікрокомпаній, 12 % малих компаній, 10 % середніх компаній, 20 % великих компаній [6].

Незважаючи на надскладні умови, у дохідній частині державного бюджету становлять саме податкові надходження, а саме 51,91%, що є більше половини. Звичайно, що в порівнянні з 2022 роком, у якому податкові надходження становили 53,14% , це є менше, проте, варто зауважити, що це ще не кінець року, та й взагалі це досить невеликий спад. Проте, якщо переглянути податкові надходження до державного бюджету України до війни, то у 2021 році вони становили 85, 37%, що є набагато більше ніж зараз, але всі ми розумієм причину цього.

Якщо аналізувати доходи до державного бюджету України за податками, то левову частку займають внутрішні податки на товари та послуги, що становлять 34,87%. Наступними податками, які лідерують у податкових находженнях до бюджету нашої країни є податки на доходи, прибуток та збільшення ринкової вартості та податок на додану вартість з імпортних товарів, що дорівнюють 11,59% та 18,13% відповідно. Найнижчу ланку у податкових надходження посідають інші податки та збори, і становлять вони 0,32% [7].

Окрім вищезазначених змін, воєнний стан безперечно впливає на трудові відносини між роботодавцем та працівником. Так, зокрема, частина людей виїхала за кордон або в інші більш безпечні міста України. У зв'язку з цим роботодавець може видати наказ про

запровадження дистанційної роботи на період воєнного стану. Якщо працівник не в змозі виконувати роботу дистанційно чи він тимчасово відсутній, тоді роботодавець може тимчасово найняти нового працівника, уклавши з ним строковий трудовий договір на період дії воєнного стану або на період заміщення тимчасово відсутнього працівника. Якщо працівник не може відновити роботу, то у цьому випадку роботодавець може призупинити дію трудового договору. Таке відсторонення не припиняє трудові відносини, тобто не є звільненням.

Ще однією з важливих тем, яку варто розкрити, ведучи мову про особливості ведення бізнесу під час війни, – це евакуація (релокація) підприємств на більш безпечні території Західної України. Якщо підприємству потрібно евакуювати своє підприємство, то держава допомагає шукати нове місце розташування потужностей, допомагає з переїздом, сприяє в розселенні працівників тощо.

Щоб підтримати бізнес та зберегти виробничі потужності, які знаходилися на території бойових дій, Кабінет Міністрів України (далі – КМУ) ухвалив Постанову №305 від 17.03.2022 р. та регламентував безоплатне перевезення майна вітчизняних установ та організацій. А вже розпорядженням КМУ №246-р від 25.03.2022р. було сформовано план невідкладних заходів щодо переміщення виробництв з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію.

Програма релокації має дійсно прості умови участі: бізнесам потрібно заповнити заявку, яку розглядають від 1 до 5 днів, вказавши необхідні запити щодо транспортування виробництва, розміщення працівників, приміщення тощо. За програмою релокації вже вдалося перевезти 772 підприємства та зберегти понад 35 тисяч робочих місць [8].

Однак на практиці більшість підприємств намагаються діяти самостійно. Крім того, на території Західної України є населені пункти, що мають статус зон пріоритетного розвитку, а отже, у таких зонах діють пільги при оподаткуванні податком на прибуток, ПДВ, рентної плати, плати за землю тощо[4].

Не менш важливою особливістю в умовах війни стала можливість реєстрації фізичної особи-підприємця або юридичної особи за спрощеною процедурою. Реєстрація може бути здійснена в будь-якому місті, незалежно від місця розташування майна, юридичної особи чи ФОП. Документи для реєстрації можна подати в електронному вигляді електронною поштою або за допомогою інших засобів зв'язку. Не вимагається нотаріальне засвідчення справжності підпису на документах, якщо ці документи підписані в присутності державного реєстратора [2].

Отже, незважаючи на всі зазначені вище зміни, вести бізнес у період воєнного стану складно через загальновідомі об'єктивні фактори. Тому частина підприємств, на жаль, ще не відновила свою роботу. Проте держава закликає бізнес у відносно спокійних регіонах відновлювати роботу, оскільки уряд знизив податки, дозволив платити 2% з обороту замість 20% ПДВ. Держава намагається заохотити підприємців продовжувати вести свою діяльність. Усі зміни справді спрощують процес ведення бізнесу в Україні, тому варто продовжувати боротись, адже ведення бізнесу відіграє надзвичайно важливу роль у формуванні державного бюджету.

Перелік використаних джерел:

1. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua.
2. Підтримка бізнесу в умовах воєнного стану. URL: https://www.rada.gov.ua/news/razom/%20221573.html.
3. Як змінились умови ведення бізнесу під час воєнного стану. URL: https://mind.ua/openmind/20243421-ne-zupinyatis-yak-zminilis-umovi-vedennya-biznesu-pid-chas-voennogo-stanu.
4. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року / Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/%202755-17.
5. Онищенко С.В., Маслій О.А., Глушко А.Д. Соціально-економічна безпека в умовах воєнного стану. Problems of science and practice, tasks and ways to solve them : Proceedings of the XXVI International Scientific and Practical Conference, July 05 – 08, 2022. Helsinki : ISG, 2022. P. 88-90. URL: https://isgkonf.com/problems-of-science-and-practice-tasks-and-ways-tosolve-them-2/
6. Дослідження стану українського бізнесу під час війни: як себе почувають середні, малі та великі компанії. URL: https://hub.kyivstar.ua/news/doslidzhennya-stanu-ukrayinskogo-biznesupid-chas-vijny-yak-sebe-pochuvayut-seredni-mali-ta-velyki-kompaniyi/.

7. Доходи держбюджету України. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/ .
8. Релокація бізнесу: Державна підтримка та досвід компаній. URL: https://eba.com.ua/relokatsiya-biznesu-derzhavna-pidtrymka-ta-dosvid-kompanij/.

Марунич Квітослава,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., професор **Ватаманюк-Зелінська У. З.,**
Львівський національний університет імені І. Франка,
м. Львів, Україна

ВИПУСК ВІЙСЬКОВИХ ОБЛІГАЦІЙ В УКРАЇНІ

Війна в Україні завдала значних матеріальних збитків нашій державі, не кажучи про людські втрати. Так, за песимістичними прогнозами експертів – ВВП у 2023 р. впаде на 40-45%. Попри такі очікування, економічна активність бізнесу в умовах воєнних ризиків починає відновлюватись. Сьогодні повноцінно функціонують 60% вітчизняних компаній, а ще третина працює частково, 5% тимчасово призупинили діяльність і лише 1% – повністю припинили роботу. Зараз відновили свою роботу більше ніж 80% постраждалих від війни підприємств [2].

Індекс активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index) до 24 лютого 2022 р. становив 33,9 (зі 100 можливих). Значення цього показника дещо зросло від червня 2022 р., але все ще залишається на низькому рівні [3]. Попри те, від моменту повномасштабного вторгнення росії, в Україні було зареєстровано майже 150 тис. нових бізнесів, з яких 132 тис. – це фізичні особи-підприємці [4, 5].

Основними проблемами під час війни для бізнесу є: нестабільна економічна ситуація; труднощі з логістикою; неможливість довгострокового планування діяльності через війну; ускладнений імпорт та експорт продукції. На даний час 43,6% бізнесу зорієнтовано на розвиток експорту; 5,1% - ті, хто ще не визначився зі збутом товарів

чи послуг; 0,6% - орієнтуються на внутрішній ринок. Найбільшими проблемами, з якими зіткнувся бізнес під час війни – фінансові труднощі (35%), високий рівень стресу працівників (29%), логістичні або комунікаційні проблеми (20%) [1].

Зауважимо, що одним із методів державної підтримки бізнесу під час війни став випуск військових облігацій, який дає змогу частково забезпечити:

1. Стимулювання розвитку військово-промислового комплексу. Військові облігації можуть сприяти розвитку ВПК, що стане одним з пріоритетів повоєнного періоду. Фінансова підтримка технологій у ВПК буде сприяти новим можливостям науково-технічного розвитку та вповадженню інноваційних продуктів.

2. Підтримку національної безпеки. Наявність стабільної політичної та соціальної ситуації сприятиме залученню іноземних інвесторів та підтримці економічного розвитку країни, що дасть змогу збільшити обсяг інвестицій та розвивати бізнес-середовище країни.

3. «Пертурбацію» процентних ставок. Ринок військових облігацій може впливати на загальну ставку процента в країні і, якщо ставка за ОВДП є вищою ніж ставка за банківськими депозитами, банки будуть змушені підняти ставки за депозитами. Якщо ставки зростуть – підвищиться вартість боргу для бізнесу, що може призвести до зниження його прибутку та зниження інвестиційної привабливості.

4. Вплив на інвестиції. Військові облігації конкуруватимуть з іншими видами інвестицій, такими як акції та облігації приватних компаній, що змінить розподіл інвестицій та призведе до змін в ринковій конкуренції на РНЦ.

5. Вплив на фінансування державних проектів. Військові облігації можуть стати джерелом фінансування державних проектів, пов’язаних з відновленням енергетичної інфраструктури, доріг та ін. Це позитивно позначатиметься на бізнесі, який залежатиме від цих проектів.

6. Вплив на заощадження. Військові облігації можуть слугувати способом збереження заощаджень, оскільки у випадку високих ставок за облігаціями, підприємство може надати перевагу облігаціям аніж

депозитам. А відсутність оподаткування за державними облігаціями буде приємним бонусом який збільшить дохідність з інвестиції.

7. Зменшенню рівня безробіття та підвищення зарплат населення країни. Якщо військові облігації успішно використовуються для фінансування військових дій та забезпечення безпеки країни, це може сприяти зменшенню міграції та безробіття, збільшенню рівня заробітної плати і, відповідно, купівельної спроможності населення, сприяти розвитку бізнесу.

У 2022 р. Україна отримала понад 200 млрд грн від продажу військових облігацій. У січні-березні 2023 року держава вже залучила до бюджету 148 млрд грн, в тому числі 42 млрд грн від продажу військових облігацій. З початку квітня 2022 року почали збільшуватися обсяги продажу військових облігацій, а у листопаді 2022 року сума облігацій сягнула близько 450 млн євро [3]. Перевагами військових облігацій є:

- відсутність податку та військового збору на дохід;
- можливість придбати цінні папери поштучно в гривні (вартість однієї облігації становить 1000 грн);
- спрощення порядку ідентифікації та верифікації покупців;
- можливість укладати угоди РЕПО під заставу облігацій;
- 100% виплат за військовими облігаціями гарантуються урядом.

Отже, однією з переваг випуску військових облігацій є те, що вони можуть бути додатковим джерелом фінансування для бізнесу в період війни. Бізнес-підприємства можуть купувати такі облігації, отримувати відсотки та інші переваги, які надає держава власникам військових облігацій. Однак, варто зазначити, що випуск таких облігацій є не єдиним рішенням для допомоги бізнесу в часі війни. Для багатьох підприємств, особливо в тих сферах, які не пов'язані з військовими потребами, такі облігації можуть бути «нецікавим» інвестиційним продуктом. Крім того, варто розуміти, що військові облігації є зобов'язаннями держави, і їх випуск може збільшити загальний борг Державного бюджету України, що може мати негативний вплив на фінансову стабільність країни в майбутньому.

Перелік використаних джерел:

1. Державна підтримка бізнесу під час війни: що треба знати. URL: https://eba.com.ua/derzhavna-pidtrymka-biznesu-pid-chas-vijny-shho-treba-znaty/
2. Допомога під час війни: як держава може стимулювати розвиток бізнесу. URL: https://www.unian.ua/economics/finance/dopomoga-ukrajincyam-pid-chas-viyni-2022-yak-derzhava-mozhe-stimulyuvati-rozvitok-biznesu-novini-ukrajina-11953230.html
3. Під час повномасштабної війни ринок військових облігацій став по-справжньому масовим", - Євгенія Грищенко, ICU. URL: https://delo.ua/finance/pid-cas-povnomasstabnoyi-viini-rinok-viiskovix-obligacii-stav-po-spravznyomu-masovim-jevgeniya-grishhenko-icu-414489/
4. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: вересень, 2022. URL: https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-war-september-2022/
5. Ватаманюк-Зелінська У. З., Дербіна Р. В. Інвестування бізнесу у Львівському регіоні в період війни. Проблеми економіки. 2022. №3. С. 98–103.https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-3-98-103

Марцеховська Віта,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г. В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВПЛИВ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ТА ЇХ ВІДНОВЛЕННЯ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ПЕРІОДУ

Війна на сході України, що почалася в 2014 році, суттєво позначилася на фінансовій стійкості підприємств у зоні конфлікту та в цілому в країні. Підприємства, розташовані на території Донецької та Луганської областей, втратили здатність до виробництва та збуту своїх товарів, що призвело до скорочення робочих місць та зниження доходів. Одним з основних наслідків було зниження попиту на продукцію та послуги. Це сталося через те, що люди, які жили на тих територіях, масово виїхали, тому зменшилася кількість споживачів. Також зниження попиту на продукцію можна пояснити тим, що

більшість підприємств припинили свою роботу через знищення чи захоплення їх росією. Крім того, через зменшення попиту на товари та послуги, зокрема з боку зарубіжних партнерів, підприємства в Україні стали стикатися з високими кредитними ставками та зростанням податків.

Під час повномасштабного вторгнення росії в Україну, було суттєво порушено фінансову стійкість багатьох підприємств уже по всій території нашої країни. Багато підприємств були змушені повністю зупиняти свою діяльність через відсутність безпеки для своїх співробітників та замовників, що спричинило серйозні фінансові збитки та втрати.

Війна призвела до пошкодження, а взагалі й повного руйнування значної кількості підприємств та їх інфраструктури, що в свою чергу призвело до втрати майна та зупинки виробничих лінійок. А це величезні витрати для повного відновлення підприємств і їх функціонування в подальшому.

Крім того, військові дії призвели до зниження інвестицій та збільшення ризику втрати капіталу. Багато інвесторів утримуються від інвестування в українську економіку через нестабільність та непередбачуваність політичної та економічної ситуації в країні.

Не забуваємо і про блекаут в Україні, зима 2022-2023 рр.. Незабезпеченість нормального функціонування енергетичних та транспортних систем також мала і має суттєвий вплив на вартість виробництва та перевезення товарів, що збільшило і їх ціну.

Та і загалом ціни зросли, через підвищення вартості виробництва: збільшуються витрати на виробництво товарів і послуг, зокрема на оплату трудових ресурсів, палива і матеріалів. Це негативно впливає як і на споживачів, так і на прибутковість самих підприємств.

До того ж, військові дії привели до різкого зменшення туристичного потоку в країну, що мало негативний вплив на галузі готельно-ресторанного бізнесу, транспорту та інших суміжних галузей.

Після війни багато підприємства України будуть у надзвичайно складній ситуації, проте є шляхи відновлення їх фінансової стійкості:

По-перше, бюджет країни має відігравати вагому роль у відновленні і підтримці державного та приватного сектору, особливо в умовах повоєнного періоду.

Таблиця 1

Видатки зведеного бюджету України, млн.гр.

	2020	***2021***	***2022***	***01.03.2023***
Усього	1595289,7	1844377,7	3043499,1	481822,7
Загальнодержавні функції	204818,8	252605,9	248468,2	24446,3
Оборона	120374,1	127527,3	1142872,4	239245,4
Громадський порядок, безпека судова влада	159506,3	176149,3	454431,5	53353,1
Економічна діяльність	262814,6	293350,1	156434,3	9380,9
Охорона навколишнього середовища	9056,6	10620,6	5226,7	528,7
Охорона здоров'я	175791,2	203610,4	215275,9	27333,0
Житлово-комунальне господарство	32214,5	56894,5	41160,1	4006,4
Духовний та фізичний розвиток	31710,9	43358,4	33636,0	4165,3
Освіта	252283,1	312914,6	290758,5	38527,5
Соціальний захист та соціальне забезпечення	346719,5	367346,6	455186,2	80836,1

Джерело: складено на основі [1]

Аналізуючи дані, представлені в таблиці 1, бачимо, що на оборону сферу, сферу соціального захисту та соціального забезпечення, а також сферу освіти, сума видатків є найбільшою. Звідси можна спрогнозувати, що наступні роки, сподіваємось повоєнні, ці сфери будуть функціонувати і розвиватися за рахунок коштів держави. Держава повинна забезпечити фінансування соціальних програм, якраз за рахунок бюджету. Також бюджет України може виділяти кошти на

реалізацію програм та проектів відновлення інфраструктури підприємств, будівництва нових.

1. Оцінка збитків та відшкодування. Підприємства повинні провести оцінку збитків та вимагати відшкодування як від страхових компаній так і від держави.

2. Залучення інвестицій, співпраця та партнерство. Повоєнна Україна – країна майбутнього. Підприємства можуть шукати підтримки у закордонних партнерів, адже зацікавленість до нашої країни значно зросте і їм буде вигідно вкладати і розвивати свій бізнес на теренах України.

3. Розвиток нових ринків збуту. Крім того, що підприємства повинні залучати іноземних партнерів розвивати бізнес в Україні, слід також вивчати ринок збуту за кордоном та за можливості відкривати філії там також.

4. Надання підтримки у формі зменшення податкового тягаря, надання пільг, дотацій. Однак, такі заходи повинні бути ефективними та не порушувати конкуренцію на ринку. Тому, уряд може запровадити спеціальні податкові режими для підприємств, які зазнали збитків під час війни. Це може бути зниження ставки податків на прибуток. Крім того, можна надати пільги, такі як зниження тарифів на комунальні послуги для тих підприємств, які зазнали збитків.

Отже, аналізуючи все вище сказане, можна зробити висновок, що військові дії мають серйозний вплив на фінансову стійкість підприємств, що може призвести до їх повного банкрутства, а бо ж взагалі руйнації. А їх відновлення в повоєнний період потребує підтримки не тільки з боку держави, але й з боку інвесторів, міжнародних організацій та інших гравців.

Перелік використаних джерел:

1. Міністерство фінансів: офіційний веб-сайт. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/expense/

Михальчук Софія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Публічні фінанси є важливим інструментом для забезпечення соціально-економічного розвитку держави. Основна функція публічних фінансів полягає в забезпеченні фінансової підтримки державних програм та проектів, які спрямовані на забезпечення економічного розвитку, соціальної підтримки громадян та інші соціально-економічні цілі. Європейські перспективи розвитку України, реформування та модернізацію економіки зупинено військовим вторгненням Росії на територію України та подальшими бойовими діями, що серйозно вплинуло на економіку та стан публічних фінансів української держави. Уряд України змушений був переглянути свої плани розвитку та бюджетні пріоритети, щоб забезпечити виконання найважливіших завдань, пов'язаних з війною та забезпеченням соціальних потреб населення.

За підтримки міжнародних партнерів та зусиллями українського уряду, виконання реформ та модернізація економіки України продовжується, хоча із значними труднощами. Однак, вирішення конфлікту на сході країни та повернення територій, що були анексовані Росією, залишається важливим завданням для забезпечення стабільності та розвитку України.

У воєнний період використання державних коштів має свої особливості. Оскільки війна вимагає значних витрат, держава повинна раціонально та ефективно використовувати фінансові ресурси, щоб забезпечити належні умови життя для військовослужбовців, їхніх сімей та цивільного населення. Одним з ключових завдань управління публічними фінансами у воєнний період є перерозподіл бюджетних коштів на потреби війни. Це може означати скорочення видатків на

деякі програми та проекти, які не є необхідними для забезпечення безпеки та захисту національних інтересів, а також збільшення видатків на військову техніку, зброю, забезпечення військових та інші потреби, що пов'язані з війною. Одночасно з цим, держава повинна забезпечувати належні соціальні стандарти життя населення, зокрема, забезпечувати доступ до житла, медичного забезпечення, освіти та інших базових потреб громадян, які не повинні страждати внаслідок війни.

Як зазначає К.М. Бліщук у воєнний час для перерозподілу коштів у бюджеті рішення парламенту не потрібні. Бюджетний кодекс надає уряду право на власний розсуд розпоряджатися коштами, спрямовуючи їх на найбільш необхідні потреби. Тому відповідно до потреби швидкого та ефективного реагування на ситуацію, що склалася, українська влада у напрямі належного використання публічних фінансів з початку війни прийняла низку оперативних рішень [1, с. 62-67].

За даними Міністерства фінансів України за січень-червень 2022 р. касові видатки державного бюджету становили 1032,9 млрд грн, або +400 млрд грн відносно І півріччя 2021 р. та +41,5% у реальному вимірі. При цьому в І півріччі 2022 р. державний бюджет було виконано з дефіцитом 405,2 млрд грн. Ця величина була в рази більшою, ніж у І півріччі минулого року (43,2 млрд грн.). Державні запозичення до загального фонду бюджету за січень-червень 2022 р. становили 561,3 млрд грн. Основну частину цього дефіциту профінансували внутрішні кредитори Уряду. Частка емісійних ресурсів Національного банку в складі джерел фінансування дефіциту бюджету досягла 40% (або 225 млрд грн) [5].

Усі ці податкові зміни, які є необхідними для підтримки фізичних та юридичних осіб у час війни, істотно вплинули на виконання бюджетів різних рівнів та на загальну ситуацію у сфері публічних фінансів України. Так, у 2021 р. та на початку 2022 р. спостерігалася позитивна динаміка бюджетних надходжень: рівень виконання планових показників за доходами у 2021 р. становив 106,5 %, а за два місяці 2022 р. такі надходження становили відповідно до плану 64,7 млрд грн. [2].

За даними Міністерства фінансів України за перші чотири місяці 2022 р. державний бюджет виконано з дефіцитом у сумі 146,6 млрд грн, зокрема загальний фонд – з дефіцитом у сумі 157,2 млрд грн при запланованому дефіциті у 317,1 млрд грн [5]. У січні-березні 2022 р. план видатків державного бюджету виконано тільки на 67,8 %, і основною причиною цього стало перенаправлення фінансування на пріоритетні воєнні напрямки.

В цілому за січень-липень 2022 р. за рахунок власних доходів бюджету (податкові, неподаткові та доходи від операцій з капіталом) було профінансовано лише 63,1% видатків, необхідних для забезпечення функціонування країни та її обороноздатності. Щодо альтернативних джерел фінансування, то 18,3% видатків було покрито за рахунок монетарного фінансування НБУ, 11,7% – міжнародних грантів і 14,2% - накопичення зовнішнього боргу. В той же час чисті внутрішні ринкові запозичення були від'ємними [2].

За інформацією Державної казначейської служби України за січень-квітень 2022 р. спостерігалося значне недонаповнення державного бюджету. Касові видатки державного бюджету становили 558,1 млрд грн, зокрема зі загального фонду державного бюджету – 523,3 млрд грн, або 77,7 % від розпису звітного періоду. Загалом за вказаний період до державного бюджету надійшло 412,5 млрд грн, зокрема до загального фонду – 365,9 млрд грн. [5].

Впродовж січня-березня 2022 р. Україна отримала пільгових кредитів на суму, еквівалентну 96,7 млрд грн. Тільки від МВФ розмір кредиту становив 41,3 млрд грн (1,4 млрд дол.), а від Єврокомісії – 19,5 млрд грн (600 млн євро). Поряд із кредитами Україна активно працює над залученням грантових коштів на безповоротній основі для підтримки бюджету в умовах війни. Наприклад, італійський уряд надав Україні 110 млн євро, а США – 500 млн дол. грантової підтримки [3].

В умовах воєнного стану держава дуже обережно та виважено здійснює видатки з державного та місцевих бюджетів. Пріоритетними вважають витрати на оборону, а видатки, які мали піти на капітальне будівництво чи розвиток (близько 140 млрд грн), скорочуються і спрямовуються в резервний фонд. Також припиняється фінансування

видатків розвитку і значно обмежується фінансування поточних і захищених видатків (зарплати працівникам бюджетної сфери, оплата комунальних послуг, закупівля енергоносіїв та ліків, обслуговування державних і місцевих боргів). Іншими словами, кошти витрачаються на оборону, виплату пенсій, зарплати бюджетникам та обслуговування державного боргу.

Погоджуюся з П.П. Латковським, щодо напрямів подальшого фінансування видатків з бюджету в умовах воєнного стану: 1) акцентування уваги уряду на внутрішніх запозиченнях шляхом випуску ОВДП у вигляді військових облігацій ставкою 11 % річним терміном обігу. Завдяки цьому інструменту у березні 2022 року було залучено 27,7 млрд грн, а ще на 20 млрд грн військових облігацій придбав Національний банк України; 2) сподівання уряду на зовнішню допомогу за рахунок грантів та зовнішніх запозичень, які покликані покривати значну частку державних витрат; 3) за умови недостатньої допомоги міжнародних партнерів та затягнення активної фаз війни уряду потрібно буде приймати небажані, проте необхідні в скрутних умовах рішення щодо засобу фінансування державного бюджету за допомогою Національного банку України [4].

Воєнні дії супроводжуються значними витратами на забезпечення потреб армії, військових операцій, відновлення інфраструктури, допомогу населенню, яке постраждало від війни, і т.д. У зв'язку з цим, бюджетні витрати значно збільшуються, а ресурси, які можуть бути використані для розвитку економіки та соціальної сфери, скорочуються.

У таких умовах управління публічними фінансами вимагає особливої уваги та навичок з боку уряду. Важливо здійснити ефективний перерозподіл бюджетних ресурсів на військові потреби та забезпечення належного рівня соціального захисту населення, зберігаючи при цьому економічну стійкість країни. Також важливо розробити додаткові джерела доходів бюджету, такі як залучення кредитних ресурсів, збільшення податкових надходжень, і т.д.

У свою чергу, міжнародна співпраця та допомога від інших країн можуть стати важливим джерелом додаткових ресурсів та економічної підтримки в умовах війни. Важливо також здійснювати

моніторинг та контроль за використанням бюджетних коштів, щоб забезпечити їх ефективне та цілеспрямоване використання.

Збереження позитивного боргового іміджу є дуже важливим для України в контексті міжнародної фінансової допомоги та подальшої взаємодії з закордонними партнерами. Позитивний борговий імідж відображає фінансову стабільність держави та її здатність повертати запозичені кошти в строк та без порушення умов позик. Це дозволяє Україні отримувати доступ до найбільш вигідних умов кредитування на міжнародних ринках, а також забезпечує підтримку інвесторів та збільшення обсягів іноземних інвестицій в економіку країни.

Таким чином, збільшення надходжень до бюджету є ключовим завданням для стабілізації фінансової ситуації в країні. Для досягнення цієї мети важливо забезпечити ефективне виконання податкового законодавства, боротьбу з тіньовою економікою та корупцією, а також сприяти розвитку бізнесу та підприємництва. Зокрема, на цьому повинна бути зосереджена увага як державних органів влади, так і регіональних громад, які відповідно до своїх повноважень та можливостей повинні заохочувати малий та середній бізнес повертатися до роботи, сплачувати податки та наповнювати бюджети.

Перелік використаних джерел:

1. Бліщук К.М. Особливості управління публічними фінансами у воєнний період. Ефективність державного управління. 2022. Вип. 1/2. С. 62-67.
2. Богдан Т. Воєнні фінанси: що повинна робити держава? (2022). URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/523270_voienni_finansi_shcho_povinna_robiti.html
3. Вінокуров, Я. (2022). Що з державними фінансами та чи вистачить Україні грошей. Роз'яснення. Економічна правда. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2022/04/5/685230/
4. Латковський П.П. Фінансова політика в умовах військового стану. Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство». 2022. №1. С.223-227.
5. Укрінформ. (2022). Дефіцит держбюджету за перші чотири місяці 2022 року склав 146,6 мільярда. Укрінформ. 03.05.2022. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3473501-deficit-derzbudzetu-za-persi-cotiri-misaci-2022roku-sklav-1466-milarda.html

Нестеренко Анна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник : старший викладач **Святенко С.В.,**
Криворізький національний університет,
м. Кривий Ріг, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВО - ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ПРИБУТКУ

В сучасному світі успішність діяльності підприємства залежить від багатьох факторів. Одним з найважливіших з них є прибуток, який отримує підприємство від своєї діяльності. Прибуток є основним показником економічної оцінки діяльності підприємства та його конкурентоспроможності на ринку. У зв'язку з цим, важливо розуміти та аналізувати фактори, які впливають на прибуток підприємства, та розробляти ефективні стратегії для його збільшення.

Один з найважливіших інструментів для аналізу прибутку є аналіз фінансової звітності підприємства. Фінансові звіти підприємства містять інформацію про його фінансовий стан, а також про його доходи та витрати. Основними фінансовими звітами є баланс, звіт про прибутки та збитки, та звіт про грошові потоки [6].

Для того, щоб визначити фактори, які впливають на прибуток підприємства, необхідно виконати аналіз фінансових звітів. Такий аналіз дозволяє виявити основні складові прибутку та чинників їх зростання. Одним з найважливіших факторів є обсяг продажів підприємства. Чим більший обсяг продажів, тим більший прибуток отримує підприємство. Для збільшення обсягу продажів підприємство може використовувати різні стратегії, такі як реклама, знижки, розширення асортименту продукції, підвищення якості продукції тощо.

Інший важливий фактор, що впливає на прибуток, це витрати підприємства. Важливо аналізувати витрати та знаходити способи для їх зменшення. Один з таких способів - це оптимізація процесів виробництва та управління. Також важливо знаходити способи для зменшення витрат на енергоспоживання та інші ресурси [1].

Важливо виконувати аналіз фінансового стану підприємства. Для цього можна використовувати такі показники, як рентабельність, ліквідність, фінансова стійкість тощо. Рентабельність відображає ефективність використання ресурсів підприємства та показує, який прибуток воно отримує від продажу продукції. Ліквідність відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання у встановлений строк. Фінансова стійкість відображає здатність підприємства витримувати внутрішні та зовнішні фінансові виклики [5].

Одним з ефективних методів удосконалення фінансово-господарської діяльності підприємства є використання бюджетування. Бюджетування дозволяє планувати доходи та витрати підприємства на майбутній період, а також контролювати їх виконання. Підприємство може використовувати різні види бюджетів, такі як бюджет продажів, бюджет витрат, бюджет прибутків та інші. Бюджетування допомагає визначити можливості для збільшення прибутку підприємства, а також виявляти резерви для зменшення витрат.

Для удосконалення фінансово-господарської діяльності підприємства важливо вести контроль за виконанням бюджету, що дозволяє підприємству вчасно виявляти відхилення та робити корективи для досягнення поставлених цілей. Для контролю за показниками можна використовувати фінансові звіти, звіти про продажі та інші [2].

Одним з ефективних інструментів для удосконалення фінансово-господарської діяльності підприємства є використання інформаційних технологій. Сучасні інформаційні системи дозволяють автоматизувати багато процесів, забезпечити точність та швидкість обробки даних, а також поліпшити комунікацію між різними підрозділами підприємства. Виходячи з цього за рахунок підвищення ефективності інформаційного забезпечення можливо забезпечити ефективність управління прибутку на підприємстві [4].

Удосконалення фінансово-господарської діяльності підприємства на основі аналізу прибутку є важливим кроком для досягнення успіху в бізнесі. Для досягнення цієї мети необхідно постійно аналізувати фінансові показники та використовувати

різноманітні інструменти для управління фінансами підприємства. Наприклад, для забезпечення стабільної фінансової діяльності підприємства можна використовувати інноваційні методи управління прибутком [3].

Отже, удосконалення фінансово-господарської діяльності підприємства на основі аналізу прибутку є важливою складовою успішної діяльності підприємства. Використання різноманітних інструментів та методів допоможе підприємству досягти поставлених цілей щодо зростання прибутку підприємства.

Перелік використаних джерел:

1. Аналіз прибутку підприємства: теорія та практика / В. С. Гладишев, О. В. Пінчук, О. А. Шумилова та ін. - К.: Знання, 2018. - 300 с.
2. Управління фінансами підприємства: теорія та практика / О. О. Безруков, Ю. М. Маркович, Л. В. Луньова та ін. - К.: КНЕУ, 2019. - 256 с.
3. Фінансовий аудит підприємства: теорія та практика / В. В. Ковальов, О. М. Ільницька, Л. В. Павленко та ін. - К.: Знання, 2019. - 360 с.
4. Сучасні технології фінансового менеджменту: теорія та практика / В. І. Батурин, О. О. Пархоменко, О. Ю. Тітова та ін. - К.: КНЕУ, 2018. - 312 с.
5. Фінансово-економічний аналіз підприємства: навчальний посібник / О. В. Сушкевич, І. О. Коробко, Н. М. Тарновецька та ін. - К.: КНЕУ, 2019. - 216 с.
6. Курс фінансів підприємства: навчальний посібник / М. І. Кондратюк, В. М. Медич, В. М. Шаповалов та ін. - К.: КНЕУ, 2020. - 664 с.

Нюхняєва Ліана,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Західна О.Р.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ БЮДЖЕТНОГО ФІНАНСУВАННЯ СІЛЬСЬКИХ ДОШКІЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ В УКРАЇНІ

Сучасний стан вітчизняних закладів освіти, що функціонують на сільських територіях, потребує посиленої уваги з боку держави, оскільки

сільські освітні заклади внаслідок недостатнього рівня їх фінансування позбавлені можливості належного розвитку, що, в свою чергу, часто зумовлює невідповідний рівень якості освітніх послуг, які отримує сільська молодь.

З цієї причини, проблематика функціонування освітніх закладів в сільській місцевості ретельно досліджувалась в наукових працях О. Булавки, П. Гайдуцького, З. Герасимчук, В. Горкавого, Б. Данилишина, М. Кропивка, М. Маліка, В. Месель-Веселяка, П. Саблука, В. Трегобчука, В. Юрчишина та багатьох інших вчених. Крім того, заслуговують на увагу дослідження проблем фінансування освітніх закладів А. Величко, М. Дем'яненка, Ю. Лузана, П. Макаренка, О. Непочатенко, А. Стельмащука.

Бюджетне фінансування – це безповоротний та безоплатний відпуск коштів з державного та місцевих бюджетів на виконання загальнодержавних функцій і функцій муніципальних органів й забезпечення діяльності бюджетних установ та організацій.

Як свідчать дані Рахункової палати, на території України функціонує понад 20 тисяч загальноосвітніх навчальних закладів, в яких навчається понад 4,4 мільйонів учнів. Із загальної кількості загальноосвітніх шкіл 13,6 тисяч або 70 % розміщені в сільській місцевості. В той же час, в сільських школах навчається лише близько 1/3 українських учнів [2].

Нині демографічні, економічні та соціальні чинники зумовили виникнення цілої низки неврегульованих проблем в діяльності закладів сільської освіти, найсуттєвішою з яких є малочисельність та малокомплектність загальноосвітніх навчальних закладів, що зумовлює необхідність збереження мережі шкіл в умовах зменшення кількості дітей шкільного віку.

Зокрема, близько 1/5 сільських шкіл – це загальноосвітні навчальні заклади з наповнюваністю класів нижче середньої. Загалом, по Україні середня чисельність класів у сільських школах становить 15,4 учнів, в той час як у містах цей показник відповідає 25,6 учнів [5].

В той же час, Конституція України проголосила рівність прав і свобод усіх громадян України. Основним Законом саме на державу покладено обов'язок забезпечення доступності і безоплатності

дошкільної та шкільної освіти, до того ж повна загальна середня освіта в Україні є обов`язковою. Враховуючи викладене, та зважаючи на те, що належна освіта молоді – передумова розвитку та процвітання нашої держави, в Україні вкрай важливо забезпечити всім громадянам, незалежно від того, де вони мешкають, конституційне право на освіту [1].

Низьким на сьогодні також залишається рівень комп'ютеризації сільських освітніх закладів. Зокрема, навчальними комп`ютерними комплексами забезпечено лише 39 % сільських загальноосвітніх навчальних закладів, в результаті чого на 75 сільських школярів припадає лише один комп`ютер [2]. Доступ до Інтернету у місті має один учень із 200, у селі ж – один із тисячі [5]. Крім того, сьогодні більше 90 % сільських шкіл потребують оновлення комп'ютерної техніки.

Проблеми функціонування сільської освіти змушують державу звернути увагу на фінансування потреб сільської освіти. Зокрема, держава намагається врегулювати проблеми розвитку сільських освітніх закладів.

До прикладу візьмемо дошкільну освіту Хмельницької області за 2020-2022 рік. Можемо проаналізувати, що у 2020 році видатки у дошкільній освіті становили 37 559 896 171.82 грн.(18,83%) , у 2021 - 48 599 566 629.88 грн. (19,51%) , у 2022 - 40 708 526 121.48 грн. (17,53%) .

На рис. 1 наведено розподіл видатків Хмельницької області на дошкільну освіту у відсотках.

У 2020 р. за бюджетною програмою 2211190 «Освітня субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам» до загального фонду місцевих бюджетів спрямовано 81,22 млрд грн. Річні касові видатки за цією програмою сягнули 81,16 млрд грн. Фінансування закладів освіти за рахунок коштів освітньої субвенції у 2020 р. здійснювалося за такими рівнями бюджетів, як обласні бюджети – 24, бюджет міста Києва, бюджети міст – 108, бюджети районів – 448, бюджети ОТГ – 872 [3].

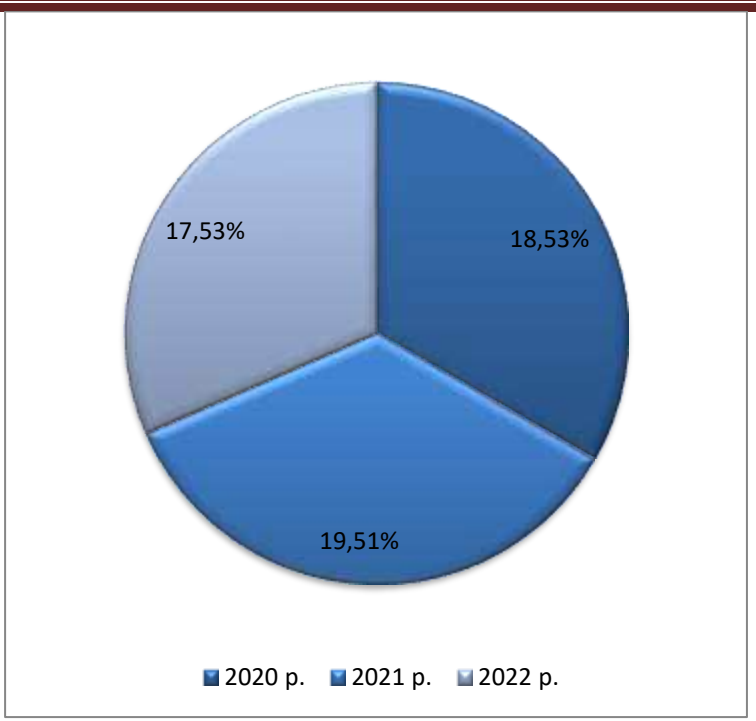

Рис. 1. Розподіл видатків Хмельницької області на дошкільну освіту у відсотках, 2020-2022 роки*

***складено на основі: [4].*

На рис. 2 наведено розподіл фінансування коштів освітньої субвенції за 2020 р. у регіональному розрізі.

Останніми роками в Україні скорочуються обсяги бюджетного фінансування витрат на будівництво, реконструкцію, комп'ютеризацію та модернізацію сільських освітніх закладів, що є однією з причин занепаду сільської освіти та зумовлює виникнення проблем на шляху розвитку сільських територій. Таким чином державі потрібно більше звертати увагу не тільки на міські дошкільні заклади, а й сільські, адже більшість ВПО переїхали у сільську місцевість у центральній та західній частині України. Дошкільні заклади зазнали й надалі зазнають серйозних пошкоджень і руйнувань.

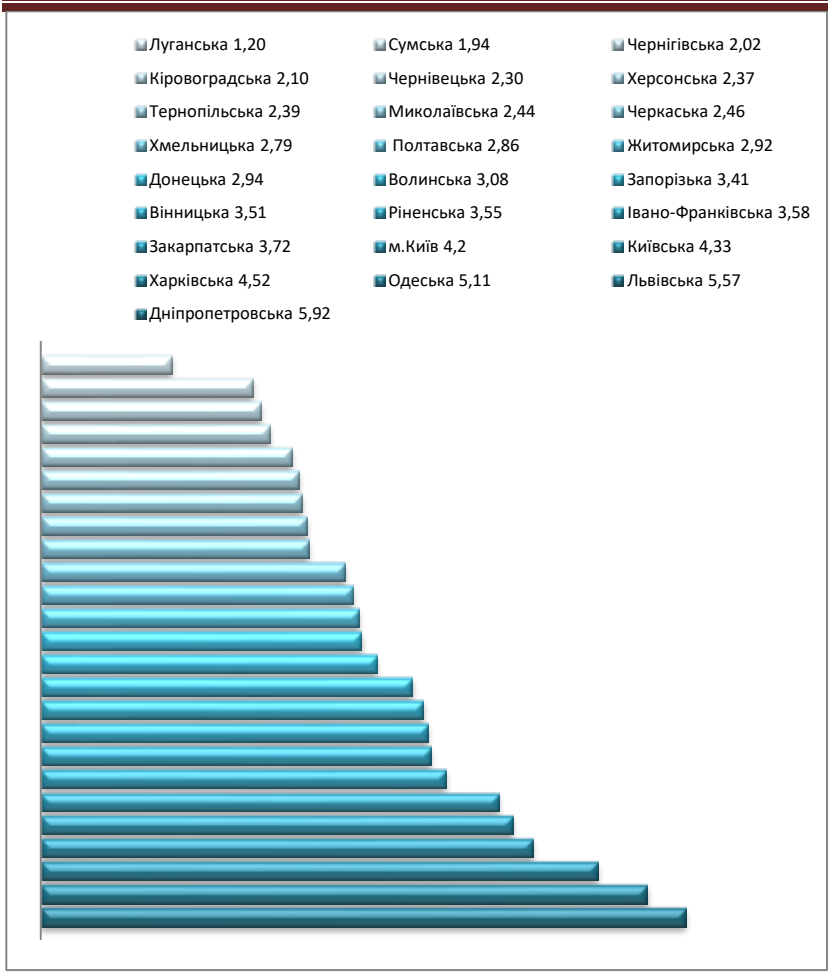

Рис. 2. Розподіл фінансування освітньої субвенції за регіонами у 2020 р., млрд грн .

складено на основі: [3].

Перелік використанних джерел:

1.Конституція України: прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. – К.: Просвіта, 1996. – 80 с.

2.Красняков Є. Сільська освіта потребує підтримки держави / Є. Красняков // [Електронний ресурс]. – ULR: http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article
3.Офіційний сайт Державної Казначейської служби України [Електронний ресурс]. – ULR : https://mof.gov.ua/uk/state-treasury
4.Офіційний сайт Open Budget [Електронний ресурс]. – ULR : https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2021&budgetType=LOCAL
5. Про результати аналізу державної підтримки розвитку соціальної сфери села: Бюлетень Рахункової палати України [Електронний ресурс]. – ULR: http://www.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/991715?cat_id=412

Пацкан Каріна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Пак Н.Т.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

За два місяці війни український бізнес втратив більше ніж за два роки пандемії. Через продовження бойових дій наразі важко оцінити загальні втрати та їх наслідки, але реальний ВВП у 2022 році скоротиться не менше ніж на 35% по всім складовим. Наразі багато підприємств, опинившись в районах активних бойових дій, евакуювались в більш безпечні регіони та продовжили там свою діяльність, або ж зовсім припинили її. Компанії, які все ж таки мають необхідні ресурси та продовжують роботу, страждають від постійних ракетних обстрілів, перебоїв з постачанням електроенергії, проблем з логістикою та браком потрібної сировини.

За свідченнями опитувань Європейської Бізнес Асоціації лише 49% українських підприємств працюють у повному обсязі, а 51% − частково. Серед компаній, що працюють частково, 44% були вимушені

скоротити географію своєї діяльності, 20% − закрити частину офісів чи торгових точок, 18% − перейти в онлайн, 18% − з інших причин [1].

Поточний стан бізнесу можна характеризується наступними показниками:

- продовжують працювати, як і раніше – 13%
- працюють частково – 28%
- майже не працює – 20%
- призупинено функціонування до очікування кращих часів – 35%
- бізнес не активний і не планується його відновлення – 3% [1].

Ведення управління підприємницької діяльності під час воєнного стану є дуже складним процесом, але вкрай необхідним. Окрім першочергового завдання самозбереження компанії, постають такі глобальні потреби, як забезпечення населення робочими місцями та допомога армії. Після початку повномасштабного вторгнення багато українців мігрували, проте в Україні залишилась значна частина тих, які втратили роботу внаслідок зменшення кількості штатних одиниць за місцем їх працевлаштування, або ж повного припинення діяльності деяких компаній. Саме тому, значна кількість українців опинилась без постійного доходу. Наразі ситуація дещо покращується, так за даними Міністерства фінансів України, якщо у червні 2022 року кількість офіційно зареєстрованих безробітних в Україні складала 316 тис осіб, то на грудень 2022 року їх налічується 239 тис. осіб [2]. Це відбувається внаслідок мобілізації, що впливає на зменшення кількості заявок на безробіття від чоловіків та масовий від`їзд жінок за кордон. Проте, для запобігання погіршенню даної статистики українському бізнесу варто орієнтуватись на створення робочих місць, що сприятимуть рееміграції українців та в найближчому майбутньому відбудові України. В такий непростий час важливо зберегти свою уже сформовану команду фахівців. Метою, на яку варто спиратись у плані за складних умов, може бути розширення наявного продукту, відповідно до нових потреб клієнтів з можливою зміною бізнес моделі. З початком повномасштабного вторгнення умови діяльності клієнтів здебільшого зазнали змін, тому пріоритетним може стати

підлаштовування під ці нові зміни. Таким чином, окрім задоволення нових потреб уже наявних клієнтів, компанія зможе задовольнити й нових [3].

Задля відродження та виживання управління бізнесу рекомендується здійснити наступні дії:

1. Через зміну споживчого попиту слід переорієнтовувати виробництво на товари, які потрібні у воєнний час: взуття, одяг, мала побутова техніка, дитячі товари, товари для тварин тощо;
2. Активізувати зусилля на вихід до міжнародного ринку;
3. Переміщатися географічно по Україні для пошуку умов безпечного виробництва та логістики;
4. Створювати та починати нові напрямки споживчого ринку;
5. Фіксувати всі втрати для наступного отримання компенсації;
6. Поповнювати втрачений персонал за рахунок фонду безробітних [4].

Отже, управління бізнесом під час війни – це неймовірно складна задача, але вона є необхідною, адже ж саме за рахунок економіки держава тримає оборону і веде діяльність лікарень, надає комунальні послуги тощо. Війна змушує керівників бізнесу вчитися виживати в принципово нових реаліях. Саме тому, перед українськими менеджерами стоїть декілька задач:

- перешкоджати стагнації бізнесу;
- ефективно вести антикризову політику [5].

Отож, можна виділити декілька заходів для забезпечення життєздатності бізнесу в умовах воєнного стану в Україні:

1. Релокація (бойові дії йдуть нерівномірно: атака зосереджена, переважно, в східній частині України. Західні міста функціонують, обстава в них є спокійнішою і цим можна скористатися: наприклад, перенести офіси компанії в безпечне місто).
2. Зміна орієнтиру (під час війни потреби суспільства змінюються, і продукт, який виробляла компанія, може швидко втратити актуальність.
3. Запобігання втрати команди. Задача менеджера – заохочувати до праці як можна більше працездатних людей.
4. Планування.

5. Використання допомоги інших країн [6].

Перелік використаних джерел:

1. Бізнес в умовах війни. Як змінювалось самовідчуття підприємців з березня – п'ять найважливіших показників в одній інфографіці. URL: https://biz.nv.ua/ukr/economics/ukrajinskiy-biznes-pokrashchiv-ocinku-finansovoji-stiykosti-opituvannya-yeba-infografika-50262837.html (дата звернення: .20.04.2022).
2. Кількість зареєстрованих безробітних (2022). URL: https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/register/2022/ (дата звернення: 20.04.2022).
3. Розвиток бізнесу під час воєнного стану. URL: http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271781 (дата звернення: 22.04.2022).
4. Аналіз бізнесу України в умовах воєнного стану. URL: https://kiev-chamber.org.ua/uk/17/2777.html (дата звернення: 22.04.2022).
5. Проблеми та перспективи розвитку управління бізнесом в Україні в сучасних умовах. . URL: http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/21094/%d0%9a%d1%83%d0%b7%d0%bd%d1%94%d1%86%d0%be%d0%b2%d0%b0%20%d0%90%d1%80%d1%96%d0%bd%d0%b0%20%d0%93%d0%b5%d0%be%d1%80%d0%b3%d1%96%d1%97%d0%b2%d0%bd%d0%b0.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 22.04.2022).
6. Управління державними фінансами воєнного стану. URL: https://biz.censor.net/columns/3368052/upravlinnya_derjavnymy_finansamy_voyennogo_stanu
(дата звернення: 22.04.2022).

Пилат Марта,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент Західна О.Р.,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

На сьогоднішній день з розвитком об'єднаних територіальних громад гостро постало питання створення та розподілення бюджетних коштів, а також їхнє цільове призначення, так як процес приєднання деяких територій у громади досі перебуває в процесі становлення в деяких регіонах. Громади відрізняються як за територіальною належністю, чисельністю населення, розвитком промисловості, так і доходом громад. Власне тому питання наповнення та розподілу бюджетних коштів громад за цільовим призначенням є практичним та актуальним [1].

Розвиток демократії та децентралізації все більше привертає увагу в усьому світі. З кінця 1980-х років багато країн стали на шлях реалізації аспектів децентралізації. Як такої стандартної моделі децентралізації немає. Проте самі ж процеси змінюються залежно від початкових цілей і завдань, а також від інституційних механізмів та механізмів впровадження. В умовах поглиблення адміністративної та фінансової децентралізації в Україні особливого значення набувають питання ефективного функціонування системи бюджетно-податкового регулювання на місцевому рівні. Органи місцевого самоврядування, отримавши нові повноваження та додаткові ресурси, не завжди вміють ними раціонально розпоряджатися, іноді допускаючи їх нецільове або навіть неправомірне використання, не шукають резервів збільшення місцевих бюджетів. Сучасний стан дослідження питання бюджетно-податкового регулювання розвитку територіальних громад набирає своїх обертів [2].

Бюджети місцевого самоврядування є досить вагомим інструментом впливу на розвиток економічної та соціальної сфери

адміністративно-територіальної одиниці. Власне, ефективність бюджетної політики на місцевому рівні значним чином залежить від стану збалансованості місцевих бюджетів, рівня їх фінансової стійкості та спроможності, а також від напрямів використання бюджетних видатків. Забезпечення фінансової самодостатності територій має здійснюватися шляхом оптимізації перерозподілу доходів місцевих бюджетів, а також ефективності використання відповідних бюджетних асигнувань. Підвищення ефективності управління бюджетами територіальних громад необхідно здійснювати шляхом покращення фіскальної ефективності місцевих податків і зборів та упорядкування видаткових повноважень бюджетів місцевого самоврядування. Власне, надзвичайно дієвим інструментом бюджетно-податкової політики розвитку територіальних громад є планування видаткової частини місцевих бюджетів. Варто зазначити, що це підвищує обґрунтованість напрямів використання бюджетних видатків з урахуванням пріоритетних завдань територіальної громади [3].

Рис. 1. Рейтинг територіальних громад за доходами

Джерело: [4]

Проаналізуємо сучасний стан бюджетів територіальних громад України станом на 2022 рік. Розглянемо нижче рейтинг територіальних громад за доходами.

Отже, найбільші доходи станом на 2022 рік має Дніпровська територіальна громада – 13 573 000 000 грн надходжень до загального фонду.

Тепер проаналізуємо рейтинг територіальних громад за видатками та відповідно порівняємо результати.

Рис. 2. Рейтинг територіальних громад за видатками

Джерело: [4]

З діаграм наведених нижче можемо простежити пряму пропорцію між доходами і видатками по територіальних громадах. Виняток становить лише Запорізька територіальна громада, видатки якої перевищуються видатки Криворізької територіальної громади. Гроші почали витрачати на щось стратегічно необхідне, а не лише на поточні видатки. Власне, військова агресія з боку РФ теж дала свій суттєвий вплив на дану ситуацію.

Варто зазначити, шо ведення ефективної бюджетно-податкової політики безпосередньо забезпечує поліпшення стану місцевої інфраструктури, впливає на активізацію економічної діяльності, сприяє покращенню якості життя в адміністративно-територіальній одиниці, забезпечує стабільність відносин населення відповідної територіальної громади. Для підвищення прозорості бюджету на місцевому рівні варто вжити такі заходи: узгодити позиції влади і громадян щодо напрямів використання бюджетних коштів, підвищити довіру громадян до влади, посилити ефективність контролю за бюджетним процесом на місцевому рівні, збільшити відповідальність влади перед громадою [5].

Узагальнимо заходи щодо вдосконалення механізму бюджетно-податкового регулювання. Перш за все, необхідно постійно зміцнювати ресурсну базу місцевих бюджетів заради забезпечення повноцінної дієздатності органів місцевого самоврядування. Не менш важливо підтримувати та впроваджувати інноваційні процеси у бюджетну систему для реального посилення економічного потенціалу територіальних одиниць. Варто формулювати стимули та заохочення щодо нарощування обсягів власних джерел фінансування місцевими органами виконавчої влади та місцевого самоврядування. Власне, основним напрямом можна вважати забезпечення дієвості та ефективності фінансового контролю на державному, регіональному та місцевому рівнях [2].

Світовий досвід вказує на те, що проблеми територіальних громад можуть ефективно вирішуватись лише на місцевому рівні. Держава ніколи не дійде до проблем кожного конкретного міста, села чи селища. Саме тому варто відзначити, що питання бюджетної децентралізації набуває особливої сили, бо від забезпечення перерозподілу значних фінансових ресурсів та гнучкості способів їх використання у значній мірі залежить стабільність економічного розвитку країни [6].

Отже, від ефективності проведення бюджетно-податкового регулювання залежить успіх територіальної громади та якість життя її мешканців. Власне, дане питання неабияк актуальне, так як у нашій країні сьогодні воєнний стан та складна соціально-економічна

ситуація. Це вимагає ще більшого контролю та покращення бюджетно-податкової політики. Належне бюджетне-податкове регулювання сприяє соціально-економічному розвитку територіальної громади шляхом сприяння їхнього фінансового потенціалу, покращення місцевої інфраструктури, посилення громадської активності та підвищення рівня контролю за бюджетним процесом.

Перелік використаних джерел:

1. Перепелюкова, О. В. (2018). Особливості бюджетної політики як один із напрямів розвитку територіальних громад. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, (4 (16)), 147-153.
2. Панасюк, О. М. (2022). *Удосконалення механізму бюджетно-податкового регулювання розвитку територіальної громади (на прикладі Охтирської ОТГ)* (Master's thesis, Сумський державний університет).
3. Карамушка, Л. І. (2014). Місцевий бюджет як фінансова основа розвитку територіальних громад. *Економічний вісник університету. Збірник наукових праць вчених та аспірантів*, (23-1), 206-210.
4. Децентралізація. Бюджети територіальних громад України. URL: https://decentralization.gov.ua/news/14281
5. Нездойминога, О. Є. (2017). Особливості формування бюджету територіальної громади. *Економіка та суспільство*, (11), 443-449.
6. Західна, О., & Петришин, Х. (2022). Бюджетна децентралізація: аналіз її впровадження в Україні та світі. *Молодий вчений*, (4 (104)), 80-86.

Пшіник Валерій,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 073 Менеджмент,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Сторожук О.В.,**
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

МОТИВУВАННЯ КОМАНДИ В УМОВАХ ВІЙНИ: РОЛЬ ЛІДЕРА

Мотивування, як складний вид управлінської діяльності, набуває особливого значення в умовах війни, яка триває в Україні. Обґрунтована система мотивування, яка би забезпечувала

цілеспрямований вплив на трудову поведінку людей відповідно до потреб компанії в рази ускладнюється через відчуття постійної небезпеки, безпорадності і тривоги всередині колективу. Підприємства та їх працівники, які знаходяться у зоні бойових дій, потерпають через постійні загрози обстрілів. Колективи, релоковані в безпечні місця, обтяжені психологічними проблемами, до прикладу, провиною вцілілого. Сумні новини, повітряні тривоги додають неспокою усім.

За таких обставин роль лідера у мотивуванні своєї команди об'єктивно зростає. Загалом, ключові аспекти, які забезпечує лідер у мотивуванні персоналу, за всіх часів, мають включати наступне:

-визначення візії та цілей, спільних для всієї команди;

-забезпечення комунікації, завдяки чому лідер може почути та зрозуміти потреби співробітників колективу;

-створення натхнення, надання підтримки та визнання;

-організація безпечного та сприятливого середовища;

-делегування повноважень та децентралізація.

Візія (бачення) окреслює майбутні, фантастичні задуми та вектор розвитку компанії, показує прагнення чи мрію колективу компанії. Мало що надихає більше, ніж бачення чогось значного, що перетворюється на нову реальність. У часи війни візія особливо важлива, тому фокусування співробітників колективу на її виключності сприяє зміцненню трудової мотивації. Ефективно працювати в умовах непевності можна, якщо є ідея, яка гуртує всю команду. Наближення Перемоги у війні, підтримка економіки України, розвиток української освіти, культури, спорту, науки, популяризація всього українського на міжнародному рівні чи інша світла ідея майбуття – ціль, яка додає важливості роботі кожного учасника команди.

Керівникам варто постійно спілкуватися з підлеглими [1]. На наш погляд, періодично (хоча б один-два рази на місяць) лідеру (керівнику) корисно говорити з кожним своїм працівником про його тривоги та переживання (самопочуття, настрій, справи у родині). Загалом, проведені нами опитування серед працівників колективів промислових підприємств, супермаркетів, медичних закладів, закладів вищої освіти Кіровоградської області протягом вересня 2022 р. -

лютого 2023 р. (було опитано 168 осіб) 43% головними особистісними якостями керівника вважають уважне ставлення до своїх підлеглих, 38% - уміння слухати, 35% - здатність співчувати. Отже, важливо комунікувати зі своїми працівниками про те, що їх праця є значущою і важливою, що вона змінює світ на краще. Це мотивує. Загалом, поширення ідей функціонування механізму мотивації персоналу, що ґрунтується на підсвічуванні потреб, інтересів і цілей працівників, співставляючи витрати на заходи мотивації і результати праці, є актуальною задачею в контексті удосконалення механізму мотивації персоналу [2].

Лідер, безумовно, власним прикладом надихає свою команду бути мотивованою. У часи кризи (війни, пандемії, лиха) людям дуже важливо відчувати свого лідера поруч, який підкреслює навіть найменші їхні досягнення, заохочує та мотивує. Важливо розблокувати адаптаційний потенціал кожного працівника, переконати його у необхідності неодмінно намагатися робити те, в чому він профі (до прикладу, зсинхронізувати команду у напрямку певних активностей: волонтерства, занять з тактичної медицини, навчання базової психологічної допомоги тощо). І навпаки, складно мотивувати команду лідерові, який перебуває за кордоном, а колектив в Україні працює під звуки сирен, загрози обстрілів, відключення світла та зв’язку.

Піклування про безпеку своїх працівників в умовах великої війни – це дуже важливе завдання лідера. Жодні зусилля не матимуть ефекту, якщо не подбати про базову потребу безпеки. Релокація компанії із зони ведення бойових дій; організаційна та фінансова допомога у перевезенні сімей своїх працівників, розробка чітких інструкцій щодо дій під час повітряної тривоги допоможе працівникам повернути мотивацію.

Лідер має розуміти сильні сторони працівників своєї команди і вміти окреслити відповідні завдання для них. У часи війни витримати нову реальність, застосовуючи вироблені раніше прийоми управління, коли зміни відбуваються з блискавичною швидкістю, часто просто неможливо. Тому ефективне делегування допомагає розподілити відповідальність та кристалізує віру в своїх підлеглих. За умов, коли

мережа підприємств корпорації розташована на територіях різних областей країні, більш дієвим способом управління є передача ухвалення рішень на місця. Звісно, ризику помилок не уникнути, але за умов розробки певної рамки прийняття рішень, можна звести його до мінімуму.

Отже, роль лідера у мотивуванні команди в умовах війни є виключно важливою. Варто окремо підкреслити, що оптимістичне лідерство не означає знецінювання проблем працівників колективу. Проте демонструючи оптимізм, лідер замість бідкань і жалю фокусується на тому, щоб робити усе можливе за умов багатьох обмежень.

Перелік використаних джерел

1. Горбаль Н., Мельничук К. (2023). Підвищення мотивації працівників українських підприємств в умовах кризи. Вісник національного університету «Львівська політехніка». Випуск 7, Номер 1. С. 107-119. https://doi.org/10.23939/semi2023.01.107
2. Мотиваційні механізми розвитку економіки на етапі євроінтеграції: кол. моногр. / [М. В. Семикіна, С. Д. Лучик, Л. Д. Запірченко та ін.]; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький: РВЛ ЦНТУ, 2022. – 282 с.

Рєзніков Сергій,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освіти,
Спеціальність 081 Право,
Науковий керівник: д.ю.н., проф. **Середа О.Г.**,
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого,
м. Харків, Україна

ДО ПИТАННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Збройна агресія Російської Федерації проти України, що триває вже більше року, вплинула на функціонування та розвиток підприємств в Україні. За даними Міністерства фінансів України близько 30% підприємств повністю припинили діяльність, 45%

скоротили виробництво [1]. Частина підприємств продовжує своє функціонування на територіях тимчасово окупованих або на території де відбуваються бойові дії.

Нормотворча робота ВР України за рік масштабної збройної агресії Російської Федерації дозволила врегулювати ряд важливих питань щодо оплати заробітної плати в умовах дії воєнного стану. Протягом року ряд законів набули змін. Україна вперше за часів незалежності перебуває в правовому режиму воєнного стану. Не тільки громадяни не були готові до війни, але й ряд законів не були врегульовані до цього правового режиму.

24.03.2022 набрав чинності Закон України №2136-IX «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану», який встановлює особливості регулювання трудових відносин в умовах воєнного стану (поточна редакція від 19 липня 2022 року) [2]. Цей Закон визначає особливості проходження державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, особливості трудових відносин працівників усіх підприємств, установ, організацій в Україні незалежно від форми власності, виду діяльності і галузевої належності, представництв іноземних суб'єктів господарської діяльності в Україні, а також осіб, які працюють за трудовим договором, укладеним з працівниками, у період дії воєнного стану, введеного відповідно до Закону України № 389-VIII «Про правовий режим воєнного стану»[3].

У питані щодо розрахунку заробітної плати в період дії воєнного стану суттєвих змін не відбулось, окрім в обліку часу роботи та часу відпочинку працівників. Нормальна тривалість робочого часу може бути збільшена до 60 годин на тиждень. Але це є правом, а не обов'язком роботодавця. Стаття 1 Закону України про оплату працю дає чітке визначення поняття «заробітна плата» - це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу [4]. Отже, тарифна ставка (оклад) оплати праці встановлюється виходячи із встановлених роботодавцем норм тривалості робочого часу, які можуть сягати 60 годин на тиждень.

Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» з набуття його чинності в редакції 15 березня 2022

року потребував більш чіткої визначеності в питанні оплати винагороди за працю у вихідні, свята, неробочі дні. В редакції від 19 липня 2022 року було прийнято рішення поновити довоєнну систему винагород в вище зазначені дні: працівнику надають інший день відпочинку або оплачують фактично відпрацьовані години в грошовій формі в подвійному розмірі згідно з правилами, встановленими КЗпП.

Більшість роботодавців були вимушені призупинити дію трудових договорів у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації. Але, як тлумачить Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» призупинення дії трудових договорів не означає не виконання зобов'язань за цими договорами, у тому числі і в виплаті заробітної плати. Дія на території України обставин непереборної сили не може бути підставою для звільнення від виплати заробітної плати. Форс-мажорні обставини звільняють лише від відповідальності за неналежне виконання зобов'язань, а не самих зобов'язань (ст. 617 Цивільного кодексу України) [5].

На офіційному сайті Міністерства економіки України від 23 березня 2022 року надається коментар щодо тлумачення ст. 13 Закону України №2136-IX «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [6]. Який полягає в тому, що призупинення дії трудового договору не тягне за собою припинення трудових відносин, а також виконання інших обов'язків, передбачених трудовим договором. Відшкодування заробітної плати, гарантійних та компенсаційних виплат працівникам на час призупинення дії трудового договору у повному обсязі буде за рахунок репарацій на користь України.

Державні гарантії врегулювання питання компенсації (відшкодування) заробітної плати працівникам, що лишись свого конституційного права є першочерговим. Наразі народні депутати України розглядають Проект Закону про компенсацію за майно, втрачене, пошкоджене та знищене внаслідок збройної агресії Російської Федерації та справедливий розподіл репарацій (реєстраційний № 7237 від 31.03.2022) [7]. В міжнародній площині питання про відшкодування збитків, завданих збройною агресією

Російської Федерації було розглянуто 14 листопада 2022 року на засіданні Генеральної Асамблеї ООН. Було ухвалено резолюцію «Забезпечення засобів правового захисту та репарацій у зв'язку з агресією проти України».

Таким чином, враховуючи необхідність повоєнної відбудови економіки України, повернення до забезпечення гарантій як працівникам так і роботодавцям, що передбаченні КЗпП, зокрема, вже на сьогоднішньому етапі невідкладним завданням постає розробка та впровадження механізмів, процедур врегулювання питання щодо гарантій виплат заробітної плати трудівникам, що постраждали від збройною агресією Російської Федерації.

Перелік використаних джерел:

1. Промова міністра фінансів на засіданні ради ЄС з економічних і фінансових питань (ЕКОФІН) URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/sergii_marchenko_vistupiv_z_promovoiu_na_zasidanni_radi_ies_z_ekonomichnikh_i_finansovikh_pitan_ekofin-3392?fbclid=IwAR2GfrZ6nWQ89pgHpCumbxd_FB7e_HPPf8U7Y-PiTrhRJQllGxqH3A6esS4 (дата звернення: 20.03.2022).
2. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2136- IX: станом на 19 липня 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20 (дата звернення: 28.03.2022).
3. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII: станом на 31 березня 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text (дата звернення: 28.03.2022).
4. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР : станом на 19 серпня 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр (дата звернення: 28.03.2022).
5. Цивільний кодекс України : закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення: 28.03.2022)
6. Коментар Міністерства економіки України до Закону України від 15 березня 2022 р. № 2136- IX «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» URL: https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=7ca63edc-a033-4a4e-a29b-9157cb5a69a2&title=KomentarMinekonomikiDoZakonuUkrainiVid15-Bereznia2022-R-2136-ikhproOrganizatsiiuTrudovikhVidnosinVUmovakhVonnogoStanu
(дата звернення: 28.03.2022).
7. Про компенсацію за майно, втрачене, пошкоджене та знищене внаслідок збройної агресії Російської Федерації та справедливий розподіл репарацій:

Проект Закону від 31 березня 2022 р. №7237 URL: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39332 (дата звернення: 27.03.2022).

Синичич Марія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ефективна система управління державними фінансами є основою для реалізації державної політики і досягнення стратегічних цілей розвитку шляхом забезпечення дотримання загальної бюджетної дисципліни, стратегічного розподілу бюджетних коштів та ефективного надання державних послуг. На сьогодні система управління державними фінансами не повною мірою відповідає вимогам часу. Проявом її недостатньої ефективності є низький рівень задоволення потреб населення у державних послугах та слабкість державних інституцій з огляду на великий розмір видатків сектору загального державного управління. Система управління державними фінансами в Україні спрямована насамперед на здійснення контролю за витратами, що змушує осіб, відповідальних за надання державних послуг, зосереджувати свої зусилля на дотриманні вимог, приділяючи меншу увагу підвищенню ефективності надання послуг. [1]

Управління державними фінансами під час воєнного стану є дуже важливим завданням для будь-якої країни. У таких умовах державні фінанси піддаються великому напруженню, оскільки витрати на військові потреби збільшуються, а економічна активність може знижуватися.

Одним із ключових елементів управління державними фінансами під час воєнного стану є раціональне планування та

бюджетування витрат. Державні лідери повинні ретельно аналізувати всі потреби військової кампанії та вирішувати, які види витрат є найбільш пріоритетними. Важливо раціонально використовувати ресурси, щоб забезпечити максимальний ефект з мінімальними витратами. Крім того, державні фінанси під час воєнного стану повинні бути підкріплені податковими та фінансовими реформами. Це може включати підвищення податків, залежно від фінансових потреб держави, а також заходи зі зменшення витрат. Найбільш ефективними методами управління державними фінансами під час воєнного стану є створення спеціальних фондів та резервів для військових потреб, а також контроль за витратами та їх розподілом. Важливо також забезпечувати прозорість та відкритість управління фінансами для громадськості та інших зацікавлених сторін.

Таблиця 1

Структура доходів державного бюджету

Показники доходів, млрд гривень	**2021 рік**	**2022 рік**	**Зміна у 2022 р. порівняно з 2021 р.**	
			%	**млрд грн**
Податкові надходження	1107,1	949,8	86	-157
Неподаткові надходження	175,4	346,3	197	171
Доходи від операцій з капіталом	0,3	0,6	186	0,3
Від органів державного управління	12,6	9,5	75	-3
Цільові фонди	0,2	0,1	65	-0,1
Надходження від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	1,3	481,1	37298	480
РАЗОМ	**1296,9**	**1787,4**	**138**	**491**

Джерело: складено на основі [3]

Аналізуючи дані таблиці про доходи за 2021 та 2022 роки, можна зробити декілька висновків.

По-перше, зміна податкових надходжень в 2022 році порівняно з 2021 роком склала -14%, що свідчить про зниження фінансового

стану держави у зв'язку з економічними викликами та повномасштабним вторгненням.

По-друге, неподаткові надходження зросли на 97%, що свідчить про позитивний вплив додаткових джерел доходів на економіку країни.

По-третє, доходи від операцій з капіталом збільшилися на 86%, що може свідчити про розвиток інвестиційного клімату в країні та збільшення обсягів капіталовкладень.

По-четверте, надходження від органів державного управління зменшилися на 25%, що може свідчити про скорочення обсягів державного замовлення та інших програм державного фінансування.

По-п'яте, надходження від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ зросли на 37198%, що свідчить про значний приріст фінансової допомоги з зовнішніх джерел.

Загалом, зміна доходів в 2022 році порівняно з 2021 роком склала 38%, що може свідчити про зростання економіки країни та розвиток додаткових джерел доходів.

Таблиця 2

Структура видатків державного бюджету

Показники видатків, млрд гривень	**2021 рік**	**2022 рік**	**Зміна у 2022 р. порівняно з 2021 р.**	
			%	**млрд. грн**
Загальнодержавні функції	206,6	202,0	98	-4,6
Оборона	127,5	1142,9	896	1015,3
Громадський порядок, безпека та судова влада	174,4	443,3	254	268,9
Економічна діяльність	181,0	95,4	53	-85,6
Охорона навколишнього природного середовища	8,2	4,7	57	-3,5
Житлово-комунальне господарство	0,2	0,5	322	0,4
Охорона здоров'я	170,5	184,3	108	13,8
Духовний та фізичний розвиток	16,0	11,1	69	-4,9
Освіта	63,8	58,5	92	-5,3

Соціальний захист та соціальне забезпечення	339,3	426,0	126	86,7
Міжбюджетні трансферти	202,7	136,8	67	-65,9
РАЗОМ	**1490,3**	**2705,4**	**182**	**1215,2**

Джерело: складено на основі [3]

Від початку повномасштабної війни Уряд України витрачає значні ресурси на ведення збройної боротьби з агресором і фінансування соціально-економічних потреб країни. З кінця лютого обсяг бюджетних видатків і бюджетного дефіциту, як і структура його фінансування, відображають підвищення частки держави та її переорієнтацію на першочергове фінансування військових потреб. За наведеними показниками видно, що загальний обсяг видатків збільшився у 2022 році на 82% порівняно з 2021 роком. Найбільше зростання було зафіксовано у видатках на оборону та на громадський порядок, безпеку та судову владу. Також помітно зростання у видатках на охорону здоров'я та соціальний захист та соціальне забезпечення.

У той же час, видатки на економічну діяльність значно зменшилися у 2022 році, а також зменшення видатків на міжбюджетні трансферти.

Отже, можна зробити висновок, що уряд орієнтується на збільшення видатків на оборону, безпеку та соціальний захист, але зменшує видатки на економічний розвиток та міжбюджетні трансферти.

У період збройної боротьби з агресором ключовими завданнями для всіх гілок влади та прогресивних членів суспільства є забезпечення безперебійного функціонування державних фінансів і виконання державою її ключових функцій, пріоритетне спрямування фінансово-економічних ресурсів на отримання перемоги над ворогом, підтримка економічної діяльності та утримання макрофінансової стабільності в країні. Для підтримки функціонування державних фінансів та забезпечення військових потреб Уряд вдавався до поєднання таких способів фінансування: емісія грошей центральним банком (сеньйораж), залучення міжнародної допомоги від західних партнерів і скорочення витрат, які не мали військового спрямування. У

майбутньому очевидною є необхідність забезпечення вагомого і безперервного притоку фінансових ресурсів до бюджету країни з-за кордону з одночасним збільшенням внутрішніх податкових надходжень, подальшою пріоритезацією видатків невійськового характеру і зменшенням залежності від сеньйоражу. Також Уряду варто було б розглянути можливість введення прогресивної шкали оподаткування доходів фізичних осіб або впровадження вищої ставки військового збору для доходів, які перевищують певний граничний рівень. Необхідно також уникати будь-яких форм податкових втрат (звільнень від сплати податків, податкових пільг чи канікул) для бізнесу та територій, які безпосередньо не постраждали від військових дій. [2]

Перелік використаних джерел:

1. Стратегія реформування системи управління державними фінансами URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-p#Text
2. Управління державними фінансами воєнного стану URL: https://ampbiz.censor.net/columns/3368052/upravlinnya_derjavnymy_finansamy_voyennogo_stanu
3. Державний веб-портал бюджету для громадян URL: https://openbudget.gov.ua

Сіроклин Артем,
здобувач вищої освіти другого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: док. ек.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Повномасштабне російське вторгнення в Україну 2022 р. справило глибокий вплив як на фінансовий ринок України, так і на глобальну фінансову систему, що зазнала величезних втрат. На думку представника ЄС Жозепа Борреля, війна в Україні – це третій

асиметричний шок, який ЄС пережив за останні два десятиліття, після фінансово-економічної кризи 2008 р. та наступної кризи в єврозоні і пандемії COVID-19 [4].

Асиметричний шок – це раптова зміна економічних умов (наплив біженців, велика залежність країни від російського газу тощо), яка впливає на деякі країни ЄС більше, ніж на інші.

На даний момент в Україні утворено фінансовий ринок з достатньо високими рівнями державного врегулювання, котре створене через функціональний принцип на основі змішаних регулювань діяльності його учасників, які взагалі відповідають рівню розвитку фінансового ринку і становища фінансової системи України. Утворення фінансової системи, яка може постачати достатній економічний розвиток за допомогою ефективних перерозподілів фінансового ресурсу в економіці, що являється обов'язковою умовою задля перебудови повноцінних конкурентних середовищ згідно зі Стандартами Європейського Союзу.

Для подальших укріплень фінансової стабільності регулятори між інших спрямовують свої зусилля для покращення захисту прав і можливостей інвесторів і кредиторів, втілення плану дій BERS, покращення якості корпоративного управління в установах фінансів, вимоги стають краще щодо їх внутрішнього контролювання, посилення систем вкладів гарантування і видалення неплатоспроможної фінансової установи із ринків, ведення ризикорієнтованого нагляду за небанківських фінансових установам, регуляторні вимоги в сферах врегулювання і наглядом за небанківськими і банківськими фінансовими установами, призначених Угодою про асоціацію між Україною і ЄС [5].

МВФ прогнозує, що високі ціни на сировину і торговельні порушення пришвидшать інфляцію у світі, а її високі темпи триватимуть довше, ніж очікувалося. За оцінками аналітиків у 2022 р. ціни в Європі зростуть на 12,6 %, інфляція в розвинених країнах регіону становитиме 5,5 %, а в країнах, що розвиваються, – 27,1 % (зокрема, через Туреччину, де річне зростання цін сягає 60 %) [2].

У таких умовах прискорення темпів євроінтеграційних процесів набуло особливого значення. Критично важливими в цьому

контексті, є питання стратегічних перспектив, нової якості солідарності і партнерства Україна – ЄС в економічній, політичній і безпековій сферах [3].

Євроінтеграція фінансових ринків у сучасних реаліях необхідна Україні з огляду на гостру потребу в максимальному фінансовому забезпеченні діяльності Збройних Сил України; фінансуванні критичних інфраструктурних потреб в Україні, які охоплюють транспорт, енергетику, розвиток міст та цифрові інвестиції; фінансуванні нової критично важливої економічної та соціальної інфраструктури, затребуваної в повоєнний час.

Очевидним є, що у найближчі 3–5 років Україна має сформувати ефективний та конкурентоспроможний фінансовий ринок, який забезпечить перетворення вільних грошових коштів у інвестиційний капітал. Важливість євроінтеграційних процесів фінансових ринків, у цьому контексті, посилюється, оскільки:

– в умовах фінансової євроінтеграції відбувається абсолютизація вартості. Саме вона є основним фактором, важливим інструментом і стратегічною метою в системі європейської економіки;

– руйнування монополії банків на акумулювання й розподіл грошових коштів сприяє розвитку небанківських фінансових установ, як альтернативних джерел формування фінансового капіталу. Внаслідок фінансової консолідації й універсалізації інституційних учасників фінансового ринку клієнти отримають повний спектр послуг у сфері кредитно-депозитного, інвестиційного і страхового обслуговування на основі взаємодоповнюючих інноваційних фінансових технологій, досягнувши при цьому максимальної надійності;

– в умовах фінансової євроінтеграції фінансові інститути, окрім традиційної діяльності (посередницької), інституційні учасники фінансового ринку отримають більш широкі можливості до прямого інвестування, виступаючи у ролі стратегічного інвестора, проєктного фінансування чи девелопмент нерухомості, а також лізингові та факторингові угоди, інформаційний сервіс та консалтинговий бізнес;

– вихід на європейський рівень у процесі фінансової глобалізації, що призводе до зміщення центру геоекономічної та геополітичної влади у сферу обігу фінансових ресурсів [1].

Перелік використаних джерел:

1. Поліщук Є. А. Роль євроінтеграційних процесів у розвитку небанківських фінансових установ в Україні. Європейський вектор економічного розвитку. 2014. № 2 (17). URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/29514/21_P.pdf?sequence=2&isAllowed=y.
2. П'ять головних прогнозів для світу і один – для Росії: головне зі звіту МВФ про наслідки війни. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2022/04/20/686009/
3. Україна-ЄС: до нової якості партнерства. URL: https://razumkov.org.ua/statti/ukrainayes-do-novoi-iakosti-partnerstva
4. Josep Borrell, The war in Ukraine and its implications for the EU. URL: https://www.eeas.europa.eu/eeas/war-ukraine-and-its-implicationseu_en.
5. Хоруженко, Д. О., & Колісник, А. В. (2022). ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ. URL: https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/6026/1/22_%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%B8%2C%20%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0%20%D1%82%D0%B0%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%85%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B2%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96.pdf#page=150

Стасюк Анна-Марія, Ярема Галина,
здобувачки вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет іменні Івана Франка,
м. Львів, Україна

БІЗНЕС ПІД ЧАС ВІЙНИ:
ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ПІДТРИМКА ДЕРЖАВИ

Сучасний світ показує, що, незважаючи на рівень розвитку і технологічний процес, люди досі стикаються з війнами. І ведення бізнесу у воєнний час – надзвичайно складне, але реальне

випробовування. Зараз, підприємцями дуже важко, але незважаючи на це вони продовжують розвиватися, та думають не лише про збереження власного бізнесу, але й про надання робочих місць, підтримку економіки держави, і звісно, про допомогу нашим захисникам.

Нова реальність поставила перед нами багато викликів і показала нам життя за інших обставин, але незважаючи на це кожен старається підтримати і зробити якомога більше для нашої держави, і держава в свою чергу підтримує своїх підприємців, що опинилися у скрутному становищі.

Наприклад, можна виділити декілька рішень Уряду, для підтримки підприємців:

1) Фізичні особи-підприємці І та ІІ групи на час воєнного стану та протягом року після його завершення будуть звільнені від сплати ЄСВ;

2) Підприємства та фізичні особи-підприємці ІІІ групи будуть звільнені від сплати ЄСВ за найманих працівників, які були призвані до лав ЗСУ, інших збройних формувань (в тому числі територіальної оборони). Збір буде сплачено за рахунок держави;

3) Відтерміновується сплата податків для всіх підприємств, які не спроможні їх заплатити;

4) Відкладається впровадження РРО для всіх фізичних осіб-підприємців;

5) Будуть скасовані всі заходи ринкового та споживчого нагляду у всіх питаннях, крім регулювання цін та контролю за ціноутворенням. Також вже встановлено мораторій на проведення перевірок всіх видів для бізнесу. [1]

Робота українських підприємців є важливою складовою державної економіки, тому підтримка держави є надзвичайно важливою.

Український бізнес дуже швидко адаптовувався до війни, економічна складова нашої держави не тільки продовжувала працювати, але й поповнювалася новими підприємцями.

Попри повномасштабну війну, українці продовжують активно розвивати малий бізнес. За останній рік в Україні від початку

повномасштабного вторгнення РФ було зареєстровано понад 202 тисячі нових фопів. Більшість нових бізнесів відкриваються у сфері роздрібної торгівлі. [2]

Джерело: Open Data Bot

Після початку великої війни, деякий час реєстри не працювали та відкрити ФОП було неможливо. Після відновлення можливості відкривати власну справу за допомогою Дії лише за першу добу було зареєстровано понад тисячу нових бізнесів.

Вже у квітні їх кількість зросла удесятеро — до 12,6 тисяч справ. Відтоді кількість нових ФОП збільшувалася, сягнувши піку у вересні з 20,1 тисяч.

Після невеликого спаду протягом осені та початку зими, ймовірніше за все, пов'язаного з блекаутами та масовими обстрілами Росією цивільної інфраструктури, на початку 2023 кількість нових малих та середніх бізнесів знову почала рости. [2]

Під час воєнного стану, та й у повоєнний період нам варто підтримувати українських підприємців та державні бізнеси, щоб стимулювати розвиток нашої економіки. Та й загалом, економіка нашої держави переживає війну краще, ніж цього очікувалося. Попереду на нашу державу чекають важкі часи відновлення, але ми впевнені що українські підприємці всіма силами будуть підтримувати і покращувати наш економічний стан.

Перелік використаних джерел:

1. European Business Association, Державна підтримка бізнесу під час війни: що треба знати, URL: https://eba.com.ua/derzhavna-pidtrymka-biznesu-pid-chas-vijny-shho-treba-znaty/
2. Open Data Bot, Бізнес у війну: 202 тисячі фопів за рік, URL: https://opendatabot.ua/analytics/fops-per-waryear

Стрельченко Аліна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 073 Менеджмент,
Науковий керівник: к.е.н., ст. викл. **Немченко Т.А.,**
Центральноукраїнський національний технічний університет, **м. м. Кропивницький, Україна**

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

У сучасному світі, де технологічний розвиток швидко наростає, телекомунікаційні підприємства відіграють важливу роль у забезпеченні сполучення між людьми та розвитку глобальних комунікаційних мереж. Наголосимо, що в Україні внаслідок військової агресії телекомунікаційні підприємства масово отримали збитки внаслідок втрати на окупованих територіях власного майна, а також телекомунікаційних мереж, а персонал частково виїхав закордон або ж вступив до лав ЗСУ. При цьому на ці підприємств впало значне навантаження, пов’язане із відновленням мереж після масованих обстрілів, необхідність в критичних умовах налагоджувати в найкоротші терміни налагоджувати зв’язок та відновлювати його в деокупованих населених пунктах. Відповідно, саме персонал відіграє ключову роль у забезпеченні стійкості цих підприємств, що складає актуальність нашого дослідження. Зауважимо, що в тих умовах що склалися, ефективне управління персоналом є критичним елементом успіху таких підприємств, а інформаційні технології відіграють ключову роль у забезпеченні цього управління.

Інформаційне забезпечення управління персоналом телекомунікаційного підприємства включає в себе різні аспекти, починаючи від збору та аналізу даних про персонал, закінчуючи автоматизацією процесів, пов'язаних з управлінням персоналом. Основні компоненти інформаційного забезпечення управління персоналом телекомунікаційного підприємства включають [1, 2, 3]:

1. Збір та аналіз даних про персонал: Інформаційна система управління персоналом допомагає збирати та зберігати дані про співробітників, включаючи особисту інформацію, кваліфікацію, досвід роботи, навчання та оцінку продуктивності. Аналіз цих даних допомагає керівникам зробити об'єктивні рішення щодо планування кадрів, розвитку та мотивації персоналу.

2. Рекрутинг та відбір персоналу: Інформаційні технології спрощують процес рекрутингу та відбору персоналу. Вони дозволяють розміщувати вакансії на внутрішніх та зовнішніх ресурсах, автоматизувати процеси скринінгу резюме, проводити онлайн-співбесіди та оцінювати кандидатів. Це сприяє зниженню часу, затраченого на найм нових співробітників, і поліпшує якість відбору.

3. Навчання та розвиток персоналу: Інформаційні системи допомагають організовувати та відстежувати процеси навчання та розвитку персоналу. Вони забезпечують доступ до онлайн-навчання, електронних навчальних матеріалів та інструментів оцінювання. Такі системи дозволяють працівникам самостійно вчитися, вдосконалювати свої навички та підвищувати кваліфікацію.

4. Управління продуктивністю: Інформаційні технології допомагають встановлювати цілі та вимоги до продуктивності, відстежувати прогрес та оцінювати результати співробітників. Вони дозволяють автоматизувати процеси оцінки продуктивності, включаючи збір фідбеку від керівників та колег, аналіз даних та надання рекомендацій з покращення результатів.

5. Мотивація та утримання персоналу: Інформаційні системи допомагають керівникам здійснювати ефективну систему мотивації персоналу. Вони включають в себе інструменти для встановлення цілей, винагороди за досягнення цих цілей, відстеження успішності та надання підтримки працівникам у розвитку їх кар'єри.

Усі ці компоненти інформаційного забезпечення сприяють покращенню управління персоналом телекомунікаційного підприємства. Вони допомагають збирати, аналізувати та використовувати дані про персонал для прийняття обґрунтованих рішень, підвищують ефективність процесів найму та розвитку персоналу, сприяють збереженню талановитих співробітників та підвищенню продуктивності.

Додатковою перевагою інформаційного забезпечення управління персоналом телекомунікаційного підприємства є здатність до прогнозування та стратегічного планування. Завдяки аналізу даних про персонал, система може виявити тенденції, прогнозувати потреби у ресурсах та розробляти стратегії залучення та розвитку персоналу. Це дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах і забезпечувати наявність кваліфікованих працівників для реалізації стратегічних цілей [1].

Крім того, інформаційне забезпечення управління персоналом сприяє покращенню комунікації та співпраці всередині організації. Електронні системи обміну інформацією, внутрішні портали та соціальні мережі для співробітників допомагають покращити комунікацію, сприяють обміну знаннями та ідеями, підтримують внутрішню співпрацю та побудову командної роботи. Це сприяє підвищенню продуктивності та інноваційного потенціалу підприємства [3].

Важливим аспектом інформаційного забезпечення управління персоналом є забезпечення безпеки та конфіденційності персональних даних співробітників. Підприємство повинно вживати відповідних заходів для захисту цих даних, використовуючи шифрування, автентифікацію та інші технології безпеки. Це сприяє підтримці довіри співробітників до системи та забезпечує виконання вимог законодавства щодо захисту персональних даних [2].

Узагальнюючи, інформаційне забезпечення управління персоналом телекомунікаційного підприємства є невід'ємною складовою успіху в цьому секторі. Використання сучасних інформаційних технологій допомагає підприємству ефективно управляти персоналом, залучати, розвивати та зберігати талановитих

співробітників, покращувати комунікацію та співпрацю всередині організації та досягати стратегічних цілей, що особливо важливо під час кризових явищ в економіці для збереження конкурентоспроможності підприємств даної галузі.

Перелік використаних джерел:

1. Мінчак Н. Д., Ожубко Г. В. Інформаційно-методичне забезпечення управління персоналом. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. Т. 28, № 9. С. 40-43.
2. Малєєва Ю. А., Персіянова О. Ю., Косенко В. В. Інформаційне та програмне забезпечення менеджера з персоналу ІТ–компанії. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості.* 2018. № 1. С. 22-32.
3. Бодарецька О. М., Дідик А. М. Інформаційно-аналітичне забезпечення управлінського супроводу інноваційних технологій мотивування персоналу в системі забезпечення полівекторного розвитку підприємств. *Бізнес Інформ*. 2016. № 6. С. 215-220.

Стрільчук Олеся,
здобувачка вищої освіти другого (бакалаврського) рівня освіти,
спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ УКРАЇНИ

Військова агресія Росії – це запекла боротьба з зовнішнім ворогом за економічну й політичну незалежність нашої Батьківщини. Починаючи з подій 24-го лютого, близько 54% підприємств зовсім скоротили свою діяльність, 25% - фактично припинили свою діяльність, 21% підприємства здійснили свою релокацію [1, с. 238]. Поновлення або ж продовження діяльності є однією із найголовніших

запорук економічної стабільності України й, зокрема, її спроможності успішно протидіяти агресору. Тому, на даний час поняття «мотивації» працівників організацій стало неабияким важливим.

Багатогранність дефініції «мотивація» обумовлює його розгляд у багатьох значеннях і виявах. Перш за все, термін «мотивація» трактується як стан особистості і як процес, який безпосередньо спрямований на модифікацію даного стану. У більш широкому тлумаченні мотивація — це детальна характеристика психологічного стану певної особи, який є відтворенням власних потреб, інтересів у певний момент і відображає міру її трудової активності. Такий стан є безпосереднім результатом впливу внутрішніх чинників людини (очікувань, спонукань, переживань, наслідувань, тощо) та зовнішніх дій (стимулів від суб'єктів управління). Одностайно, варто й розглянути мотивацію персоналу як процес, який окреслює динаміку (розгортання) мотиваційних вказівок і трудової активності; або ж це є процесом усвідомленого й виваженого вибору людиною конкретного типу поведінки згідно із задумленою метою, яка заохочує особу до певних дій. Беручи до уваги як внутрішні чинники зміни трудової діяльності персони, так і зовнішні, що надходять саме від суб'єктів управління, які бажають активізувати поведінку певного працівника і скерувати її на організаційний розвиток, можна стверджувати, що мотивацію трудової діяльності можна окреслити своєрідний результат узгодження внутрішніх спонукань особистості та зовнішніх стимулів діяльності праці. Варто підкреслити, що дані процеси є взаємообумовленими, а спрямування їх в одновекторний розвиток — чи не найважливіше завдання управлінців (власників, керівників, менеджерів з персоналу тощо) [2, с. 22].

На сьогоднішній день, під час повномасштабного вторгнення мотивація персоналу набула важливішого значення, а диверсифіковані способи мотивації, які сприяли б високій результативності, зазнали змін. Під час війни, коли фінансова мотивація з кожним все більш стає обмеженою або стає взагалі неможливою, неабияким вирішальним стає взаємозв'язок між високим рівнем нематеріальної мотивації і збереженням висококваліфікованих спеціалістів [3, с. 42]., хоча на даний момент значна кількість мотиваційних інструментів є

застарілою, оскільки фокус уваги змістився на інші життєво необхідніші проблеми, які виникнули у персоналу, наприклад:

1) Загроза здоров'ю та життю працівників;
2) Накладання певних обмежень по пересуванню;
3) Запровадження воєнного стану та, безперечно, воєнні дії;
4) Значні зміни умов та оплати праці;
5) Зміни, що стосуються законодавства;
6) Економічна нестабільність;

Аналізуючи поведінку суспільства у такий час, можна зазначити що початковими етапами мотивації працівників є задоволення його базових потреб у безпеці, захисті та відпочинку. Тому важливою настановою для керівництва під час впровадження нових методів мотивації є забезпечення безпечних й комфортних умов праці та впровадження детального алгоритму дій у випадку надзвичайної ситуації. До таких дій доцільно віднести:

1) облаштування надійного бомбосховища або хоча б місць для укриття, забезпечення їх всім необхідними речима та забезпечення вільного доступу до евакуаційних шляхів;

2) організування потрібних інструктажів/тренінгів щодо надання першої домедичної допомоги та конкретних дій у разі виникнення надзвичайних ситуацій;

3) надання детальних консультації щодо прав працівників згідно нового законодавства, змін в роботі та домовленостях, за необхідності.

Дані дії дозволять працівникам засвоїти правильну поведінку у випадках надзвичайної ситуації, збільшать відчуття безпеки та впевненості, а також підвищать довіру до керівництва [4].

Дійсно, переконавшись яку незамінну роль мотивація працівників відіграє у такий непростий час, можна виокремити кілька стратегій, які можуть допомогти:

- Забезпечення чітке та відкрите спілкування: під час війни робоче середовище може бути непередбачуваним і напруженим, тому важливо тримати працівників у курсі подій. Надання регулярних оновлень щодо планів і цілей компанії може допомогти тримати співробітників у курсі та мотивувати їх.

• Визнання та винагорода за плідну роботу: під час війни працівники можуть працювати багато годин або брати на себе додаткові обов'язки. Визнання та винагородження їхньої важкої праці бонусами, додатковими відпустками або усною похвалою може допомогти підвищити моральний дух і зберегти мотивацію співробітників. За даними дослідження фірм «MakeTheirDay» і «Badgeville», 83% опитуваних затвердили, що визнання та похвала приносить більше задоволення та приємних емоцій, ніж грошові винагороди; 88% відзначили, що вважають похвалу від своїх менеджерів дуже мотивуючою [4].

• Розвиток відчуття мети: важливо допомогти співробітникам зрозуміти, як їх робота має значення під час війни. Це може означати повідомлення про те, як їхні зусилля сприяють загальній місії компанії або навіть бодай військовим зусиллям.

• Підтримка благополуччя працівників: воєнний час може вплинути на психічне та фізичне здоров'я працівників, тому роботодавці повинні надавати першочергову підтримку здоров'ю працівників. Це може включати пропозицію програм допомоги працівникам для підтримки психічного здоров'я, видання матеріальної допомоги при можливості, надання здорових закусок або їжі та заохочення перерв для відпочинку та відновлення сил.

• Спонукання до командної роботи та кооперації: заохочення командної роботи та співпраці може допомогти створити у працівників відчуття причетності та мети. Роботодавці можуть сприяти діяльності з формування команди, міжфункціональним проектам або навіть створювати дружнє змагання між командами, щоб сприяти розвитку почуття товариства та підтримки.

• Загалом, мотивація працівників під час війни вимагає співчуття, підтримки та чіткого усвідомлення мети. Створюючи сприятливе робоче середовище та визнаючи наполегливу працю та внесок працівників, роботодавці можуть допомогти їм бути мотивованими, зацікавленими та зосередженими у важкі часи.

• Запровадження регулярного моніторингу психологічного стану робочих, зокрема найм штатного психолога, а також створення

можливості отримання психологічної підтримки у корпоративних чатах.

- Залучення працівників до волонтерських засад для допомоги Збройним Силам України, постраждалим особам та незахищеним верствам населення.
- Створення перспектив для кар'єрного зросту працівників, можливості проведення тренінгів/курсів; заохочення до участі у майстер класах або вебінарах поза підмприємством; ротація кадрів.

Таким чином, можна підсумувати, що, попри непростий час, який виявився вже рутинним для кожного громадянина України, модернізовані шляхи мотивації та заохочення повинні комплексно вирішувати проблему, яка постала перед керівництвом організацій: від зниження організаційного стресу до покращення репутації компанії, збільшення довіри до керівництва та згуртованості колективу.

Перелік використаних джерел:

1. Менеджмент і безпека в умовах війни: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали-науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 13 травня 2022 року) / упоряд. В.С. Бліхар. Львів : ЛьвДУВС, 2022. 348 с. URL: https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/10396/1/15%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8%D0%BD%20%D0%9E.%D0%9C.%20%D1%81.%2075%20%20%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%2013.05.2022%20%282%29.pdf (дата звернення: 25.03.2023).

2. Мотивація персоналу : підручник / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. — К. : КНЕУ, 2011. — 397, [3] с. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/11643/kolot_motyv_person.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 25.03.2023).

3. Психічне здоров'я особистості у кризовому суспільстві : збірник матеріалів VII Всеукраїнської науковопрактичної конференції (28 жовтня 2022 року) / уклад. В. С. Бліхар. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 412 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5051/1/28_10_2022.pdf#page=42 (дата звернення: 25.03.2023).

4. Козак, К., Корсікова, Н. і Петренко, Ю. 2022. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Food Industry Economics*. 14, 4 (Груд 2022). URL:

https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/view/2426 (дата звернення: 25.03.2023).

Сухно Олександра,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 073 Менеджмент,
Науковий керівник: к.е.н., ст. викл. **Немченко Т.А.,**
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У сучасному світі цифровізація стає необхідним етапом розвитку багатьох галузей, і сільське господарство не є винятком. За останні роки цифрові технології проникли у кожен аспект аграрного виробництва, від управління ресурсами до маркетингу і збуту. У такому контексті стратегічне управління аграрним підприємством набуває нових особливостей та вимагає адаптації до швидкозмінюваних умов цифрової економіки. Воєнний стан наклав на агросферу свій відбиток, насамперед, ускладнився збут сільськогосподарської продукції через блокування агресором морських шляхів, багато підприємств понесли збитки внаслідок руйнації основних фондів, забруднення сільськогосподарських угідь. На нашу думку, повоєнне відновлення агросфери, насамперед має полягати у застосуванні передових досягнень, які передбачають автоматизацію та підвищення ефективності господарювання в аграрній галузі, які наразі, майже повністю спираються на інформаційно-комунікативні технології та мають свої особливості.

Перша особливість стратегічного управління аграрним підприємством в умовах цифровізації полягає в розумінні та прийнятті нових технологічних викликів. Цифрова трансформація пропонує різноманітні інструменти та рішення, такі як Інтернет речей (IoT), аналітика даних, штучний інтелект (AI) та автоматизовані процеси.

Аграрні підприємства повинні бути відкриті до впровадження цих технологій і зрозуміти, як вони можуть сприяти поліпшенню ефективності виробництва, зменшенню витрат і підвищенню якості продукції [1].

Друга особливість полягає у зборі та аналізі великого обсягу даних, що генеруються в аграрному секторі. Важливим елементом стратегічного управління є здатність використовувати ці дані для прийняття обґрунтованих рішень. Аналітика даних допомагає виявляти тенденції, прогнозувати погодні умови, управляти ризиками та оптимізувати виробничі процеси. Використання дронів, датчиків та автономних машин сприяє автоматизації процесів в сільському господарстві, забезпечуючи високу продуктивність та зниження витрат [1]. Підприємства повинні мати висококваліфіковані кадри, здатні аналізувати ці дані і використовувати їх для розробки стратегій, які сприятимуть їхньому успіху на ринку [2].

Третя особливість стратегічного управління аграрним підприємством в умовах цифровізації полягає в потребі у створенні гнучкої інфраструктури та адаптації до швидко змінюючихся ринкових умов. Цифрові технології дозволяють здійснювати швидку комунікацію, співпрацю та обмін даними між різними гравцями аграрного ринку. Аграрні підприємства повинні бути готові до впровадження нових моделей бізнесу, таких як цифрові ринки та платформи, що дозволяють знаходити нових партнерів і розширювати свої ринки збуту. При цьому такими інструментами мають стати розвиток інтернет-маркетингу та електронної комерції [1].

Четверта особливість полягає в важливості забезпечення кібербезпеки. Заходи щодо кібербезпеки стають все більш важливими в умовах цифровізації, оскільки зростає ризик кібератак та витоку конфіденційної інформації. Аграрні підприємства повинні розробляти та впроваджувати стратегії кібербезпеки, щоб захистити свої дані, інфраструктуру та клієнтську інформацію від потенційних загроз [3].

Зауважимо, що одним із елементів стратегічного управління агропідприємством є розробка цифрової стратегії, яка має включати аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, визначення місії та цілей підприємства, а також вибір оптимальних цифрових інструментів та

технологій. При цьому, однією з основних переваг цифрового стратегічного управління є можливість оперативного аналізу даних, що дозволяє підприємствам реагувати на зміни ринкових умов та адаптувати свою стратегію вчасно, а використання цифрових інструментів дозволяють підприємствам аграрного сектора вести електронний облік та моніторинг виробництва, що сприяє більш точному плануванню та контролю за діяльністю. Використання цифрових платформ та електронних ринків сприяє покращенню комунікації з постачальниками, покупцями та іншими гравцями ринку, що впливає на ефективність виробництва та розширення ринків збуту [3].

У підсумку додамо, що стратегічне управління аграрним підприємством в умовах цифровізації вимагає нового підходу та особливої уваги до технологічних та організаційних викликів. Впровадження цифрових рішень, аналітики даних, гнучких бізнес-моделей та заходів кібербезпеки стають ключовими складовими успішного управління. Ті підприємства, які зможуть швидко адаптуватись до цифрової епохи і ефективно використовувати її можливості, матимуть перевагу на ринку і забезпечать стабільний розвиток у майбутньому, а також зможуть швидше відновити власну конкурентоспроможність під час повоєнного відновлення.

Перелік використаних джерел

1. Рогоза Н. А. Основи цифрової економіки в стратегії розвитку аграрної сфери України. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2018. Вип. 290. С. 219-228.

2. Застрожнікова І. В. Стратегічна орієнтація сільськогосподарського підприємства та завдання управління персоналом із застосуванням цифрових технологій. *Український журнал прикладної економіки.* 2020. Т. 5, № 4. С. 314-320.

3. Леваєва Л. Ю., Красножон А. С., Захарін І. С. Інноваційне забезпечення стратегій розвитку аграрних підприємств на засадах цифровізації та реінжинірингу бізнес-процесів. *Економічний вісник університету*. 2022. Вип. 55. С. 12-17.

Таранущенко Олексій,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н, доцент **Акименко В.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права ЗВО «МНТУ імені академіка Ю. Бугая»,
м.Чернігів, Україна

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ КРАЇНИ АГРЕСОРА

Постановка проблеми. За сучасних умов, спричинених повномасштабним вторгненням країни агресора на територію України та продовженням майже 300 днів військового стану, дослідження перспектив виходу вітчизняних підприємств на ринки Європейського Союзу (далі, ЄС) є все ж таки актуальним, оскільки очевидна необхідність активізації зовнішньоекономічної діяльності, не зважаючи на складність ситуації.

Від початку агресії було пошкоджено або зруйновано більше 120 підприємств та заводів - 30 % підприємств взагалі припинили свою діяльність, а 45 % частково налагоджують робочий процес. Такі результати мають колосальні наслідки для економіки країни та величезний дефіцит у бюджеті держави. Однак, доречним є дослідження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, як економічної складної категорії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Конкурентоспроможність справедливо вважається однією з найбільш складних категорій у теорії та практиці управління підприємством. Дослідження проблем конкурентоспроможності в умовах європейської інтеграції та перспектив виходу вітчизняних підприємств на європейський ринок в умовах посилення зовнішньоекономічних зв'язків є предметом дослідження вітчизняних фахівців, серед яких: Білецька І.І., Богацька Н.М., Вініченко І.І., Гринько Т.В., Дикань В.Л., Должанський І.З., ЗагорнаТ.О., Долишній М.І., Донських А.С., Іванов Ю.Б., Воронкова А. Е., Маркіна І. А., Фатхуддінов Р.А. та інші.

Незважаючи на це, слід констатувати, що відсутній єдиний комплексний теоретико-методичний підхід до оцінювання проблем в управлінні конкурентоспроможністю підприємств та недостатньо досліджений інструментарій щодо підвищення конкурентоспроможності.

Мета. Головною метою цієї роботи є дослідження теоретичної сутності конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Відносини між Україною та ЄС були започатковані в грудні 1991 р., коли Міністр закордонних справ Нідерландів, як головуючої в ЄС держави, у своєму листі від імені ЄС офіційно визнав незалежність України [1].

Впровадження політики України щодо розбудови відносин з ЄС пов'язано з прийняттям Закону України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики«, який визначає однією з основоположних засад зовнішньої політики України «забезпечення інтеграції України в європейський політичний, економічний, правовий простір з метою набуття членства в ЄС» (ст.11) [2]. Історія становлення відносин України з ЄС переконливо показує євроінтеграційні прагнення українського народу налагодити тісне та повноцінне співробітництво з іншими європейськими народами, що є природним і цілком зрозумілим. Адже, саме українці першими в історії поклали своє життя під прапорами Європейського Союзу, захищаючи у січні-лютому 2014 року своє право на вільне європейське майбутнє.

За роки незалежності визначальною у відносинах України з ЄС стала ціла низка політико-правових документів, які відображали намір України розбудовувати відносини з ЄС на принципах інтеграції, але ж визначальними є наступні події: підписання Президентом України Угоди про асоціацію (27.06.2014 р.), ратифікація її Верховною Радою (16.09.2014 р.) та набрання чинності Угоди про асоціацію між Україною та ЄС у повному обсязі (01.09.2014 р.) [3]. Це відкрило для України, як європейської держави, що прагне рівноправного взаємовигідного партнерства з ЄС, значні перспективи в розширенні конкурентного середовища в умовах посилення зовнішньоекономічних зв»язків.

Досліджуючи теоретичні аспекти конкурентоспроможності,

дістали висновку що відсутнє загальноприйняте визначення даної категорії, але визначені принципи системного підходу до управління конкурентоспроможністю, серед яких: системність, цілісність, структуризація, збалансованість, справедливість, обмежена раціональність, множинність, розвиток, безперервність, забезпечення привабливості посад, залучення, достовірності інформації, попередження, відповідності у часі та просторі [4].

Погоджуємось з думками науковців, які конкурентоспроможність розглядають як важливу системну ознаку певного об'єкта, яка характеризується мірою реального або потенційного задоволення ними існуючої конкурентної потреби (призначення об'єкта) порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на цьому ринку (в певній сфері людської діяльності) [5].

З початком війни багато підприємств були змушені евакуюватися до Західної України задля збереження своєї діяльності (200 компаній від початку березня, нині - близько 500 одиниць). Було розроблено державну програму для (1) функціонування підприємств на Заході країни; (2) допомоги в переміщенні виробничих потужностей у безпечні місця. Не маловажним фактором є активна підтримка вітчизняного бізнесу і закордонними партнерами, створення різних програм підтримки українського бізнесу. Однією з таких програм є – «EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП» за участі європейських країн. Дана програма уже підтримує понад 300 одиниць малого та середнього бізнесу України, які найбільше постраждали від збройної агресії росії проти України. Відколи програма набрала чинності, допомогу отримали маже 8000 підприємств та створено понад 20000 робочих місць.

Наступним кроком для підтримки українського бізнесу має стати полегшення податкового навантаження, та перегляд митної сфери.

Висновок. Спрощення адміністративного та податкового тиску на бізнес в цілому, дозволить мати більше ресурсів в обігу і дасть можливість швидко реагувати на зовнішні зміни.

Перелік використаних джерел:

1. Відносини Україна-ЄС [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/ua/ukraine-eu/relations.
2. Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 01.07.2010 № 2411-17 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2411-17.
3. В. Маргасова, О. Акименко Вихід вітчизняних підприємств на європейський ринок в умовах посилення інтеграційних процесів / В.Маргасова, О.Акименко // Проблеми і перспективи економіки та управління : науковий журнал / Чернігів. нац. технол. ун-т. – Чернігів : ЧНТУ, 2018. – № 3 (15). – с.7-14.
4. О. А. Гавриш, А. Д. Кухарук *П*ринципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств / *Гавриш О.А, Кухарук А.Д. //* Ефективна економіка № 2, 2013 http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774.
5. Оболенцева Л. В. Сучасна парадигма регіональної конкурентоспроможності промисловості : практичний аспект / Л. В. Оболенцева // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. – Острог : Вид-во НУ»ОА», березень 2017. – № 4(32). – С. 99–103.

Фолюш Марія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Зеленко В. А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Конфлікт, що триває в Україні, має значний вплив на економіку, політику та суспільство країни. Як наслідок, управління людськими ресурсами в Україні стає дедалі складнішим. Багато компаній були змушені закритися, а ті, що залишилися відкритими, змушені враховувати складнощі роботи в зоні бойових дій.

Основна мета управління людськими ресурсами - забезпечити мотивацію, продуктивність і відданість працівників організації. У країнах, що перебувають у стані війни, виклики, пов'язані з

управлінням людськими ресурсами, значно зростають. Ризики для безпеки та добробуту працівників, невизначеність у робочому середовищі та брак ресурсів - це лише деякі з викликів, з якими стикаються HR-менеджери.

При плануванні персоналу в умовах воєнного стану рекомендується переглянути кадрову політику, щоб утримати персонал, а також підтримати продуктивність і безпеку персоналу. Тому доцільно зосередитися на коригуванні кадрової стратегії та перегляді робочого навантаження компанії. З огляду на це, слід поставити перед працівниками нові цілі та завдання, а також, за можливості, провести ротацію осіб, відповідальних за функції зі значно меншим навантаженням.

Європейська Бізнес Асоціація в 2022 році провела дослідження ринку праці в Україні [1]. Опитування дає підстави для оптимістичних прогнозів щодо намірів компаній у певних сегментах ринку щодо забезпечення безперервності бізнесу, оскільки більшість компаній не мають наміру звільняти працівників і пропонують різні форми підтримки. Воно підтверджує важливість оптимізації управління людськими ресурсами відповідно до стандартів, які отримують компанії та працівники в умовах воєнного стану.

Проведені дослідження підтверджують, що в умовах обмежених фінансових ресурсів більшість компаній скорочують навчання співробітників або зовсім відмовляються від нього [1]. Учасниками дослідження стали компанії, які представляють міжнародний бізнес (54%) і працюють на ринку України більше 20 років (51% компаній).Результати підтверджують, що 76% компаній запровадили організаційні зміни, пов’язані з персоналом.

Згідно з дослідженням Європейської Бізнес Асоціації за 2023 рік [2], серед змін щодо персоналу, які відбулись у 2022 році фахівці управління персоналом відмітили, що в їх компаніях відбулись такі основні: 50% респондентів повідомили про підвищення рівня заробітної плати; 39% учасників повідомили про замороження бюджетів на розвиток, навчання та утримання персоналу; 26% учасників проінформували про збільшення функціоналу та найм нових працівників; 21% повідомили про скорочення персоналу; 11%

проінформували про замороження бонусів та преміальних виплат; 7% повідомили про зменшення рівня заробітної плати. Представники інших сфер діяльності також констатували, що в їх компаніях відбулось підвищення рівня заробітної плати (37%) та замороження бюджетів на розвиток, навчання та утримання персоналу (43%). 34% респондентів написали, що в їх компаніях відбулось скорочення персоналу, але 32% респондентів повідомили, що в компаніях збільшився функціонал та відбувся найм нових працівників. Майже 20% опитаних вказали на замороження бонусів та премій і лише 6% зазначили зменшення зарплат як основну зміну в компанії.

Одним із найсуттєвіших наслідків кризи для управління людськими ресурсами є безпека працівників. Війна збільшила ризик насильства, викрадень та інших загроз безпеці. Це ускладнює завдання HR-фахівців з найму та утримання працівників, особливо тих, хто має членів сім'ї, безпека яких викликає занепокоєння.

В умовах воєнного стану працівники відділу кадрів можуть зіткнутися з обмеженнями щодо найму та утримання працівників. Уряд також може накласти обмеження на пересування людей і товарів, що може перешкоджати бізнес-операціям. Завданням HR-фахівців є пошук шляхів подолання цих обмежень і збереження продуктивної робочої сили.

У сучасних реаліях важливою є функція організації роботи з персоналом, наприклад, через створення організаційних документів (розпорядчих, виконавчих, довідково-інформаційних) на підприємствах [3]. Рекомендується визначати тривалість робочого тижня та організацію трудових відносин на підприємствах з урахуванням норм трудового законодавства в умовах воєнного стану.

Одне з найважливіших завдань для персоналу у воєнний час - підтримувати моральний дух працівників. Криза, що триває, може викликати у працівників відчуття безнадійності та безпорадності, що може вплинути на продуктивність та мотивацію. Фахівці з управління персоналом повинні знайти способи зберегти мотивацію працівників перед обличчям несприятливих обставин.

Згідно з дослідженням [1], більшість компаній виплачують заробітну плату в повному обсязі, незважаючи на війну. Психологічна

підтримка - ще один важливий мотиваційний фактор для працівників в умовах воєнного стану. У сучасних умовах додатковими стимулами для працівників з боку компанії є гнучкий графік роботи, програми психологічної підтримки, тимчасова фінансова допомога, надання службового житла або оплата оренди. До нових способів мотивації працівників в умовах воєнного стану, окрім звичних методів, можна віднести взаємопідтримку та допомогу, що виражається у спільних волонтерських проектах всередині компанії, збір коштів для мобілізованих працівників та їхніх родин тощо.

Як зазначає О. Щур, деякі керівники підприємств вважають, що персонал є головним ресурсом і що саме від людей залежить їх успіх на ринку, якість продукції та послуг, а також їх клієнтура, деякі розуміють, що їх популярність залежить від людей [4, с. 36].

Багато українських компаній навчилися виживати і підтримувати свої команди в таких складних ситуаціях [5]. Один із прикладів - Українська гірничодобувна група. Коли почалася війна, зустрічі з персоналом стали особистими. Лідери, керівники та HR-менеджери їздили на заводи, щоб пояснити, що вони знають, що планують робити і чому. Ключовим моментом був зворотний зв'язок. Команди просили надати зворотний зв'язок та зустрічні запитання. Співробітники заохочуються до волонтерства, а також мають можливість очолювати волонтерську діяльність компанії. Працівники проходять інструктаж, щоб уникнути розумової втоми і не піддатися на махінації тих, хто збирає інформацію для ворога. Увага до фізичного та психічного здоров'я в компанії існувала задовго до початку війни. Практики, спрямовані на підтримку здорового сну та надання психологічних консультацій, діють і сьогодні. Команду вчать відмовлятися від думскролінгу, вимикати сповіщення на телефонах після певного часу, а волонтерам нагадують про необхідність дотримуватися чіткого розкладу. Під час війни було найнято нових лікарів і запроваджено профілактичні медичні огляди, щоб гарантувати, що здоров'я робітників не буде підірвано небезпечним виробництвом. На кожній фабриці були відкриті реабілітаційні кімнати. Також було створено центр дозвілля для дітей. Близько 200 дітей працівників щодня відвідують цей центр, беруть участь у

майстер-класах та заняттях з психологами. Запровадили нову систему мотивації. Замість фактичних окладів були встановлені планові зарплати, щоб команда не відчувала тиску. Крім того, були введені бонуси.

Варто відзначити внесок держави у збереження людських ресурсів в умовах війни. Із середини березня 2022 р. Уряд реалізує Програму релокації підприємств з метою збереження стійкості економіки України шляхом переміщення підприємств із територій, що наближені або перебувають у зоні бойових дій, до безпечніших регіонів Заходу України. Програма передбачає державну допомогу у виборі виробничих місць, транспортуванні та розміщенні персоналу, забезпеченням працівниками у місцях дислокації після переїзду. Для того, щоб всі учасники процесу переїзду могли вільно спілкуватися, створено цифрову платформу взаємодії на базі системи «Прозорро.Продажі» та одного із затверджених цією системою майданчиків електронних торгів [6].

Станом на 2023 рік державою запроваджено декілька ініціатив та проектів для подолання безробіття та створення нових робочих місць. Це включає проект «Робота без бар'єрів», метою якого є полегшити доступ до роботи для найвразливіших верств українців. Також надання ваучерів на навчання для захисників звільнених з військової служби після участі у бойових діях, осіб, які отримали поранення та осіб з інвалідністю. Додатково держава надає кошти для старту та розвитку власної справи. У 2023 році на програму «Власна справа» бюджетом передбачено 1,8 млрд грн, що дозволить видати близько 10000 мікрогрантів [7].

Отже, ефективне управління людськими ресурсами у воєнний час є складним завданням, яке вимагає від організацій гнучкості, адаптивності та тісної співпраці з державними органами. Тим не менш, успішне управління людськими ресурсами є ключовим елементом успішної діяльності організації в будь-якому середовищі і стає ще більш важливим під час війни.

Перелік використаних джерел:

1. Дослідження ринку праці в Україні. Дослідження. 2022. URL: https://eba.com.ua/doslidzhennya-rynku-pratsi-ukrayiny/
2. Дослідження ринку праці під час воєнного стану. Дослідження. 2023. URL: https://eba.com.ua/doslidzhennya-rynku-pratsi-pid-chas-voyennogo-stanu/
3. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» № 2352-IX від 01.07.2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text
4. Щур О. Сучасний погляд на персонал. Практика управління. 2008. № 6. С. 35–40
5. Міроненко Т. Hr під час війни. Як підтримувати та спрямовувати тисячі співробітників під час кризи. Кейси трьох великих українських компаній. Forbes.ua. 2022. URL: https://forbes.ua/inside/hr-pid-chas-viyni-yak-pidtrimuvati-ta-spryamovuvati-tisyachi-spivrobitnikiv-pid-chas-krizi-keys-trokh-velikikh-ukrainskikh-kompaniy-21042022-5566
6. За рік війни в більш безпечні регіони релоковано 800 підприємств. Міністерство економіки України. 2023. URL: https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=a700c206-722a-4752-b5bb-78a1063ae9db&title=ZaRikViiniVBilsh
7. єРобота: Понад 600 українців отримають від держави мікрогранти на старт або розвиток бізнесу. *Урядовий портал.* URL: https://www.kmu.gov.ua/news/yerobota-ponad-600-ukraintsiv-otrymaiut-vid-derzhavy-mikrohranty-na-start-abo-rozvytok-biznesu

Хілик Роман, Співак Володимир,
здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Наукові керівники: к.держ.упр., доцент **Радченко О. О.,**
к.е.н, доцент **Акименко В.В.,**
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права
ЗВО «МНТУ імені академіка Ю. Бугая»,
м.Чернігів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ

Поняття «інновація» походить від латинського слова «innovare», що означає оновлювати. По суті, це слово зберегло своє значення до сьогодні. Інновація означає вдосконалення або заміну чогось,

наприклад, процесу, продукту або послуги. Інновація передбачає зіткнення різних ідей і точок зору, причому успішні інновації в державному секторі вимагають оцінки різних життєвих реалій і досвіду [1].

Інновації також включають різні групи, які працюють разом, чи то для досягнення спільної мети, чи для вирішення спільної проблеми або для вивчення нових можливостей. Інновації в державному секторі означають значні покращення державного управління чи надання послуг. Інновацію в державному секторі можна визначити як впровадження в систему державного управління нового або значно вдосконаленого процесу, методів чи послуг, спрямованих на покращення операцій або результатів в державному секторі.

Зокрема, інновації в державному секторі передбачають значні покращення послуг, за надання яких уряд несе відповідальність, включно з тими, що постачаються третіми сторонами. Це покриває як зміст цих послуг, так й інструменти, що використовуються для їх надання. Більшість з цих підходів створюють послуги, які насамперед орієнтовані на користувача, краще представлені та орієнтовані на попит споживачів. Інновація може змінити як пропозицію послуг, покращуючи їх характеристики, так і попит на послуги, запроваджуючи нові способи формулювання попиту та їх закупівлі.

Державні службовці та громадськість є основою цих нових ідей і підходів для досягнення кращого надання послуг. Сьогодні громадяни більш поінформовані та звикли очікувати більшого від своїх урядів. Технології змінили спосіб взаємодії громадян зі своїми урядами та призвели до більш складних вимог. Ці підвищені очікування в поєднанні з новими проблемами вимагають використання інноваційних підходів у державному секторі.

Однак знання та застосування інновацій у державному секторі та їх результати, витрати та сприятливе середовище, все ще є фрагментованими. Інновації в державному секторі лише частково інституціоналізовані в певних ролях і процесах, а також сукупності доступних інструментів політиків для прискорення інновацій, які застосовуються непослідовно.

Крім того, інновація передбачає розробку варіантів як для

відомих, так і для тих проблем, які ще не з'явилися, але це все одно потребуватиме швидкої реакції уряду, коли вони з'являться. Інновація пов'язана з невизначеністю та є важливою для навчання, яке передбачає дослідження, повторення і тестування [1].

В останні роки уряди країн світу працюють у новому ландшафті, в якому стикається державний сектор із соціальними, фіскальними та екологічними викликами: технологія завойовує позиції та революціонізує спосіб взаємодії громадян з владою; люди та організації в суспільстві формують нові види партнерства; громадяни як ніколи пов'язані, обізнані та поінформовані. Загалом всі ці виклики створюють потребу в нових способах мислення про уряд та адміністрацію та про те, як це повинно ефективно працювати .

У зв'язку з цим важливо визнати, що не існує «одного роду» інновацій, адже інновація є багатогранним явищем. Різні види інновацій підходять для різних типів потреб, щоб діяти відповідно до проблемної ситуації або цілі. Нездатність правильно диференціювати різні інноваційні аспекти історично перешкоджали зусиллям уряду запровадити інновації як здатність. Кожним аспектом потрібно керувати та взаємодіяти по-різному. Тому уряду потрібен різноманітний інноваційний портфель, який охоплював би весь уряд і політику держави.

Уряди разом із державним сектором намагаються впроваджувати інновації в структуровану організацію навколишнього середовища. Початкові дослідження показують, що певні організаційні фактори (співпраця, бюджет, структура, інститути, знання тощо) можуть сприяти заохоченню інновацій, тоді як інші можуть працювати проти чи перешкоджають цьому. Вимагання від державних службовців впроваджувати інновації може не дати результатів, якщо організаційне середовище не підтримує такі інновації.

Групи організаційних атрибутів, що впливають на інновації державного сектора нами запропоновано поділити на такі групи:

1. Люди: культурний вимір – як люди мотивовані в організації та можливостях досліджувати нові ідеї і експериментувати з новими підходами. Тут також пропонується лідерство та спосіб відбору, винагороди, соціалізації та управління людьми, як інструменти впливу

на інноваційний потенціал організації. Іншими словами, люди завжди мають головне значення.

2. Знання: сфера знань і навчання, яка дозволяє нам розглядати проблеми пов'язані зі збором, аналізом і обміном інформацією, розвитком знань і навчання. Гіпотеза полягає в тому, що дані, інформація, знання та навчання є важливими для інновації та спосіб управління ними можуть підтримувати або перешкоджати інноваціям.

3. Способи роботи: те, як структура роботи всередині та між організаціями може мати вплив на інновації в державному секторі. Це включає розвиток фізичних просторів а також інноваційні методи структурування команд, які розбивають роз'єднаності та працюють у партнерстві між організаціями чи навіть секторами.

4. Правила та процеси: правила та процеси (включаючи правову/нормативну базу, бюджетування та процеси затвердження) можуть пропонувати (або блокувати) можливості для інновацій.

Крім знань, способів роботи, правил і процесів, інновації не тільки означають робити нові речі, але нові речі, які відповідають даній організаційній спільноті, якій він служить. Щоб досягти цього, організаціям потрібен доступ до точної, якісної, корисної інформації, їхніх партнерів і користувачів, яких вони обслуговують. Наявність та експлуатація такої інформації та знань можуть допомогти організаціям стати «організаціями, що навчаються» які ростуть, дорослішають і розвиваються, спираючись на інформацію та вивчаючи свій досвід та інші.

Однак можливість отримати такі знання створює проблеми для галузевих організацій. Організаціям державного сектору потрібні відповідні інформаційні системи, щоб створювати та керувати даними та інформацією всередині. Спільне використання та взаємодія з іншими організаціями в державному секторі може підтримувати обмін відповідною інформацією, в той час як відкритість у суспільстві може сприяти створенню цінності державного сектора та інновацій у всьому суспільстві.

Крім того, розвиток потенціалу для інновацій вимагає від організації змін і адаптації навчаючись на своєму минулому досвіді, передбачаючи майбутні виклики через організаційну діяльність. Дані,

інформація та знання повинні відігравати важливу роль як будівельні блоки для створення навчальної організації, яка відображає ці атрибути.

Перелік використаних джерел:

1. Innovation in the Public Sector. Available at: https://unece.org/DAM/ceci/publications/Innovation_in_the_Public_Sector/Public_Sector_Innovation_for_web.pdf

Хомин Вероніка,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Євтух Л.Б.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ

У даний час найбурхливішим сегментом ринку фінансових послуг є так звані фінансові технології (англ. FinTech), які можна описати як інноваційні моделі взаємодії учасників цього ринку. Ці технології активно впроваджуються як традиційними гравцями фінансового ринку, так і спеціально створеними фінансово-технологічними структурами та видозмінюють характер економічних відносин. Метою даного дослідження є виявлення сучасних тенденцій використання фінансових технологій в Україні та їх впливу на економіку.

Розвиток FinTech стимулював до активної цифровізації фінансових компаній та створення FinTech-компаній, які спричинили ріст конкуренції та створили загрозу для існування традиційних банків [1]. Основа успішного розвитку FinTech-компаній – це інфраструктура, завдяки якій існуючі готові програми для гаджетів дозволяють новим FinTech-компаніям легко співпрацювати з традиційними банками і

пропонувати клієнтам основні банківські продукти та послуги. Сутність FinTech розкривається через взаємозв'язок двох основних компонентів: інновацій, заснованих на технологіях традиційного банківського сектора, та розробки нових моделей надання фінансових послуг. Український ринок FinTech налічує більше ніж 100 фінтех-компаній (рис. 1).

Рис. 1. Рівень розвитку глобальних напрямків FinTech в Україні, кількість компаній за 2021 рік

Джерело: Складено за даними [2]

За даними рис. 1 видно, що найбільша кількість FinTech компаній складають конкуренцію банкам саме на ринку технологій та інфраструктури, а також платіжних послуг.

Важливість фінансових технологій у забезпеченні конкурентних переваг комерційного банку на ринку банківських послуг визначені НБУ Стратегією розвитку фінтеху в Україні до 2025 року [3], (рис. 2).

Рис. 2. Основні напрями стратегії НБУ щодо розвитку FinTech в Україні до 2025 року

Джерело: [3]

Таким чином, в найближчі кілька років розвиток фінансових технологій дозволить українським банкам та фінансовим установам конкурувати з міжнародними.

Враховуючи існуючі тенденції, можна зазначити, що перехід від традиційної системи надання фінансових послуг до цифрової надає великі можливості як великим фінансовим компаніям, так і стартапам FinTech для роботи з банками або фінансовими організаціями з використанням інноваційних форм і моделей надання фінансових послуг.

Фінансові технології матимуть фундаментальне значення для вдосконалення основних банківських процесів і перетворення банківської галузі. Це дозволить підвищити продуктивність FinTech

для розвитку ринку банківських послуг в Україні, підвищить їх конкурентоздатність на внутрішньому та зовнішньому ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Лапішко, З., & Євтух, Л. (2022). Перспективи діяльності фінансових супермаркетів в умовах цифрової трансформації в Україні. Економіка та суспільство, (40). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-70
2. Каталог фінтех-компаній України 2021. URL: https://fintechua.org/en/market-map (дата звернення: 04.04.2023).
3. Національний банк України, липень 2020. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. Сталий розвиток інновацій, кешлес та фінграмотність. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf (дата звернення: 04.04.2023)

Хомка Діана,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к. пед. н., доц. **Вітер О. М.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ МАНІПУЛЯТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩІ

Розглядаючи зміст поняття маніпуляції та її основні ознаки, зазначено, що маніпуляцію можна розглядати як вид психологічного впливу, при якому навички маніпулятора використовуються для прихованого впровадження мети, бажання, наміру, відносин. Факти про наміри та вплив маніпулятора або приховуються, або спотворюються. Маніпуляція зачіпає різні сторони особистості та спрямована на зміну існуючої мотивації особистості, формування світогляду та поведінки. Однією з основних ознак маніпулятивного

впливу також є отримання маніпулятором моральної чи матеріальної вигоди[1],

На мою думку, маніпуляцію слід розглядати як один із засобів психологічного впливу, під яким розуміють цілеспрямовану поведінку суб'єкта щодо змісту інформації або процесу обробки інформації в процесі сприйняття об'єктивного світу. Поняття «маніпулювання» слід розглядати двояко:

Фізика - об'єктом впливу виступають предмети ;

Психологія - об'єктом впливу є свідомість живої істоти [1].

Маніпуляцію, як засіб психологічного впливу в спілкуванні, слід розглядати як навмисне здійснення суб'єктом впливу певних прихованих дій для коригування інформації об'єкта впливу про певний сегмент дійсності з метою досягнення поставлених суб'єктом цілей. А поняття «отримання вигоди від використання маніпулятивних прийомів» слід розглядати в контексті досягнення поставлених суб'єктом цілей. Теорія маніпуляції, а особливо практика маніпулювання, має багатовікову історію, детермінована соціальними потребами особистості, конкурентним середовищем, задіяна в інтелектуальному розвитку особистості.[2]

Маніпулювання — складова частина бізнесу. Це один їз способів отримати шанувальників, продавати продукцію та заслужити довіру у клієнтів. Однак, суть не в тому, робити це чи ні, а в тому, як саме це робити. Багато людей в бізнес-середовищі намагаються досягти власних цілей за всяку ціну, використовуючи різноманітні прийоми. Найчастіше маніпуляції призводять до отримання вигоди маніпулятором, але інша сторона практично програє.

Застосування маніпулятивних технологій в бізнес середовищі є актуальною проблемою, яка може мати серйозні наслідки для бізнесу, споживачів та суспільства в цілому. Маніпулятивні технології включають в себе методи впливу на психологічний стан людини з метою отримання бажаного результату. Наприклад, це можуть бути методи, що використовують емоційний тиск, створення штучних потреб або використання стереотипів і узагальнень.

Застосування маніпулятивних технологій в бізнесі може призвести до того, що споживачі прийматимуть рішення, які не

відповідають їхнім інтересам або потребам. Наприклад, реклама може намагатися переконати людей купувати товари, які вони не потребують, або використовувати такі прийоми, як «обманлива» цінова політика, щоб змусити споживачів купувати товари за завищеними цінами.

Однак, маніпулятивні технології також можуть мати і позитивний вплив на бізнес Використання ефективних методів комунікації може забезпечити більшу успішність рекламних кампаній, а використання психологічних методів може допомогти в управлінні персоналом та забезпечити більш продуктивну роботу [3].

Техніки маніпуляції в повсякденних і ділових взаємодіях стають все більш витонченими і прихованими, і зростання значення ділового етикету не призвело до ослаблення цієї тенденції. Маніпуляція була і буде, і від неї неможливо втекти.

Комунікативна практика показує, що при широкому застосуванні маніпулятивного впливу маніпулятивні засоби з ділової сфери зазвичай переносяться у сферу дружби та неформальних міжособистісних стосунків, що призводить до руйнування довірливих стосунків між людьми. Особливе значення в процесі спілкування має вміння говорити «правильно», слухати і чути, задавати доречні питання, відчувати партнера, контролювати емоції. Ділова комунікація – це комунікація, яка рекламує продукт, послугу чи організацію; передає інформацію всередині бізнесу; або служить офіційною заявою компанії [4].

Отже, у маніпуляціях має бути певний рівень коректності: не розслаблятися надто й не шукати гарячково, бо є ймовірність знайти її там, де її зовсім немає. Сучасні психологи вважають, що одним із найкращих засобів протидії маніпуляції є відсіч, тобто застосування певного методу протитиску. Звичайно, кожен може вирішувати для себе, що йому подобається, але я твердо переконана, що найкращий спосіб уникнути будь-яких маніпуляцій - це спробувати не грати в ці ігри, принаймні, щоб самому не стати свідомим маніпулятором. Ми можемо вибрати жити за різними правилами — спілкуватися на основі взаємної поваги, довіри та щирості. Це вимагає великої сміливості та сильної волі, але це також обіцяє окупитися. Використання

маніпулятивних технологій в бізнесі потребує розуміння їхніх можливих наслідків та використання з урахуванням етичних та соціальних норм. Важливо забезпечити, щоб такі технології не ставали інструментом для маніпулювання людьми.

Перелік використаних джерел:

1.Карпенко М. П. Суть поняття «маніпуляція», її характеристика та методи нейтралізації. Засоби навчальної та науково-дослідної роботи. 2015. Вип. 45. С. 26–34. URL: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.56254 (дата звернення 11.03.2023р.)

2.Все про психологічні маніпуляції: що це таке, які види бувають і як протидіяти. URL: http://surl.li/fklof (дата звернення 11.03.2023р.)

3.Падафет Юлія. Маніпуляція у професійному спілкуванні: як протистояти?. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2019/september/issue-9/article-76785.html (дата звернення 11.03.2023р.)

4.Мартиненко І. О.. Сучасні медіа-маніпуляції: механізми та інструменти протидії. URL: https://jarch.donnu.edu.ua/article/view/11693/11568 (дата звернення 11.03.2023р.)

Цвілюк Ярина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВПЛИВ ВІЙНИ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ ТА СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ БІЗНЕСУ

Ні для кого не секрет, що війна – це неймовірно дорого. Україна щомісяця витрачає на захист держави від російського вторгнення приблизно 130 мільярдів гривень. При цьому доходи майже в два рази нижчі.

Ми можемо спостерігати позитивну динаміку роботи підприємств порівнюючи січень 2023 року з лютим-березнем 2022. 14% підприємств вказали на зростання обсягів робіт порівняно з

періодом до повномасштабного вторгнення, ще 9,3% підприємств вийшли на показники 2021 року. Також, за результатами 2022 року, 26,5% підприємств повністю або майже повністю зупинили роботу. Це нижче від показника листопада, коли 31,7% підприємств залишалися повністю або майже повністю неактивними.

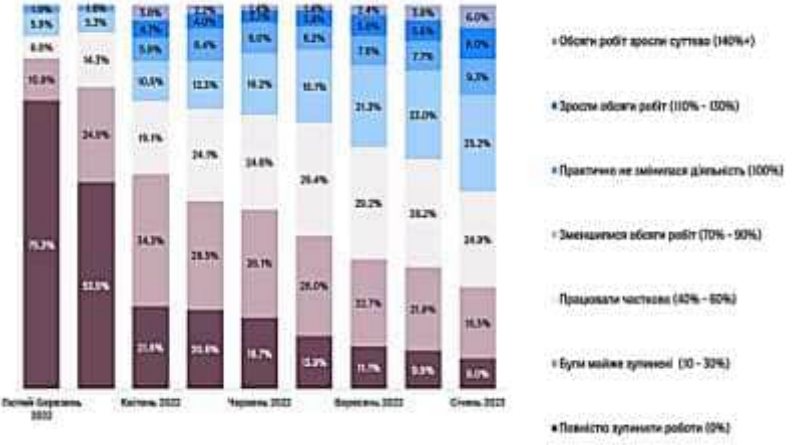

Рис.1. Стан бізнесу в 2022 році

Щоб урятувати своїх співробітників та обладнання від обстрілів, багато підприємців вивозять бізнес на захід України. Із пошуком майданчиків і транспортом допомагає держава. Взяти участь у програмі евакуації можуть будь-які підприємства та ФОП з областей, де точаться бої. Від початку війни 800 підприємств релоковано з небезпечних регіонів за підтримки держави. На сьогодні 623 підприємства вже працюють на новому місці. Для ще 239 здійснюється пошук підходящої локації або способу транспортування. Понад 650 підприємств, які планували релокувати свої виробничі потужності, відмовилися від переміщення у зв'язку з деокупацією територій, на яких вони розташовані. Окрім того, нині деякі підприємства повертаються на попередні місця роботи у зв'язку з покращенням ситуації, зокрема, в Харківську, Чернігівську та Сумську області. 44 підприємства вже повернулись. Найбільше підприємств переїхали до

Львівської (24%), Закарпатської (14,5%), Чернівецької (9,8%), Івано-Франківської (8,3%), Хмельницької (7,3%) та Тернопільської (6,3%) областей. Програма релокації продовжує діяти, хоча кількість запитів значно зменшилась, порівняно з березнем–квітнем минулого (2022) року, коли кількість заявок сягнула тисячі.

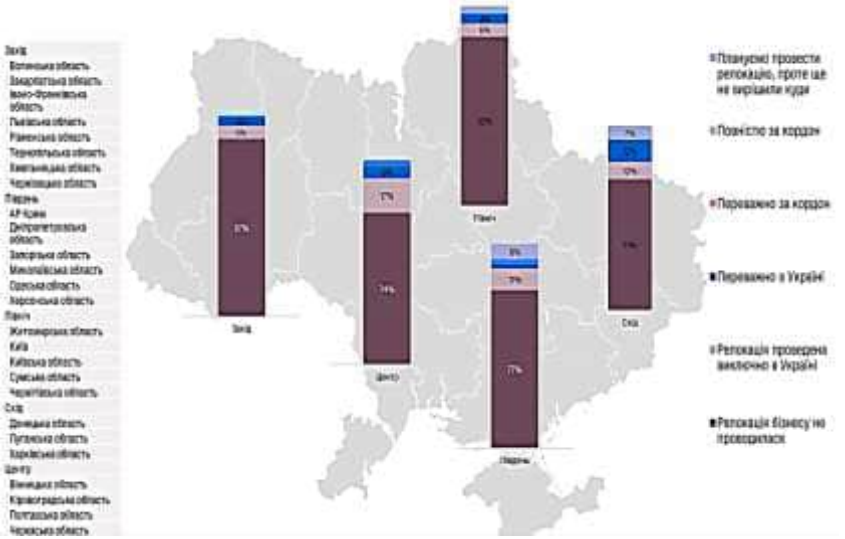

Рис.2. Релокація бізнесу

Війна значною мірою вплинула на попит на різноманітну продукцію. Частина території України опинилась під тимчасовою окупацією, частина перебуває в безпосередній близькості до бойових дій, що погано відбивається на діловій активності. Окрім того, багато українців були вимушені виїжджати до безпечних регіонів України або за кордон, що теж знижує продажі товарів та послуг. Диверсифікація є одним із шляхів, які використовують підприємці, аби уникнути просідання збуту. Йдеться про розширення географії продажів та випуск більш диверсифікованого продуктового ряду. У більшості компаній із цим проблем немає (хоча загалом український експорт у 2022 році скоротився на 35%). Асортимент продукції постійно розширюється, зростає частка продажів за кордон. При цьому співпрацювати з іноземними замовниками вітчизняні підприємства

почали задовго до війни, а зараз лише поширюють свою експансію в інші країни. Насамперед до Європейського Союзу, користуючись спеціальними привілеями для українського бізнесу. Цифри продажів продукції за кордон є різні: 40, 70, 80%, але, що характерно, у більшості компаній вони суттєво зросли під час війни.

Хоча ситуація з електроенергією в Україні поступово покращується, багато регіонів країни донедавна стикалися з її нестачею. Якщо для побутових споживачів проблема полягає в тому, що вони не можуть користуватися звичними пристроями, то для підприємств втрата електроенергії означає зупинка виробництва. Щоб цього не сталося, компанії домовлялись з енергетичними компаніями, скільки енергії вони можуть використати в певний період часу. Відповідно до цього коригувались графіки роботи — найбільш енергоємні процеси компанії виконувались вночі та на вихідних. Така ситуація в енергетиці попри нинішнє покращення викликає великий інтерес до проектів енергетичної незалежності.

Перешкодою для фінансування кредитних проєктів є вартість ресурсу. Висока облікова ставка, викликана повномасштабною війною, жодним чином не мотивує банки здешевлювати позики. За даними НБУ, середньозважена ставка за гривневими позиками суб'єктам господарювання з березня минулого (2022) року продовжувала повільно зростати. Рішенням проблеми може бути участь у міжнародних, державних і навіть регіональних програмах здешевлення кредитів для підприємців та лібералізації вимог до кредитної застави. Прикладом місцевих програм підвищення доступності кредитів є співпраця в рамках меморандумів Ощаду з Закарпатською, Чернівецькою та Львівською ОВА. Місцева влада робить усе можливе для підтримки бізнесу у важкі часи – і це також одне з пояснень, чому чимало підприємців лишились на плаву. Найбільш популярною ініціативою з підтримки бізнесу залишається урядова програма «Доступні кредити 5-7-9%». За програмою «Доступні кредити 5-7-9%» держава компенсує суб'єктам підприємництва частину кредитного навантаження. Що більше робочих місць ви створюєте, то більшу компенсацію % за кредитом отримуєте.

Для більшості компаній значний відсоток мобілізованих співробітників є одним із найбільших викликів. Захищати країну – святий обов'язок кожного українця. Проте для бізнесу суттєвий рівень мобілізації працівників може викликати проблеми у виробничому процесі. При цьому не підлягає сумніву той факт, що працюючі бізнеси та їхні податки – це той фактор, без якого нам війну не виграти. Отже, потрібен баланс. Цього балансу можна досягти завдяки новому регулюванню бронювання від мобілізації. Для бронювання 50% своїх військовозобов'язаних співробітників компанія має бути визнана критично важливою для економіки. З критеріїв (їх потрібно три), які найбільше підходять середньому бізнесу для бронювання, найбільш реальними є визнання компаній підприємствами, що мають велике значення для задоволення потреб територіальної громади, відсутність заборгованості перед бюджетом та середня зарплата за квартал, не менша за середню зарплату. Останній чинник явно покликаний зменшити кількість підприємств, які платять зарплату «в конвертах».

Отже, російська агресія критично вплинула на розвиток економіки України: її стан є найгіршим за останні понад 20 років. Замість прогнозованого Нацбанком зростання, ВВП країни до кінця 2022 року скоротився майже на третину. Ми отримали падіння гривні – понад 26% за рік при офіційному курсі 36,5 гривень за долар, споживчу інфляцію – близько 27%, зростання безробіття – 28,3% (4,2-4,8 млн осіб), призупинення роботи бізнесу та дедалі більші втрати від руйнування критичної інфраструктури, житлового фонду, промисловості. Але попри всі складнощі країна вистояла і держава впоралась із багатьма серйозними викликами. Українці отримують соціальні виплати, банківська система працює, бізнес поступово відновлюється і навіть знаходить для себе нові точки зростання. Більшість коштів, які надходять до України від партнерів, сьогодні йде на забезпечення галузей оборони, правопорядку, безпеки, соціального захисту та охорони здоров'я – за даними Центру Економічної Стратегії.

Умови війни в Україні суттєво позначилися на діяльності бізнесу в країні. Багато компаній були змушені змінити свої стратегії

виживання та бізнес-моделі. Деякі з найпоширеніших стратегій, які обирають бізнеси в умовах війни в Україні, наступні:

- ❖ Диверсифікація діяльності: бізнеси, які розширили свій асортимент товарів та послуг, або зайнялися діяльністю в інших сферах, змогли зменшити залежність від певного ринку або клієнтів.
- ❖ Мінімізація витрат: компанії, які змогли знизити витрати на виробництво, здійснювати закупівлі та оптимізувати роботу, змогли підтримати свою фінансову стійкість в умовах спаду економіки.
- ❖ Співпраця з іншими компаніями: бізнеси, які змогли знайти партнерів та розширити свої можливості завдяки спільним проектам, змогли зберегти свою конкурентоспроможність.
- ❖ Розробка та впровадження інновацій.
- ❖ Залучення додаткових інвестицій: компанії, які змогли знайти додаткові джерела фінансування, змогли забезпечити собі необхідні ресурси для розвитку та виживання в умовах кризи.

Варто зазначити, що вибір конкретної стратегії виживання залежить від багатьох чинників, таких як вид діяльності компанії, її розмір, доступні ресурси та можливості. Однак, компанії, які змогли адаптуватися до змін в умовах війни, змогли зберегти свої позиції на ринку.

Перелік використаних джерел:

1. Бізнес під час війни: як змінюються та відновлюються українські компанії. URL: https://www.promodo.ua/blog/biznes-pid-chas-viyni-yak-zminyuyutsya-ta-vidnovlyuyutsya-ukrayinski-kompaniyi (дата звернення: 24.04.2023).
2. За рік війни релоковано 800 підприємств. *Rail.insider – інформаційно-аналітичне видання про залізницю в Україні*. URL: https://www.railinsider.com.ua/za-rik-vijny-relokovano-800-pidpryyemstv/ (дата звернення: 25.04.2023).
3. Економічна правда. Українська економіка під час війни. Що далі?. *Економічна правда*. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/15/685810/ (дата звернення: 24.04.2023).
4. Економічна правда. Як український бізнес виживає під час війни. *Економічна правда*. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/6/697711/ (дата звернення: 24.04.2023).

5. Працювати не можна зупинитися – розділові знаки бізнесу у 2022 – delo.ua. *Останні новини України та світу онлайн - Головний діловий портал Delo.ua*. URL: https://delo.ua/business/pracyuvati-ne-mozna-zupinitisya-rozdilovi-znaki-biznesu-u-2022-408917/ (дата звернення: 24.04.2023).
6. Скільки Україна витрачає на війну з РФ: у Мінфіні назвали щомісячну суму. *Новини України - останні новини України сьогодні - УНІАН*. URL: https://www.unian.ua/economics/finance/viyna-v-ukrajini-skilki-shchomisyacya-uryad-vitrachaye-na-zahist-vid-rosiji-12197451.html (дата звернення: 25.04.2023).
7. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в січні 2023 року. *Дія.Бізнес - Головна сторінка*. URL: https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-sicni-2023-roku (дата звернення: 24.04.2023).

Чернєва Аліна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Маліновська О. Я.**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

АКТИВНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Прогресивна Україна ніколи не зупинялися в своєму розвитку, і особливо чітко це можна прослідкувати в розрізі становлення бізнесу, починаючи з 1991 року, коли з руїн радянського ладу постали винахідливість, ініціативність та підприємницький хист частини активних громадян.

Говорячи про статистику за довоєнні роки, важливо зазначити, що у 2018 році зростання ВВП України прискорилося до 3,3% з 2,5% у 2017 році; у 2019 році член команди підтримки реформ Міністерства економічного розвитку і торгівлі Денис Шемякін заявив: «У нас 55% внесок малого і середнього бізнесу в ВВП. Але якщо подивитися в іншому вимірі, то великі та середні підприємства в Україні – це 73% ВВП, тобто мікро- і малі підприємства в Україні - це 16% ВВП» [1].

За даними Forbes в Україні, 2021 рік був багатим на бізнесові події, серед яких були: рекордна угода на $300–400 млн; стрімке

зростання капіталізації ІТ-компаній та IPO створеної українцем GitLab [2]. Проте вже в лютому 2022 року український бізнес і суспільство повністю змінюють напрям роботи у зв'язку з повномасштабним вторгненням.

Повноцінне функціонування держави в умовах воєнного стану неможливе без економічної активності, саме тому з початку повномасштабного вторгнення почалося активне запровадження комплексних змін до законодавства та державних програм, спрямованих на підтримку української економіки. Ключовими серед них є:

1. Постанова №314 від 18 березня 2022 року, якою Кабмін запровадив декларативний принцип набуття права на провадження господарської діяльності без необхідності отримання документів дозвільного характеру, ліцензій.

2. Зміни, внесені до Трудового кодексу, що націлені на лібералізацію трудових відносин під час дії воєнного стану. Серед основних новацій: можливість збільшення робочого часу з 40 до 60 годин на тиждень та зменшення обов'язкового вихідного дня до одного, можливість призупинення дії трудового договору.

3. Закон про зміни до Податкового кодексу передбачає введення нового тимчасового механізму оподаткування суб'єктів господарювання, що добровільно можуть перейти на неї. Зокрема, компанії з обсягом доходу до 10 мільярдів гривень мають право стати платниками єдиного податку 3-ї групи, що передбачає: ставку податку 2% від доходу (замість 18% податку на прибуток); ПДВ (20%) з операцій на території України не застосовується; відсутнє обмеження кількості працівників.

4. Постанова Кабінету Міністрів №303 від 13 березня 2022 року, якою на час дії воєнного стану припиняється проведення планових та позапланових заходів державного нагляду (контролю) та державного ринкового контролю [3].

В липні 2022 року Європейська Бізнес Асоціація проводила опитування, за результатами якого можна дійти висновку, що всі опитані компанії відновили роботу: з них 49% відновили свою діяльність у повному обсязі, а 51% – частково. Серед компаній, що

працюють частково, 44% були вимушені скоротити географію своєї діяльності, 20% – закрити частину офісів чи торгових точок, 18% – перейти в онлайн. Так, станом на серпень 2022 року 41% компаній зазнали втрат до $1 млн, 32% оцінили втрати в діапазоні $1−10 млн та 18% повідомляють про втрати більше $10 млн. При цьому принаймні 38% понесли втрати від бойових дій безпосередньо. Кожна п’ята компанія, що взяла участь в опитуванні, повідомляє, що має філії, офіси чи активи на тимчасово окупованих територіях. Водночас 12% опитаних бізнесів повідомили, що бойові дії змусили їх релокувати офіс чи виробництво в інший регіон в межах країни, і тільки 3% - за кордон [4].

За даними Держкомстату, загальна кількість активних підприємств в Україні станом на 1 листопада 2022 року становила 659 755. В основному більшість з них займалися такими видами діяльності, як:

1. Діяльність інших громадських організацій, не введених до інших угруповань (КВЕД) – 93 046 підприємств.
2. Комплексне обслуговування об'єктів – 61 370
3. Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур — 36 982
4. Надання в оренду та експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна — 28 336
5. Державне управління загального характеру — 26 879
6. Діяльність професійних спілок — 25 918
7. Діяльність релігійних організацій — 25 886
8. Надання іншої соціальної допомоги без забезпечення проживання — 23 386
9. Неспеціалізована оптова торгівля — 19 925
10. Загальна середня освіта — 14 694 [5].

В лютому 2023 року Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємництва та експорту, національний проєкт Дія.Бізнес та стратегічне агентство Advanter Group провели десяту хвилю досліджень бізнесу в Україні під час повномасштабної воєнної агресії росії проти України, де було опитано 535 власників та CEO підприємств. Серед основних результатів дослідження:

1. Індекс активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index) становить 30,76 (зі 100 можливих). Індекс майже не зріс, порівняно з листопадом 2022-го року (30,04), і є нижчим за показник вересня (33,9).

2. 14% підприємств вказали на зростання обсягів робіт порівняно з періодом до повномасштабного вторгнення, ще 9,3% підприємств вийшли на показники 2021 року. 26,5% підприємств повністю або майже повністю зупинили роботу

3. 45,5% підприємств прогнозує збільшення обсягів бізнесу у 2023 році, порівняно з 2022 роком. Серед них 8% підприємств прогнозує значне зростання бізнесу. Разом з тим 24,1% підприємств прогнозують отримати результат практично аналогічний 2022 року, а 28,8% прогнозують падіння бізнесу.

4. Бізнес продовжує створювати нові робочі місця. Частка персоналу, що скорочена на поточний момент, у січні зменшилась до 21,2% (у листопаді цей показник був 24,5%), проте він більше за показник червня (20%). Ще 11% становить приховане безробіття [6].

Важливим показником позитивного втручання держави в бізнес є інформаційний розділ в Дії про державні та донорські програми, приватні ініціативи підтримки підприємців в умовах війни, що допоможуть зберегти бізнес, робочі місця та підтримати економіку України. Так, станом на лютий 2023 року порівняно з листопадом 2022 року, зросла кількість бізнесу, який скористався податковими пільгами, грантовими програми «єРобота» та кредитуванням у межах програми 5-7-9% [7].

Український бізнес переважно не проводив релокацію, в середньому за всіма галузями показник нерелокованих підприємств становить 60-70%. Серед компаній, які все ж таки провели релокацію переважно або повністю за кордон: 10% - IT-сектор, 6% - охорона здоров'я та надання соціальних послуг, 4.5% - надання професійних послуг, маркетинг та дизайн [8]. Нормативно-правовою основою для реалізації релокейту бізнесу в Україні є Розпорядження КМУ від 25.03.2022 № 246-р «Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів

господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію» та Постанова Уряду № 305 від 17.03.2022, що регламентує безоплатне перевезення майна вітчизняних підприємств, установ та організацій згідно з переліком, який формується Міністерством економіки й передається до Міністерства інфраструктури.

Так, українці зареєстрували понад 10 000 компаній у Польщі з початку 2022 року. Будівництвом займається кожна четверта компанія, 16% – IT-компанії, 7% — транспортні та логістичні компанії [9].

Отже, можна констатувати, що повномасштабне вторгнення принесло велику кількість втрат для бізнесу, проте його активність через це не зменшилась, що говорить про майбутній розвиток, відновлення та вихід на міжнародну арену, особливо враховуючи темпи релокації. Найбільшими проблемами досі залишаються непрогнозованність та безробіття, проте держава надає якісний feedback у вигляді системи пільг та програм. Також саме тотальна дерегуляція бізнесу стане шляхом до ефективного функціонування економіки. А прийняті зміни вже це демонструють.

Перелік використаних джерел:

1. Малий та середній бізнес в Україні дає 55% ВВП [Електронний ресурс]. URL: https://www.unian.ua/economics/finance/10596576-maliy-ta-seredniy-biznes-v-ukrajini-daye-55-vvp-kabmin.html
2. Люди, компанії та президент з олігархом, що здивували нас у 2021 році [Електронний ресурс]. URL: https://forbes.ua/richest/za-versieyu-forbes-lyudi-kompanii-ta-prezident-z-oligarkhom-shcho-zdivuvali-nas-u-2021-rotsi-29122021-3063
3. Бізнес у воєнний час: як змінилося законодавство [Електронний ресурс]. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/28/684801/
4. Як змінювалось самовідчуття підприємців з березня — п'ять найважливіших показників в одній інфографіці [Електронний ресурс]. URL: https://biz.nv.ua/ukr/economics/ukrajinskiy-biznes-pokrashchiv-ocinku-finansovoji-stiykosti-opituvannya-yeba-infografika-50262837.html
5. У яких галузях працювало найбільше підприємств у 2022 році [Електронний ресурс]. URL: https://thepage.ua/ua/news/statistika-u-yakih-galuzyah-najbilshe-pidpriyemstv-v-ukrayini-u-2022
6. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в січні 2023 року [Електронний ресурс]. URL: https://cid.center/the-state-and-needs-of-business-at-war-results-of-the-january-2023-survey/

7. Підтримка бізнесу в умовах війни [Електронний ресурс]. URL: https://business.diia.gov.ua/wartime
8. Як відновлюється та адаптується український бізнес [Електронний ресурс]. URL: https://biz.ligazakon.net/news/214925_yak-vdnovlyutsya-ta-adaptutsya-ukranskiy-bznes-rezultati-dosldzhennya#:~:text=%D0%92%D1%96%D0%B4%20%D0%BD%D0%B0%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%BA%D1%96%D0%B2%20%D0%B2%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%20%D0%BD%D0%B0%D0%B9%D0%B1%D1%96%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B5%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%B6%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D0%B8,%D1%82%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%D1%88%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%85%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3%2C%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%83
9. Business Insider Polska [Електронний ресурс]. URL: https://businessinsider.com.pl/gospodarka/najnowsze-dane-ukraincy-zakladaja-w-polsce-firmy-tylko-u-nas/nb1syzn

Чуйко Ілля,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського рівня освіти,
Спеціальність 073 Менеджмент,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Заярнюк О.В.,**
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

БІЗНЕС-АКТИВНІСТЬ І РИНОК ПРАЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Ринок праці є одним з найважливіших факторів впливу на бізнес-активність економіки, оскільки наявність висококваліфікованих, готових до впровадження інновацій та мотивованих працівників може забезпечити підприємствам конкурентні переваги.

Війна, яка триває в Україні, має значний вплив на бізнес-активність та ринок праці країни. Головні впливи на розвиток економіки, на бізнес-активність, міграційні процеси прямо пов’язані з воєнними викликами. Безумовно, успішне управління бізнесом передбачає залучення, професійний розвиток та збереження

талановитих працівників. У цьому контексті підприємства повинні мати чітку стратегію залучення та утримання працівників, щоб забезпечити наявність висококваліфікованих працівників, які генеруватимуть прибуток і працювати для досягнення бізнес-цілей.

Аналіз показує, що з початку війни рівень безробіття в нашій країні виріс. Згідно з даними Міністерства економіки України станом на 2022 р. майже 2,6 мільйона людей перебували у пошуках роботи (ця цифра не охоплює українців, які через війну змушені були виїхати за кордон або ж перебувають на територіях, тимчасово окупованих росіянами) [1] . Це вкрай негативно відображається на життєвому рівні населення, пригнічує розвиток економіки та загрожує зростанню бідності в країні.

На жаль, проаналізувати стан ринку праці в Україні у звичному розумінні цього не можливо через відсутність достовірних даних, оскільки Державна служба статистики від початку війни припинила публікацію інформації про ринок робочої сили. Держава дала дозвіл підприємствам не надавати звіти про свою роботу. Проте певне уявлення про процеси, які відбуваються на ринку праці в нашій державі, можуть дати інші джерела інформації. Так, за даними сайту Work.ua за 2022 р. кількість вакансій зменшилася до 52 тис пропозицій (тобто майже у два рази протягом року). На ресурсі Robota.ua вакансій ще менше – 42,8 тис [1].

Станом на 1 червня 2022р., в середньому по Україні, на одне вільне робоче місце претендувало 12 безробітних. Останні дані Державної служби статистики України датуються кінцем 2021р., (1,7 млн. осіб). Протягом січня-травня 2022р. в Державній службі зайнятості кількість зареєстрованих безробітних становила майже 580 тис., що на 28% менше, ніж у аналогічний період 2021 р. [2]. Однак слід підкреслити, що статистика не враховує тих, хто вимушено припинив підприємницьку діяльність (згідно з даними Work.ua майже 29% компаній тимчасово або повністю зупинили свою діяльність), а також найманих працівників, яких роботодавці формально не звільнили, а лише відправили у неоплачувану відпустку [3]. Водночас, багато безробітних виїхало за кордон, деякі служать за контрактом у Збройних силах України.

Загалом попит на робочу силу стрімко скоротився через неможливість працювати на територіях, де ведуться активні бойові дії, через труднощі в логістиці, скорочення попиту на товари та послуги та повну невідомість щодо майбутнього.

Поряд із цим є окремі категорії вакансій, у яких попит на робочу силу знизився набагато менше, ніж в інших. Згідно зі статистикою Work.ua найбільш стійкими галузями економіки України виявилися аграрний бізнес, сільське господарство, медицина і фармацевтика, IT-галузь. Натомість найбільше постраждали через війну сфера обслуговування, туризм, готельно-ресторанний бізнес.

Підкреслимо, що IT-сфера є єдиною галуззю, яка і під час війни демонструє зростання. Так, протягом 2022 р. ця сфера забезпечили більше 6 млрд дол США надходжень до економіки України [4].

Найбільш запитуваними серед роботодавців є професії менеджера, консультанта, продавця, бухгалтера, будівельника, водія. Аналіз географічного розподілу вакансій показує, що переміщення українців із окупованих та прифронтових територій створило дисбаланс на ринку праці північних та центральних регіонів України.

Також варто відзначити, що зменшення бізнес-активності та скорочення робочих місць у багатьох секторах промисловості викликало збільшення кількості людей, які самостійно вирішують питання своєї зайнятості для матеріального забезпечення своїх родин.

Отже, війна має значний вплив на бізнес-активність та ринок праці України, що призводить до зростання безробіття та зменшення ділової активності. Створення нових робочих місць та розвиток ринку праці – це одна з ключових потреб і водночас складних проблем розбудови України після Перемоги. Тому, на наш погляд, уже сьогодні потрібні державні програми сприяння реінтеграції українців, які найбільше постраждали від війни, до вітчизняного ринку праці та чіткий план розвитку ринку праці. Одним з напрямків такого розвитку мають стати новостворені робочі місця, пов’язані із IT-індустрією та диджитал-професіями. У світі, де цифрові технології займають все більше місця, цифрові навички є надзвичайно важливими для майбутніх спеціалістів (базові знання програмування, data-аналітика, знання про шифрування даних, уміння забезпечити інформаційну

безпеку для захисту від кібератак, навики роботи з інструментами на базі штучного інтелекту, цифрова грамотність). Для цього потрібне державне сприяння охоплення населення цифровими навичками.

Перелік використаних джерел

1. Винокуров. Я. Мільйони українців втратили роботу через війну. Звідки вони беруть гроші на життя? ULR https://www.epravda.com.ua/publications/2022/12/8/694732/ (дата доступу 25.04.2023)
2. Піщуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації Аналітична записка. Київ, 2022. ULR. https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf (дата доступу 25.04.2023)
3. Аналітика ринку праці до та під час війни. Час ринку шукача скінчився. ULR. https://www.work.ua/articles/employer/2863/ (дата доступу 25.04.2023)
Лисий О. Економічний фронт: відносини між головними гравцями. ULR. https://blog.liga.net/user/olysyi/article/49234 (дата доступу 25.04.2023)

Юнко Юлія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ СПРОЩЕНОЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Спрощена система оподаткування відіграє вирішальну роль у розвитку підприємницької діяльності, яка власне впливає на інвестиційний та економічний розвиток країни в цілому [1]. Оподаткування є фінансовим підґрунтям існування держави, мірою її можливостей у світовому економічному просторі щодо розвитку науки, освіти, культури, гарантування економічної безпеки та зростання суспільного добробуту громадян [2].

Після введення воєнного стану надзвичайно важливим є питання забезпечення стабільного надходження податків до бюджету,

тож з метою стабільного функціонування держави в умовах війни було запроваджено зміни в податковій системі. Верховна Рада України активно вносить зміни до податкового законодавства. Зокрема, після 24 лютого 2022 року набрали чинності вже 3 закони, які вносять зміни до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України, які передбачають такі основні зміни податкового законодавства на період дії воєнного стану: [3]

• Спрощена система оподаткування. ФОПи першої та другої групи можуть не сплачувати єдиний податок. Підприємці 2 та 3 груп мають право за власним рішенням не сплачувати єдиний внесок за найманих працівників, призваних під час мобілізації на військову службу до Збройних Сил України. Ставка єдиного податку для підприємців третьої групи ФОП буде на рівні 2%.

• Допомога армії. Підприємців, які передають майно Збройним силам України, підрозділам територіальної оборони, іншим збройним формуванням та лікарням, звільнили від оподаткування.

• Строки. Закон України №2118-IX передбачає, що для платників податків та податкових органів зупиняється перебіг строків, визначених податковим законодавством та іншим законодавством, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи.

• Пеня за порушення податкового законодавства. Закон передбачає, що якщо платник не має змоги своєчасно виконати свій податковий обов'язок, наприклад, щодо дотримання термінів сплати податків та зборів, подання звітності, реєстрації у відповідних реєстрах податкових або акцизних накладних, розрахунків коригування, такий платник звільняється від відповідальності, передб аченої податковим законодавством. Проте платник податків повинен виконати такі обов'язки протягом трьох місяців після припинення або скасування воєнного стану в Україні.

• Мораторій на податкові перевірки. Законодавець Законом України №2118-IX ввів мораторій на проведення всіх податкових перевірок, однак, вже у наступному Законі №2120-IX було здійснено уточнення і дозволено контролюючим органам проводити фактичні перевірки та камеральні перевірки, у разі бюджетного відшкодування. Така заборона буде діяти протягом дії воєнного стану, а також

протягом чотирьох місяців з моменту його припинення або скасування.

• Плата за землю. На період дії воєнного стану змінили порядок справляння плати за землю. З 1 березня 2022 року по 31 грудня року, наступного за роком, у якому скасовано воєнний стан, не нараховується та не сплачується земельний податок та орендна плата за земельні ділянки державної та комунальної власності, за паї, що розташовані на територіях, на яких ведуться чи велися бойові дії, територіях, тимчасово окупованих російськими збройними формуваннями, за земельні ділянки, визначені обласними військовими адміністраціями як засмічені вибухонебезпечними предметами, на яких наявні фортифікаційні споруди.

• Екологічний податок. За 2022 податковий рік не нараховувася та не сплачується екологічний податок за об'єктами, що розташовані на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії, або на тимчасово окупованих рф територіях.

• Акцизний податок. На території України, встановлено нульову ставку акцизного податку на такі підакцизні товари: бензини моторні: бензини моторні з вмістом свинцю 0,013 г/л або менше: із вмістом не менш як 5 мас. % біоетанолу або не менш як 5 мас. % етил-третбутилового ефіру або їх суміші; інші бензини.

• Використання майна, яке знаходиться у податковій заставі. Керівник військово-цивільної адміністрації може прийняти рішення про вилучення майна, яке знаходиться у податковій заставі, без застосування вимог статті 92 Податкового кодексу України. При цьому у разі оплатного вилучення майна такі кошти спрямовуються на погашення податкового боргу платника податків, майно якого вилучено.

• ПДВ. На період дії воєнного стану застосовується ставка ПДВ у розмірі 7% для імпорту та постачання на територію України бензину, дизельного палива, скрапленого газу та нафти. Не стягується податок на додану вартість на товари, які було передано військовим, правоохоронним органам для потреб забезпечення оборони держави та медичним закладам, знищено чи втрачено внаслідок дії обставин

непереборної сили у період дії воєнного стану, та передано у державну чи комунальну власність [4].

Таким чином, у зв'язку з повномасштабним вторгненням росії на територію України, державою було запроваджено значні зміни щодо зменшення податкового навантаження на бізнес. Законом «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» передбачено право на застосування спрощеної системи оподаткування та добровільну сплату єдиного податку, зміни норми щодо звільнення від податку на додану вартість у разі допомоги українським військовим та норми щодо відсутності коригувань з податку на прибуток у випадку допомоги, зокрема, лікарням та інші зміни.

Перелік використаних джерел:

1. Труш Ю. Л. Спрощена система оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва: сучасний стан та особливості оподаткування. 2021. Вип. 5 (40). С. 120-126

2. Андрущенко В.Л., Осмятченко В. О., Ізмайлов Я. О., Тучак Т. В. та ін. Податкова система: навчальний посібник, Ірпінь: Університет ДФС України, 2020. С.32-50

3. Податковий кодекс України від від 02.12.2010 р. № 2755-VI // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2755-17#Text

4. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» №2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період воєнного стану»

5. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua

Яворська Світлана,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси , банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Сасишин А.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВИКЛИКИ ДЛЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Військові дії на території нашої держави негативно впливають на функціонування та розвиток усіх суб'єктів бізнесу і завдають нищівних руйнувань економіці. В той же час робота українського бізнесу під час війни є особливо важливим джерелом наповнення державного бюджету та створення робочих місць [1].

Вітчизняний бізнес від початку повномасштабного вторгнення на територію України зазнав значних збитків та руйнувань.

Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємництва та експорту, національний проєкт Дія.Бізнес спільно з Advanter Group за підтримки Європейського Союзу та в межах Ініціативи для відновлення економіки, розвитку підприємництва та експорту України провели дослідження стану та потреб українського бізнесу під час воєнного стану (травень-червень 2022 року). За даними опитування, з початку війни 46,8% підприємств повністю або майже повністю припинили роботу з 24 лютого. При цьому 4,5% вказують на те, що знайшли можливість навіть збільшити обороти, порівнюючи з довоєнним періодом. Більшість бізнесу бере активну участь у боротьбі за незалежність: 93,4% — залучені в допомогу країні під час війни; близько 70% — безпосередньо залучені у волонтерську діяльність. Близько $85 млрд — загальні прямі втрати бізнесу за три місяці війни (цей показник є узагальненою самооцінкою бізнесом прямих втрат без врахування непрямих). За даними вересневого опитування Індекс активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index) становить 33,9 (зі 100 можливих). Індекс незначно виріс від червня 2022 року, але залишається на низькому рівні, що свідчить про невпевненість бізнесу у швидкому покращенні економічної ситуації, але зростання показника за останні місяці показує, що негативні очікування бізнесу

зменшуються. 33,8% підприємств повністю або майже повністю припинили роботу з 24 лютого. Це нижче від показника червня, коли 46,8% підприємств повністю або майже не працювали. Така сама ситуація спостерігалася в травні. Водночас вже 8% підприємств вказують на те, що їхні обсяги робіт зросли, порівнюючи з довоєнним періодом. Не зросла, порівнюючи із серпнем, частка тих підприємців, що сподіваються на зростання бізнесу (8,8%). Стабільною залишається частка підприємців, що не бачать можливості для перезапуску бізнесу, який зупинився (11,5%) або вважають що обіг у 2022 році буде не більшим за 20% від тогорічного (20,6%) [2].

Падіння національної економіки за підсумками 2022 року склало безпрецедентні 30,4%, а споживча інфляція становила 26,6 %, що означає здорожчання товарів і послуг в Україні в середньому на чверть. Відбулася і значна девальвація національної валюти – з 29 грн/дол. перед вторгненням до 40 грн/дол. станом на зараз на готівковому валютному ринку, що теж не могло не позначитися на вартості товарів і послуг. Крім значного падіння добробуту та зростання цін, з початку війни бізнес практично втратив можливість вести зовнішньоекономічну діяльність: кордони з рф та Білорусією, зі зрозумілих причин, були закриті, так само була паралізована робота вітчизняних морських портів, а можливості західного кордону були значно обмежені. Крім того, з України за кордон виїхало 8 млн осіб, рятуючись від бойових дій, а всередині країни майже 5 млн людей стали внутрішніми переселенцями. [3].

Поряд із прогнозованим падінням валового внутрішнього продукту України у цьому році мінімум на 30-35 % це створює значні виклики для бізнес-активності громадян. Як наслідок, це сприяє зростанню безробіття, зменшенню доходів найманих працівників та сплачених податків до державного та місцевого бюджетів. Серед основних проблем, які не дозволяють відновлюватися та розвивати бізнес під час війни - мала кількість платоспроможних клієнтів, непрогнозованість розвитку ситуації в країні та відсутність достатнього капіталу [6].

Окрім зменшення доходів, звісно, відбулися безліч інших змін, що негативно позначилися на роботі підприємців та суттєво

ускладнили можливості ведення діяльності. І один з найяскравіших прикладів – атаки на енергетичні об'єкти, що призвели до масових тривалих відключень електроенергії. Російські обстріли призводять до переривання робочих процесів, скорочення кількості продуктивних годин, складнощів у плануванні, накопичення втоми співробітників, зростання витрат через використання генераторів та до інших негативних наслідків для операційної роботи компаній.

Найбільшими проблемами, з якими зіткнувся бізнес на початку війни, – це логістика, проблема доставки закордонних товарів та й взагалі виїзд за кордон, валютні розрахунки та невизначеність у майбутньому. Серед інших викликів також є перебої зі зв'язком та інтернетом, проблеми з бронюванням співробітників та виїздом за кордон: у 88 відсотків компаній є мобілізовані працівники, а у третини були мобілізовані критичні спеціалісти, здебільшого це ІТ фахівці, інженери та інші представники технічних спеціальностей.

Так, з 24 лютого 2022 року - дати початку повномасштабної агресії проти України - викликами для підприємців також стали зменшення попиту та неплатоспроможність клієнтів, руйнування ланцюгів постачання і дефіцит фінансування. Серед інших проблем – зростання вартості сировини, матеріалів та енергоресурсів, недоступність кредитних коштів, відсутність достатньої кількості кваліфікованих працівників [5].

Чи не в найгірших умовах опинилися аграрні підприємства. Їх бізнес прив'язаний до конкретної території, а роботи в полі чи на фермі не можна відкласти на невизначений термін або перенести. Через обстріли росіянами портів аграрії не можуть продати зерно. Їм бракує обігових коштів для закупівлі насіння, добрив, засобів захисту рослин. Крім того, ціни на ці та інші товари суттєво зросли.

ІТ-галузь очікувано виявилася найбільш стійкою. Багато ІТ-компаній мали офіси за кордоном, тож після початку війни частина працівників переїхала туди. Утім, більша частина ІТ-фахівців залишається в Україні і працює в безпечних регіонах.

Металургійний ринок перебуває в скрутному становищі через залежність від експорту продукції морем. Більшість підприємств галузі зосереджені у південно-східній частині України, де тривають активні

бойові дії. Підприємства не можуть відвантажувати готову продукцію через заблоковані порти і морські шляхи.

Логістичний ринок зазнав значних втрат, бо чимало територій були відрізані від сполучення. Багато магістральних шляхів зруйновані, тому доводиться будувати нові маршрути. Крім того, в Україні діє комендантська година. Уночі автомобілі не можуть рухатися, що виключає цілодобову доставку.

Ринок страхування також переживає нелегкі часи. На ринку лише 5% компаній, які працюють без проблем. Це ті, у кого офіси лише на заході України. Близько 60% компаній мають проблеми та збої в роботі, але вони продовжують працювати [6].

Компанія «Київстар» провела власне онлайн-опитування серед представників різних бізнес-галузей, щоб дізнатися про стан компаній під час війни та виявити їхні спільні риси, успіхи, проблеми та ризики (4-31 серпня 2022 року). За даними опитування, через війну більшість українських компаній вимушено збільшили свої витрати: 35% за останні пів року витрачали у середньому на 20-50% більше запланованого, а 12% – більш ніж на половину від звичних видатків. Водночас у 75% компаній прибутки скоротилися. Найбільше втрат зазнали малі підприємства, де працюють до 50 співробітників. Великі ж компанії змогли довше втриматися на плаву коштом своїх фінансових резервів.

Серед найпоширеніших причин втрат українські компанії назвали:

- порушення логістичних ланцюгів – 43%;
- збільшення ціни на пальне – 43%;
- втрата партнерів – 39%;
- порушення постачання – 37%;
- втрата клієнтів через зміну локації – 35%;
- зупинка роботи підприємства – 30%;
- втрата працівників – 28% [6].

Відчутно відрізняються причини втрат лише у великого бізнесу з кількістю співробітників більше ніж 500. Так, компанії цієї групи також втратили прибутки через розташування підприємства на окупованій території (29%), руйнацію підприємства / пошкодження

через бойові дії (22%) та втрату обладнання (12%). Водночас великі компанії, на відміну від малого та середнього бізнесу, постраждали від зупинки роботи та втрати партнерів [4].

Основною проблемою бізнесу сьогодні є людський капітал. За даними ООН, до 15 березня 2022 року з України виїхали біля 3 млн громадян, майже половина з них – люди працездатного віку, у більшості жінки. Велика кількість працездатних чоловіків була мобілізована, частина працівників переїхала у відносно безпечні регіони [6]. За даними Управління верховного комісара ООН у справах біженців (UNHCR), статус тимчасового захисту у країнах Європи до 3 січня 2023 року отримали близько 4,9 млн українських біженців. Це близько 1% від населення країн Євросоюзу. Найбільше українців прийняли Польща, Німеччина та Чехія [7].

Зважаючи на це, підприємства намагаються всілякими способами утримати робочий колектив. Дослідження показують, що попри складну економічну ситуацію більшість великих компаній намагаються підтримати працівників і виплатили заробітну плату на місяць або більше вперед, майже третина компенсували витрати команді на релокацію, майже чверть орендували житло для співробітників на західній Україні або за кордоном. Малий та середній бізнес також намагається підтримувати своїх працівників, але їхні можливості значно менші.

Перелік використаних джерел:

1. Мельник, Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. Економіка, управління та адміністрування, Вип.2(100), 3–11.
2. Дія. Бізнес. https://business.diia.gov.ua/
3. Час для роботи: як відновлювався та адаптувався український бізнес за рік війни. URL: https://www.unian.ua/economics/finance/chas-dlya-roboti-yak-vidnovlyuvavsya-ta-adaptuvavsya-ukrajinskiy-biznes-za-rik-viyni-12154170.html
4. Слуцький Б. Бізнес в умовах війни: що заважає підприємцям працювати. URL: https://www.unian.ua/economics/finance/stalo-vidomo-yak-ukrajinskiy-biznes-ogovtuyetsya-vid-pershogo-shoku-viyni-novini-ukrajina-11874339.html
5. Рихліцький В. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства // Економічна правда : 2022. Дата оновлення: 23.03.2022. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/

6. Як змінився український бізнес через війну? URL : https://delo.ua/telecom/yak-zminivsya-ukrayinskii-biznes-cerez-viinu-rezultati-opituvannya-vid-kiyivstarbiznes-405352/
7. Вінокуров Я. Українські мігранти підіймають економіку Європи. Що буде з Україною без них ? Економічна правда. 2023. Дата оновлення : 10.01.2023. URL:
https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/10/695807https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/10/695807/

Ясіновська Софія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к. держ.упр., доцент **Решота О. А,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабне вторгнення російських військ на територію України спричинило здійснення рішучих дій керівництвом держави щодо оборони української незалежності, життя громадян та збереження територіальної цілісності держави. З метою надання відсічі агресору Указом Президента України № 64/2022 від 24.02.2022 р. в Україні було введено воєнний стан. Основним нормативно-правовим актом, який регулює правовідносини щодо введення в Україні воєнного стану є Закон України «Про правовий режим воєнного стану», яким визначаються правові засади діяльності в умовах воєнного стану органів державної влади та місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій та утворення тимчасових державних органів – військових адміністрацій.

Виклики публічного управління в умовах воєнного стану в Україні є складними і багатогранними. Це пов'язано з тим, що воєнний стан є особливим режимом, в якому дії влади, громадських організацій, медіа та громадян мають свої особливості. Також в

контексті воєнного стану в Україні важливими викликами публічного управління є забезпечення безпеки та обороноздатності країни, збільшення довіри до влади та забезпечення ефективного використання ресурсів [1]. Одним з основних викликів публічного управління в умовах воєнного стану є забезпечення ефективної взаємодії між різними рівнями влади та суб'єктами громадянського суспільства. Важливим елементом цього взаємозв'язку є роль засобів масової інформації та відкритого діалогу між урядом та громадянським суспільством. Однак, в умовах воєнного стану існує ризик обмеження свободи слова та доступу до інформації, що може призвести до неефективного управління та зниження рівня довіри до влади. Для ефективного публічного управління в умовах воєнного стану необхідно також враховувати особливості комунікації з громадськістю та забезпечення відкритості владних процесів. Комунікація з населенням повинна бути відкритою та зрозумілою, ґрунтуватись на відкритій та актуальній інформації. Забезпечення відкритості владних процесів включає в себе публічну доступність до рішень та дій влади, а також можливість громадської участі в процесі прийняття рішень.

Ще одним вагомим викликом публічного управління в умовах воєнного стану є забезпечення ефективного використання ресурсів. Воєнний стан може призвести до зміни пріоритетів в управлінні та розподілі бюджетних коштів, що може мати негативний вплив на економіку країни. Однак, ефективне планування та координація ресурсів можуть допомогти забезпечити потреби населення в умовах воєнного стану, зменшити ризики соціального напруження та збільшити підтримку населення владою. Ефективне планування та розподіл ресурсів вимагають залучення експертів з різних галузей та врахування попереднього досвіду використання ресурсів в умовах кризи.

Окрім того, необхідним аспектом публічного управління в умовах воєнного стану є сприяння соціальній стабільності та забезпеченню прав людини. Для цього варто забезпечувати належні умови для життя населення, в тому числі доступ до медичних та соціальних послуг, підтримку освіти та розвитку економіки.

Дотримання прав людини є основою демократичного суспільства, тому важливо гарантувати їх захист та реалізацію, зокрема в умовах воєнних дій. Внаслідок вторгнення Російської Федерації та введення в дію воєнного стану на території України, Верховна Рада змінила та доповнила ряд Законів України і прийняла нововведення, що відобразилися у нових затверджених нормативно-правових актах. Особливо важливі зміни стосуються організації роботи державних органів в умовах воєнного стану. 15 березня 2022 року було прийнято Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану», який встановлює нові тимчасові умови, щодо особливостей укладання та розірвання трудових договорів, зміни умов праці, переведення на іншу роботу, надання відпусток, максимальної тривалості роботи та періоду відпочинку, оплати праці. Цей закон є стратегічним кроком у забезпеченні нових тимчасових умов праці під час воєнного стану [6].

Згідно з поясненнями Національного агентства України з питань державної служби, відносини, що виникають у зв'язку з прийняттям, проходженням та припиненням державної служби, повністю регулюються Законом № 889-VIII, тому положення Закону № 2136-IX в цій частині не стосуються державних службовців [3,4]. Практично це означає, що зазначені зміни не мають значення для процедур призначення держслужбовців. Але у травні 2022 року був прийнятий Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану» [2], який вносить зміни до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» та регулює питання призначення громадян України на посади державної служби протягом воєнного стану. У Законі також відзначено, що в разі загрози для життя та здоров'я державного службовця, пов'язаної з проведенням бойових дій у районах, де знаходиться державний орган, він має право самостійно розірвати трудовий договір за умови вказаної у нього строку (за винятком ситуацій примусового залучення до суспільно корисних робіт в умовах воєнного стану та залучення до робіт на критичних об'єктах інфраструктури).

Узагальнюючи, можна стверджувати, що всі поправки до законодавства спрямовані на забезпечення адаптивності державного апарату управління та запобігання втрати ефективного контролю. Хоча є багато питань, пов'язаних із призначенням на посади, строками та процедурою проведення конкурсів, спрощення у системі трудових відносин у період воєнного стану є стратегічними, своєчасними, рішучими та спрямованими на координацію зусиль для перемоги України.

Перелік використаних джерел:

1. Грищенко О. Публічне управління в умовах воєнного стану: досвід України / О. Грищенко // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2016. – № 3. – С. 57–61.
2. «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану»: Закон України від 15 березня 2022 року No 2136-IX/ URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text (дата звернення 20.04.2023)
3. «Про державну службу»: Закон України від 10 грудня 2015 No 889-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text (дата звернення 20.04.2023)
4. Відповіді на запитання щодо дії окремих положень Закону України від 15 березня 2022 р. No 2136 «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» URL: https://nads.gov.ua/vidpovidi-na- aktualni-pitannya-roboti-derzhavnoyi-sluzhbi-u-voyennij-period (дата звернення 20.04.2023)
5. «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)»: Закон України від 3 березня 1998 р. No 137/98-ВР URL: https://nspp.gov.ua/images/ЗУ_Про_порядок_вирішення_колективних_трудових_спорів_конфліктів.doc (дата звернення 20.04.2023)
6. Діденко Є. О., Цалко Т. Р., Кирилко Н. М. Дослідження стану стратегічного потенціалу як визначальна вимога ефективного регіонального управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. No 4. – URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2044 (дата звернення: 21.04.2023). DOI: 10.32702/2307-2156-2021.4.32

Місцевий економічний розвиток

Local economic development

Яценко Т.П.,
к.ю.н., старший викладач
кафедри трудового та господарського права
Харківський національний університет внутрішніх справ,
м. Харків, Україна

ЕКОЛОГІЧНА СИТУАЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ

Війна в Україні зачепила багато сфер суспільного життя, завдавши значної шкоди. Воєнні дії призводять до погіршення економічного стану країни та соціальних умов життя, загрожують навколишньому середовищу. В цій ситуації увага влади зосереджується на нагальних питаннях – фінансування армії, влаштування біженців та надання допомоги пораненим. Однак, шкода заподіяна довкіллю – це невидима сторона збройного конфлікту. У зв'язку з цим, потрібно приділяти детальну увагу й іншим наслідкам війни та вивчати їх комплексно, оскільки проблеми стану довкілля можуть легко перетворитися на загрози соціального характеру. Внаслідок російської військової агресії щодня маємо факти умисних дій окупантів, що спричиняють техногенні аварії та загрожують екологічній безпеці тисяч людей.

Відповідно до Конституції України забезпечення екологічної безпеки і підтримання екологічної рівноваги на території України є обов'язком держави (ст. 16) та гарантує кожному право на безпечне для життя і здоров'я довкілля та на відшкодування завданої порушенням цього права шкоди (ст. 50) [1].

В свою чергу Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» трактує екологічну безпеку як стан навколишнього природного середовища, при якому забезпечується попередження погіршення екологічної обстановки та виникнення небезпеки для здоров'я людей [2].

Слід зазначити, що екологічна безпека складається з двох складових: екологічного аудиту та моніторингу (екомоніторингу). При цьому, екологічний аудит — це визначення сучасного екологічного

стану усіх компонентів навколишнього середовища та їх впливу на довкілля і здоров'я людей. А моніторинг довкілля (екомоніторинг) — це комплексна науково-інформаційна система регламентованих періодичних безперервних, довгострокових спостережень, оцінки і прогнозу змін стану природного середовища з метою виявлення негативних змін і вироблення рекомендацій з їх усунення або ослаблення [3].

В той же час, законодавець трактує екологічний аудит як документально оформлений системний незалежний процес оцінювання об'єкта екологічного аудиту, що включає збирання і об'єктивне оцінювання доказів для встановлення відповідності визначених видів діяльності, заходів, умов, системи екологічного управління та інформації з цих питань вимогам законодавства України про охорону навколишнього природного середовища та іншим критеріям екологічного аудиту [4].

Метою екологічного аудиту є перевірка дотримання законодавства про охорону навколишнього природного середовища. Кінцевою метою екологічного аудиту є визначення відповідності сучасної екологічної ситуації екологічним стандартам, які б забезпечували оптимальний стан довкілля та безпеку життєдіяльності людини [5].

Зауважимо, що на сьогоднішній день, рівень екологічної безпеки наближений до критичного. Насамперед, мова йде про мінування та забруднення природних ландшафтів і земель сільськогосподарського призначення вибухонебезпечними предметами й мінами. Крім того, серед актуальних загроз у зоні конфлікту можна виділити також: забруднення водних джерел, зниження надійності водопостачання, погіршення доступу населення до якісної питної води. Зокрема, забруднення води відбувається в результаті виникнення аварійних ситуацій на об’єктах водопостачання і через відсутність контролю за роботою промислових підприємств на тимчасово окупованих територіях.

Гострою залишається проблема забруднення поверхневих і підземних водних об’єктів. Принципово новим чинником погіршення якості води (зростання кількості небезпечних мікроорганізмів у водних

джерелах) у східному регіоні стають наслідки глобальної зміни клімату, що проявляються в тому числі у підвищенні температури повітря. Внаслідок бойових дій постраждали не лише поверхневі водні об'єкти, але й інженерні споруди, призначені для подачі населенню питної води. Також, неодноразово відбувалося руйнування та пошкодження насосних станцій, магістральних і розподільчих мереж каналу. Враховуючи масштаби прояву і комплекс негативних екологічних наслідків для окремих регіонів держави, можна вважати, що проблема забруднення і деградації основних складових довкілля на Україні, з урахуванням довгострокового впливу екологічних і соціальних наслідків, має системний характер і може розглядатися як нова загроза національній безпеці в екологічній сфері. У зв'язку з цим, одним із пріоритетів державної політики є зменшення екологічних і техногенних загроз у зоні конфлікту та вдосконалення системи екологічного моніторингу, контролю стану об'єктів критичної інфраструктури для попередження надзвичайних ситуацій з масштабними негативними наслідками.

Слід відзначити спроби держави в цьому напрямку. Так цьогоріч було розроблено та схвалено проект Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо державної системи моніторингу довкілля», який покликаний створити державну систему моніторингу довкілля з метою забезпечення досягнення екологічно орієнтованих цілей сталого розвитку під час воєнного стану.

В цьому проекті визначаються основні засади створення і функціонування державної системи моніторингу довкілля та її підсистем, загальнодержавної екологічної автоматизованої інформаційно-аналітичної системи забезпечення прийняття управлінських рішень і доступу до екологічної інформації та взаємодії її галузевих складових, згідно з яким інформаційні потреби управління в галузі охорони навколишнього природного середовища є основою для формування та функціонування державної системи моніторингу довкілля, функціонування єдиної державної системи цивільного захисту, здійснення державної статистичної діяльності, ведення державного обліку у галузі охорони навколишнього природного

середовища, ведення державних кадастрів природних ресурсів, нормування в галузі охорони навколишнього природного середовища, здійснення державного контролю у сфері охорони навколишнього природного середовища, а також планування і здійснення природоохоронної діяльності та відтворення цього принципу у відповідних актах галузевого законодавства [6].

Крім того, проект впорядковує та системно викладає терміни і положення щодо визначення екологічної інформації та механізмів забезпечення доступу до неї. Це дозволить оцінити не тільки вартість та стан пошкоджень, але й надасть можливість, у прив'язці до місця руйнувань, отримати інформацію і про шкоду довкіллю.

Зауважимо, що на сьогоднішній день функціонує Оперативний штаб при Міністерстві захисту довкілля та природних ресурсів України, який збирає та узагальнює інформацію про шкоду для довкілля, нанесену окупантом. Також, у перші тижні повномасштабної війни було створено чатбот у телеграмі та вайбері з функціє «Повідомити про воєнний екозлочин». Окрім того, на сайті відображається статистика злочинів проти довкілля внаслідок вторгнення РФ на територію України, про які повідомили через «SaveEcoBot». Адже саме екологічна ситуація у тих містах, де активно ведуться бойові дії, є вкрай жахливою.

В той же час виникає питання, щодо обізнаності населення яке проживає на окупованих територіях та територіях де ведуться бойові дії про існування таких чатботах у соціальних мережах. До того ж не відомо, чи взагалі мають можливість люди скористатися засобами зв'язку в цій місцевості де вони знаходяться. Також слід вважати, що більшість населення яке вимушено залишилось на окупованих територіях чи на територіях де ведуться активно бойові дії становлять люди похилого віку які користуються телефонами без доступу мережі інтернет. У зв'язку з цим вбачається за доцільне проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи на даних територіях. При цьому, в першу чергу проведення роз'яснювальної роботи має відбуватися шляхом видання та розповсюдження друкованої інформації у вигляді листівок щодо алгоритму дій при виявленні різного роду екологічних загроз. Безперечно, після перемоги Україна

ще довго вирішуватиме екологічні проблеми, спричинені вторгненням РФ на територію нашої держави. Саме тому, важливо вчасно виявляти та документувати екозлочини заподіяні агресором на нашій території. Це дозволить у можливості мінімізувати шкоду навколишньому середовищу та знизити кількість жертв серед населення і в подальшому сприятиме відшкодувати Росію завданих збитків.

Перелік використаних джерел:

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996р. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» Верховна Рада УРСР; Закон від 25.06.1991 № 1264-XII (Редакція станом на 10.07.2022).
3. Екологічна безпека України: Навчальний посібник / М. І. Хилько. – К., 2017. – 267 с. Екологічна безпека та економіка: монографія / М. І. Сокур, В. М. Шмандій, Є. К. Бабець, В. С. Білецький, І. Є. Мельнікова, О. В. Харламова, Л. С. Шелудченко. — Кременчук, ПП Щербатих О. В., 2020—240 с.
4.Закон України «Про екологічний аудит» від 24.06.2004 № 1862-IV.
5. Екологічний аудит // Словник-довідник з екології : навч.-метод. посіб. / уклад. О. Г. Лановенко, О. О. Остапішина. — Херсон : ПП Вишемирський В. С., 2013. — С. 78.
6. Проект Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо державної системи моніторингу довкілля» Верховна Рада УРСР; проект Закон від 22.04.2022 № 7327.

Біла Юлія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ЯК ФАКТОР ЗАПОБІГАННЯ МІГРАЦІЇ МОЛОДІ

Місцевий економічний розвиток є одним із важливих факторів запобігання міграції молоді. Молодь часто мігрує з місць зі слабкою

економікою до місць з більш розвиненою з метою знайти високооплачувану та престижну роботу чи кращі умови життя.

Чинником зростання трудової міграції серед молоді є складна економічна ситуація в країні. Але водночас трудова міграція з України відбувається не перший рік. Якщо проаналізувати, то міграція з України вже має двадцятирічний історичний досвід. У 90-х роках, коли відкрились кордони, наші люди почали їздити за кордон спочатку як «човники», а далі вони побачили можливості працевлаштування, що давало їм достойний заробіток.

За даними МінФіну чисельність населення в Україні на початку 1990 року становила 52,8 млн українців. А вже станом на 1 січня 2022 року, населення України становило 41,1 млн осіб. [0]

Після 24 лютого 2022 року та протягом першого місяця повномасштабної війни з України виїхало 3,6 млн людей. Ще близько 6,5 млн, за оцінками Міжнародної організації з міграції, покинули місце свого постійного проживання і переїхали в межах країни. [0]

Варто додати, що молодь залишатиметься в Україні за однієї умови: якщо будуть зміни на краще. Зараз ми цього не бачимо, а тому молоді люди виїжджатимуть і в подальшому. Цьому є таке пояснення: немає якісних робочих місць. Проте це не означає безробіття, бо робота в Україні є. А якісне робоче місце – це коли є належний рівень оплати праці, можливість кар'єрного зростання та розвитку. Нині праця в Україні знецінена. І знецінена, насамперед, кваліфікована праця. Тобто робота, для якої потрібна освіта, – це лікарі, вчителі, науковці. Молода людина в Україні здобуває освіту, витрачає для цього свій час та зусилля, а потім не може знайти «якісне» робоче місце. Ми маємо таку неефективну економічну модель, і змін на краще поки у нас не передбачається. А тому соціальні умови для молоді є неприйнятними: заробітна плата є невеликою, перспективи пенсійного забезпечення мінімальні. І наша молодь, дивлячись на те, як живуть люди у цій країні і яке їх чекає майбутнє, не хоче цього сприймати.

Наступна причина, чому молодь їде, полягає у якості української освіти. Якщо економіка не потребує висококваліфікованих працівників, то, відповідно, знижується якість освіти. [0]

Проте, якщо в місцевості буде існувати добре розвинена економіка, то молодь зможе знайти роботу та отримувати достатній дохід, не маючи потреби мігрувати.

Для досягнення місцевого економічного розвитку необхідно створювати сприятливі умови для бізнесу та інвестицій, розвивати інфраструктуру та транспортну доступність, підтримувати малий та середній бізнес, залучати іноземні інвестиції та технології.

Одним зі способів розвитку місцевої економіки є створення сприятливих умов для бізнесу. Це може включати в себе надання підприємствам пільг та знижок на оподаткування, розробку інфраструктури для бізнесу, підтримку розвитку нових технологій та інновацій, та інше. За наявності стійкого та конкурентоспроможного бізнесу, місцеві жителі матимуть можливість знайти роботу та розвиватись у своїй домівці.

За словами Івана Лукері, заступника Міністра розвитку громад та територій України, для міністерства і Уряду загалом питання місцевого економічного розвитку лежить у двох площинах - інфраструктура для бізнесу і ефективне управління місцевими ресурсами.

«В державному бюджеті більш ніж є достатньо підтримки, щоб органи місцевого самоврядування створювали інфраструктуру для бізнесу. Ми говоримо про різні секторальні бюджетні програми, які спрямовані на розвиток територій. Починаючи від Фонду регіонального розвитку, закінчуючи субвенцією на ЦНАПи, інтернет, спорт, наприклад, яка є за різними міністерствами. І Мінрегіон на сьогодні виступає таким ініціатором або провайдером ідеї узгодження цих секторальних політик і їх ефективного планування». [0]

Крім того, місцевий економічний розвиток має включати в себе розвиток освіти та науки. Створення університетів, дослідницьких центрів, технічних шкіл, підтримка стартапів та інших проектів може стати стимулом для розвитку інновацій та виробництва нових продуктів. Це може створити нові робочі місця та забезпечити зростання економіки в регіоні.

14 квітня 2022 року, на сайті КМУ було опубліковано розпорядження від 23 лютого 2022 року №286-р «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки».

«Наперекір складній ситуації в Україні, наше головне завдання – продовжувати освітній процес. Також важливо реформувати систему освіти відповідно до нових викликів. Саме цим стратегічним документом визначено основні пріоритети системи вищої освіти на сучасному етапі розвитку суспільства та економіки країни, а також головні характеристики, що будуть сформовані до 2032 року»– [0]

Сьогодні молодь є і буде після війни рушійною силою економічного розвитку будь-якої громади України. Її активність та трудовий потенціал напряму впливають на встановлення владою пріоритетів розвитку громад та регіонів. Поряд із цим молодь є найгнучкішою, наймобільнішою частиною населення України. Згідно з опитуванням молоді Міжнародного республіканського інституту, проведеним у 2021 році в рамках молодіжної програми «Мріємо та діємо», 40% молоді віком 16-35 років хоче покинути свою громаду, а 39% бажає постійно жити за кордоном. Основною причиною молодь називає відсутність економічних перспектив. Крім того, за даними дослідження «Молодь України — 2019», лише 46,8% респондентів вважає, що місцева влада враховує думку молоді при ухваленні рішень, які стосуються розвитку громади.

Враховуючи тенденції довоєнного розитку та проблеми воєнного стану призводить до відтоку не тільки робочої сили з громади, але й основного ресурсу – інтелектуального, завдяки якому можна реалізувати бізнес-ідею, залучити інвестиції, створити робочі місця. Тому органи місцевого самоврядування для запобігання міграції молоді повинні реалізовувати проєкти та заходи, метою яких буде місцевий економічний розвиток через залучення молоді. Також, розвиток місцевої економіки може сприяти підвищенню якості життя, наприклад, шляхом поліпшення доступу до соціальних та культурних послуг.

У цілому, місцевий економічний розвиток може бути ефективним інструментом для запобігання міграції молоді, але це

потребує комплексного підходу та уваги до різноманітних факторів, що впливають на рішення молоді про міграцію

Перелік використаних джерел:

1. Брензович К. С. АНАЛІЗ МІГРАЦІЙНИХ ПОТОКІВ МОЛОДІ УКРАЇНИ. URL: *https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/21055/1/8.pdf*.
2. Вимушена міграція і війна в Україні (24 лютого – 24 березня 2022) | Cedos. *Cedos*. URL: https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-lyutogo-24-bereznya-2022/.
3. Міністерство освіти і науки України - Опубліковано Стратегію розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. *Головна | Міністерство освіти і науки України*. URL: https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki .
4. Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки. *Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки*. URL: https://minfin.com.ua/ .
5. Як створити у громаді умови для сталого економічного розвитку: можливості та практики. *Децентралізація в Україні*. URL: https://decentralization.gov.ua/news/13669 .

Буняк Назарій,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Пак Н.Т.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабне вторгнення російської федерації стало найбільшим викликом для України за часи незалежності. Перш за все війна загострила проблему регіонального розвитку. Через повномасштабну війну в Україні, територіальний розвиток у сфері державної регіональної політики потребує переосмислення, оскільки уся територія України живе у нових реаліях. Кожна компанія, державна влада та загалом кожен українець щодня стикається з новими викликами воєнного стану. Саме на плечах державних

службовців та посадових осіб місцевого самоврядування лежить найбільша відповідальність під час війни. Таким чином, методи та підходи, що діяли до цього, не будуть ефективно працювати в умовах війни та післявоєнний період.

Війна – це криза. А будь-яка криза – це переломний момент у розвитку, після якого відкриваються нові можливості. Відтак можна стверджувати, що сьогодні першочерговим завданням є розвиток місцевого самоврядування і розширення повноважень територіальних громад, оскільки це наріжний камінь гарантій безпеки, економічного зростання та соціальної стабільності в Україні [2, с. 267].

Прийняття основних стратегічних рішень щодо вектора соціально-економічного розвитку регіонів є відповідальністю центральної влади, тоді як змістовне наповнення соціально-економічного розвитку має бути сферою відповідальності місцевої влади, у тому числі органів місцевого самоврядування на рівні регіонів, районів та громад. Це передбачає посилення суб'єктності місцевої влади [1, с. 69].

Головним та визначальним ризиком повномасштабної війни для України стала втрата людського капіталу, що відбулася внаслідок потужної міграції людей як за кордон, так і всередині країни. Чимало кваліфікованих працівників фактично вибули з виробничого процесу. Різко збільшилося безробіття, за деякими оцінками – досягло близько 30 %, зросло навантаження на систему соціального захисту. При цьому ринку праці притаманна розбалансованість у професійно-кваліфікаційному та регіональному вимірах.

Також війна призвела до значного скорочення виробництва – за оцінками ВВП спало більше ніж на 30%, крім цього більше ніж на третину скоротилося промислове виробництво, причому в деяких секторах, наприклад у металургії, скорочення сягає 70%, що фактично означає втрати частини виробничого потенціалу.

9 липня 2022 року Верховна Рада України ухвалила законопроект «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій», який передбачає комплексне

вдосконалення державної регіональної політики та врахування викликів, що постали перед регіонами у зв'язку з військовою агресією.

З цією метою запроваджено ряд інституціональних заходів спрямованих на відновлення та розвиток критичної інфраструктури регіонів і громад. Це дасть змогу прискорити відновлення соціальної інфраструктури, житлового та громадського призначення [3, с. 23-24].

Зростає актуальність надати імпульсу розвиткові місцевої економіки та відповідне використання інструментів, що надають можливість для спільного фінансування проектів місцевого розвитку разом з бізнесом та громадськими ініціативами. Зокрема розвитку місцевої економіки сприятимуть наступні інструменти:

1) створення місцевих банків як фінансового інструменту підтримки комунальної економіки;

2) розвиток комунальної енергетики, що передбачає створення енергокомпаній із зовнішніми інвестиціями, що будуть працювати на основі відновлювальних джерел енергії чи тих, яких достатньо в тому чи іншому регіоні;

3) створення комунальних фондів спільного інвестування в реконструкцію житлового фонду за участю мешканців та бізнесу;

4) розвиток комунальних медичних установ, що буде набувати все більшої актуальності в умовах скорочення державного фінансування об'єктів сфери охорони здоров'я;

5) створення мережі продуктових кооперативів, через які будуть реалізовуватися в тому числі соціальні продовольчі товари [1, с. 71].

Такі кооперативи виконуватимуть два важливих завдання: вони будуть являти собою ринок збуту для продукції місцевих фермерів і фермерських господарств, а місцеві жителі отримають можливість купувати більш доступні і якісні продукти місцевого виробництва у своїх населених пунктах. Таким чином, вони будуть альтернативою торгівельним мережам та перш за все будуть орієнтовані на потреби місцевих покупців та виробників.

Отже, повномасштабна війна стала найбільшим викликом для України, особливо це загострило проблему регіонального розвитку. Тому потрібно вживати певні заходи для покращення ситуації та надати імпульс економічному розвитку регіонів. Запропоновані

інструменти сприятимуть економічному відновленню та створить можливість для вирішення ряду проблем, зокрема вирівнювання диспропорцій регіонального розвитку, підвищення енергетичної безпеки на місцевому рівні, підвищення показників екологічності та ефективності виробництва тощо.

Перелік використаних джерел

1. Ємець В. В. Економічний розвиток у повоєнний період в Україні: регіональний та місцевий аспекти. Економіка та держава. 2022. № 5. С. 68–72. URL: http://www.economy.in.ua/?op=1&z=5180&i=9
2. Кондратьєва Г. Розвиток територій в сфері регіонального управління під час війни. Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку: ІІІ міжнар. Науково-практ. Інтернет-конф., 10 черв. 2022 р. 2022. С. 266–269. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20560/1/IMPER_2022_V2_P266-269.pdf.
3. Харченко, Ю. П. Пріоритетні напрями інституціонального забезпечення регіонального розвитку в умовах війни. Економіка, управління та адміністрування, № 1 вип. 103, С. 22–25. DOI: https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-22-25

Загакайло Марта,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Пак Н.Т.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

РОЗВИТОК ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Розвиток інфраструктури територіальних громад є важливою складовою створення високорозвинутої та конкурентоздатної території. Це включає будівництво та модернізацію доріг, мостів, водопроводів, каналізаційних систем, енергетичних мереж, транспортних засобів та інших інфраструктурних об'єктів. Розвиток

інфраструктури допомагає залучати інвестиції, створювати нові робочі місця, забезпечувати ефективний транспорт та зручний доступ до послуг, підвищувати якість життя мешканців.

У зв'язку з цим, владні органи та місцеві громади повинні активно працювати над розвитком інфраструктури, включаючи створення та реалізацію стратегій, програм та проектів. Крім того, важливо забезпечувати ефективне використання фінансових ресурсів, використовуючи різні джерела фінансування, такі як державні бюджети, інвестиції, гранти та інші.

В індекс глобальної конкурентноспроможності відносять рівень розвитку інфраструктури. Цей індекс визначається у 144 країнах та був пропонований Всесвітнім економічним форумом. Зараз, Україна займає 76-те місце. За окремими пунктами групи «Інфраструктура» Україна займає такі місця: якість інфраструктури – 75-те; якість доріг – 139-те; якість залізничної інфраструктури – 25-те; якість інфраструктури портів – 107-ме; якість інфраструктури повітряного транспорту – 99-те; доступність пасажиромісць в авіатранспорті – 61-ше; якість пропозиції електроенергії – 69-те; абоненти мобільного зв’язку – 33-тє; лінії стаціонарного зв’язку – 45-те. [1]

При проведенні планування розвитку територій та містобудівної діяльності в умовах об’єднання територіальних громад має забезпечуватись: розробка містобудівної документації, з дотриманням державних стандартів, норм і правил; розміщення і будівництво об’єктів відповідно до затверджених у встановленому порядку містобудівної документації та проектів цих об’єктів; правильне використання земель та територій для потреб розвитку міста, зростання ефективності забудови та іншого використання земельних ділянок; захист культурної спадщини, підтримання традиційного характеру населених пунктів; врахування інтересів у плануванні та розвитку територій; врахування законних інтересів і претензій власників або користувачів землі та забудови, що оточує ділянку; інформація засобами масової інформації громадян про плани забудови територій і населення, розміщення об'єктів містобудування. [2]

Цього року на відновлення інфраструктури та житла буде спрямовано 52,5 млрд грн. 10 лютого уряд затвердив запропонований

Мінфіном порядок використання коштів Фонду ліквідації наслідків збройного вторгнення. Ці кошти можуть бути скеровані на: будівництво, реконструкція та ремонт об'єктів благоустрою, роботи цивільного захисту; придбання житлових масивів, садів і дачних будинків для громадян України, якщо ці будинки зруйновані внаслідок воєнних дій; придбання шкільного транспорту для медичних закладів та підприємств благоустрою міста; розробка проектної документації на об'єкти, зруйновані внаслідок збройного вторгнення Російської Федерації на Україну та ін.

Але що не так? *Антикорупційна експертиза виявила в затвердженому порядку низку ризиків*, які можуть призвести до неефективно використання коштів Фонду та корупційних порушень. З*гортання децентралізації: з*апропонований порядок призведе до централізації фінансових ресурсів, применшення ролі територіальних громад та органів місцевого самоврядування, а також виключення їх із процесів відбудови. *Розмиті умови*: із 5 визначених умов для виділення коштів частина є неконкретизованими. Вони можуть застосовуватися суб'єктивно та оцінюватися на власний розсуд. *Ручний режим*: попри чисельність етапів формування заявок з боку ОДА, перенаправлення їх до міністерств, опрацювання міністерствами, наявність нечітких умов та відсутність критеріїв і термінів, рішення про спрямування коштів прийматиме Кабмін. Урядова робоча група надаватиме тільки рекомендації. *За закритими дверима: у* порядку немає жодного слова про відкритість і публічність інформації, обов'язок публікувати протоколи та рішення комісії, подані заявки з боку ОДА, а тим більше - трансляцію засідань та допуск ЗМІ і громадськості. [3]

Що стосується рівня інфраструктурної забезпеченості різних населених пунктів Львівської області, то він є неоднорідним, що зумовлює досить слабку стимуляцію розвитку інфраструктури в регіоні. На міських територіях і, насамперед, у регіональних центрах спостерігається постійне зростання темпів розвитку та модернізації інфраструктури, особливо у сфері транспорту, інформації та медіа, розваг, туризму, освіти та культури. Але 39% населення Львівської

області (близько 1 млн. осіб) живе на сільських територіях, де умови та стан розвитку інфраструктури дуже розходиться від міських.

Незважаючи на те, що демографічні та соціальні показники на сільських територіях є відносно кращими, проте ці території все ще стикаються з проблемами монофункціонального розвитку, недостатньою розвиненістю виробничої та соціальної інфраструктури, транспортними та медичними проблемами. [4]

У Львівській області існують деякі проблеми інфраструктури, які можуть впливати на якість життя мешканців та розвиток бізнесу в регіоні. Деякі з них наступні: *Стан доріг*: у деяких районах області стан доріг може бути поганим, зокрема у сільській місцевості. Це може призводити до труднощів з транспортуванням товарів та послуг, а також до необхідності проведення ремонтних робіт; *Транспортні затори*: великі затори на дорогах Львівської області можуть бути проблемою для жителів та бізнесу; Стан комунальної інфраструктури: у містах області є проблеми зі станом комунальної інфраструктури, наприклад, з водопостачанням та водовідведенням, системою опалення та іншими комунальними послугами*; Екологічні проблеми*: у Львівській області існує проблема з недостатньою утилізацією відходів та забрудненням навколишнього середовища. Наприклад, у місті Львів довгий час існувала проблема зі сміттєзвалищами та недостатнім збором та переробкою відходів; *Недостатня розвиненість інфраструктури для малих та середніх підприємств*: у районах області може бути недостатня розвиненість інфраструктури для малих та середніх підприємств, що може впливати на їхню конкурентоспроможність та розвиток.

Ці проблеми інфраструктури можуть вимагати додаткових зусиль та ресурсів з боку владних органів та інших зацікавлених сторін для їх вирішення та покращення якості життя мешканців Львівської області.

Розвиток інфраструктури територіальних громад є ключовим фактором для підвищення якості життя місцевого населення та забезпечення сталого розвитку регіонів. Наявність якісної інфраструктури впливає на залучення інвестицій, розвиток

підприємництва, підвищення конкурентоспроможності та покращення умов проживання.

Отже, розвиток інфраструктури територіальних громад є ключовим фактором для забезпечення сталого розвитку регіонів, підвищення якості життя місцевого населення та забезпечення конкурентоспроможності регіону.

Перелік використаних джерел:

1. The Global Competitiveness Report 2014–2015: Full Data Edition. – World Economic Forum, 2014. – 565 p.
2. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / [Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович] – К. : – 2017. – 107 с.
3. Економічна правда. 52 мільярди: як ділитимуть гроші на відбудову житла та інфраструктури. *Економічна правда*. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/02/27/697461/ (дата звернення: 17.04.2023).
4. Інфраструктура регіонів України. Пріоритети модернізації. Аналітичне дослідження// ГО «Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень», Фонд імені Фрідріха Еберта. - Київ, 2017. - 108 с.

Козій Христина,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г. В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАПОВНЕННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

Одним із найважливіших питань сучасності є процес формування та розвитку інститутів місцевого самоврядування. Оскільки країна знаходиться на етапі змін, що пов'язані з децентралізацією владних повноважень, важливою складовою

досліджень стає здатність територіальних громад забезпечити необхідні ресурси для ефективного функціонування та змоги самостійно вирішувати питання власного соціально-економічного розвитку.

Місцеві бюджети – це основний фінансовий інститут місцевого самоврядування, який акумулює, розподіляє та перерозподіляє доходи, які спрямовані на забезпечення соціально-економічного зростання території та ефективного функціонування територіальних громад [1]. Згідно із Бюджетним кодексом України усі місцеві бюджети є самостійними, що забезпечується закріпленням за ними відповідних джерел доходів бюджету, правом місцевих органів влади визначати напрями використання бюджетних коштів відповідно до законодавства України, правом відповідних місцевих рад самостійно і незалежно одна від одної розглядати та затверджувати відповідні місцеві бюджети [2].

Основу ресурсної бази бюджету складає його дохід. Рівень доходу відображає можливість економічної одиниці забезпечити соціально-економічний розвиток конкретної території та є важливою складовою системи фінансових відносин. Згідно зі статтею 9 Бюджетного кодексу України, доходи місцевих бюджетів включають: податкові надходження; неподаткові надходження; доходи від операцій з капіталом; трансферти.

Щоб забезпечити розвиток місцевих бюджетів територіальних громад в Україні, необхідно підвищити їх фінансову незалежність. Наразі система формування доходів місцевих бюджетів має недостатній рівень власних доходів та значну частку трансфертних платежів у дохідній частині місцевих бюджетів. Це призводить до того, що місцеві органи самоврядування стають більш залежними від центральної влади, що ускладнює розвиток територій. Ключовим у проведенні подальших реформ має стати зменшення ролі держави у фінансовому забезпеченні розвитку громад та регіонів, водночас із створенням можливостей для зміцнення автономності місцевих бюджетів [3].

Внаслідок децентралізації структура доходів місцевих бюджетів зазнала змін, зокрема за рахунок збільшення частки податкових

надходжень. Досліджуючи місцеві податки і збори, можна зробити висновок, що завдяки їм підвищилась бюджетна ефективність територій, оскільки їх склад розширено, а фіскальна роль у наповненні місцевих бюджетів зросла. Це вказує на зміцнення фінансової незалежності територій завдяки використанню цього фінансового інструменту. Проте, певні аспекти місцевого оподаткування та адміністрування місцевих податків і зборів все ж потрібно удосконалити.

Більшість податків стягується з доходів економічних суб'єктів, тому щоб збільшити дохідну частину місцевих бюджетів, необхідно сприяти зміцненню та збільшенню виробничих можливостей суб'єктів підприємництва. Важливим аспектом тут є підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу, адже саме вони відіграють величезну роль у наповненні місцевих бюджетів. Більшість малих підприємств знаходяться на спрощеній системі стягнення податків, що означає сплату єдиного податку. Саме єдиний податок є місцевим податком та важливим джерелом надходження до місцевих бюджетів. Середні суб'єкти підприємництва впливають на дохідну частину місцевих бюджетів, сплачуючи як єдиний податок (ті, що перебувають на спрощеній системі оподаткування за ставками 3% або 5% від доходу), так і податки загальної системи оподаткування (ПДФО, військовий збір, податок на прибуток підприємств, акцизний податок, податок на майно). До того ж, малий та середній бізнес створюють велику кількість робочих місць в різних галузях економіки для населення громад. Це сприяє соціально-економічному розвитку місцевості та приваблює населення жити і працювати там [4-5]. Тому місцева влада повинна сприяти розвитку малого та середнього підприємництва, зокрема, шляхом поліпшення бізнес клімату в регіоні; узгодження інтересів суб'єктів підприємницької діяльності (юридичних і фізичних осіб) з інтересами відповідних адміністративно-територіальних одиниць; стимулювання підприємницької ініціативи, використовуючи власні фінансові, майнові, трудові, інтелектуальні ресурси регіону; розвитку потенціалу малого та середнього підприємництва; підвищення підприємницької культури населення [6].

Повномасштабна війна росії проти України створила серйозні виклики перед місцевими громадами. До війни значна кількість громад не завжди об'єктивно оцінювала свої наявні джерела наповнення місцевих бюджетів та можливості їх збільшення. Але під час війни економія та раціональне використання фінансових ресурсів стають особливо важливими, тому на місцевому рівні необхідно проводити детальний аналіз потенційних джерел залучення додаткових коштів до місцевих бюджетів.

До прикладу, державою було запроваджено низку програм, спрямованих на підтримку підприємців І–ІІІ груп, які передбачають відстрочку податкових платежів. Однак, якщо на місцевому рівні буде забезпечена якісна комунікація з представниками малого та середнього бізнесу, то вони будуть більш охоче реагувати на потреби громади та сплачувати обов'язкові платежі в повному обсязі, допомагаючи таким чином збільшити доходи місцевих бюджетів.

Також, важливою складовою наповнення місцевих бюджетів є створення нових робочих місць для потенційних платників податків. Такі робочі місця можуть бути створені завдяки працевлаштуванню внутрішньо переміщених осіб, релокації підприємств з територій, що постраждали від бойових дій, на безпечніші території, а також залучаючи інвесторів [7].

Цікавим напрямом, який поки не набув широкого використання в Україні, є підвищення бюджетної ефективності громад, шляхом залучення приватного оператора до фінансування розвитку галузей житлово-комунального господарства. Для вибору інвестора проводиться спеціальний конкурс, з використанням чітко визначеного алгоритму, що дає можливість обрати найбільш вигідний проєкт для територіальної громади. При цьому, незалежно від того, який проєкт реалізується, інвестор регулярно сплачує конкретну і обґрунтовану суму до місцевого бюджету, що є додатковим джерелом доходів бюджету громади. До того ж, завдяки фінансуванню модернізації об'єкта поліпшується місцева інфраструктура, що додатково збільшує привабливість території для мешканців та інвесторів [8].

Окрім цього, для підвищення доходів місцевих бюджетів, можна розглянути наступні заходи:

– запровадження автоматичної системи індексації розміру податків з жорсткими ставками (передусім стосовно єдиного податку);

– перегляд можливостей зменшення частки трансфертів та збільшення частки цільових субвенцій у трансфертах з Державного бюджету України;

– дотримання цільового та ефективного використання коштів місцевих бюджетів;

– активне залучення інвестиції в інтелектуальний розвиток, тобто підвищення кваліфікації діючих кадрів [9].

Отже, внаслідок децентралізації влади територіальні громади отримали можливості та ресурси, зокрема й фінансові, для соціально-економічного розвитку. Завдяки податковим надходженням від місцевих податків та зборів місцеві бюджети стали більш самостійними. Однак, наявні проблеми у наповненні місцевих бюджетів перешкоджають досягненню повної фінансової незалежності громад від держави. Задля вирішення цих проблем і підвищення ефективності наповнення місцевих бюджетів, органам місцевого самоврядування слід вжити рішучих заходів, серед яких підтримка малого та середнього бізнесу, які є основними джерелами податкових надходжень до бюджетів ОТГ; допомога у влаштуванні підприємствам, релокованим з районів ведення бойових дій; підвищення інвестиційної привабливості територій та залучення інвесторів для розвитку галузей житлово-комунального господарства, соціальної інфраструктури та бізнесу; раціональне та ефективне витрачання бюджетних коштів тощо. Реалізація цих заходів сприятиме зростанню дохідної частини місцевих бюджетів, соціально-економічному розвитку територій та забезпечить наданння органами місцевого самоврядування якісних публічних послуг населенню.

Перелік використаних джерел:

1. Стороженко Н. О., Височина А. В. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку місцевих фінансів України. 2021. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/32_71_5/13.pdf.
2. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text.

3. Явтушенко А. В. Формування місцевих бюджетів та шляхи їх покращення в умовах децентралізації влади. 2021. URL: http://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public/article/view/31/30.
4. Козій Х. В. Підвищення доходів місцевих бюджетів на основі стимулювання розвитку малого підприємництва. Співпраця органів влади й місцевого самоврядування з організаціями громадянського суспільства : зб. тез доп. студентського дискусійного клубу наукового гуртка «Державотворець» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2021. С. 40-43.
5. Акуленко В. Л., Захаркін О. О., Комендант І. В. Роль малого та середнього бізнесу у фінансових відносинах місцевого самоврядування. 2020. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-9_0-pages-147_154.pdf.
6. Юрчишена Л. В., Горлов Є. І. Підвищення доходів місцевих бюджетів на основі стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу. 2018. URL: https://doi.org/10.31558/2307-2296.2018.1.20.
7. Бліщук К. М. Управління місцевими фінансами в умовах воєнного часу: проблеми та можливості для їх вирішення. 2022. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1755/1691.
8. Стащук О. Бюджетна ефективність територій в умовах децентралізації. 2021. URL: https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/download/652/529.
9. Власюк Н. І., Пікулик О. І. Підвищення ефективності формування місцевих бюджетів у контексті реформування місцевого самоврядування в Україні. 2021. URL: http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-eco

Ксьондз Артем,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальності 073 Менеджмент,
Науковий керівник: к. е. н., доцентка **Захаркевич Н.П.,**
Хмельницький університету управління та
права імені Леоніда Юзькова,
м. Хмельницький, Україна

КОНТРОЛЬ В СИСЕТМІ МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Однією з важливих функцій сучасного менеджера є допомога співробітникам у підвищенні якості їхньої роботи, розкритті їх трудового та творчого потенціалу. Крім того, в процесі роботи можуть

бути допущені помилки, для усунення яких може знадобитися допомога керівництва. Основною причиною неякісно виконаної роботи є дефіциту знань та досвіду у роботі. Тому для мінімізації наслідків допущених у роботі помилок потрібний своєчасний контроль діяльності співробітників. Як показує досвід, контроль, за допомогою якого ви не стільки караєте, скільки підказуєте, завжди сприймається з розумінням. Тому важливо не віддавати накази, а привести людину до думки, що певна дія має бути виконана на користь організації. Контроль є невід'ємною частиною процесу управління, який починається з формулювання цілей і завдань. Без контролю організація не може функціонувати ефективно і ризикує потрапити в хаос.

Охарактеризуємо контроль як складову частину системи менеджменту організації. Так, Вікіпедія трактує контроль як «…одну з основних функцій системи управління. Контроль здійснюється на основі спостереження за поведінкою керованої системи з метою забезпечення оптимального її функціонування (вимірювання досягнутих результатів і співвіднесення їх із очікуваними). На основі даних контролю здійснюється адаптація системи, тобто прийняття оптимальних управлінських рішень…» [1]. Якщо ж відокремитися від конкретної сфери контролю, то його функція полягає в спостережені та аналізі проходження певних операцій, пов’язаних із втіленням планів та програм, для використання інформації, отриманої в ході контрольних процедур, з цілями коригування.

Суб’єктами контролю виступають державні, відомчі органи, громадські організації, колективні і колегіальні органи управління, лінійний і функціональний апарат підприємств та об’єднань [2]. Об'єктами контролю є: місія, функція, та стратегія підприємства, здійснення виробничих процесів, діяльність структурних підрозділів та окремих працівників. Правильно обрані об’єкти контролю являють собою одну з основних складових процесу вдосконалення системи управління підприємства.

Залежно від конкретних характеристик виділяють декілька різновидів контролю (табл. 1).

Таблиця 1.

Види контролю

Класифікаційна ознака	Вид контролю
За етапами реалізації	Попередній, поточний ,заключний
За функціональною метою	Лінійний, операційний, функціональний.
За характером контрольної діяльності	Пасивний та активний

Джерело: Складено автором на основі [3]

Охарактеризуємо їх більш детально. Так, попередній контроль спрямований на попередження проявів відхилень від намічених планів. Це здійснюється шляхом пошуку і ідентифікації можливих проблем, які виникають або можуть з'явитися під час реалізації планів, та усунення цих проблем на стадії розробки планів заради мінімізації припустимих відхилень. Поточний контроль передбачає перевірку виконання планів та здійснення коригуючих дій безпосередньо під час події або ж одразу по її закінченні. Він заснований на постійному моніторингу процесу виробничо-господарської діяльності та регулюванні часу, рівня і шляхів використання ресурсів з метою забезпечення досягнення кількісних та якісних запланованих рівнів результатів роботи [4, с. 54]

Заключний контроль за проектом чи виконаною роботою проводять після її завершення. Хоча заключний контроль недоцільно використовувати для виявлення та вирішення проблем, він може виконувати такі функції. Перша функція, дозволяє керівництву організації отримати інформацію для планування майбутніх проєктів або робіт на основі фактичних результатів та порівняти їх із запланованими (це допомагає оцінити реалістичність планів та розробити нові, з урахуванням ідентифікованих проблем) Друга функція заключного контролю полягає в тому, щоб сприяти мотивації. Якщо керівництво підприємства пов'язує мотиваційні винагороди з досягненням певного результату, то він повинен вимірюватися точно й об'єктивно. Саме заключний контроль і надає інформацію про результативність виконання плану [5, с. 82].

За функціональною метою виділяють лінійний, операційний та функціональний контроль. Лінійний контроль, виконується здебільшого, лінійними керівниками (менеджером, бригадиром, директором підприємства) в межах контрольованого об'єкта. Функціональний контроль проводиться переважно функціональними підрозділами підприємства (планово-економічним відділом, і бухгалтерією) та передбачає аналіз об'єкта контролю з погляду на якість реалізації певних функцій в управлінському процесі. Операційний контроль, зі свого боку проводиться в рамках завершення операційного циклу підприємства.

За характером контрольної діяльності виділяють активний та пасивний контроль. Активний контроль передбачає втручання в процес прийняття рішень або здійснення інших функцій. Пасивний контроль, навпаки, мінімізує втручання у виконання рішень чи виконання інших функцій.

Наведена класифікація контролю не вичерпується переліченими видами. У науковій літературі виокремлюють також внутрішній і зовнішній контроль, загальний спеціальний. Окреме місце в системі контролю і контрольних процедур відводиться самоконтролю власної діяльності.

Сучасна система контролю дещо відрізняється від тієї, що існувала у світі кілька десятків років тому. З того часу ця функція менеджменту пройшла значний шлях еволюції, і тепер перетворилась на систему, яку можна охарактеризувати такими параметрами:

– гнучкість. Як і вся організація в цілому, контроль має бути гнучким, підлаштовуючись та адаптуючись під швидкі зміни умов на ринку;

– простота. Найбільшу ефективність система контролю демонструє тоді, коли її норми та правила найбільш прості та доступні кожному працівникові. А також, застосування простих методів контролю передбачає використання меншого обсягу ресурсів, отже, контроль має відповідати більшості потреб і можливостей працівників.

– економічність. Якою б високою не була ефективність контролю на підприємстві, витрати на реалізацію тих чи інших правил не покриють збитки компанії. У зв'язку з цим було встановлено, що

найбільш затребуваною є та форма контролю, яка є найбільш економною.

– відповідність стандартам організації. Контроль повинен аналізувати та оцінювати лише те, що дійсно важливо в організації. Тому контроль має бути об'єктивним.

Безперечно, кожна функція менеджменту несе на собі певне важливе завдання, без якого жодне підприємство не зможе належним чином існувати. Але на основі отриманих даних можна зробити висновок про те, що найважливішою та найзатребуванішою функцією менеджменту є функція контролю. Пов'язано це з тим, що ця функція виконує ряд найважливіших для компанії завдань, до них відносять: запобігання збиткам на підприємстві, нарощування виробничих потужностей, збільшення прибутку тощо. На будь-які цілі та завдання прямо чи опосередковано впливає система контролю. Тому дуже важливо приділяти належну увагу цій системі, та знаходити різні шляхи розвитку контролю для підприємства.

Перелік використаних джерел:

1. Контроль. *Вікіпедія.* URL: http://surl.li/fwdep (дата звернення: 02.03.2023).
2. Ефективність управлінського контролю у підприємстві URL:/http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/. (дата звернення 15.03.23).
3. Ткачук Н.О. Організація системи контролю на підприємстві України. *Вісник Тернопільського національного університету.* 2021. №2. С. 20–27. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream. (дата звернення 19.03.2023).
4. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту : Підручник Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка, Кафедра фінансів, грошового обігу та кредиту. К.: КП «ВАЗАКО»: Молодь, 2016. 998 с.
5. Ладанов І.Ю. Практичний менеджмент для керівників, менеджерів та бізнесменів: монографія. Київ. 2012. 253 с.

Мазур Катерина,
здобувачка вищої освіти першого(бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: викладач кафедри
публічного управління та адміністрування **Юричина І.А.,**
Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова,
м.Хмельницький, Україна

МЕХАНІЗМИ ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ОТГ

На сьогоднішній день питання фінансування розвитку територіальних громад є досить актуальним, оскільки процес об'єднання територіальних громад розпочався з середини 2015 року, при цьому їх кількість з кожним роком зростала.[1]

Також актуальність даного питання полягає у тому, що розвиток громад за різною величиною неможливий без фінансової підтримки.

Варто зазначити, що наскільки спроможною не була б ОТГ, завжди можуть виникнути проблеми, які важко вирішити за рахунок місцевого бюджету. Згідно із досвіду, не всі проблеми можна вирішити за рахунок бюджету громади, але успішно можна вирішити за допомогою інших ресурсів.

Щодо фінансування ОТГ, то основним джерелом є кошти державного бюджету. Джерела фінансування відіграють важливу роль у розвитку ОТГ та залежно від способу залучення бувають: бюджетними, інвестиційними, кредитними та альтернативними. Проте вони мають, як недоліки, так і переваги. До переваг можна віднести безоплатність та безповоротність, а також додаткове фінансування у вигляді цільових трансфертів. Як було зазначено вище, вони також мають недоліки, а саме: вичерпність ресурсів, обмежені обсяги фінансування, не відновлювальний характер деяких внутрішніх бюджетних ресурсів.[2]

Отримати значні обсяги фінансування для ОТГ надають кредитні ресурси, які можна не відразу, а через певний період часу повернути. Проте є недолік, а саме використання цих ресурсів збільшує боргове навантаження на міський бюджет.

До кредитних механізмів можна віднести: облігаційні позики, безоблігаційні позики, кредити міжнародних фінансових організацій, місцеві гарантії.

Щодо інвестиційних, то суб'єкти інвестування розділять між собою ризики, видатки та прибутки , проте це може спричинити появі обов'язків перед інвестором. Існують такі види інвестиційних механізмів як: корпоратизація комунальних підприємств, компенсація впливу, державно-приватне партнерство. Для ОТГ необхідно залучати інвестиції для того, щоб посилити конкурентоспроможність, інноваційно розвивати на території різні сфери економіки та соціально-культурні.[5]

Бюджетні джерела можуть формуватися двома шляхами:

1. За рахунок внутрішніх ресурсів ОТГ. До внутрішніх ресурсів можна віднести надходження від податків, зборів, а також від продажу чи оренди об'єктів комунальної власності.
2. За рахунок зовнішніх ресурсів ОТГ(цільові субвенції з державного бюджету, фінансування проєктів з Державного фонду регіонального розвитку, тощо).[3]

Також значну роль у фінансуванні соціально-економічного розвитку належить альтернативним джерелам, або їх ще називають грантові, дана назва говорить сама за себе, тобто фінансування відбувається у формі грантових коштів. Варто зазначити, що альтернативні джерела фінансування є безповоротними, які на основі конкурсу надаються на чітко окреслену ціль. До грантових механізмів відносять: міжнародну технічну допомогу, гранти міжнародних донорських організацій, проекти корпоративної соціальної відповідальності, ендавмент.[4]

Окремим і найбільш поширеним видом механізму фінансування є цільові програми. Вони спрямовані на підвищення ефективності місцевої економіки. Містоцільове планування є одним із основних інструментів реалізації стратегій соціально-економічного розвитку міст та засобом вирішення конкретних місцевих проблем, що потребує скоординованих дій багатьох суб'єктів (центральних, регіональних та місцевих органів влади, місцевих підприємств, установ та організацій).

Згадуючи про механізми фінансування ОТГ, варто зазначити, що важливу роль відграють державно цільові програми, оскільки вони спрямовані на підтримку конкретних міст або громад. Фінансування ОТГ згідно цієї програми може відбуватися двома шляхами:

1. Використання наданих цільових субвенцій місцевим бюджетам.
2. Шляхом передачі повноважень щодо використання коштів державного бюджету розпорядниками бюджетних коштів нижчого рівня.

Отже, всі вищезгадані фінансові ресурси допомагають покращити фінансову спроможність ОТГ. Кожна територіальна громада має свої проблеми притаманні лише їй, тому при вирішені їх, вона повинна застосовувати індивідуальний підхід при виборі механізмів.

Перелік використаних джерел:

1. О.І.Мельник. Джерела фінансування розвитку об’єднаних територіальних громад. Миколаїв, 2020 р.
2. Куценко Т., Сіренко Я. Забезпечення фінансової спроможності територіальних громад як пріоритет децентралізації управління. Київ, 2019 р.
3. Спасів Н. Я. Сучасна парадигма фінансів об’єднаних територіальних громад : автореф. дис. д-ра екон. Наук. Тернопіль, 2020. 40 с.
4. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку. Навчальний посібник. – К.: Центр громадської експертизи, Проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2013. 176 с.
5. А.В. Русняк, Л.О. Алєщенко. Перспективи формування фінансових ресурсів об’єднаних територіальних громад. Агросвіт №6, 2018

Олійник Галина,
аспірантка,
спеціальність 051. Економіка
Науковий керівник:, д.е.н., проф., акад. НААН **Дребот О. І.**,
Інституту агроекології і природокористування НААН,
м. Київ, Україна

ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВИ, БІЗНЕСУ ТА ГРОМАДИ ЩОДО РОЗВИТКУ МІСЦЕВОЇ ЕКОНОМІКИ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Співпраця між державою, бізнесом та громадою довела свою успішність у різних країнах та регіонах, і Україна може отримати вигоду від прийняття подібних підходів для покращення ситуації в сільській місцевості. Взаємодія держави, бізнесу та громади відіграє вирішальну роль у розвитку місцевої економіки сільських територій. Це дослідження має на меті проаналізувати досвід та перспективи такої взаємодії на прикладах різних країн та регіонів.

Держава, бізнес та громада – це три ключові фактори, які можуть спільно сприяти розвитку місцевої економіки в сільській місцевості. Держава забезпечує необхідну інфраструктуру, політику та регулювання, які створюють сприятливе середовище для роботи бізнесу. Бізнес, у свою чергу, забезпечує можливості для працевлаштування, інвестує в місцеву економіку та генерує доходи для держави. Громада виступає в ролі фасилітатора, забезпечуючи платформу для взаємодії між державою та бізнесом і гарантуючи, що місцеві потреби будуть задоволені.

Роль держави, бізнесу та громади у розвитку сільських територій вивчалася в численних дослідженнях. Наприклад, дослідження Хегедуса та Мароцці [1] щодо розвитку сільських територій в Угорщині визначило важливість держави у забезпеченні фінансування, інфраструктури та підтримки сільського бізнесу. У дослідженні також підкреслено роль громади у просуванні місцевої культури та традицій, що сприяє розвитку туризму в сільській місцевості.

Аналогічно, дослідження Віллемса та Гелбрейта [2] щодо розвитку сільських територій у Шотландії показало, що місцевий бізнес відіграє вирішальну роль в економічному та соціальному розвитку сільських територій. Дослідження підкреслило важливість партнерства між бізнесом, громадою та державою у вирішенні унікальних викликів, з якими стикаються сільські території.

В іншому дослідженні Кім та Со [3], присвяченому розвитку сільських територій у Південній Кореї, підкреслено важливість громадських ініціатив у просуванні сталого розвитку в сільській місцевості. Дослідження показало, що громадські організації відіграють вирішальну роль у визначенні місцевих потреб, мобілізації ресурсів та впровадженні проектів розвитку.

Успішний розвиток місцевої економіки в сільській місцевості вимагає ефективної взаємодії між державою, бізнесом та громадою, яка може бути досягнута шляхом реалізації різних стратегій та політик співпраці.

Згідно з дослідженням Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), співпраця між державою, бізнесом та громадою має важливе значення для економічного та соціального розвитку сільських територій [4]. Держава може забезпечити фінансування, нормативно-правову базу та стимули для бізнесу інвестувати в сільську місцевість. У той же час, бізнес може створювати можливості для працевлаштування та стимулювати місцеве економічне зростання. Громада може зробити свій внесок, надаючи місцеві знання, ресурси, а також почуття ідентичності та гордості за розвиток своєї місцевості.

Одним з успішних прикладів взаємодії держави, бізнесу та громади є підхід LEADER в Європейському Союзі, який передбачає створення місцевих ініціативних груп, що складаються з представників державного, приватного та громадського секторів [5]. Ці групи спільно працюють над визначенням місцевих пріоритетів та реалізацією стратегій розвитку, адаптованих до потреб своїх громад.

Однак на практиці досягти ефективної співпраці може бути складно. Однією з головних перешкод є брак довіри між різними зацікавленими сторонами. Дослідження, проведене Університетом

Хоенхайма в Німеччині, показало, що заходи з розбудови довіри, такі як комунікація та прозорість, мають вирішальне значення для успішної співпраці [6]. Крім того, чітке розуміння ролі та обов'язків кожної із зацікавлених сторін має важливе значення для уникнення конфліктів та забезпечення ефективної реалізації стратегій розвитку.

|На основі даного аналізу варто виділити кілька заходів, які можна вжити для сприяння розвитку місцевої економіки сільських територій України (Рис.1):

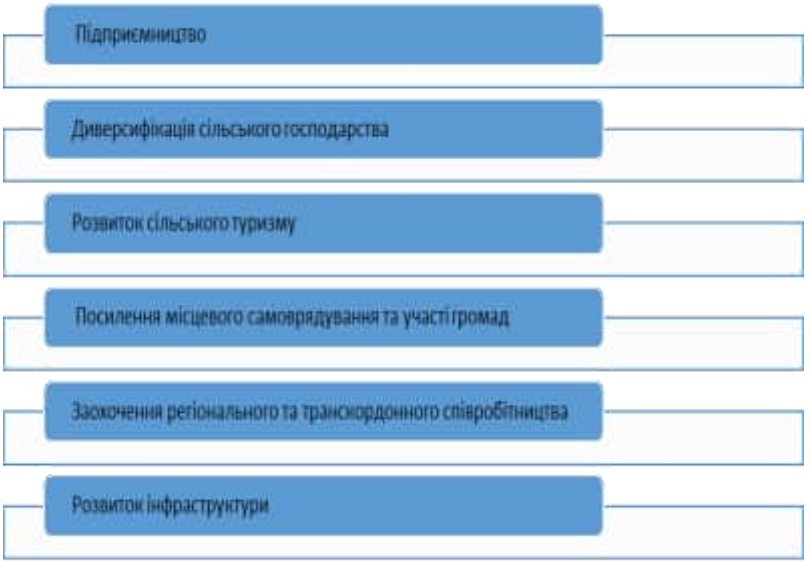

Рис.1. Сприяння економічному зростанню в сільській місцевості України

Розвиток інфраструктури: Покращення транспортної, комунікаційної та енергетичної інфраструктури може зробити сільські території більш доступними та привабливими для бізнесу та інвесторів. Це також може допомогти з'єднати сільські райони з

міськими центрами та ринками, що створить нові економічні можливості.

Сприяння розвитку підприємництва: Підтримка та заохочення підприємництва може допомогти створити нові підприємства та робочі місця в сільській місцевості. Цього можна досягти шляхом надання доступу до фінансування, навчання та програм наставництва для сільських підприємців.

Диверсифікація сільського господарства: Диверсифікація сільського господарства шляхом розвитку високотоварних культур, тваринництва та рибальства може сприяти підвищенню продуктивності та прибутковості в сільській місцевості. Цього можна досягти шляхом покращення доступу до кредитів, технічної допомоги та ринків збуту.

Розвиток сільського туризму: Сільський туризм може створити нові економічні можливості для сільських територій, просуваючи природні та культурні цінності сільської місцевості. Цього можна досягти шляхом розвитку інфраструктури, маркетингових кампаній та підтримки туристичного бізнесу.

Посилення місцевого самоврядування та участі громади: Надання місцевим громадам можливості брати участь у процесах прийняття рішень та підтримка місцевого самоврядування може допомогти створити середовище, сприятливе для економічного зростання в сільській місцевості.

Заохочення регіонального та транскордонного співробітництва: Заохочення регіонального та транскордонного співробітництва може допомогти створити економію від масштабу та сприяти обміну товарами, послугами та знаннями між сільськими територіями.

Упроваджуючи ці заходи, Україна може сприяти економічному зростанню в сільській місцевості та зменшити розрив у розвитку між містом і селом. Важливо зазначити, що ці заходи мають бути адаптовані до конкретних потреб і особливостей кожної сільської місцевості, а також упроваджуватися скоординовано та комплексно, щоб максимізувати їхній вплив.

Отже, взаємодія держави, бізнесу та громади має вирішальне значення для розвитку місцевої економіки в сільській місцевості.

Приклади, наведені в різних дослідженнях, свідчать про те, що партнерство між цими трьома суб'єктами може бути успішним у вирішенні унікальних проблем, з якими стикаються сільські території. Держава повинна надавати необхідну підтримку та інфраструктуру, бізнес повинен інвестувати в місцеву економіку, а громада повинна виступати в ролі фасилітатора, щоб забезпечити задоволення місцевих потреб.

Перелік використаних джерел:

1. Хедеши П., Мароззі М. Сільський розвиток в Угорщині. Підручник з розвитку сільських територій. Київ: Видавничий дім «Слово», 2020. С. 157-175.
2. Willems, J., Galbraith, C. Rural development in Scotland: Exploring the role of local businesses in economic and social development. Local Economy, 2019. Vol. 34, № 3, P. 229-248.
3. Kim, S., Seo, H. A community-based approach to rural development: The case of Jeonbuk, South Korea. Journal of Rural Studies, 2018. Vol. 62, 63-73.
4. OECD. Rural development: Why a territorial approach matters. 2015. URL: https://www.oecd.org/rural/rural-development-why-a-territorial-approach-matters-9789264204812-en.htm.
5. European Commission. LEADER approach. 2019. URL: https://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/leader_en
6.Schrader, L., Schmied, D., Pfarrer, M. Trust and collaboration in stakeholder networks in rural development. Journal of Rural Studies, 2016. № 45, P. 13-22. doi: 10.1016/j.jrurstud.2016.02.010

Палій Владислав,
Науковий керівник: канд. техн наук, доцент **Демидчук Л. Б.,**
Львівський торговельно-економічний університет,
м. Львів, Україна

ЛОКАЛЬНИЙ СПОЖИВЧИЙ РИНОК ТОВАРІВ – СКЛАДОВА РЕГІОНАЛЬНОГО ТОВАРНОГО РИНКУ

Сучасний етап розвитку національної економіки характеризується значною регіоналізацією, проте формування та розвиток ринків на регіональному рівні вивчені недостатньо,

розглядаються лише окремі ринки, а також пов'язані з ними питання розвитку елементів інфраструктури.

У цілому кожний регіон є підсистемою соціально-економічного комплексу країни, відносно самостійною його частиною із закінченим циклом відтворення і специфічними особливостями соціально-економічних процесів [1]. Недостатній рівень розвитку регіональних ринків та ринкової інфраструктури у ряді районів України неминуче призводить до зниження ділової активності, слабкого розвитку виробництва, порушення нормального відтворювального процесу. Виникає необхідність у вивченні проблем організації регіональних ринків і з переходом до розвинених ринкових відносин це вимагає глибокого аналізу всіх явищ і процесів, що проходять в економіці регіонів, та закономірностей ринків.

Насьогодні, в цілому, ринкова система регіону є сукупністю взаємозалежних ринків різного типу, головною метою яких є забезпечення ефективного розвитку економіки регіону, у ринковій системі якого переплітаються численні взаємодії суб'єктів регіональної економіки, які виступають у ролі виробників і споживачів різних товарів та послуг.

Оскільки регіональні ринки неоднорідні, для ефективного функціонування економіки регіону та забезпечення потреб його населення необхідним є розвиток системи ринків, що включає в себе споживчий ринок, ринок засобів виробництва, ринок праці, фінансовий ринок, ринок нерухомості та ринок інформації.

Всі ці ринки беруть участь у кругообігу матеріально-речових ресурсів, фінансово-кредитних засобів, інформаційних потоків. Вони регулюють економічні відносини виробника та споживача і становлять основу ефективного функціонування ринків локального рівня. Локальні ринки представляють собою ринки, де виробнича, розподільна сфери та сфера обміну та споживання обмежені адміністративними кордонами і є гарантом економічного зростання та підтримки економічної незалежності регіону.

На певному локальному ринку можуть бути кілька груп товарів або послуг, які виникають в залежності від спеціалізації в народному господарстві, своєрідному економіко-географічному становищі,

природних і трудових ресурсів, а також традиційно та історично складених виробництва і споживання. Інтенсивні та різнобічні зв'язки характерні всередині будь-якого регіону та в окремих його частинах, за рахунок чого і регіон представляється як цілісна система. На території певного регіону можна зустріти локальні ринки, утворені за різними напрямками. Приклад локальних ринків наведено на рис. 1.

Рис. 1. Локальні ринки регіону
Джерело: узагальнено за [2, 3]

На рівні локальних ринків здійснюється не тільки товарорух, що передбачає одночасний рух капіталу, який обслуговує процес регіонального відтворення, а також забезпечується рух капіталу в товарній формі, але і наприклад, грошового капіталу, що обслуговує товарообмін через локальні ринки, який здійснює забезпечення основним і оборотним капіталом сфери виробництва та обігу в регіоні, також діє на процеси регіонального відтворення, сфери економіки регіону трудовими ресурсами і також забезпечується обмін економічною інформацією. На рівні локальних ринків здійснюється товарообмін не тільки через товарорух, що характерно для однолокальних ринків, а також забезпечення основним та оборотним

капіталом сфери виробництва та обігу в регіоні та всі сфери економіки регіону трудовими ресурсами, одночасно з обміном економічною інформацією.

Відсутність єдиного процесу організації взаємодії локальних ринків призводить до багатьох негативних наслідків, пов'язаних із відтворенням ресурсів у регіоні. Ефективне взаємодія локальних ринків – це необхідний елемент економіки з ринковим механізмом відтворювального процесу.

Для того, щоб стабілізувати соціально-економічне становище в регіоні на основі ринкових відносин у той момент, коли в регіоні формуються прямі та зворотні зв'язки між локальними ринками у відтворювальному процесі, розширюється склад суб'єктів економіки, змінюється роль регіональних органів, як суб'єктів ринкових відносин, а тому і необхідно регулювати процес взаємодії локальних ринків регіону. У цілому нині відтворювальний процес представляє процес соціально-економічних параметрів розвитку регіональної системи з урахуванням управління взаємодіями між цими елементами. Відтворювальний процес на ринку здійснюється на основі взаємодії різних учасників: виробників, споживачів, обслуговуючих організацій та органів управління [4].

Відсутність прямого та зворотного зв'язку у функціонуванні локальних ринків призведе до автономності та сегментованого розвитку економіки регіону. Взаємодія локальних ринків є одним із найпотужніших резервів для виходу економіки регіону з кризових положень та переходу на траєкторію сталого розвитку(рис. 2).

Саме на місцевих (локальних) ринках людина вирішує основні проблеми, пов'язані із забезпеченням її життєдіяльності. Наприклад, ринки медичних, комунальних, побутових, транспортних послуг, продовольчих товарів та ін. – все це локальні ринки, саме через які реалізуються товари та послуги, що забезпечують першочергові потреби та потреби населення Розвиток місцевих ринків також сприяє створенню додаткових робочих місць, забезпеченню додаткових доходів населення і водночас створює сприятливі умови щодо доступності цих товарів і послуг. Відповідно, локальні ринки значно сприяють наповненню місцевих та державних бюджетів.

Рис. 2. Схема відтворювального процесу локального ринку регіону
Джерело: власна розробка

Локальний споживчий ринок включає три укрупнені сегменти: ринок продовольчих товарів, ринок непродовольчих товарів, ринок споживчих послуг, які тісно взаємопов'язані між собою.

Об'єктом локального споживчого ринку є винесений ринку продукт, призначений для індивідуального споживання як споживчих товарів і платних послуг.

Суб'єкти локального споживчого ринку (носії попиту) це споживачі або постійне та приїждже населення цієї території; суб'єкти локального споживчого ринку з боку пропозиції – це товаровиробники та виробники (постачальники) послуг (підприємства, організації, установи та приватні особи). Суб'єктами інфраструктури локального споживчого ринку насамперед виступають підприємства та індивідуальні підприємці сфери роздрібної, у меншому ступені підприємства оптової торгівлі.

При цьому локальний споживчий ринок виконує наступні основні функції в економічному просторі своєї території:

– забезпечує взаємодію продавців та покупців за допомогою угод купівліпродажу, а також узгодження економічних інтересів контрагентів;

— встановлює кількісні пропорції у структурі попиту та пропозиції;

— визначає рівень рівноважних цін та пропорції між цінами різних товарів;

— здійснює розподіл споживчих товарів та послуг між різними соціальноекономічними групами населення цієї території;

— забезпечує участь території у регіональних, міжрегіональних торговельно-економічних зв'язках.

Перелік використаних лдерел

1. Савич О. П., Фертюк С. В. Управління локальними брендами. CORE. 2019. URL: https://core.ac.uk/display/14714592?utm_source=pdf&utm_medium=banner&utm_campaign=pdf-decoration-v1.

2. Forte R. P., Carvalho S. Do domestic market characteristics influence firms' export intensity? EuroMed Journal of Business. URL: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EMJB-09-2021-0129/full/html.

3. Тесля Д. В. Методичні підходи до оцінювання ринкового потенціалу регіону. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент» 2019. Вип. 4 (82), С. 166-171..4. Rickert D., Schain Ph. J., Stiebale J. Local Market Structure and Consumer Prices: Evidence from a Retail Merger. The Journal of Industrial

УДК 336:658:14

Рижанкова Ольга,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Криворізький національний університет,
м. Кривий Ріг, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ

На сучасному етапі ринкових відносин зростає роль своєчасної та якісної оцінки фінансового стану, ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства, пошуку шляхів підвищення та зміцнення фінансової стійкості та покращення фінансово-господарської діяльності підприємства. Задля цього необхідна комплексна оцінка фінансового стану підприємства, оскільки від його платоспроможності значною мірою залежить прибутковість будь–якого підприємства, розмір прибутку.

Питання аналізу фінансового стану підприємств розглядаються у працях зарубіжних та вітчизняних науковців і практиків. Серед основних варто визначити праці: М. Аверіна, О. Базілінська, М. Білик, І. Бойчик, А. Гончаров, М. Коробов, Г. Крамаренко, О. Кузьмін, А. Музиченко, О. Павленко, Т. Паянок, А. Пітінова, Н. Приходько, Н. Слободян та інші [3].

Фінансовий стан підприємства – це сутнісна характеристика діяльності підприємства у певний період, що визначає реальну та потенційну можливість підприємства забезпечувати достатній рівень фінансування фінансово-господарської діяльності та здатність ефективно здійснювати її в майбутньому.

Основним заходом покращення фінансового стану є збільшення виручки від реалізації. В свою чергу розмір виручки від реалізації залежить від обсягів реалізації продукції та ціни одиниці продукції, що реалізується [1].

У сучасних умовах кожне підприємство має чітко орієнтуватися в складному лабіринті ринкових відносин, правильно оцінювати виробничо–економічний потенціал, стратегію подальшого розвитку,

фінансове становище власних і партнерських підприємств. Саме цей момент визначає необхідність і практичне значення системної та комплексної оцінки фінансового стану підприємств, яка відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової стійкості підприємств.

Для підтримання фінансового стану підприємства на належному рівні фінансова діяльність підприємства повинна бути спрямована на забезпечення систематичного надходження та ефективного використання фінансових ресурсів, дотримання розрахунково–кредитної дисципліни, досягнення розумного співвідношення власних коштів та позикових коштів [2].\

Від фінансового стану підприємств залежить їх розвиток та позиція у конкурентному середовищі. А стабілізація фінансового стану є складним процесом, що базується на системному підході.

Вихідним положенням при цьому є те, що підприємство розглядається як виокремлений із суспільно-економічного середовища комплекс елементів, що самоорганізуються (колективів людей, матеріальних і фінансових засобів), пов’язаних між собою сукупністю причинно-наслідкових зв’язків.

Отже, покращення фінансового стану підприємства можливе шляхом підвищення результативності розміщення та використання ресурсів підприємства. При цьому забезпечується розвиток виробництва чи інших сфер діяльності на основі зростання прибутку й активів, при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності.

Задовільний фінансовий стан є найважливішою характеристикою діяльності підприємства, яка відображає конкурентоспроможність підприємства та його потенціал у діловому співробітництві, оцінює якою мірою гарантовані економічні процеси самого підприємства та його партнерів за фінансовими та іншими відносинами.

Перелік використаних джерел:

1. Карпенко Г. В. Шляхи удосконалення фінансового стану підприємства // Економіка держави. – К., 2010. - №1. – С.61-62.
2. Марцин В. С. Надійність, платоспроможність та фінансова стійкість – основні складові оцінки фінансового стану підприємства //Економіка, фінанси, право. – К., 2009. - №7. – С.26-29.

3. Паянок Т. М., Савченко А. М., Морозюк А. М. Загальна оцінка фінансового стану підприємства: теоретичні та практичні підходи. Економіка та держава. 2020. № 12. С. 88–94.

Сидорук Олександра,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
М. Хмельницький, Україна

ПЕРЕВАГИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Цифрова трансформація місцевого самоврядування — це процес використання сучасних цифрових технологій та інструментів для покращення роботи місцевих органів влади та їх взаємодії з громадськістю та бізнесом. Він сприяє більшій прозорості та відкритості в управлінні місцевими питаннями, а також збільшенні доступності та швидкості отримання послуг для мешканців.

Масштабна цифрова трансформація у сфері місцевого самоврядування бере свій початок з 2014 року, коли почався процес децентралізації влади в Україні [1, с. 191]. В 2019 році цифровізація була оголошена одним із головних напрямів національної політики. Згодом, в цьому ж році, створили Міністерство цифрової трансформації, що формує та реалізовує державну політику у досліджуваній сфері. Сьогодні міністерство поставило перед собою такі цілі до 2024 року, а саме: 100% публічних послуг будуть доступні громадянам та бізнесу онлайн, 95% населення, різних об'єктів і автошляхів будуть покриті швидкісним інтернетом, 6 мільйонів українців будуть залучені до програми розвитку цифрових навичок та 10% буде становити доля ІТ у внутрішньому валовому продукті України. Наразі, громадяни вже можуть шукати будь-яку необхідну публічну інформацію, вільно отримувати адміністративні послуги та повноцінно брати участь у житті громади в онлайн форматі.

Перевагами, що надає органам місцевого самоврядування цифровізація з використання сучасних технологій та цифрових платформ публічного управління є:

- Покращує зручність як для громадян, так і для органів місцевого самоврядування. Люди забезпечуються швидким доступом до інформації та послуг, муніципалітети — ефективніше надають послуги, обробляють претензії, заявки та пропозиції, що надходять від жителів громад, тобто всі ці процеси стають більш автоматизованими та сприяють зручній та легкій діяльності органів.

- Сприяє відкритості та прозорості. Громадяни можуть легко перевіряти та аналізувати необхідну для них інформацію, яку розміщують певні організації на своїх офіційних сайтах. Різні бази даних та реєстри, що доступні для загального пошуку, підвищують рівень транспарентності дій влади.

- Економить час співробітників. Цифрові робочі процеси посадових осіб місцевого самоврядування набагато полегшують виконання завдань та обов'язків, що в свою чергу зменшує також і час на їх здійснення.

- Автоматизує завдання. Цифрові робочі процеси дозволяють публічним службовцям відстежувати прогрес у підготовці документу, автоматично повідомляти зацікавлених осіб та створювати нагадування, щоб завдання не зупинялось через міжвідомчі помилки.

- Об'єднує підрозділи. Завдяки централізованим документам усі відділи працюють разом з однією і тією ж інформацією.

- Покращує кібербезпеку. Наприклад, різні хмарні середовища надійно зберігають записи та створюють резервні копії декілька разів на день.

- Скорочує витрати. Цифрове управління виключає витрати на друк та розсилку документів громадянам, роблячи їх в електронному вигляді [2, с. 100-101].

Серед основних напрямків покращення цифровізації місцевого самоврядування найбільш перспективними можна виділити наступні:

- розвиток цифрових компетентностей громадян та посадових осіб місцевого самоврядування;
- цифровізація територіальних громад;
- цифрова трансформація муніципального управління;
- розвиток цифрової взаємодії влади та бізнесу;
- впровадження цифрових технологій у виборчу систему, зокрема на місцевих виборах [3, с. 41-42].

Отже, цифрова трансформація органів місцевого самоврядування має багато переваг. Вони націлені на покращення роботи муніципалітетів, їх взаємодії один з одним, громадянами та бізнесом. Також, вони забезпечують якісне надання послуг, формують прозорі, відкриті та доступні дані щодо діяльності різних органів влади. Тобто, зазначені переваги сприяють глобалізаційному розвитку, що сприяє інтеграції та уніфікації всіх сфер життєдіяльності людей. Для розвитку успішної цифрової трансформації органів місцевого самоврядування необхідно встановити стратегію, визначити ключові виклики та можливості, залучити необхідні ресурси, включаючи людей, технології, інфраструктуру та підтримувати постійний розвиток і запроваджувати інновації.

Перелік використаних джерел:

1. Чалабієва М. Р. Перспективи розвитку цифрового суспільства в межах територіальної громади. 2021. С. 189-193. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2021/Conf_20.09.21/30.pdf

2. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління.* 2021. Вип. 9(4). С. 95-103. URL: https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/892/861

3. Піскоха Н. Цифрова трансформація місцевого самоврядування: визначення поняття та напрямків утворення цифрових громад. *Аспекти публічного управління.* 2021. Вип. 9(6). С. 39-45. URL: https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/924/890

Тиховська Марта,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Сспеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Пак Н.Т.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ:ОСНОВНІ АСПЕКТИ

Сьогодні суспільство починає усвідомлювати, що стан економічного розвитку країни прямо залежить від можливості та зацікавленості громад займатися місцевим розвитком у своїй території . Територіальні громади мають перетворитись із об'єкта управління на суб'єкт управління і самостійно формувати свою спроможність. Органи місцевого самоврядування отримають можливості та мотив для належного виконання повноважень.

Вперше в історії незалежної України територіальні громади будуть нести відповідальність за планування свого розвитку та бюджету, за економічний розвиток, залучення інвестицій та розвиток підприємництва. Держава проводить децентралізацією і передає «вниз» більше «податкових ресурсів» та повноважень. Це повинно підвищити відповідальність «місцевих влад» перед своєю громадою та усією країною за розвиток [1, с.5].

Місцевий економічний розвиток (далі — МЕР) — це процес взаємодії та синергії дій органу місцевого самоврядування, бізнес-спільноти, інституцій громадянського суспільства та інституційних партнерів, активних мешканців громади з метою сталого соціальноекономічного розвитку громади та підвищення якості життя її мешканців. Робоча група з місцевого економічного розвитку— консультативно-дорадчий орган, створений для планування, виконання та регулярного перегляду заходів МЕР у громаді. Завдання робочої групи з МЕР:

1. виявлення викликів для розвитку громади та підбір інструментів для їх розв'язання;

2. підготовка та впровадження проєктів економічного розвитку в громаді;

3. координація та моніторинг виконання заходів, визначених в економічному блоці Стратегії розвитку громади;

4. пошук можливостей для фінансування заходів Стратегії;

5. пошук партнерів для проєктів;

6. попередній розгляд проєктів рішень сесії та виконавчого комітету, які стосуються економічного розвитку;

7. регулярний перегляд (принаймні один раз на рік) запланованих заходів щодо їх релевантності та відповідності умовам громади.

Програма місцевого економічного розвитку — документ із набором конкретних проєктів на найближчі 2–4 роки, виконання яких дозволить досягти цілей економічного розвитку громади, визначених у Стратегії розвитку громади. Програму розробляє, впроваджує та щорічно переглядає Робоча група громади з МЕР із залученням зацікавлених сторін. Програму може затвердити Рада громади [4, с.6-7].

У процес МЕР необхідно залучати значну чисельність фахівців із різних галузей та сфер діяльності (управлінців, економістів, екологів, соціологів, інженерів, демографів тощо), сприяти досягненню консенсусу з проблемних питань у діалозі з ними, ураховувати їхню точку зору під час прийняття рішень із розвитку територіальної громади. головними цілями МЕР є збереження та подальше розширення місцевих підприємств, створення сприятливих умов для залучення інвестицій, розвитку інновацій, кадрового потенціалу та людського капіталу, формування потоків грошових коштів у громаді тощо. Саме суб’єкти господарської діяльності, зокрема підприємства, організації, фірми, які розташовані на території та створюють додаткову додану вартість, і визначають рівень конкурентоспроможності громади. Тоді як інвестиційна привабливість місцевої економіки є індикатором її конкурентоспроможності, а конкурентна боротьба між громадами за залучення інвестицій, запозичення нових технологічних рішень, інновацій, створення нових

робочих місць, використання сучасних методів управління тощо виступає рушійною силою МЕР.

Для зростання економічного розвитку громаді необхідно формувати інфраструктуру, створювати діловий клімат та сприяти налагодженню співпраці як у межах громади, так і між ними. Для планування розвитку місцевої економіки необхідно використовувати відповідні принципи, зокрема застосовувати системний підхід до розвитку громади, налагоджувати співпрацю, створювати партнерства, бути гнучкою в динамічних умовах ринкового середовища, постійно підвищувати рівень конкурентоспроможності, розробляти дієві програми та заходи з розвитку тощо.

Необхідність досягнення сталого розвитку регіонів та міст було зафіксовано у Ольборзькій хартії міст Європи в 1994 р., де зазначалося, що пошук власного шляху досягнення сталого розвитку з використанням наявного потенціалу – запорука їх зростання. В Україні МЕР започатковується лише з 2014 р. з початком реформи децентралізації відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування, які віднайшли відображення в державній Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, законах України «Про співробітництво територіальних громад» та «Про добровільне об'єднання територіальних громад», а також завдяки ухваленим змінам у Податковому та Бюджетному кодексах щодо фінансової децентралізації. Слід зазначити, що у 2021 році в законодавстві України були юридично відсутні такі поняття, як «місцевий розвиток» чи «місцевий економічний розвиток» та, незважаючи на реформу децентралізації в нашій державі, й досі використовують поняття «регіональний розвиток», що зумовлено передусім наявністю протягом значного проміжку часу високого рівня централізації державної влади та обмеженими можливостями територіальних громад впливати та визначати свій подальший розвиток [2 , с.42- 43].

24 лютого 2022 року стало переломним для розвитку Української держави. Війна зумовила формування нової реальності для територіальних громад і нові виклики для органів місцевого самоврядування. В умовах щоденної роботи громад над проблемами

поточного життєзабезпечення вкрай важливо зуміти мобілізувати зусилля у громадах та переорієнтувати їх роботу на активізацію місцевого економічного розвитку.

Місцевий економічний розвиток має стати ключовою діяльністю для громади, а пріоритетними завданнями сьогодення для органів управління мають бути максимальна ефективність в управлінні ресурсним потенціалом відповідних територій (зокрема включення людського капіталу, фінансово-інвестиційного ресурсу, незадіяних земель в економічну діяльність), сприяння функціонуванню місцевого і релокованого бізнесу, створенню робочих місць, формування передумов для зростання надходжень до місцевих бюджетів.

Тому, основними завданнями, які стоять перед органами місцевого самоврядування в умовах війни, є:

1.збереження та відновлення темпів економічного розвитку територіальної громади;

2. підтримка місцевого бізнесу та населення; розміщення, підтримка і налагодження комунікації з ВПО на території громади;

3.залучення релокованого бізнесу;

4.інтегрування ВПО та релокованого бізнесу в економіку громади.

Водночас місцевий економічний розвиток не може ґрунтуватись виключно на ситуативному прийнятті рішень, а повинен розглядатись як складова системи стратегічного планування розвитку громади. В контексті сьогоднішньої ситуації метою діяльності органів місцевого самоврядування повинно стати відновлення місцевої економіки і сприяння плавному переходу від екстреного реагування до досягнення визначених стратегічних цілей соціально-економічного розвитку громади, зокрема через впровадження антикризових інструментів місцевого економічного розвитку. релокованого бізнесу, створенню робочих місць, формування передумов для зростання надходжень до місцевих бюджетів.

Фактично йдеться про те, що планування місцевого економічного розвитку не може розглядатись відірвано від затвердженої Стратегії розвитку громади, а рішення щодо місцевого економічного розвитку повинні лежати в площині операційних цілей

та завдань такої Стратегії. Планування місцевого економічного розвитку спрямоване на постановку наскрізних цілей місцевого економічного розвитку в ланцюжку – Стратегія розвитку громади та План заходів з її реалізації – Програма місцевого економічного розвитку громади – місцеві цільові програми та бюджетні програми. Такий підхід дозволяє отримати наскрізну систему результатів – від стратегічних індикаторів (стратегічна складова) до показників виконання бюджетних програм (ресурсна складова) [3, с.4-5].

Отже, економічний розвиток громад є складним та багатогранним, адже для його реалізації необхідно залучати значну чисельність фахівців із різних галузей та сфер, сприяти досягненню консенсусу з проблемних питань у діалозі з ними, ураховувати їхню точку зору під час прийняття важливих управлінських рішень. Я вважаю, що Україні необхідно взяти за основу сучасну модель місцевого розвитку, проте кожній громаді необхідно вибудовувати власну, спираючись на наявний потенціал, а також уміти перебудовувати стратегію розвитку в мінливих умовах навколишнього середовища.

Перелік використаних джерел:

1. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування Асоціація міст України, ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с.

2..Петрик І.В., Горобець К.О., Даценко М.Д. Особливості місцевого економічного розвитку об’єднаних територіальних громад. Економіка та підприємництво, 2022 р., № 1 (124) С.41-45.

3. Сторонянська І, Патицька Х, Дуб А. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: антикризові інструменти у воєнний і післявоєнний період Посібник для органів місцевого самоврядування. 75 с.

4. Юрків В, Келічавий Б, Воробей В, Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: корисні поради та кращі практики. Корисні поради та кращі практики. 24 с.

Холост Анастасія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Сспеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Пікулик. О.І.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ВПЛИВ ВІЙНИ НА МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ

Місцевий економічний розвиток в Україні залежить від багатьох факторів, включаючи наявність природних ресурсів, розвиток інфраструктури, наявність технологічних інновацій, рівень освіти та кваліфікації населення, а також стабільність економічної та політичної ситуації в країні. Місцевий економічний розвиток в Україні під час війни є дуже складним завданням, оскільки збройний конфлікт значно пошкодив економіку країни та призвів до складних економічних, соціальних та політичних умов. Основні впливи війни на місцеву економіку України включають:

1. Зниження виробництва та втрату ринків збуту. Війна спричинила зниження виробництва в регіонах, що межують з зонами бойових дій, через руйнування інфраструктури, перебої в постачанні енергії, транспорту та інших ресурсів. Багато підприємств були змушені припинити свою діяльність або зменшити обсяги виробництва. Також втрати ринків збуту через зміни в торгівельних потоках та втрату ділових зв'язків внаслідок військових дій.

2. Економічна міграція. Війна спричинила міграцію населення та відтік робочої сили з районів, що перебувають під впливом війни. Це може вплинути на місцеву економіку, зокрема може мати негативний вплив на місцевий економічний розвиток, зокрема на попит на товари та послуги, доступність кваліфікованих робітників. На сьогодні в Україні офіційно зареєстровано 4 867 106 ВПО, а за міжнародними оцінками кількість внутрішніх переселенців перевищує 7 мільйонів громадян. Ще понад 4 мільйони осіб зареєструвалися для отримання тимчасового захисту у Європі.

3. Зниження інвестицій: Війна створює невизначеність та ризики для бізнесу та інвесторів, що може знизити рівень інвестицій у регіони, що перебувають під впливом конфлікту. Це може обмежити розвиток нових підприємств, інфраструктури та інших економічних проектів. Щоб забезпечити стабільний розвиток місцевих економік в Україні під час війни, важливо проводити ефективну державну політику щодо підтримки місцевих підприємств та залучення інвестицій в економіку регіонів.

Однак, у цих умовах важливо знайти можливості для місцевого економічного розвитку, зосередившись на тих галузях, які можуть бути менш залежні від зовнішніх ринків та економічної ситуації в країні.

Одним з можливих шляхів розвитку місцевої економіки в умовах війни є розвиток локальних підприємств та підтримка малого та середнього бізнесу. Для цього потрібно залучати інвестиції в розвиток малого та середнього бізнесу, підвищувати рівень кваліфікації робочої сили, підтримувати новітні технології та інновації, а також забезпечувати доступ до кредитів та інших ресурсів.

Крім того, розвиток туризму може стати додатковим стимулом для місцевого економічного розвитку в умовах війни. Наприклад, розвиток туризму може стати важливим джерелом доходів для окремих регіонів України, що не зазнали серйозних наслідків від війни. Туризм може допомогти збільшити доходи населення та зменшити безробіття. Для цього потрібно залучати інвестиції в розвиток туристичної інфраструктури, підвищувати якість та сервіс послуг, просувати Україну як туристичний напрямок на зарубіжному ринку.

Один з підходів до розвитку місцевої економіки в умовах війни - це залучення інвестицій в регіони та розвиток інфраструктури. Уряд України активно веде роботу з відновлення та розширення інфраструктури, такої як дороги, мости, залізниці та інші види транспортної інфраструктури, що необхідні для ефективного функціонування економіки регіонів, що постраждали від війни.

Також однією з можливостей для місцевого економічного розвитку в умовах війни є розвиток власної сільськогосподарської та

промислової бази, що забезпечить регіон самостійно, без залежності від імпорту.

Крім того, можливість розвитку виробництва та експортування товарів може знайтися у розвитку власної транспортної та логістичної інфраструктури, що дозволить розширити експортні можливості регіону.

Варто наголосити, що органи місцевого самоврядування проявили здатність до самоорганізації, спроможності самостійно вирішувати поточні проблеми, налагоджувати співпрацю з міжнародними партнерами з приводу гуманітарної допомоги. При цьому, має місце активна участь організацій громадянського суспільства та місцевих мешканців у вирішенні спільних проблем громади. Також деякі малі та середні підприємства змогли змінити напрямок виробництва та зосередитися на виготовленні товарів, які мають попит на ринках інших регіонів або країн [1].

Протягом лютого-квітня 2022 року реєстрація нового бізнесу продовжує демонструвати позитивну динаміку відновлення, тому відповідну динаміку можна побачити на рис. 1.

Під впливом повномасштабного вторгнення росії 80% регіонів змінили свої позиції в умовному рейтингу. Очевидно, що погіршуються позиції північно-східних та південних регіонів, де відбувалися/відбуваються бойові дії, водночас західні регіони мають протилежну тенденцію. У Донецькій та Луганській областях війна триває вже 8 років — тому їх позиції мало змінилися [2].

Отже, для забезпечення місцевого економічного розвитку в умовах війни, важливо проводити ефективну економічну та інвестиційну політику на державному рівні, спрямовану на підтримку підприємств, які працюють в зонах зі збройним конфліктом, а також на створення умов для розвитку малого та середнього бізнесу. Також важливо розвивати інфраструктуру та підвищувати рівень кваліфікації робочої сили, що допоможе привернути нові інвестиції та забезпечити стійкий розвиток місцевої економіки після завершення війни.

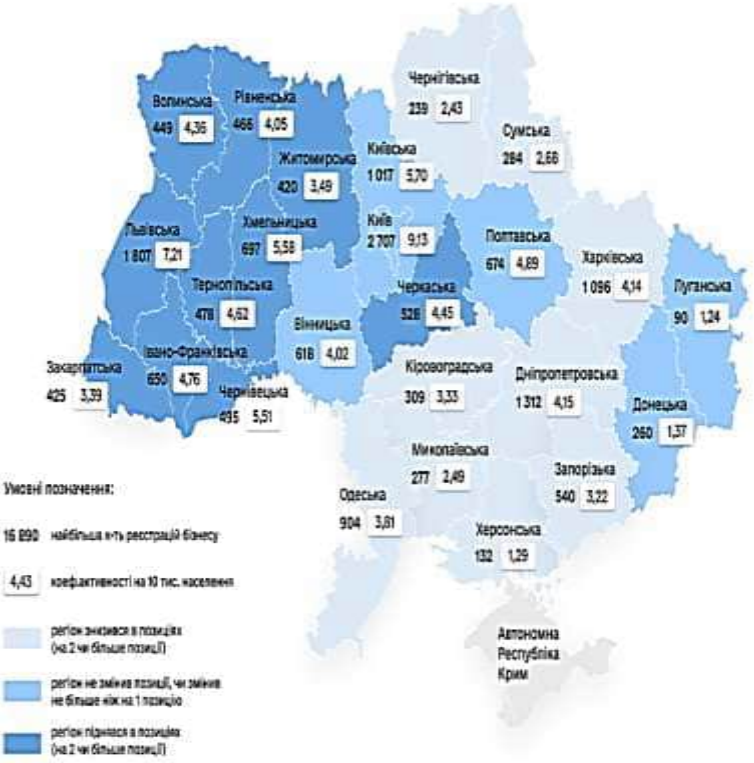

Рис. 1. Динаміка реєстрації бізнесів в регіонах під час повномасштабної війни, період березень-квітень 2022 рік

Перелік використаних джерел:

1. Набуті чи втрачені можливості для місцевого економічного розвитку під час війни? URL: https://www.prostir.ua/?library=nabuti-chy-vtracheni-mozhlyvosti-dlya-mistsevoho-ekonomichnoho-rozvytku-pid-chas-vijny (дата звернення: 19.04.2023)

2. Війна та регіони України: як змінюється привабливість для підприємців – аналітика URL: https://decentralization.gov.ua/news/14970 (дата звернення: 19.04.2023)

Христенко Владислава,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., професор **Карпінський Б.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЙНА РЕФОРМА ТА ЇЇ АКТИВНИЙ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК БІЗНЕС-СТРУКТУР В УКРАЇНІ

Зазначимо, що історія сучасної децентралізованої держави є відбиттям суперечностей, пов'язаних із пошуком найкращої форми організації державної влади. Традиційно усталений погляд на децентралізацію як на процес, за якого в рамках централізованої держави утворюються самостійні одиниці, що є носіями практики місцевого самоврядування (громади), потребує вироблення нових підходів до аналізу його змісту.

Так, у теоретичних і практичних дослідженнях з позиції публічного адміністрування поняття «децентралізація» є багатоаспектним та розглядається різнопланово. Зокрема, на семантичному рівні децентралізація (від латинського *de* – протиставлення, *centralis* – центральний) трактується як знищення, ослаблення або скасування централізації. Тобто це система розподілу функцій і повноважень між державним й місцевими рівнями управління із розширенням прав останніх. Водночас роль децентралізації управління в процесах становлення інституту місцевого самоврядування є визначальною. Адже децентралізація є своєрідною системою управління, за якої частина функцій центральної влади переходить до органів місцевого самоврядування [1; 5, с. 249].

Підкреслимо, що схвалена Кабінетом Міністрів України 1 квітня 2014 року Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (далі Концепція) викликана політичними процесами, що відбуваються в державі й суспільстві на шляху євроінтеграції. Означена Концепція сформувала засади децентралізації, а з нею: створення належних матеріальних (майно, зокрема земля, що перебувають у власності територіальних

громад), фінансових (податки та збори, що пов'язані з територією відповідної адміністративно-територіальної одиниці) та організаційних умов для забезпечення виконання органами місцевого самоврядування власних й делегованих повноважень [3; 6, с. 22].

Безпосередньо до стратегіологічних завдань, що лежать в основі децентралізаційної реформи доцільно віднести:

– передачу повноважень від органів виконавчої влади на рівень територіальних громад і закріплення за ними достатніх фінансових ресурсів;

– чітке розмежування повноважень між органами виконавчої влади та між різними рівнями органів місцевого самоврядування;

– посилення відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування за свої рішення перед виборцями і державою.

Децентралізаційна реформа в Україні мала активний вплив на розвиток бізнес-структур України, формуючи в ході реалізації ефективне бізнес-середовище. Так, одним з стратегіологічних завдань цієї реформи була передача більшої частини влади та фінансових ресурсів зі центрального рівня до місцевих органів влади, що дозволило розвивати більш гнучкі та ефективні методи управління регіонами й містами [1-6].

Проведена децентралізаційна реформа, як показує аналіз, має активний вплив на розвиток бізнес-структур в Україні. Загалом, основні напрямки, в яких відчутний вплив цієї реформи на бізнес, наступні :

1.*Формування ефективно-сприятливих умов для інвестицій та розвитку малих й середніх підприємств (МСП).* Так, реформа дозволила місцевим громадам стати більш самодостатніми, оскільки вони можуть залучати більше інвестицій та активно розпочинати власні проєкти розвитку інфраструктури. Також, через децентралізацію підвищилася ефективність місцевих бізнес-інкубаторів та бізнес-центрів, що дозволяє МСП отримувати більше підтримки та відповідного менторингу.

2.*Поліпшення якості послуг та спрощення процедур публічного адміністрування для бізнес-структур.* Відповідальність за надання

послуг, таких як видача дозволів на будівництво, переходить до місцевих органів влади, що дозволяє зменшити бюрократію та відчутно поліпшити якість наданих послуг. Також, децентралізація сприяє створенню однакових умов для бізнес-структур на рівні місцевих громад, що спрощує процес розширення бізнесу та залучення нових інвесторів.

3.*Збільшення ринку збуту та зниження транспортних витрат.* Проведена масштабна децентралізація дозволила місцевим громадам ефективно й більш самостійно вирішувати питання розвитку власних територій, включаючи розвиток інфраструктури та транспортних мереж. Означене додатково сприяє зниженню транспортних витрат для бізнесу та збільшенню ринку збуту для товарів та послуг, що виробляються бізнес-структурами.

4.*Підвищення конкурентоспроможності та розвитку економіки регіонів.* Децентралізація формує можливості для місцевих громад і в системі самостійності прийняття управлінських рішень з питань розвитку конкретних регіонів та створювати умови для розвитку бізнес-структур. Властиво це сприяє підвищенню конкурентоспроможності та активізації фінансово-економічного розвитку регіонів.

5.*Залучення більшого числа туристів та розвиток туристичної галузі.* Децентралізація також дозволила місцевим громадам самостійно приймати рішення з питань розвитку туристичної інфраструктури, що сприяє залученню більшого числа туристів та розвитку туристичної галузі в регіонах.

6.*Поліпшення інвестиційного клімату та залучення іноземних інвестицій.* Децентралізація сприяла формуванню сприятливих умов для інвестицій та розвитку бізнесу в регіонах, що обумовлює нарощуванню залучення іноземних інвестицій та підвищення рівня інвестиційного клімату в Україні.

Отже, децентралізаційна реформа в Україні має значний стратегіологічний вплив на розвиток бізнес-структур у державі, зокрема, на створення ефективних умов для інвестицій та розвитку МСП, поліпшення якості послуг й спрощення процедур для бізнесу, збільшення ринку збуту і зменшення транспортних витрат, підвищення

конкурентоспроможності й розвитку економіки регіонів, залучення більшого числа туристів та розвиток туристичної галузі, а також поліпшення інвестиційного клімату та залучення додаткових інвестиційних ресурсів.

Однак, хоча децентралізаційна реформа в Україні має багато позитивних наслідків для розвитку бізнес-структур, можуть існувати й негативні наслідки, зокрема:

1.*Різниця в рівні податкового навантаження між різними регіонами*. Децентралізація може призвести до того, що наявні місцеві ради встановлюватимуть різні рівні податкового навантаження для бізнесу. Це може призвести до ситуації, коли регіони будуть мати відмінні рівні податкового навантаження, а з тим й привабливість для розвитку бізнес-структур.

2.*Відсутність координації між різними місцевими радами.* Децентралізація може створити проблему відсутності координації між різними місцевими радами щодо розвитку бізнес-структур у регіоні. Це може призвести до того, що бізнес може стикатися з різними правилами та процедурами у різних районах, що збільшує його витрати на адаптацію та знижує конкурентоспроможність (на це можуть накладатись й проблеми його релокації).

3.*Незадовільна інфраструктура в деяких регіонах.* Децентралізація може несприятливо вплинути на бізнес у регіонах з недостатньою інфраструктурою, такою як дороги, водопостачання, електропостачання тощо. Це може призвести до збільшення витрат на транспортування товарів та послуг, що знижує прибутковість бізнесу.

4.*Недостатня кваліфікація та кількість робочої сили.* У деяких регіонах може бути недостатня кількість кваліфікованих працівників або недостатній рівень їх кваліфікації. Це може стати перешкодою для розвитку бізнесу в цих регіонах, а також збільшити витрати на навчання та підвищення кваліфікації робітників.

5.*Ризики корупції.* Децентралізація може створити ризики корупції на місцевому рівні, оскільки місцеві ради здобувають більше влади та контролю над розподілом бюджетних коштів та виділенням землі для будівництва. Це може додатково вплинути на розвиток

бізнес-структур, збільшивши їхні витрати на отримання необхідних дозволів та ліцензій.

Загалом, зазначимо, що децентралізаційна реформа в Україні має низку позитивних наслідків для активного розвитку бізнес-структур, однак також може мати певні негативні наслідки, які доцільно уважно враховувати. Для того, щоб зменшити ризики негативного впливу децентралізації на бізнес-структури, потрібні ефективні механізми координації та співпраці між різними рівнями влади, а також вдосконалення інфраструктури та підвищення рівня кваліфікації робочої сили в регіонах. Також необхідно слідкувати за дотриманням міжнародних стандартів бізнес-структурами, зокрема: збут відходів, погіршення екології та гідні умови праці. Україна нині вже з на шляху євроінтеграції, але є ще багато деталей, які потрібно удосконалити для прискорення цього процесу та відповідати усім стандартам й нормам ЄС, особливо враховуючи проблемні аспекти поствоєнної відбудови держави.

Перелік використаних джерел:

1. Боголіб Т. М. Розумне зростання в Україні: проблеми та перспективи розвитку. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=25357492

2. Карпінський Б. А. Григоренко В. О., Карпінська О. Б. Фінансово-ресурсні втрати України від дій держави-анексора (Частина ІІ). *Науковий вісник НЛТУ України.* 2014. Вип. 24.6. С. 202–214. URL: file:///C:/Users/Asus/Downloads/finansovo-resursni-vtrati-ukrayini-vid-diy-derzhavi-aneksora-chastina-i.pdf

3. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта інвестиційного зростання. Монографія. Львів : Колір ПРО, 2018. 480 с. (Серія „Держава і стратегіологія»).

4. Карпінський Б. А., Карпінська О. Б. Мотив як управлінська основа державотворчого патріотизму нації з позиції стратегіології розвитку держави. *Бізнес Інформ*. 2023. №2. С. 6–15. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-6-15

5. ОТГ: оприлюднено Карту процесу формування об’єднаних громад в Україні. URL: http://decen-tralization. gov.ua/news/item/id/349

6. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2030». URL: https://ips.ligazakon.net/ document/JH6YF00A?an=402

Челядин Андрій,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., професор **Карпінський Б.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

СТРАТЕГІОЛОГІЧНА КОНЦЕПЦІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ Й РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Корпоративна реструктуризація економіки забезпечує місцевий економічний розвиток територій й зайнятість населення та стала, виходячи з означеного, актуальною проблематикою в глобалізованому середовищі, особливо в контексті держав, які стали на шлях ринкової орієнтації. Так, активні зміни в потребах людей, науково-технологічний прогрес, конкуренція на ринках та інші фактори вимагають як від підприємств, так і економіки загалом прискореного адаптування до нових реалій. Властиво тому корпоративна реструктуризація може бути ефективним стратегіологічно-інструментарним драйвером для досягнення цілей адаптації та забезпечення сталого розвитку економіки України вже в післявоєнний період [1–3].

На жаль, економіка України, як держави, що нині перебуває в умовах дії воєнного стану зазнає численних ризиків та фінансово-економічних викликів, обумовлених агресивними діями держави-анексора, майже наполовину спадом ВВП та темпів економічного зростання, обмеженістю інвестиційних джерел, на що накладається ще високий рівень корупції та бюрократичних перешкод у системі публічного адміністрування, недостатня конкурентоспроможність підприємств й логістичні проблемні аспекти тощо. Все це суттєво обмежує податкові надходження, а з тим і можливості економіки держави й місцевих територіальних громад та перешкоджає їх стабільному розвитку [1–2].

Водночас, одним із ефективних управлінських рішень для подолання цих проблемних питань може стати обґрунтована концепція

корпоративної реструктуризації, яка передбачає внутрішні та зовнішні зміни в організації, управлінні, власності та фінансовому стані конкретних підприємств. На наш погляд, стратегіологічно концепція корпоративної реструктуризації може включати такі традиційні заходи, як злиття та поглинання, розділення, продаж активів, реорганізація управління, зміни в структурі власності.

Базовою метою даного дослідження є аналіз практики та розробка концептуальних положень щодо стратегіології забезпечення й розвитку корпоративної реструктуризації економіки України, виходячи з пріоритетних завдань вже післявоєнного періоду. У роботі увага спрямована, насамперед, на визначення факторів, які впливають на дієвість реструктуризації підприємств в Україні, виявлення переваг та обмежень цього процесу, а також розгляд можливих шляхів реалізації корпоративної реструктуризації в умовах української економіки.

Зазначимо, що одним з важливих факторів, які впливають на потребу в корпоративній реструктуризації економіки України, є певна технологічна відсталість крупних сегментів промисловості та висока концентрація власності. Багато підприємств в Україні вже втратили свою конкурентоспроможність через застаріле обладнання, низьку ефективність виробництва, відсутність інновацій та слабкий управлінський апарат. Окрім того, власники таких підприємств часто не мають достатніх ресурсів для проведення необхідних інвестицій та модернізації. Виходячи з цього, корпоративна реструктуризація може бути дієвим інструментом для відновлення ефективності та конкурентоспроможності таких підприємств.

Підкреслимо, що вже в післявоєнний період економіки України, корпоративна реструктуризація може бути стратегіологічним трендом досягнення сталого економічного зростання, покращення конкурентоспроможності підприємств, залучення інвестицій та розвитку бізнесу. Однак, реалізація корпоративної реструктуризації може також виявитись й викликом через низку факторів, таких як: недостатня регуляторна база, складність процедур, втрата бізнесу на територіях проведення бойових дій, відсутність фінансових ресурсів тощо.

Не слід нехтувати й тим, що і раніше економіка України потребувала реструктуризації, щоб відповідати викликам глобалізованого світового ринку. Структурно корпоративна реструктуризація передбачає проведення низки заходів, таких як реформування корпоративного управління, перезавантаження діяльності підприємств, оптимізація структури власності, вдосконалення ринкових механізмів, сприяння розвитку інновацій та розширення можливостей для підприємництва.

Практика показує, що однією з ключових переваг концепції корпоративної реструктуризації буде покращення конкурентоспроможності економіки держави. Зокрема, вдосконалення корпоративного управління та забезпечення більшої прозорості в управлінні підприємствами у післявоєнний період може сприяти залученню іноземних інвестицій, покращенню рівня довіри внутрішніх та зовнішніх інвесторів, а також стимулюванню й внутрішнього підприємництва. За допомогою корпоративної реструктуризації можна також здійснити перезавантаження діяльності цих підприємств, зокрема шляхом автоматизації й роботизації виробничих процесів, зниження собівартості й енергомісткості, підвищення ефективності та конкурентоспроможності продукції. Стратегіологічно, означене дозволить українським корпоративним структурам бути більш привабливими на міжнародному ринку та залучати нові замовлення й контракти.

Окрім того, цілеспрямована реалізація концепції корпоративної реструктуризації також може сприяти розвитку високотехнологічних галузей економіки України. Зокрема, шляхом реформування корпоративного управління та активної підтримки інноваційних підприємств, держава може сприяти розвитку власних високотехнологічних секторів, таких як: інформаційні технології, біотехнології, енергоефективні технології тощо. Окреслене може стимулювати економічний розвиток України післявоєнного періоду.

Доцільно підкреслити, що стратегіологічна концепція корпоративної реструктуризації економіки України післявоєнного періоду може ставати й пріоритетом для досягнення низки програмних цілей, таких як: зниження державного втручання в економіку,

залучення іноземних інвестицій, підвищення ефективності підприємств, стимулювання розвитку інновацій та забезпечення сталого економічного зростання. Загалом процес реструктуризації може включати реорганізацію компаній, зміни в управлінні, оптимізацію виробничих процесів, розширення ринків збуту та впровадження інноваційних технологічних рішень.

Перелік використаних джерел:

1. Karpinsky B. A., Bozshko S. M. Economic Growth at sustainable development of economy. The monografy. Lviv: Prostir-M, 2006. 376 p. (Series «Economy of Territories»).
2. Карпінський Б. А., Залуцька Н. С., Карпінська О. Б. Податки. Довідник-словник. К. : Професіонал, 2008. 464 с.
3. Луніна І. О. Потенціал публічних фінансів для забезпечення видатків воєнного періоду та повоєнного відновлення України. *Фінанси України.* 2022. № 8. С. 7–26. URL: https://doi. org/10.33763/finukr2022.08.007

Чепель Дар'я,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: викладачка кафедри публічного управління та адміністрування **Юричина І.А.,**
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
м. Хмельницький, Україна

МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ

Місцевий економічний розвиток є центральною частиною та ключовою функцією розвитку місцевого самоврядування та засіб забезпечення того, щоб місцеві та регіональні органи влади могли задовольняти першочергові потреби місцевих громадян у стійкий спосіб.

Місцевий розвиток робить важливий внесок у ефективність національної економіки та стає більш критичним із зростанням

глобальної конкуренції, мобільності населення, технологічним прогресом і, як наслідок, просторовими відмінностями та дисбалансами, які виникають у мінливому зовнішньому середовищі [1, с. 41].

Протягом останніх декількох років в Україні активно здійснюється розвиток та впровадження децентралізації для вирішення реальних проблем певної територіальної громади, посилення ступеня демократичності у суспільстві, надавши йому змогу утворення громадських організацій чи об'єднань, тобто кожен регіон та його громади стають самі зацікавленими в інноваційному розвитку свого середовища в якому вони проживають, володіючи при цьому реальним потенціалом у вигляді певних ресурсів.

Успіх територіальної громади на сьогоднішній день залежить від її здатності адаптуватися до динамічної місцевої, національної та міжнародної ринкової економіки [3, с. 138].

Громади дедалі частіше використовують стратегічно спланований місцевий економічний розвиток для зміцнення потенціалу регіону, покращення інвестиційного клімату та підвищення продуктивності та конкурентоспроможності місцевих підприємств, установ та організацій.

Здатність громад покращувати якість життя, створювати нові економічні можливості та боротися з внутрішніми та зовнішніми викликами та загрозами залежить від того, чи вони здатні розуміти процеси економічного розвитку і діяти стратегічно в конкурентному середовищі.

Ефективний місцевий розвиток забезпечує:

- зменшення диспропорції між бідними та багатими регіонами,
- збільшення кількості робочих місць,
- збільшення загальних інвестиції приватного сектора,
- покращення інформаційних потоків з інвесторами та забудовниками,
- підвищення послідовності і впевненості, з якою розробляється місцева економічна стратегія.

В умовах децентралізації підвищується роль та значення регіональних органів управління, що забезпечує можливість активізувати розвиток як промислового, так й інших секторів певного регіону за рахунок підтримки залученим капіталом. За цих умов проблема виявлення інвестиційно привабливих регіонів країни для пошуку активних зовнішніх та внутрішніх інвесторів є актуальною в контексті економічного розвитку [2, с. 47].

З боку держави важливим питанням є розробка державної регіональної політики та політики забезпечення місцевого економічного розвитку. Останній вид політики, означає здійснення державою та органами місцевого самоврядування у сфері регіонального розвитку країни організаційно-правових, економічних заходів та заходів у галузі фінансів відповідно до стратегічних і тактичних цілей держави чи окремого регіону, спрямовані на вдосконалення регіональної структури економіки та розв'язання фінансових проблем.

Органи державної влади на місцях в умовах децентралізації є в пошуку джерел щодо фінансування суспільних та громадських послуг територіальної громади за рахунок власних чи залучених коштів.

Місцевий економічний розвиток є процесом участі, тобто будь-яка ініціатива повинна починатися з визначення відповідних зацікавлених сторін і залучення їх до процесу. Важливо залучати різних бенефіціарів та зацікавлені сторони. Лише за умови повного представництва всіх громадян, державних і приватних суб'єктів місцевий економічний розвиток стане легітимним, значущим і матиме повноваження для здійснення ефективних змін.

Отож, місцевий економічний розвиток став глобально важливим підходом до планування місцевої економіки та важливим інструментом, що приносить економічні вигоди та покращує якість життя населення місцевої муніципальної території.

Перелік використаних джерел:

1.William W. Beach and Tim Kane. Methodology: Measuring the 10 Economic Freedoms. Index of Economic Freedom Chapter 4. Ph.D. P. 39-55 URL: http://www.heritage.org/research/features/index/chapters/pdf/Index2008_Chap4

2.Васильєв С.В., Іванченко Н.М. Фактори і напрями покращення інвестиційної привабливості сільськогосподарського виробництва. Інвестиції: практика та досвід. № 9. 2016. С. 46 – 49.
3.Горблюк С. А. Сутність та ключові характеристики регіональної інноваційної системи. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2015. № 3. С. 137 - 144.

Правове забезпечення відносин публічної служби

Legal provision of public service relations

УДК 349.2

Дегтярьова Вікторія,
аспірантка,
Харківський національний університет внутрішніх справ,
м. Харків, Україна

ЩОДО ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ ЗА ІНІЦІАТИВОЮ РОБОТОДАВЦЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Трудове законодавство з метою захисту інтересів працівника як більш слабкої сторони трудових правовідносин обмежує право роботодавця на розірвання трудового договору з власної ініціативи. Так, трудовий договір може бути розірваний з ініціативи роботодавця лише за підставами і в порядку, передбаченому законом. Недотримання хоча б однієї з цих умов тягне за собою відновлення працівника на роботі [1, с. 142].

Стаття 40 Кодексу законів про працю визначає загальні підстави розірвання трудового договору за ініціативою роботодавця. Так, трудовий договір, укладений на невизначений строк, а також строковий трудовий договір до закінчення строку його чинності можуть бути розірвані роботодавцем лише у випадках: 1) змін в організації виробництва і праці, в тому числі ліквідації, реорганізації, банкрутства або перепрофілювання підприємства, установи, організації, скорочення чисельності або штату працівників; 2) виявленої невідповідності працівника займаній посаді або виконуваній роботі внаслідок недостатньої кваліфікації або стану здоров'я, які перешкоджають продовженню даної роботи, а так само в разі відмови у наданні допуску до державної таємниці або скасування допуску до державної таємниці, якщо виконання покладених на нього обов'язків вимагає доступу до державної таємниці; 3) систематичного невиконання працівником без поважних причин обов’язків, покладених на нього трудовим договором або правилами внутрішнього трудового розпорядку, якщо до працівника раніше застосовувалися заходи дисциплінарного стягнення; 4) прогулу (в тому числі відсутності на роботі більше трьох годин протягом робочого дня) без поважних причин; 5) нез'явлення на роботу протягом більш як

чотирьох місяців підряд внаслідок тимчасової непрацездатності, не рахуючи відпустки по вагітності і родах, якщо законодавством не встановлений триваліший строк збереження місця роботи (посади) при певному захворюванні. За працівниками, які втратили працездатність у зв'язку з трудовим каліцтвом або професійним захворюванням, місце роботи (посада) зберігається до відновлення працездатності або встановлення інвалідності; 6) поновлення на роботі працівника, який раніше виконував цю роботу; 7) появи на роботі в нетверезому стані, у стані наркотичного або токсичного сп'яніння; 8) вчинення за місцем роботи викрадення (в тому числі дрібного) майна роботодавця, встановленого вироком суду, що набрав законної сили, чи постановою органу, до компетенції якого входить накладення адміністративного стягнення; 10) призову або мобілізації роботодавця - фізичної особи під час особливого періоду; 11) встановлення невідповідності працівника займаній посаді, на яку його прийнято, або виконуваній роботі протягом строку випробування; 12) вчинення працівником мобінгу (цькування), встановленого судовим рішенням, що набрало законної сили. Звільнення з підстав, зазначених у пунктах 1, 2 і 6 цієї статті, допускається, якщо неможливо перевести працівника, за його згодою, на іншу роботу [2]. Також, дана стаття містить заборону щодо звільнення працівника з ініціативи роботодавця в період його тимчасової непрацездатності (крім звільнення за пунктом 5 цієї статті), а також у період перебування працівника у відпустці.

Проте, у період дії воєнного стану скасовуються певні обмеження щодо розірвання трудового договору за ініціативою роботодавця. Так, ст. 5 Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» передбачає, що у період дії воєнного стану допускається звільнення працівника з ініціативи роботодавця у період його тимчасової непрацездатності, а також у період перебування працівника у відпустці (крім відпустки у зв’язку вагітністю та пологами та відпустки для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку) із зазначенням дати звільнення, яка є першим робочим днем, наступним за днем закінчення тимчасової непрацездатності, зазначеним у документі про тимчасову непрацездатність, або першим робочим днем після закінчення

відпустки [3]. Крім того, у період дії воєнного стану норма статті 43 Кодексу законів про працю України, яка регулює розірвання трудового договору з ініціативи роботодавця за попередньою згодою виборного органу первинної профспілкової організації, не застосовуються, крім випадків звільнення працівників підприємств, установ або організацій, обраних до профспілкових органів [3]. Тобто, у роботодавців сьогодні більш розв'язані руки при розірванні трудових договорів з власної ініціативи.

Статтею 41 Кодексу законів про працю визначено додаткові підстави розірвання трудового договору з ініціативи роботодавця у наступних випадках: 1) одноразового грубого порушення трудових обов'язків керівником підприємства, установи, організації всіх форм власності (філіалу, представництва, відділення та іншого відокремленого підрозділу), його заступниками, головним бухгалтером підприємства, установи, організації, його заступниками, а також службовими особами податкових та митних органів, яким присвоєно спеціальні звання, і службовими особами центральних органів виконавчої влади, що реалізують державну політику у сферах державного фінансового контролю та контролю за цінами; 1-1) винних дій керівника підприємства, установи, організації, внаслідок чого заробітна плата виплачувалася несвоєчасно або в розмірах, нижчих від установленого законом розміру мінімальної заробітної плати; 1-2) вчинення керівником підприємства, установи, організації мобінгу (цькування) незалежно від форм прояву та/або невжиття заходів щодо його припинення, встановленого судовим рішенням, що набрало законної сили; 2) винних дій працівника, який безпосередньо обслуговує грошові, товарні або культурні цінності, якщо ці дії дають підстави для втрати довір'я до нього з боку роботодавця; 3) вчинення працівником, який виконує виховні функції, аморального проступку, не сумісного з продовженням даної роботи; 4) перебування всупереч вимогам Закону України «Про запобігання корупції» у прямому підпорядкуванні у близької особи; 4-1) наявності у працівника реального чи потенційного конфлікту інтересів, який має постійний характер і не може бути врегульований в інший спосіб, передбачений Законом України «Про запобігання корупції»; 5) припинення

повноважень посадових осіб; 6) неможливості забезпечення працівника роботою, визначеною трудовим договором, у зв'язку із знищенням (відсутністю) виробничих, організаційних та технічних умов, засобів виробництва або майна роботодавця внаслідок бойових дій. Розірвання договору у випадках, передбачених пунктами 4 і 6 частини першої цієї статті, проводиться, якщо неможливо перевести працівника за його згодою на іншу роботу [2].

Виходячи з вищезазначеного можна виділити наступні особливості звільнення працівників з ініціативи роботодавця під час дії воєнного стану. По-перше, роботодавець може звільнити працівника у період його тимчасової непрацездатності. Датою звільнення працівника є перший робочий день або наступний за днем закінчення тимчасової непрацездатності, зазначений у документі про тимчасову непрацездатність. По-друге, у період перебування працівника у відпустці. Датою звільнення працівника є перший робочий день після завершення відпустки. Однак, роботодавцю заборонено звільняти працівників з власної ініціативи, які перебувають у відпустці у зв'язку вагітністю та пологами та відпустці для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку. По-третє, у період дії воєнного стану не застосовуються норми статті 43 Кодексу законів про працю, які регулюють розірвання трудового договору з ініціативи роботодавця за попередньою згодою виборного органу первинної профспілкової організації. Однак, згоду на звільнення працівників, обраних до профспілкових органів, потрібно отримувати від профспілкової організації.

Перелік використаних джерел:

1. Трудове право України : підручник / [автор. кол.: С. М. Бортник, К. Ю. Мельник, Л. В. Могілевський та ін.]; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. – Харків, 2019. – 408 с.
2. Кодекс законів про працю: Закон УРСР від 10.12.1971 № 322-VIII. Дата оновлення: 27.01.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text (дата звернення: 18.03.2023).
3. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2136-IX. Дата оновлення: 19.07.2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text (дата звернення: 18.03.2023).

Юхимчук Олеся,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 081 Право,
Науковий керівник: к.ю.н., доцент **Соловйов О.В.,**
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого,
м. Харків, Україна

ДО ПИТАННЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАНЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Конфлікт інтересів є дуже поширеною етичною проблемою, яка саме з цієї причини заслуговує на особливу увагу як з юридичної так і з наукової точки зору. Для належного функціонування конкретного підприємства і держави в цілому важливо створити правову основу, яка унеможливить виникнення різного роду конфліктів інтересів, а у випадках їх наявності, запровадить механізми для швидкого та якісного їх усунення.

Унаслідок ратифікації Конвенції Організації Об'єднаних Націй ООН проти корупції Україна взяла на себе зобов'язання з урегулювання й запобігання конфлікту інтересів на державній службі. Згідно даної Конвенції кожна держава-учасниця, згідно з основоположними принципами національного права, створює, підтримує та зміцнює системи, що сприяють прозорості й запобіганню виникненню конфлікту інтересів [1].

Варто зазначити , що впровадження інститут конфлікту інтересів відбулося ще перед ратифікацією вищезгаданої Конвенції, а саме у 1993 році, коли до Закон України «Про державну службу» додано статтю 16-1 «Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів»[2].

У 2009 році була спроба прийняти окремий закон «Про конфлікт інтересів у діяльності публічних службовців» автори цього закону зазначали , що цей нормативний акт визначає поняття, засади запобігання та способи врегулювання конфлікту інтересів, що виникає в діяльності публічних службовців при виконанні ними своїх службових обов'язків, а також засади відповідальності за порушення

вимог цього Закону щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів [3]. Проте, даний законопроект так і не був прийнятий.

Станом на сьогодні правове врегулювання конфлікту інтересів у діяльності державних службовців здійснюється різними нормативно-правовими актами. Так, у Законі України «Про державну службу» у чинній редакції міститься згадка про «потенційний конфлікт інтересів» та «реальний конфлікт інтересів» і для з'ясування їх значення міститься відсилка до Закону України «Про запобігання корупції» [4]. Відповідно до статті 1 Закону України «Про запобігання корупції» під потенційним конфліктом інтересів необхідно розмірити - наявність у особи приватного інтересу у сфері, в якій вона виконує свої службові чи представницькі повноваження, що може вплинути на об'єктивність чи неупередженість прийняття нею рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень, а під реальним конфліктом інтересів розуміється суперечність між приватним інтересом особи та її службовими чи представницькими повноваженнями, що впливає на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень [5]. Окрім цього, розділ V Закону України «Про запобігання корупції» присвячений питанню запобігання та врегулювання конфлікту інтересів. У даному розділі закріплені конкретні обов'язки які мають дотримуватися державні службовці, алгоритм дій для уникнення конфлікту інтересів або ж вирішення у разі їх виникнення.

Заслуговує на увагу думка Н. Янюк , яка зазначає, що в основі конфлікту інтересів завжди лежить певне протиріччя між приватними та публічними інтересами уповноваженої на виконання завдань держави чи місцевого самоврядування особи [6, с. 151].

Вважаємо, що конфлікт інтересів у діяльності державних службовців можна визначити як головну причину недоліків управління. Якщо вчасно їх не виявляти належним чином і не контролювати, то вони можуть серйозно поставити під загрозу цілісність цілої держаної установи чи організацій і призвести до корупції як серед громадськості секторі та приватному секторі. Конфлікт інтересів у діяльності державних службовців сам по собі вже

є незаконним. Окрім цього, він може призвести до корупційних дій, наприклад коли особа, використовуючи свої повноваження щодо прийняття рішень, надає неправомірну перевагу себе, родича або підприємство, з яким він/вона пов'язаний.

Ще одним актам який врегульовує дане питання є Методичні рекомендації щодо застосування окремих положень Закону України «Про запобігання корупції» стосовно запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, дотримання обмежень щодо запобігання корупції прийняті Національний агентством з питань запобігання корупції [7].

Таким чином, підсумовуючи можна зазначити, що правове регулювання конфлікту інтересів у діяльності державних службовців здійснюється різними нормативними актами. Значення такого регулювання конфлікту інтересів має вважливе значення, оскільки це слугує основою для запобігання виникнення таких ситуацій, а у випадках виникнення – усунення, за допомогою юридично визначених механізмів. Можна сказати, що запобігання конфлікту інтересів можна розглядати як запобігання корупції та іншої незаконної поведінки, а також може загалом сприяти етичній – культурі державного службовця.

Перелік використаних джерел:

1. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції (укр/рос) : Конвенція Орг. Об'єдн. Націй від 31.10.2003 р. : станом на 18 жовт. 2006 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text (дата звернення: 31.03.2023).

2. Про державну службу : Закон України від 16.12.1993 № 3723-XII. Відомості Верховної Ради України. 1993. № 52. Ст. 491.

3. Проект Закону України «Про конфлікт інтересів у діяльності публічних службовців» : від 29.04.2009 р. № 4420. URL: https://ips.ligazakon.net/document/LF3ES00A.

4. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII : станом на 31 берез. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text (дата звернення: 31.03.2023).

5. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII : станом на 31 берез. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text (дата звернення: 31.03.2023).

6 .Янюк Н. Поняття «конфлікт інтересів» у міжнародно-правових актах та адміністративному законодавстві України. Вісник Львівського університету. Серія «Юридична». 2018. Вип. 66. С. 147–154.

7. Методичні рекомендації щодо застосування окремих положень Закону України «Про запобігання корупції» стосовно запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, дотримання обмежень щодо запобігання корупції. URL: https://wiki.nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2022/10/Metodychni-rekomendatsiyi-vid-21.10.2022-13.pdf.

Правове регулювання відносин у громадянському суспільстві

Legal regulation of relations in civil society

Богів Роман,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Стасишин А.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ФОРМИ ТА МЕТОДИ КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Комунікативна взаємодія органів публічного управління з суб'єктами громадянського суспільства є необхідною умовою їх ефективної діяльності, котра базується на принципах прозорості й відкритості. Сучасний світовий практичний досвід підтверджує, що тільки ефективна взаємодія органів публічного управління (на постійній основі) з громадськістю, забезпечує можливість якісно виконувати свої функції, мати підтримку своїх дій з боку суспільства.

Комунікативна взаємодія органів публічного управління з інститутами громадянського суспільства, окремими громадянами може набувати різних форм та здійснюватися із застосуванням різних методів залежно від: 1) цілей і характеру діяльності обох суб'єктів, 2) обсягу повноважень органів публічного управління, 3) масштабу взаємодії (загальнодержавний, регіональний, місцевий рівень; масова чи індивідуальна комунікація).

Серед сфер активної комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю на сучасному етапі суспільного розвитку, дослідники, серед іншого, називають [1]: участь інститутів громадянського суспільства у розробленні та обговоренні проектів нормативно-правових актів з питань, що стосуються суспільно-економічного розвитку держави, інтересів широких верств населення, прав і свобод людини та громадянина; здійснення громадського контролю за діяльністю органів публічного управління щодо розв'язання проблем, що мають важливе суспільне значення, у формі громадського моніторингу підготовки та виконання рішень, експертизи їх ефективності, подання органам влади експертних пропозицій; утворення спільних консультативно-дорадчих та експертних органів, рад, комісій, груп для забезпечення врахування

громадської думки у формуванні та реалізації державної політики; співпраця органів публічного управління з інститутами громадянського суспільства в частині підготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців, у тому числі з питань ефективної взаємодії влади й громадськості, розвитку форм участі широких верств населення у формуванні та реалізації державної політики; проведення органами публічного управління моніторингу і аналізу громадської думки, забезпечення своєчасного публічного реагування на пропозиції та зауваження громадськості; виконання спільних проектів інформаційного, аналітично-дослідницького, соціального спрямування.

Залежно від структури процесу комунікативної взаємодії органів публічного управління і громадськості, напрямів і характеру інформаційних потоків під час неї, виокремлюють такі види публічної комунікації як: інформування, консультування, діалог, партнерство [9; 10]. Говорячи про різні можливі варіанти комунікацій між органами публічної влади та громадськості, важливо розуміти, що роль органів влади в цьому процесі – не лише налагодження певних взаємозв'язків, але й здатність впливати на громадськість.

Для конкретизації і класифікації форм комунікативної взаємодії органів публічного управління і громадськості, а також їх більш наглядного структурування, можна взяти за основу підхід щодо класифікації форм і способів прояву комунікативної активності територіальної громади у процесі здійснення місцевого самоврядування за критеріями їх приналежності до окремих видів комунікації, який запропонував В. Пісоцький [3]. Цим автором взято два виміри, що дозволяють розробити достатньо універсальну класифікацію, яка враховує способи та масштаби певної комунікативної взаємодії: 1) за способом взаємодії – безпосередня, опосередкована (технічно або соціально) та змішана комунікація; 2) за масштабом комунікації – міжособистісна, групова та масова комунікація. Структуровані таким чином форми комунікативної взаємодії пропонується розподілити за дев’ятьма групами (табл. 1)

Таблиця 1

Форми комунікативної взаємодії органів публічного управління та громадськості

Види комунікації	Безпосередня комунікація	Змішана безпосередня та опосередкована комунікація	Опосередкована комунікація
Міжособистісна комунікація	Неформальний обмін думками; Особистий прийом громадян; Засідання громадської ради; Засідання «круглого столу».	«Гаряча лінія»; Розсилання повідомлень (листів) (у т.ч. електронною поштою).	Подання звернень, запитів (у т.ч. через веб-сайт); Розсилання СМС.
Групова комунікація	Загальні збори громадян; Внесення місцевих ініціатив.	Консультації з громадськістю; Проведення громадської експертизи; Подання петицій видання та поширення листівок, буклетів.	Повідомлення у соціальних мережах, блогах; Розсилання СМС.
Масова комунікація	Громадські слухання; Мітинги та інші масові заходи.	Флешмоб; Проведення референдуму; Проведення соціологічного опитування.	Інформаційні стенди; Зовнішня реклама; Веб-сайти.

Джерело: Складено автором за даними [4].

Безпосередня групова комунікація покликана забезпечити обмін інформацією на рівні органів публічного управління та певних соціальних груп. Це, наприклад, загальні збори громадян, внесення місцевих ініціатив, під час яких відбувається генерування певних ідей, їх обговорення, проведення консультацій, адресного поширення цих повідомлень на цільові групи.

Загальні збори громадян за місцем проживання є формою їх безпосередньої участі у вирішенні питань місцевого значення. Місцеві ініціативи являють собою право членів територіальної громади ініціювати розгляд у раді (в порядку місцевої ініціативи) будь-якого питання, віднесеного до відання місцевого самоврядування. [4].

Форми безпосередньої масової комунікації комплексні за своєю структурою. Саме тому вони потребують відповідної організаційної підготовки, але в цілому будуються на безпосередніх контактах окремих комунікаторів (наприклад, представників органів публічного управління) зі здебільшого знеособленою аудиторією. Такими формами є громадські слухання, мітинги та інші масові заходи.

Громадські слухання є правом територіальної громади зустрічатися з депутатами відповідної ради та посадовими особами місцевого самоврядування, під час яких члени територіальної громади можуть заслуховувати їх, порушувати питання та вносити пропозиції щодо питань місцевого значення, що належать до відання місцевого самоврядування. Порядок організації громадських слухань визначається статутом територіальної громади.

Форми змішаної міжособистісної взаємодії передбачають органічне поєднання безпосередніх та опосередкованих контактів взаємодіючих сторін. Це, зокрема, відбувається під час «гарячої лінії», розсилання певних повідомлень органу публічного управління (як традиційною, так і електронною поштою) тощо. «Гаряча лінія» – спосіб комунікації за допомогою прямого зв'язку з певним організаційним і технічним забезпеченням, що використовується для передачі оперативних повідомлень або подання звернень, отримання консультацій або інформаційних послуг за допомогою телефонного зв'язку чи електронної пошти.

Змішана групова комунікація може виявлятися у формах консультацій органів публічного управління з громадськістю, проведення громадської експертизи та громадського моніторингу, подання петицій, видання та поширення листівок, буклетів, інших спеціально розтиражованих інформаційних матеріалів. З використанням цієї форми взаємодії виявляється як безпосередня діалогова комунікація влади із зацікавленими групами осіб, так і опосередкована (через експертів або представників певних соціальних груп, через друковану продукцію тощо).

Консультації з громадськістю проводяться з метою залучення громадян до участі в управлінні державними справами, окремими територіями, надання можливості для їх вільного доступу до інформації про діяльність органів публічного управління, а також

забезпечення гласності, відкритості та прозорості діяльності зазначених органів.

Громадська експертиза передбачає проведення інститутами громадянського суспільства оцінки діяльності органів публічного управління, ефективності прийняття і виконання такими органами рішень, підготовку пропозицій щодо розв'язання суспільно значущих проблем для їх врахування органами виконавчої влади у своїй роботі [12]. Громадську експертизу можуть проводити громадські організації, професійні та творчі спілки, організації роботодавців, благодійні і релігійні організації, органи самоорганізації населення, недержавні засоби масової інформації та інші непідприємницькі товариства і установи, легалізовані відповідно до законодавства.

Громадський моніторинг – це системне та комплексне дослідження діяльності органів публічного управління у сфері підготовки, прийняття та виконання рішень з метою підвищення підзвітності та прозорості діяльності органів влади, дотримання інтересів суспільства, виявлення слабких місць та внесення необхідних змін до існуючих публічних політик та процедур прийняття, виконання та контролю за рішеннями органів влади.

Петиція – колективна вимога, що у встановлений спосіб підтримана громадянами України і подається до відповідних органів влади для подальшого розгляду органами влади, відповідно до їхньої компетенції.

Змішана масова комунікація, на відміну від попереднього виду, не має такого чітко вираженого цільового спрямування і переважно зосереджена на максимальному залученні представників громадськості. Прикладом може бути проведення всеукраїнського чи місцевого референдуму або соціологічного дослідження, внаслідок якого формується певне, узагальнене в результатах референдуму (опитування), повідомлення про ставлення громадськості до визначеної проблеми. Сюди ж віднесено й таку відносно нову форму комунікативної активності, як флешмоб. Основними рисами цього явища є масовість, деперсоніфікація, відмова від документування та вдавана безцільність (абсурдність). На відміну від класичного флешмобу, висловлення певної суспільно значущої позиції є основною метою політичного флешмобу. При цьому політичний флешмоб

виконує комунікативну, організаційну, реформістську, експресивну функції.

Форми опосередкованої комунікації у сучасному світі інтенсивно модернізуються, що обумовлено, насамперед, сучасними тенденціями розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Так, розсилання СМС-повідомлень може розглядатися як ефективна форма комунікації і на міжособистісному, і на груповому, і на масовому рівнях. Орім того, дієвими залишаються й традиційні, перевірені досвідом форми комунікативної діяльності.

Зокрема, опосередкована міжособистісна комунікація може здійснюватися шляхом подання звернень, запитів (у тому числі за допомогою веб-сайтів). Опосередкована групова комунікація в сучасних умовах часто відбувається шляхом поширення повідомлень у соціальних мережах, блогах.

Блог – веб-сайт, основний зміст якого – записи, статті або інші форми даних, що регулярно додаються (характеризується короткими нотатками тимчасового значення); мережевий журнал подій.

Соціальні мережі – у соціології: соціальна структура, утворена індивідами або організаціями, що відображає їх взаємозв'язки та соціальні відносини між ними. В найбільш поширеному зараз значенні: Інтернет-платформа, веб-сайт, онлайн-сервіс, призначені для побудови, організації, підтримання та відображення соціальних взаємовідносин у віртуальному просторі. Особливостями соціальних мереж у другому значенні є широкі можливості: для оперативного обміну текстовими, фото-, відео-повідомленнями; створення персональних профілів, у яких мають зазначатися реальні дані про особу; розширення кола реальних соціальних зв'язків і взаємодій. В межах соціальних мереж можуть створюватися тематичні групи.

В публічному управлінні соціальні мережі зараз здебільшого використовуються як комунікативні канали для поширення інформації про діяльність органів влади та їх посадових осіб і формування їх позитивного іміджу. Дані про користувачів соціальних мереж, добровільно розміщені ними самими в мережах, також можуть розглядатися як відкрите джерело аналітичної інформації про соціальні групи та окремих осіб для подальшого використання в управлінській діяльності.

Отже, бачимо, що на сьогоднішній день існує чимало форм та методів комунікації між органами влади та громадськістю, а також, що чималих обертів набирає використання соціальних мереж в таких цілях. Адже, сторінка на Facebook чи Instagram вже не просто особиста сторінка, для особистого використання, а й спосіб взаємодії держслужбовця з населенням. Тому для організації всього цього процесу комунікації і складаються комунікаційні стратегії.

Перелік використаних джерел:

1. Communication Strategies. URL: http://www.epa.gov/superfund/community/pdfs/toolkit/ comstrats.pdf
2. Дзяна Г. О., Дзяний Р. Б. Налагодження комунікації між владою і суспільством в період проведення реформ // Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Вип. 2 (57). Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2017. С. 14—21.
3. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування – Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житловокомунального господарства України. URL : http://ww
4. Практика публічних комунікацій для об’єднаних громад. URL : http:// old.decentralization.gov.ua/pics/attachments/PublicCommunicationsPractice_ DOBRE_ Final.pdf.
5. Дзяна Г. О., Дзяний Р. Б. Консолідована комунікація в забезпеченні успішності проведення реформ // Публічне управління ХХІ ст.: світові практики та національні перспективи : зб. тез XVIII Міжнар. наук. конгресу (26 квітня 2018 р., м. Харків). Х. : Видво ХарРІДУ НАДУ “Магістр”, 2018. С. 43—46.
6. Соловйов С. Г. Нормативно-правові та інституційні виклики впровадження стратегічних комунікацій в Україні / С. Г. Соловйов // Regulatory and institutional challenges in introducing the strategic communications in Ukraine: Human rights: theory and practice. Collection of scientific papers. Edited by Maryna Dei. Published by IASHE, London, 2017. – С. 122–124.

Боднарук Надія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: к. н. держ. упр., доцент **Решота О.А.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Забезпечення якісною нормативно-правовою базою відіграє суттєву роль у будь-якій сфері. Це суттєва ланка, яка стоїть в основі всіх механізмів держави, вона дозволяє ефективно функціонувати їй, забезпечує рівні права та обов'язки для усіх громадян та в загальному регулює всі суспільні відносини. Так, варто зазначити, що саме законодавство є гарантією ефективної діяльності інститутів громадянського суспільства.

Важливість правового фактору в діяльності інситутів громадянського суспільства полягає в тому, що остаточно вирішити питання сутності даного поняття та принципи його функціонування можна лише створивши відповідний законодавчий механізм та, завдяки цьому, унормувавши поведінку публічних адміністрацій та громадськості, адже це є двостороннім процесом.

Законодавство України є досить широким у сфері пегулювання взаємодії органів публічної влади із інститутами громадянського суспільства. Існує безліч нормативно-правових актів, які врегульовують ці питання.

Так, у Конституції України закріплено принципи відкритості і гласності державних органів, що означає їхню підзвітність суспільству. А також, в основному законі країни вказано принцип народовладдя, що включає в себе можливість брати участь у виборах та референдумах, тобто впливати на формування державної політики, що є прямою ознакою громадянського суспільства. Так як, ці принципи є закріплені в Конституції, можна зробити висновок, що їхнє дотримання є підвалинами конституційного ладу та основою для

вирішення державними органами питань загальнодержавного та місцевого значення, а отже, підкреслюється значущість громадянського суспільства [1].

Важливим є також Закон України «Про громадські об'єднання», який визначає «правові та організаційні засади реалізації права на свободу об'єднання, гарантованого Конституцією України та міжнародними договорами України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, порядок утворення, реєстрації, діяльності та припинення громадських об'єднань» [2].

Ще одним законом у даній сфері є Закон України «Про доступ до публічної інформації». Він визначає такі основні принципи забезпечення доступу до публічної інформації: прозорість та відкритість діяльності суб'єктів владних повноважень; вільне отримання та поширення інформації, крім обмежень, установлених законом; рівноправність, незалежно від ознак раси, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак [3]. Це дозволяє кожному громадянину бути поінформованим щодо діяльності органів публічної влади та за необхідності впливати на їх подальше функціонування.

У 2021 році Указом Президента України було затверджено Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні. Метою даної Стратегії було визначено необхідність створення державою сприятливих умов для розвитку громадянського суспільства, різноманітних форм демократії участі, налагодження ефективної взаємодії громадськості з органами державної влади та органами місцевого самоврядування [4].

Також, Кабінетом Міністрів України було видано постанову «Про затвердження порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади», метою якої є створення необхідних умов для участі громадянського суспільства у формуванні та реалізації державної політики. Цей нормативно-правовий засвідчує можливість контролю громадянами діяльності органів влади.

Вагомою в питанні становлення та розвитку інститутів громадянського суспільства є Загальна декларація прав людини, яка ратифіковна Україною. В ній проголошується основоположні права людини: право на рівність, свободу, недоторканість, життя. А також, рівність у суспільстві та перед законом, свободу ідеологічних поглядів та релігійної приналежності. Серед основних прав особистості зазначається право на участь в публічному управлінні та вільних виборах, право проводити мирні зібрання та утворювати різноманітні асоціації. Варто не оминати увагою і право приватної власності та можливість входити до професійних спілок. Це все, по суті, і охарактеризовує розвиток громадянського суспільства у вільній демократичній державі.

Серед інших нормативно-правових актів, які регулюють діяльність інститутів громадянського суспільства та системи публічного управління є такі: Закон України «Про політичні партії в Україні»; Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності»; Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації»; Закон України «Про професійних творчих працівників та творчі спілки»; Закон України «Про свободу совісті та релігійні організації»; Закон України «Про молодіжні та дитячі громадські організації»; Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики»; Міжнародний пакт про громадянські та політичні права; Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод; Європейська соціальна хартія.

Отже, проаналізувавши нормативну-правову базу України щодо взаємодії органів публічної влади із інститутами громадянського суспільства, можна сказати, що юридична основа є досить багатою, якісною та практичною й дозволяє забезпечити взаємини громадськості та органів влади та ефективну співпрацю задля досягнення спільної мети. Варто зазначити, що окрім національних актів в Україні ратифіковані і важливі міжнародні правові документи. Але, не дивлячись на хорошу нормативну-правову основу, процес її формування продовжується, законодавство удосконалюється і пристосовується до вимог сьогодення.

Перелік використаних джерел:

1. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text (дата звернення: 25.04.2023).
2. Про громадські об'єднання: Закон України від 22.03.2012 р. № 4572-VI: станом на 16 берез. 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text (дата звернення: 25.04.2023).
3. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 р. № 2939-VI: станом на 2 жовтня 2021 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text (дата звернення: 25.04.2023).
4. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні: Указ Президента України від 27.09.2021 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text(дата звернення: 25.04.2023).

Габовда Евеліна,
Науковий керівник: канд. техн наук, доцент **Сапожник Д. І.,**
Львівський торговельно-економічний університет,
м. Львів, Україна

ЗАХИСТ СПОЖИВЧОГО РИНКУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СПОЖИВАЧІВ З БОКУ ДЕРЖАВИ

Наскільки необґрунтовані закиди в надмірності адміністративних бар'єрів і рамкового законодавства щодо якості та відповідальності за нього в Україні, показує зарубіжний досвід. Так, на підвищення якості і конкурентоспроможності продукції, захист американського ринку і споживачів направлені сотні правових актів США на рівні законодавства штатів і федерації з приводу неправдивої реклами товарів, постачання фальсифікованих або неправильно маркованих продуктів, за вимогами оплати не наданих послуг тощо.

Наприклад, у Федеральному уряді США функціонують регулюючі органи, які прямо впливають на організацію робіт і методи забезпечення якості та безпеки продукції, що випускається або імпортується. Ефективно проводить діяльність Адміністрація по Харчовим Товарам і Лікарським Засобам (FDA) – державна

контролююча організація федерального рівня, яка забезпечує 100%-у гарантію якості, основне завдання діяльності якої – запобігання надходженню в продаж фальсифікованих продуктів і товарів, якість яких не відповідає встановленим вимогам. Ще одним органом в уряді США, що регулює якість є Комісія з Безпеки Споживчих Товарів (CPSC), завдання якої – захист споживача від ризику отримання ушкодження в процесі використання товарів. Третім і головним урядовим органом з питань захисту споживачів від оманливих дій торговельних організацій є Федеральна торгова комісія (FTC). При чому робиться акцент на тому, що питання захисту споживача не можуть бути вирішені в рамках приватного бізнесу через суперечності між виробниками і споживачами [1, 2].

На вітчизняному прикладі, держава немовби, самоусунулась від контролю і нагляду за якістю продукції на споживчих ринках, скасувавши свого часу «Государственную торговую инспекцию» та «Государственную инспекцию по контролю качества» ще за часів СССР, в подальшому вилучивши цю функцію у відповідних галузевих органів та запровадивши істотні обмеження в роботу Держспоживстандарта і його органів в регіонах. Окремі контрольно-наглядові функції ліквідованих органів були передані Держпродспоживслужбі України, яка знаходиться у підпорядкуванні Міністерства економіки. Ця державна служба введена Постановою Кабміну України № 667 від 2 вересня 2015 р. В даний час, служба здійснює контрольно-наглядові функції за виконанням законів у сфері забезпечення прав споживачів, дотримання санітарного законодавства та правил продажу товарів, причому в основному харчового та тотожних призначень. Однак здійснювати контрольні закупівлі їй заборонено, що істотно обмежує реалізацію контрольно-наглядових функцій.

Єдиного механізму захисту споживчого ринку в Україні на даний час немає. До середини 90-х років на українському ринку знаходилося до 50% неврахованої і контрафактної продукції. Це змусило Уряд постановою від 24 лютого 2001 р. № 171 ввести систему маркування ряду товарів знаком відповідності, що захищає від підробок голограмою з обліковою інформацією. Цей захід був

ефективним, але й цього недостатньо, оскільки потрібна система узгоджених дій.

В Україні наявні економічні механізми, що забезпечують законодавче регулювання продовольчого ринку, але, на відміну від ЄС і США, *не ринку товарів широкого споживання*. Зокрема, було прийнято Закон «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини» (1997 р.), проте був відхилений проект Закону «Про закупівлю товарів, робіт і послуг для державних потреб» (1999 р.); створений (2011 р.) Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики (Держспоживстандарт України); створена на базі Державної ветеринарної та фітосанітарної служби і приєднанням до Служби, що утворилася, Державної інспекції з питань захисту прав споживачів і Державної санітарно-епідеміологічної служби, Держпродспоживслужба України (2014 р.) та затверджено «Положення про департамент технічного регулювання» (2015 р.), внаслідок чого контрольно-наглядові функції Держспоживстандарту України були обмежені.

У США Федеральний уряд є найбільшим розробником і користувачем обов'язкових регламентних стандартів (*«Rregulatory Standards»*), наслідком порушення яких є застосування кримінальних і цивільних санкцій. Документів нараховується понад 44 тис. Інша, більш чисельна, група стандартів (їх близько 49 тис.) застосовуються на добровільній основі [3]. Для порівняння, в Україні фонд діючих національних стандартів становить 27,5 тис. документів, 7489 з яких гармонізовані з міжнародними та європейськими, при цьому Держспоживстандарт вважає цю кількість оптимальною і це при тому, що дія обов'язкової частини переважної їх більшості обмежена. При цьому аналіз відповідальності за правопорушення у сфері споживчого законодавства досить неоднозначна (табл. 1).

Протиставляють один одному різні інститути влади, а нерідко і волі народу або нації, сучасна держава здатна забезпечити рівновагу між споживанням і підприємництвом. Оскільки санкційна політика держави останніх років налаштована, швидше за все, на довгострокову перспективу, ми або забезпечимо масовий випуск високоякісних і конкурентоспроможних товарів і станемо повноправними учасниками

власного і міжнародного ринку, або перетворимося на сировинний придаток розвинених країн.

Таблиця 1

Відповідальність за порушення споживчого законодавства

Закони України	**Санкції та відповідальність**
«Про захист прав споживачів»	Передбачено право Держспоживстандарту України та інших державних органів виконавчої влади, які здійснюють контроль за якістю і безпечністю товарів (робіт, послуг), в межах своєї компетенції, накладати штраф за ухилення від виконання або несвоєчасне виконання їх законних приписів виробником (виконавцем, продавцем), під якими розуміються Організації (тобто юридичні особи) або індивідуальні підприємці, у встановленому розмірі від мінімальних розмірів доходів громадян, встановлених законом.
	Застосовується до індивідуальних підприємців і юридичних осіб-виробників (виконавців, продавців) при невиконанні ними будь-яких розпоряджень, що стосуються всіх товарів і послуг, які реалізуються споживачам. *Відповідальність посадових осіб (керівників) і громадян не передбачена*.
«Про стандартизацію»	Передбачена адміністративна відповідальність суб'єктів господарської діяльності, під якими розуміються підприємства та підприємці (тобто юридичні особи та індивідуальні підприємці), за порушення приписів державних інспекторів Держспоживстандарту України про заборону або припинення реалізації (поставки, продажу) продукції (робіт, послуг) – штраф в розмірі вартості реалізованої продукції (робіт, послуг) або в інших розмірах, якщо їх вартість визначити неможливо.
	Застосовується при невиконанні тільки деяких видів приписів, що стосуються будь-якої продукції (робіт, послуг), в тому числі виробничого призначення і товарів народного споживання, до індивідуальних підприємців, юридичних осіб-виробників, постачальників, виконавців, продавців. *Відповідальність посадових осіб (керівників) і громадян не передбачена.*

В сфері захисту споживчого ринку державне управління якістю продукції необхідно і повинно передбачати реалізацію основних принципів:

1) допуск товару до виробництва та обігу на основі перевірки здатності організації виробляти і поставляти якісну продукцію;

2) запобігання і профілактика попадання на ринок недоброякісної продукції;

3) невідворотність відповідальності виробника або тієї ланки в ланцюзі «виробник – споживач», з вини якої сталося порушення.

Проте, оскільки в Україні державний контроль, нагляд та профілактика якості законодавчо забезпечені недостатньо, а споживачі, зіткнувшись з порушеннями на ринку споживання і з практичними результатами діяльності згаданих вище органів, які повинні контролювати якість, роблять висновок про небажання держави захищати їх інтереси. При цьому дискредитуються проголошені державою в Основному законі України (її Конституції) цілі в сфері соціального захисту громадян та забезпечення їх економічної безпеки (Ст. 1).

Для забезпечення надійного запобігання проникненню на споживчий ринок неякісних товарів слід запровадити ряд заходів, серед яких особливо важливими є: додаткові дії з економічного, правового і адміністративного регулювання процесів, що відбуваються на споживчому ринку; підвищення вимог до безпеки і якості товарів і послуг; посилення державних заходів щодо припинення правопорушень у сфері обігу; створення єдиної інформаційної системи з оперативного повідомлення споживачів про небезпечну або потенційно небезпечну продукцію; організація роботи державних органів із здійснення контролю за якістю товарів, що імпортуються на митних контрольно-пропускних пунктах і безпосередньо у імпортерів готової продукції та сировини.

Здійснення реформування системи державного контролю в сфері споживчого ринку може відбуватися за такими напрямами: усунення і недопущення в майбутньому неефективного дублювання повноважень і дій відповідних контролюючих органів; формалізація

процедури проведення інспекцій (перевірок), включаючи створення чіткої шкали штрафів і покарань, а також прозорість застосування інших видів санкцій; створення випробувальної лабораторної бази в кожному регіоні; створення відкритих регіональних інформаційно-аналітичних систем або центрів; створення можливості для недержавного (споживчого) контроля на ринку за умови виключення можливості нанесення шкоди сумлінним учасникам ринку.

Вирішення перерахованих завдань і буде сприяти забезпеченню створення ефективних бар'єрів проникненню на споживчий ринок України неякісних товарів та послуг.

Перелік використаних джерел:

1. Alter R. Governmental Capacity for High Quality Regulation. OECD Review of Regulatory Reform. 1999. P. 16.
2. Rooney J. J. Steps to Improved Safety for Medical Devices. Quality Progress. 2001. Sept. P. 33-41.
3. American National Standards Institute (ANSI), ANSI Reporter, American National ... International Interactions/ Taylor & Francis, USA. Summer 2001. URL: https://www.ansi.org/news/standards-news/all-news/2021/07/7-2-21-access-the-summer-2021-edition-of-usnc-current.

Іванус Юрій,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к.е.н., доцент **Стасишин А.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ГРОМАДЯНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ НОВОЇ ПАРАДИГМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Розвиток України як соціальної, правової, демократичної держави, яка прагне зайняти чільне місце в європейській спільноті як розвинена держава з високими стандартами життя населення, відбувається на тлі суцільної глобалізації публічного, суспільного та

особистого життя. У системі громадського управління це викликає необхідність реалізації ключових цінностей демократії громадянського суспільства, задекларованих у міжнародних та національних нормативно – правових актах.

Таким чином, серед основних завдань сучасної демократичної держави постає проблема формування громадянської компетентності у всіх членів сучасного суспільства, насамперед це стосується посадових осіб органів публічної влади.

Компетентність спеціаліста постає як інтегративна система, яка має охарактеризувати професіонала для ефективного та якісного виконання завдань та функцій займаної посади. Ця інтегративна риса формується за рахунок поєднання знань, умінь, практичних навичок, здібностей, способів мислення, професійних, світоглядних та суспільних якостей, морально-етичних цінностей, що є необхідним в органах публічної влади, чим обґрунтовано актуальність дослідження.

У сучасній науці останнім часом широкого застосування набуло поняття громадянської компетентності, яке походить від дослівного перекладу англомовних словосполучень civic competencies, citizenship competencies. У найзагальнішому сенсі поняття громадянської компетентності сприймається як здатність особистості активно, відповідально та ефективно реалізовувати громадянські правничий та обов'язки з розвитку демократичного суспільства.

Таке визначення наголошує на громадянській природі компетентності як сукупності пізнавальних, емоційних, комунікативних здібностей, знань, необхідних людині у відносинах із державою. Таким чином, громадянська компетентність – це інтегративна характеристика особистості, яка необхідна їй у відносинах насамперед із державою та її інститутами. Громадянська компетентність, на відміну від суспільної, є характеристикою особистості, що включає сукупність знань, умінь, навичок, переживань, емоційно-ціннісних орієнтацій, переконань особистості, її цінностей і відносин, що допомагають їй усвідомити своє місце в суспільстві, визначити власний обов'язок і відповідальність перед співвітчизниками, батьківщиною та державою Конституцією України у другому розділі «Права, свободи та обов'язки людини та

громадянина» передбачено розподіл усіх прав та обов'язків, необхідних людині для забезпечення власної життєдіяльності на права, обов'язки людини як особи та права, обов'язки громадянина.

Власне компетентність є похідною від функцій та завдань, покладених на персонал, а вони у свою чергу опосередковуються правами та обов'язками. Громадянська компетентність, що є інтегрованою компонентом, виникає тоді, коли рівень взаємодії особистості виходить за рамки найближчого оточення та проявляється у процесі самоусвідомлення людини, усвідомлення належності до певної етнокультурної спільноти, народу, нації, держави, представника людства.

І тут вона виступає у формі ціннісно орієнтованих, соціокультурних, моральних, політичних аспектів особистості. В основу такого підходу покладено виявлення складових громадянської компетентності як інтегративної характеристики особистості – спеціаліста органів публічної влади, необхідних для забезпечення нормальної життєдіяльності людини, ступінь взаємодії з навколишнім світом, що дозволяє говорити про високий рівень громадянської компетентності [1, с. 52].

На особистісному рівні громадянська компетентність сучасного менеджера публічної влади визначається, як здатність професіонала в умовах мінливого несприятливого середовища підтримувати власну фізичну, психоемоційну та морально-психологічну рівновагу, що забезпечує виживання особи як представника людського роду. На суспільному рівні – ключову роль починають відігравати процеси комунікації та соціальні взаємодії людини, необхідні їй як професіоналу та члену спільноти. На цьому рівні людина виходить за межі власного "Я", цей рівень громадянської компетентності є найбільш важливим, він поєднує між собою попередній та наступний рівні – ґрунтуючись на особистісному рівні та виступаючи основою для ціннісно орієнтованого.

Вищий рівень компетентності – громадянський ціннісно орієнтований рівень, коли фахівець органів публічної влади усвідомлює свої правничий та обов'язки, намагається активно їх реалізовувати, враховуючи права іншу людину як і представника

людського роду і общнства. Для цього рівня громадянської компетентності характерне сприйняття та усвідомлення ціннісних орієнтирів суспільства і держави, на їх основі реалізуються професійні та особисті якості людини, вона виступає проактивним індивідом, який не тільки сприймає "ціннісний вимір" навколишнього середовища, але активно його, але активно його формує.

Громадянська компетентність фахівців як інтегративна характеристика особистості дає можливість фахівцям ефективно діяти в умовах демократичної держави, реалізовувати громадянські права та свободи та сприяти вільному, гармонійному розвитку особистості. Однак громадянські компетентності – це лише потенційна можливість реалізації громадською особою принципів громадянського суспільства та демократичних відносин у державі.

Для суспільства має значення не так наявність у посадової особи публічного управління тих чи інших якостей, здібностей, характеристик, скільки те, вона використовувати власну компетентність для досягнення цілей суспільства, держави, суспільства або використовувати їх для досягнення особистих цілей та особистого збагачення, тобто необхідно говорити про компетентну поведінку. Як зазначає Дж. Равен, вона залежить від мотивації та здатності включатися у діяльність високого рівня, наприклад, виявляти ініціативу, брати на себе відповідальність, аналізувати роботу організацій чи політичних систем; готовність включатись у суб'єктивно значущі дії, наприклад, прагнути вплинути на те, що відбувається в організації, або напрямок руху соціального суспільства; готовність сприяти клімату підтримки та заохочення тих, хто намагається впроваджувати новації чи шукає способів більш ефективної діяльності; розумного розуміння того, як функціонує організація та суспільство, в яких людина живе та працює, адекватне сприйняття власної ролі та ролі інших в організації та суспільства загалом; уявлення про ряд понять, пов'язаних з управлінням організаціями, а саме ризик, ефективність, лідерство, відповідальність, підзвітність, комунікація, рівність, участь, благополуччя та демократія [2, с. 145].

Навіть наявність та усвідомлення цивільних компетенцій посадовими особами не гарантують становлення демократичних відносин у державі, спрямованих на забезпечення суспільного добробуту. Тому першочерговим завданням наукового пошуку є формування компетентної поведінки публічних осіб публічного управління та місцевого самоврядування.

Перелік використаних джерел:

1. Лукіна Т. О. Громадянські компетентності як показник якості професійної освіти публічних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування за заг. ред. Н. Г. Протасової, Ю. О. Молчанової. Київ: НАДУ, 2016. С. 148–162.
2. Мельник А. Ф. Менеджмент державних установ і організацій: навч. посіб. За ред. А. Ф. Мельник. Київ : ВД “Професіонал”, 2016 р. 464 с.
3. Молчанова Ю. О. Компетентнісний підхід у підготовці публічних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з ОДГОПЛ. Особливості навчання дорослих Навчаємо демократії: базові матеріали з питань демократичного громадянства та прав людини для вчителів Р. Голлоб, П. Крапф, В. Вейдингер; заг. ред. Р. Голлоб, П. Крапф, В. Вейдингер та ін.]; пер. з англ. та адапт. Л. І. Паращенко; заг. ред. укр. версії Н. Г. Протасова. Київ: НАДУ, 2021. Т. 1: Навчання і життя в демократії. 158 с.

Назар Вікторія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,
Спеціальність 081 Право
Науковий керівник: к.ю.н. **Ласько І.М.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ВСТАНОВЛЕННЯ РЕЖИМУ РОБОЧОГО ЧАСУ ПРАЦІВНИКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В Україні встановлення режиму робочого часу працівника в умовах воєнного стану регулюється, перш за все, Законом України «Про правовий режим воєнного стану». Згідно з цим законом, умови воєнного стану можуть бути введені в разі агресії проти України або небезпеки для життя, здоров'я та безпеки громадян [1].

Умови воєнного стану можуть включати в себе обмеження свободи руху, наявність військових загроз, обмеження свободи слова і інших прав. У зв'язку з цим, умови воєнного стану можуть вплинути на режим робочого часу працівника.

Закон передбачає, що в умовах воєнного стану робочий час працівника може бути змінений або продовжений відповідно до потреб оборони країни та захисту громадян. Такі зміни можуть бути внесені державним органом або органом місцевого самоврядування з урахуванням рівня загрози та наслідків воєнного стану. За відповідне порушення режиму робочого часу в умовах воєнного стану можуть передбачатися відповідні штрафні санкції.

Введення в Україні воєнного стану вперше відбулось у кінці листопада 2018 року та було викликане збройною агресією Російської Федерації і було свого роду запобіжним заходом, а не наслідком. При цьому воєнний стан було введено строком на один місяць, та лише у прикордонних областях України, що межують з РФ.

Варто зауважити, що тоді жодних обмежень, пов’язаних із встановленням режиму робочого часу працівників не впроваджувалось.

Однак, після повномасштабного збройного вторгнення в Україну 24 лютого 2022 року, воєнний стан було введено на усій території України, що в даному випадку, було вимушеним заходом з боку органів державної влади, оскільки такий правовий режим передбачає заходи, необхідні для ліквідації загрози безпеки громадян.

Зокрема, воєнний стан був уведений Указом Президента №64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні» [2], та затверджений Верховною Радою України[3].

В цілому, в Україні, питання, що стосуються тривалості, складу, режиму і порядку обліку робочого часу регулюються Кодексом законів про працю України[4]. Цим нормативним актом визначено, що під робочим часом слід розуміти встановлений законом або на його підставі угодою сторін час, протягом якого працівники повинні виконувати за трудовим договором свої трудові обов’язки.

Так, робочий час можна поділити за тривалістю на час: нормальної тривалості, скороченої тривалості та неповний робочий

час. При цьому, робочий час нормальної тривалості – це стандартний робочий час, який встановлюється для даної посади або організації, і зазвичай складає 8 годин на день, або 40 годин на тиждень. Неповний робочий день - це робочий час, який складає менше повного робочого часу на певній посаді або в даній організації. Неповний робочий день може бути повний або частковий. Неповний робочий тиждень - це режим робочого часу, при якому працівник працює менше повного робочого тижня. Зазвичай цей вид робочого часу використовується для тих працівників, які мають певні особливості, такі як догляд за дітьми або хворими родичами [5. с. 79].

Водночас, основним нормативно-правовим актом, який би регулював особливості встановлення режиму робочого часу працівника в період дії воєнного стану на території України є Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [6].

Для регулювання робочого часу у цьому законі присвячено статтю 6, якою передбачено, що нормальна тривалість робочого часу у період дії воєнного стану може бути збільшена до 60 годин на тиждень для працівників, зайнятих на об'єктах критичної інфраструктури (в оборонній сфері, сфері забезпечення життєдіяльності населення тощо).

В цій нормі варто звернути увагу на три основні аспекти, які варто проаналізувати для правильного регулювання режиму робочого часу у практичній площині.

Перше, на що варто звернути увагу – це тривалість робочого часу, яка збільшена до 60 годин на тиждень, замість стандартних 40 годин. Водночас, у частині другій цієї статті визначено, що для працівників, зайнятих на об'єктах критичної інфраструктури (в оборонній сфері, сфері забезпечення життєдіяльності населення тощо), яким відповідно до законодавства встановлюється скорочена тривалість робочого часу, тривалість робочого часу у період дії воєнного стану не може перевищувати 40 годин на тиждень.

Звідси висновок, що за умови нормальної тривалості робочого часу (у звичних умовах), збільшення відбувається до 60 годин на тиждень, за умови скороченої тривалості – до 40 годин на тиждень.

Варто звернути увагу на те , що питання можливого відступу від зобов'язань під час воєн передбачено в системі міжнародного регулювання праці. Міжнародна організація праці (МОП), що постала з полум'я Першої Світової війни, передбачає тимчасове призупинення трудових гарантій для працівників у зв'язку з війною чи іншими надзвичайними обставинами.

Зокрема ст. 14 Конвенції МОП про обмеження тривалості робочого часу на промислових підприємствах до 8 годин на день та 48 годин на тиждень № 1 (1919)1 та ст. 9 Конвенції МОП про регулювання робочого часу в торгівлі та установах № 30 (1930)2 встановлюють, що чинність положень цих Конвенції може бути тимчасово припинена в будь-якій країні урядом у разі війни або інших надзвичайних обставин, що загрожують національній безпеці.

Ст. 4 (2) Конвенції МОП про обмеження нічної праці дітей та підлітків на непромислових роботах № 79 (1950)3 закріплює можливість уряду тимчасово скасовує заборону нічної праці щодо підлітків віком шістнадцять років і старших на випадок виникнення надзвичайних обставин, коли цього вимагають громадські інтереси. Також подібне положення містить і Міжнародний пакт про громадянські і політичні права. У ст. 4 йдеться, що під час надзвичайного становища в державі, при якому життя нації перебуває під загрозою і про наявність якого офіційно оголошується, держави-учасниці цього Пакту можуть вживати заходів на відступ від своїх зобов'язань за цим Пактом тільки в такій мірі, в якій це диктується гостротою становища, при умові, що такі заходи не є несумісними з їх іншими зобов'язаннями за міжнародним правом і не тягнуть за собою дискримінації виключно на основі раси, кольору шкіри, статі, мови, релігії чи соціального походження1.

У Європейській соціальній хартії (стаття F частини V) закріплено право відступу від зобов'язань під час війни або надзвичайного стану в державі2. Угода про Асоціацію з Європейським Союзом у ст. 472 стверджує, що ніщо в цій Угоді не перешкоджає Стороні вживати будь-яких заходів:

a) які, на її думку, необхідні для того, щоб запобігти розголошенню інформації, що суперечить суттєвим інтересам її безпеки;

b) які пов'язані з виробництвом зброї, військового спорядження та матеріалів чи торгівлею ними або з дослідженнями, розробкою чи виробництвом, необхідними для цілей оборони, за умови, що такі заходи не завдають шкоди умовам конкуренції стосовно продукції, яка не призначена для використання виключно для військових цілей;

c) які вона вважає необхідними для забезпечення власної безпеки, у випадку серйозних внутрішніх безпорядків, які порушують закон і громадський порядок, під час війни або серйозного міжнародного напруження, яке становить загрозу війни, або для виконання взятих на себе зобов'язань з підтримання миру та міжнародної безпеки3.

Це дає підстави одноголосно стверджувати, що держави можуть обмежити права людей, якщо це допоможе захистити країну в цілому.

Друге, на що потрібно звернути увагу, це те, що тривалість робочого часу збільшена з розрахунку на тиждень. Водночас, статтею не врегульовано щоденну максимальну тривалість робочого часу.

Третє, найважливіше на мою думку, на що потрібно звернути увагу – це перелік об'єктів критичної інфраструктури, на яких має бути зайнятий працівник, щоб можна було застосувати цю норму. Законодавець у цьому переліку називає оборонну сферу, сферу забезпечення життєдіяльності населення і після цього використовує слово «тощо», що свідчить про те, що такий перелік не є вичерпним, а отже, є можливість для різного роду маніпуляцій з боку роботодавця.

Водночас, варто звернути увагу на те, що об'єктами критичної інфраструктури відповідно до статті 1 Закону України «Про критичну інфраструктуру» є об'єкти інфраструктури, системи, їх частини та їх сукупність, які є важливими для економіки, національної безпеки та оборони, порушення функціонування яких може завдати шкоди життєво важливим національним інтересам [8]. Таке визначення значно розширює перелік таких об'єктів, однак не робить даний перелік вичерпним.

Крім того є ряд аспектів у статті 6 Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» на які теж варто звернути увагу.

Зокрема те, що встановлення п'ятиденного або шестиденного робочого тижня здійснюється роботодавцем. Крім того, роботодавцем також визначається час початку і закінчення щоденної роботи (зміни). Такі норми містяться у частинах третій та четвертій цієї статті.

Крім того, відповідно до ч.5 ст.6 Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» тривалість щотижневого безперервного відпочинку може бути скорочена до 24 годин. За нормальних умов, не у період дії воєнного стану, відповідно до статті 70 Кодексу законів про працю України, така тривалість визначається у сорок дві години. Відтак, у період дії воєнного стану тривалість щотижневого безперервного відпочинку максимально може бути скорочено на 18 годин.

Також передбачено, що у разі встановлення тривалості робочого часу понад норму, встановлену відповідно до законодавства, оплата праці здійснюється у розмірі, збільшеному пропорційно до збільшення норми праці. Така правова норма певною мірою захищає права працівників на справедливу оплату праці. Варто зауважити, що ця норма була наявна не одразу. Спочатку було збільшено норму тривалості робочого часу для усіх працівників, однак оплата праці залишалась без змін. Пізніше було збільшено тривалість робочого часу для працівників критичної інфраструктури, і відповідно, збільшено розмір оплати праці пропорційно відпрацьованому часу.

Крім того, передбачено захист прав неповнолітніх працівників. А саме, до них не можуть бути застосовані норми про збільшену тижневу тривалість робочого часу та про скорочення щотижневого безперервного відпочинку.

Як підсумок, зазначу, що в умовах воєнного стану відбувається певний відступ від звичних норм у сфері встановлення режиму робочого часу. Це логічно зв'язано з тим, що держава потребує збільшення обсягів виробництва у оборонній сфері та забезпечення нормального функціонування об'єктів критичної інфраструктури. Відтак, ці обмеження, що визначені спеціальним Законом України

«Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану», стосуються не усіх без виключення працівників, а лише їхньої частини. Водночас, такі обмеження є необхідними заходами з боку держави в умовах воєнного стану.

Перелік використаних джерел:

1. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 травня 2015 року №389-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text
2. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24 лютого 2022 року №64/2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text
3. Про затвердження Указу Президента України "Про введення воєнного стану в Україні": Закон України від 24 лютого 2022 року №2102-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-20#Text
4. Кодекс законів про працю України: Закон України №322-VIII від 10.12.1971. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text
5. Єщенко О. Г., Михальчук В. М. Особливості державного регулювання трудових відносин в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2021. No 18. С. 78–84.
6. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 №2136-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text
7. Про скорочення тривалості робочого часу до сорока годин на тиждень: Конвенція МОП від 22 червня 1935 року №47. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_145#Text
8. Про критичну інфраструктуру: Закон України від 16 листопада 2021 року №1882-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text

Осипенко Дмитро,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 081 Право.
Науковий керівник: к.ю.н., доцент, доцент **Качурінер В.Л.,**
Міжнародний гуманітарний університет,
м. Одеса Україна

ДОСВІД ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ НОРМ МІЖНАРОДНОГО КРИМІНАЛЬНОГО ПРАВА У ЗАКОНОДАВСТВО ФРН

Важливою подією у питанні імплементації норм міжнародного права у правову систему ФРН стало внесення змін до абзацу другого статті 16 Основного закону ФРН [1] у зв’язку з ратифікацією

Римського Статуту Міжнародного Кримінального Суду (далі – Римський Статут).

До внесення цих змін абзацом другим статті 16 Основного закону було лише передбачено, що жоден німець не може бути виданий іноземній державі.

З метою забезпечення виконання положень Римського Статуту у внутрішньому праві Німеччини Федеральним законом від 29 листопада 2000 року було доповнено абзац другий статті 16 Основного закону положенням, згідно з яким законом може бути встановлене інше регулювання щодо передачі державам-членам Європейського Союзу або Міжнародному Суду, якщо додержані принципи конституційного ладу.

Внесені до абзацу другого статті 16 Основного закону зміни свідчать про забезпечення виконання універсальних міжнародно-правових норм, що передбачають кримінальну відповідальність за вчинення геноциду та інших міжнародних злочинів, передбачених Римським Статутом, а також про трансформацію до Основного закону зобов'язання щодо передачі Суду винних у вчиненні цих злочинів осіб (стаття 89 Римського Статуту) [2].

Після внесення змін в абзац другий статті 16 Основного закону імплементація Римського Статуту в правову систему ФРН була проведена шляхом прийняття Федерального закону про Римський Статут Міжнародного Кримінального Суду від 17 липня 1998 року. Статтею 1 цього Закону передбачено, що схвалюється підписаний ФРН 10 грудня 1998 року в Нью-Йорку Римський Статут. Статут публікується в офіційному німецькому перекладі. Статтею 2 цього Закону встановлено, що закон набирає чинності на наступний день після опублікування. Про день, з якого Римський Статут Міжнародного Кримінального Суду набере чинності для ФРН відповідно до своєї статті 126, оголошується у «Віснику федерального законодавства».

Крім того, з метою забезпечення виконання зобов'язань, які випливають з Римського Статуту, Бундестагом було прийнято Федеральний закон «Про введення Міжнародного Кримінального

Кодексу» від 26 червня 2002 року, яким схвалено Міжнародний Кримінальний Кодекс.

Відповідно до параграфа 1 Міжнародного Кримінального Кодексу цей Закон застосовується до всіх зазначених у ньому карних дій проти міжнародного права, до зазначених в ньому злочинів навіть тоді, коли така дія була вчинена за кордоном і не стосується території держави.

Положення параграфів 3 (Дії за наказом чи розпорядженням), 4 (Відповідальність військових командирів та інших начальників), 5 (Незастосування строків давності), 6 (Геноцид), 7 (Злочини проти людяності), 8 – 12 Розділу другого (Військові злочини) Міжнародного кримінального кодексу забезпечили трансформацію на території ФРН відповідно положень статей 6 – 8, 28, 29, пункту 1 статті 33, пункту 1 статті 77 Римського Статуту.

При цьому Римський Статут не містить приписів, які з метою виконання положень цього міжнародного документа передбачають вжиття державами на національному рівні обов'язкових організаційно-правових заходів (обов'язкова рецепція). Порівняльний аналіз положень наведених актів свідчить, зокрема, про здійснення перетворення положень статті 6 (Геноцид), пункту 1 статті 77 Римського Статуту в норми закону – параграф 6 (Геноцид) Міжнародного Кримінального Кодексу, яким визначено покарання за вчинення злочину геноциду. Можна стверджувати, що шляхом прийняття Міжнародного Кримінального Кодексу у правову систему ФРН було трансформовано основні положення Римського Статуту щодо покарання за геноцид та інші міжнародні злочини.

Німецький Міжнародний Кримінальний Кодекс відображає розвиток сучасного міжнародного гуманітарного права і міжнародного кримінального права, враховує основні положення Римського Статуту і, як національний закон, призначений для застосування німецькими судами. Отже, Римський Статут та його окремі положення були імплементовані у правову систему ФРН через рецепцію та трансформацію.

Проаналізувавши положення Основного закону, Кримінального кодексу ФРН, Статуту ООН, Конвенції про запобігання злочину

геноциду та покарання за нього, Римського Статуту Міжнародного Кримінального Суду, інших міжнародно-правових документів стосовно геноциду, Конституційний Суд Рішенням від 12 грудня 2000 року відхилив конституційну скаргу і визнав компетенцію німецьких судів та законність прийнятих ними рішень. У мотивувальній частині Рішення Конституційний Суд зазначив, що тлумачення і застосування звичаєвого права і міжнародних договорів є завданням компетентних судів, а перевірка Конституційним Судом тлумачення і застосування обов'язкового для ФРН міжнародного права здійснюється після вирішення цих питань зазначеними судами.

Дослідження цього питання є важливим для України, оскільки для нашої держави важлива ратифікація цього Статуту саме сьогодні. Практика імплементації норм міжнародного кримінального права, на прикладі Німеччини, дозволить подолати труднощі в імплементації положень Римського Статуту в національне законодавство.

Перелік використаних джерел:

1. Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland 23.05.1949. URL: https://www.gesetze-im-internet.de/gg/BJNR000010949.html (дата звернення 26.03.23).
2. Римский статут Международного уголовного суда A/CONF. 183/9. URL: http://www.icc-cpi.int/Menus/ICC/Legal+Texts+and+Tools (дата звернення: 30.10.2022 р.).

Прокоп'як Степан,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
д.юр.н., доцент **Бурак В.Я.,**
д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ДЕЯКІ ОЗНАКИ АДМІНІСТРАТИВНОГО ДОГОВОРУ ЯК ВАЖЛИВОГО ІНСТРУМЕНТА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Адміністративний договір являє собою один із важливих інструментів публічного адміністрування. Адже його використання спрямоване на здійсненні основних функцій публічного управління, а саме планування, організовування, мотивування, контролю.

Уперше в українському законодавстві адміністративний договір було визначено як багатосторонню угоду, зміст якої складають права та обов'язки сторін, що випливають із владних управлінських функцій суб'єкта владних повноважень, який є однією із сторін угоди [1]. Це визначення, яке містилося в прийнятому 6 липня 2005 року Кодексі адміністративного судочинства України (КАСУ), аж ніяк не отримало загальної однозначної підтримки з боку науковців та практиків. Так, незабаром після його появи І.Л. Самсін зазначив: «…дана дефініція не визначає ані юридичної природи адміністративного договору, ані його предмета» [2, с. 147]. А дещо пізніше різкої критики визначення, про яке йдеться, зазнало з боку В.Б. Авер'янова. На його думку, найістотнішим недоліком цього визначення слід визнати те, що в ньому права і обов'язки всіх сторін адміністративного договору невід'ємно пов'язуються з владними управлінськими функціями суб'єкта владних повноважень. Воно, продовжує В.Б. Авер'янов, вимагає від *правозастосувача* шукати джерело встановлених адміністративним договором прав і обов'язків усіх інших – крім суб'єкта владних повноважень – його сторін у владних управлінських функціях зазначеного суб'єкта, а з практичної точки зору це дуже складно (якщо взагалі можливо на рівні конкретної детермінації цих зв'язків). За В.Б. Авер'яновим, пропоноване в КАСУ визначення

адміністративного договору настільки звужує можливість ідентифікації відповідних угод як адміністративних договорів, що навряд чи відповідає об'єктивним потребам запровадження відносно нового інституту адміністративного договору [3]. Показовим видається і те, що в одному з науково-практичних коментарів до Кодексу адміністративного судочинства України тлумачення визначення, про яке йдеться, завершується поданням дещо відмінної від нього дефініції, а саме такої: «Адміністративно-правовий договір можна визначити як правочин, укладений на підставі адміністративно-правових норм у загальнодержавних (публічних) інтересах, правовий режим якого визначається наявністю сторони, що має державно-владні повноваження» [4].

Критичне ставлення до першого в Україні офіційного визначення адміністративного договору продемонстрували й деякі інші вітчизняні фахівці.

Тому не дивно, що було запропоноване інше визначення, а саме таке: «…адміністративний договір – спільний правовий акт суб'єктів владних повноважень або правовий акт за участю суб'єкта владних повноважень та іншої особи, що ґрунтується на їх волеузгодженні, має форму договору, угоди, протоколу, меморандуму тощо, визначає взаємні права та обов'язки його учасників у публічно-правовій сфері і укладається на підставі закону [5].

Стосовно чинної офіційної дефініції адміністративного договору, логічно проаналізувати закріплені нею ознаки цього договору (їх, як показала Н.В. Добровольска, налічується сім), а саме: 1) онтологічну; 2) суб'єктну; 3) методологічну; 4) формальну; 5) змістовну; 6) компетенційно-установчу; 7) тематичну [6, с. 29 –32]. Розглянемо окремі з них.

Онтологічна ознака адміністративного договору полягає в тому, що він є «спільним правовим актом» [6, с. 29]. Як уважає Н.В. Добровольска, «подібний опис природи досліджуваного інструменту публічного адміністрування може породити заперечення, оскільки адміністративний договір швидше є "домовленістю" двох або більше сторін (подібно до того як трактуються договори у цивільному праві), ніж владним велінням (що передбачає односторонність, а не

“спільність”) правомочного суб’єкта» [6, с. 29]. На наш погляд, важко не погодитися із цією думкою. Так само як із думкою Н.В. Добровольської та О.В. Константия, що в розглядуваному випадку термін «правовий акт» слід сприймати не як позначення форми імперативного правотворення чи правозастосування (вираження документального підсумку цих процесів), а спрямовані на досягнення (формування) узгодженої волі сторін адміністративного договору відповідні дії суб’єкта владних повноважень, себто динамічний аспект розуміння поняття «акт» [7, с. 135; 6, с. 29–30]. Таким чином, як зазначає Н.В. Добровольська, «…природа адміністративний договору корелює з видом правомірних юридичних фактів – юридичним актом, але ніяк не може ототожнюватися з адміністративним актом…» [6, с. 29].

Суб’єктну ознаку адміністративного договору становить та його риса, яка полягає в тому, що він укладається у взаємодії суб’єктів владних повноважень або за участю суб’єкта владних повноважень, а отже, дана ознака означає, що однією зі сторін цього договору має бути публічна адміністрації, бо інакше договір точно неадміністративний [6, с. 30]. Утім, наявності публічної адміністрації недостатньо для визнання договору адміністративним, оскільки укладений за її участі договір може мати різну природу, верифікацію якої слід продовжувати шляхом пошуку інших ознак досліджуваної форми [6, с. 30]. Методологічною ознакою адміністративного договору, відображеною в чинній редакції КАСУ, є те, що його укладання певними суб’єктами ґрунтується на їх волеузгодженні [6, с. 30]. Як підкреслює Н.В. Добровольська, саме в цьому виражається характерна для сутності всіх договорів домовленість як спосіб вироблення змісту, як відображення договірної свободи, як засіб остаточного відмежування адміністративного договору від імперативно-односторонніх адміністративних чи нормативних підзаконних актів [6, с. 30]. Водночас нею зазначено, що свобода адміністративного договору все-таки деформується публічно-правовим характером відносин та є обмеженою – вона може відбутися лише в межах формалізованих рамок волеузгодження: щодо свободи укласти договір, свободи вибрати контрагента, свободи визначити зміст та

форму адміністративного договору, свободи змінити договір [6, с. 30–31]. Утім, вона не вважає, що обмеженість якогось елемента свободи договору автоматично робить останній адміністративним, бо слід ураховувати і ступінь відповідного обмеження, і наявність/відсутність інших ознак [6, с. 31].

Формальна ознака адміністративного договору, зафіксована в його чинному законодавчому визначенні, полягає в тому, що він має форму договору, угоди, протоколу, меморандуму тощо [6, с. 31]. Коментуючи цю ознаку, Н.В. Добровольська, зокрема, зазначає, що наявність сполучника «тощо» свідчить про відкритий перелік форм адміністративних договорів [6, с. 31]. Указується нею і на те, що хоча форма вираження адміністративного договору є зовнішньою ознакою, вона є теоретично вагомою [6, с. 31]. Це, безумовно, слушна заувага. Та, мабуть, варто було сказати й про те, що відображена ця ознака в новому офіційному визначенні адміністративного договору не цілком задовільно. Адже в попередньому офіційному визначенні й частині доктринальних визначень адміністративного договору він характеризується як угода, що свідчить про відсутність у теорії цього договору чіткого розрізнення між першими двома позиціями обговорюваного переліку. Тому вважаємо, що він не повинен містити позиції «угода».

Змістовною ознакою адміністративного договору є, як зазначає Н.В. Добровольська, те, що він «визначає взаємні права та обов'язки його учасників у публічно-правовій сфері» [6, с. 31]. При цьому ключовим вона називає відсилання до «публічно-правової сфери» й пояснює: «…тобто предмет договору, передбачені ним правомочності сторін повинні належати до сфери публічного права, виокремлення якої є самостійним доктринальним завданням, що у складних випадках ідентифікації "адміністративності" договорів усе-таки має вирішуватись на основі наявних теорій розмежування публічного та приватного права…» [6, с. 31].

Характеризуючи компетенційно-установчу ознаку адміністративного договору, яку становить те, що він «укладається на підставі закону», Н.В. Добровольська зазначає: «Це дає змогу вирішити дискутовану в літературі проблему прийнятності

адміністративного договору як інструменту публічного адміністрування. …Він може укладатися лише у разі прямого нормативного означення допустимості договірної форми впорядкування того чи іншого сегменту владної діяльності; тут відсутня загальноабстрактна інструментальна дозволеність і можливість вибору публічними адміністраціями форми реалізації (акт чи договір) власної компетенції на основі прикладної доцільності. Адміністративний акт залишається основним правовим інструментом публічного адміністрування, адміністративний договір – закріплений позитивним правом виняток. Таке закріплення: а) відбувається на рівні закону (підзаконне регулювання може забезпечувати деталізацію форми, змісту чи процедури, але контекстно-тематична дозволеність адміністративного договору вирішується актом вищої юридичної сили); б) здійснюється переважно засобами публічного права із субсидіарним застосуванням приватноправових приписів…» [6, с. 31–32]. У цьому ж контексті Н.В. Добровольська порушує проблему комплексної правової регламентації адміністративних договорів. Вона підтримує пропозиції щодо розроблення окремого Закону «Про адміністративні договори»[1] або включення групи відповідних приписів до майбутнього адміністративно-процедурного кодифікованого акту. Проте нам ближча точка зору Л.Г. Чистоклетова, що більш конструктивним є шлях, який передбачає розробку правил укладання окремих видів адміністративних договорів, оскільки ідея створення таких нормативних актів є нездійсненною внаслідок численності та різноплановості цих договорів [8, с. 249].

Адміністративний договір являє собою дво- або багатосторонню письмову угоду (договір, протокол, меморандум тощо), що укладається на основі та в межах приписів закону й оформлює спільне волевиявлення суб’єктів владних повноважень або суб’єкта владних повноважень і фізичної чи юридичної особи, встановлює, змінює чи припиняє їхні взаємні права й обов’язки у сфері публічно-правових відносин з метою реалізації суспільно значущої мети, котра відображає чи то виключно публічні інтереси, чи то баланс між ними й інтересами

тієї сторони (тих сторін) договору, що не є носієм (носіями) публічно-владних повноважень

Список використаних джерел:

1. Кодекс адміністративного судочинства України : перша ред. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15/ed20050706#Text (дата звернення: 15.05.2019).
2. Адміністративна юстиція України: Проблеми теорії і практики : настільна книга судді / за заг. ред. Пасенюка О.М. Київ : Істина, 2007. 607, [1] с.
3. Авер'янов В.Б. Вибрані наукові праці / упоряд. : Андрійко О.Ф. (кер. колективу) [та ін]. Київ : Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2011. URL: https://www.twirpx.com/file/1033168/ (дата звернення: 26.12.2020).
4. Кодекс адміністративного судочинства України: науково-практичний коментар / за ред. С.В Ківалова, О.І. Харитонової. 550, [2] с. Харків: Одіссей, 2005. URL: https://www.twirpx.com/file/585407/ (дата звернення: 10.04.2023).
5. Кодекс адміністративного судочинства України : ред. від 03.08.2017. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2747-15 (дата звернення: 10.04.2023).
6. Добровольська Н.В. Адміністративний договір: осмислення нормативної дефініції // Правова позиція. 2020. № 3 (28). С. 28–34. URL: http://legalposition.umsf.in.ua/archive/2020/3/5.pdf (дата звернення: 10.04.2023).
7. Константий О.В. До проблеми визначення поняття адміністративного договору в законодавстві України // Юридичний науковий електронний журнал. 2019. № 2. С. 133–137. URL: http://www.lsej.org.ua/2_2019/37.pdf (дата звернення: 15.04.2023).
8. Чистоклетов Л.Г. Адміністративно-правове забезпечення безпеки суб'єктів господарювання в Україні : дис. … д-ра юрид. наук : 12.00.07. Львів, 2016. 432 с.

\

Стасишин Роксолана,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування,
Науковий керівник: д.е.н., доцент **Капленко Г.В.,**
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ЗАКОНОДАВЧОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА УКРАЇНИ

Гендерний підхід в публічному управлінні є однією з найактуальніших тем на сучасному етапі розвитку суспільства. Ця проблематика не залишає байдужими науковців, державних службовців, громадських активістів та широку громадськість в цілому. Гендерний підхід є особливим підходом до організації публічного управління, який забезпечує здійснення принципу гендерної рівності у всіх сферах діяльності держави.

Гендерні проблеми впливають на різні аспекти життя людей, що робить їх надзвичайно важливими для вирішення на рівні держави. Зокрема, питання гендерної рівності має безпосередній вплив на публічне управління, оскільки це відображається на процесах прийняття рішень, формуванні політики та її реалізації. Гендерна рівність означає відсутність будь-якої дискримінації на основі гендерних характеристик, забезпечення рівних можливостей та прав для всіх громадян, незалежно від їх статі.

Одним із головних інструментів забезпечення гендерної рівності є використання гендерного підходу в публічному управлінні. Цей підхід передбачає врахування різних потреб, інтересів та перспектив різних груп громадян, зокрема жінок та чоловіків, при прийнятті рішень у сфері публічного управління. Використання гендерного підходу є ключовим для забезпечення гендерної рівності та розбудови суспільства, яке поважає та захищає права всіх його членів.

Застосування гендерного підходу в публічному управлінні передбачає проведення гендерного аналізу усіх рішень та дій держави,

а також врахування гендерних аспектів у формуванні та реалізації державної політики. Наприклад, це може означати включення жінок у політичний процес та розгляд їхніх поглядів та потреб при прийнятті рішень, а також забезпечення рівних можливостей для чоловіків та жінок у сферах праці, освіти, охорони здоров'я та інших сферах.

Гендерний підхід в публічному управлінні є особливо важливим у контексті досягнення сталих цілей розвитку Організації Об'єднаних Націй до 2030 року. Зокрема, гендерна рівність є однією з головних цілей сталого розвитку та врахування гендерних аспектів є ключовим для досягнення інших цілей, таких як зменшення бідності, покращення якості освіти та забезпечення здоров'я та добробуту всіх людей.

Забезпечення гендерної рівності в органах публічної влади є важливим аспектом політичної системи кожної країни. Законодавче забезпечення гендерної рівності має на меті запобігання дискримінації на основі статі та забезпечення рівних можливостей для чоловіків та жінок у політичній сфері. Для проведення порівняльного аналізу законодавчого забезпечення гендерної рівності в органах публічної влади Європейського Союзу та України, можна зосередитися на ключових аспектах таких як правовий фреймворк, квоти та заходи щодо забезпечення гендерного представництва.

Одним з перших кроків у забезпеченні гендерної рівності в органах публічної влади є наявність правового фреймворку, який гарантує рівні права та можливості для чоловіків та жінок. В Європейському Союзі та Україні існують ряд законодавчих актів, які регулюють гендерну рівність в політичній сфері.

У Європейському Союзі одним із ключових законодавчих актів є Директива 2006/54/ЄС про рівні можливості і рівне ставлення до чоловіків та жінок у справах зайнятості та праці [2]. Ця Директива встановлює принцип рівної оплати за рівну роботу, заборону дискримінації на основі статі та заходи для забезпечення гендерної рівності в робочих місцях. Крім того, Європейський Союз прийняв ряд інших законів, які стосуються гендерної рівності, включаючи Директиву 2010/41/ЄС про застосування принципу рівного ставлення до чоловіків і жінок [3].

Україна також має законодавчі акти, які регулюють гендерну рівність. Конституція України гарантує рівні права та свободи для всіх громадян незалежно від статі. Додатково, Україна прийняла Закон України "Про забезпечення реалізації рівних прав та можливостей жінок і чоловіків". Цей закон встановлює принципи гендерної рівності та передбачає заходи для їх реалізації.

Квотування є одним з ефективних інструментів для забезпечення гендерного представництва в органах публічної влади. В Європейському Союзі існують різні підходи до квотування. Наприклад, в деяких країнах існують законодавчі вимоги щодо мінімального відсотку жінок у політичних посадах, тоді як в інших країнах квоти можуть бути рекомендаційними або добровільними.

Поміж інших заходів для забезпечення гендерного представництва в органах публічної влади важливим є створення рівних умов та можливостей для чоловіків та жінок у політичній кар'єрі. Це може включати навчальні програми, тренінги, менторську підтримку та інші заходи, спрямовані на підвищення свідомості та підтримку жінок у політиці.

Україна також використовує квотування для забезпечення гендерного представництва в органах публічної влади. Згідно з Законом України "Про вибори народних депутатів", політичні партії повинні дотримуватись квоти в 30% для жінок у складі своїх виборчих списків.

В Європейському Союзі гендерна рівність є однією з основних цінностей, і вона забезпечується через широкий спектр законів та положень. Декілька ключових документів, що регулюють гендерну рівність в ЄС, включають:

- Договір про функціонування Європейського Союзу (ДФЄС): Статті 2 та 3 ДФЄС забезпечують принцип рівності між чоловіками та жінками в усіх сферах діяльності ЄС. Цей принцип застосовується до законодавства, політик та дій ЄС.
- Директива про рівні можливості жінок та чоловіків: Ця директива (2010/41/ЄС) встановлює рамки для забезпечення рівних можливостей і рівного ставлення до чоловіків і жінок у сфері зайнятості та професійної діяльності.

- Європейський Інститут рівності статей (EIPC): ЄС також створив EIPC для сприяння розвитку політик та ініціатив, спрямованих на забезпечення рівності між чоловіками та жінками.

- Гендерна стратегія Європейського Союзу: ЄС регулярно розробляє гендерні стратегії та плани дій для сприяння гендерній рівності. Остання Гендерна стратегія ЄС на період 2020-2025 розроблена з метою забезпечення рівності та включеності в усіх сферах життя.

В Україні також існує законодавство, спрямоване на забезпечення гендерної рівності та захист прав жінок. Декілька ключових законів та ініціатив, що стосуються гендерної рівності в Україні, включають:

- Конституція України: Стаття 24 Конституції України забезпечує рівні права та свободи для всіх громадян незалежно від статі.

- Закон України "Про забезпечення реалізації рівних прав та можливостей жінок та чоловіків": Цей закон визначає правові, організаційні та економічні механізми забезпечення рівних прав та можливостей для жінок та чоловіків у різних сферах суспільного життя.

- Національна гендерна стратегія: Україна прийняла Національну гендерну стратегію на період до 2021 року. Ця стратегія спрямована на забезпечення рівності між чоловіками та жінками, усунення дискримінації та насильства щодо жінок, а також на підтримку участі жінок у прийнятті рішень.

- Закон України "Про рівність прав жінок та чоловіків": Цей закон встановлює основні принципи рівності прав жінок та чоловіків, а також механізми забезпечення рівності в різних сферах життя.

Законодавче забезпечення гендерної рівності є важливим кроком у напрямку створення справедливого та рівноправного суспільства. Європейський Союз та Україна займаються розвитком законодавства, спрямованого на забезпечення гендерної рівності, але

вони можуть продовжувати працювати над удосконаленням своїх політик та практик для досягнення більш ефективних результатів.

Гендерний підхід представляє собою комплексний метод аналізу соціальних, економічних та політичних явищ, який враховує гендерні аспекти та різницю між чоловіками та жінками щодо доступу до ресурсів та можливостей. Він ґрунтується на розумінні гендерної нерівності як системної проблеми й має вплив на публічне управління, сприяючи поліпшенню якості рішень та ефективності програм і політик, спрямованих на досягнення гендерної рівності. Гендерний підхід здійснює різноманітні завдання, такі як гендерний аналіз, гендерно-орієнтоване бюджетування, розвиток гендерної компетентності, забезпечення гендерної рівності в управлінні персоналом, плануванні та реалізації політик, а також участь та представництво. Цей підхід є важливим інструментом для досягнення гендерної рівності та побудови справедливого суспільства, в якому всі члени мають рівні можливості та доступ до ресурсів.

Перелік використаних джерел:

1. Brown, M. Gender Equality in Public Governance: Assessing Progress and Identifying Gaps. Gender & Development. 2021. Vol. 29, Issue 2. pp. 285-301.
2. European Parliament. Directive 2006/54/EC of the European Parliament and of the Council of 5 July 2006 on the implementation of the principle of equal opportunities and equal treatment of men and women in matters of employment and occupation (recast). Available at: https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:204:0023:0036:en:PDF.
3. European Parliament. Directive 2010/18/EU of the European Parliament and of the Council of 8 March 2010 Available at: https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:180:0001:0006:en:PDF.
4. European Institute for Gender Equality. Gender Equality Index 2021. Available at: https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021.

ЗМІСТ

Публічне управління та адміністрування: теоретичні та прикладні аспекти
Public management and administration: theoretical and applied aspects

Jagieło Kamila
ZARZĄDZANIE PROCESAMI GOSPODARCZYMI W ZAKRESIE ARCHITEKTURY KRAJOBRAZU …….. 6
Makarewicz Daria
ADMINISTRACJA BIZNESOWA W DZIEDZINIE ARCHITEKTURY KRAJOBRAZU …….. 9
Андріянов Ігор
РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ …….. 14
Бабій Вікторія
ПОТРЕБИ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВНОГО Й МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ …….. 18
Балабушко Олена, Правило Володимир
РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ …….. 23
Бугаєвська Анастасія
МАНІПУЛЯЦІЇ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .. 27
Венгер Ігор
ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я …….. 30
Гайдук Антон
НАПРЯМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ МІСЦЕВИХ ПРОГРАМ …….. 33

Галак Андрій, Каськів Андрій
ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ 36
Грегорович Юлія
ІНФОРМАЦІЙНА ВІЙНА ЯК АКТУАЛЬНА ПРОБЛЕМА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ 41
Дрозд Дарія
АНАЛІЗ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ЕКОНОМІЧНІЙ СФЕРІ 45
Дрозд Юліанна
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ 49
Дубовик Денис
УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ 53
Жиленко Дмитро
АДМІНІСТРУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДУ 56
Зінчук Юлія
ОРАТОРСЬКЕ МИСТЕЦТВО ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ОСОБИСТИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЛІДЕРА ДЛЯ РОБОТИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ 59
Зозуль В'ячеслав, Аксьон Андрій
НАПРЯМИ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 64
Камінський Назар
ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ 68
Капітанчук Ярослава
ЕЛЕКТРОННЕ ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ 70

Карауш Костянтин

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА 75

Климків Роксолана

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: ТЕОРЕТИЧНІ І ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ 79

Козій Олена

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ 82

Колівошко Валерія

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ 87

Кононенко Артем

АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ 90

Кореновська Софія

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ 93

Кормило Марія

ЕЛЕКТРОННА ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ 98

Корпан Андріана

ОСОБЛИВОСТІ ЕТИКИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ 101

Куртенко Наталія, Балабушко Сергій

РОЛЬ МОНІТОРИНГУ ТА КОНТРОЛЮ В ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ 105

Кусік Наталія

ВИМУШЕНА МІГРАЦІЯ ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ 109

Куцій Іван
ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ …… 112
Лащук Віктор
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ І БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД …… 116
Лісовський Леонід, Кирюша Олександр
ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ, МІСЦЕВІ ОРГАНИ ВЛАДИ – ОСНОВА СТІЙКОСТІ ТИЛУ …… 119
Мавдрик Христина
МЕХАНІЗМ УЧАСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ У РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ …… 125
Мельник Назарій
УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ У КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ …… 128
Михеєнко Крістіна
СТРАТЕГІОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ Й РОЗВИТКУ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ УКРАЇНИ …… 133
Мороз Валерія
СУЧАСНИЙ СТАН ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ НА ВІТЧИЗНЯНОМУ ФАРМРИНКУ …… 136
Москалець Інна
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ІННОВАЦІЙНІЙ СФЕРІ …… 140
Оліярник Аліна
АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В РІЗНИХ КРАЇНАХ СВІТУ …… 144
Очич Христина
ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ …… 147

Падій Роман, Мешок Сергій
ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ……. 151
Пархоменко Ігор, Правило Олександр
ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ТРАНСФОРМАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ……. 156
Пінежко Андрій
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБІГОМ КРИПТОВАЛЮТИ В УКРАЇНІ …….. 160
Процко Артем, Кісленко Максим
НАПРЯМКИ АДАПТАЦІЇ МОЛОДИХ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ ДО РОБОТИ У ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ ……. 164
Ратніков Назарій, Щукін Павло
КОРУПЦІЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ ……. 167
Романова Ольга
ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ЗАСІБ ОПТИМІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ …….. 171
Саєвич Роман
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ 176
Семенчук Любомир
СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ …….. 179
Скулинець Катерина
ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЦНАП В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ …….. 184
Стародубець Максим, Лісовський Леонід
НАПРЯМКИ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД …….. 189
Стеблик Наталія
ВІТЧИЗНЯНІ ПРАКТИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СПІВПРАЦІ ВЛАДИ, БІЗНЕСУ І СУСПІЛЬСТВА ….. 195

Стеблик Наталія
УПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ 200
Титаренко Олександр
НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТРУЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ В УКРАЇНІ 205
Уштван Юлія
ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ РЕЛОКАЦІЄЮ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 208
Цейч Руслана
РОЛЬ ТА ФУНКЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ МІГРАЦІЙНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА 212
Чепель Дар'я
ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ 215
Чернєва Аліна
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ 218
Юсковець Ірина
АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕОРІЙ ЛІДЕРСТВА ТА ЇХНЄ ЗАСТОСУВАННЯ В ПРАКТИЦІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ 222

Особливості публічного управління в умовах євроінтеграції
Peculiarities of public administration in the conditions of European integration

Vysochanska Mariya
ASPECTS OF DEVELOPMENT REGARDING THE IMPROVEMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION CHARACTERISTICS IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION 229

Бегей Ангеліна
АКТУАЛІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ ЧЕРЕЗ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРИНЦИПІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ …… 232
Верзун Ірина
МОДЕРНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ …… 237
Даценко Дмитро
РОЗБУДОВА ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ …….. 241
Козій Олена
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ …. 246
Кравченко Андрій
ДИНАМІЧНА ЕВОЛЮЦІЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ В УКРАЇНІ 249
Лі Наталія
ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ …….. 254
Неділська Валерія
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА УКРАЇНСЬКУ ПРАКТИКУ …….. 257
Ніколаєнко Леонід
ДЕЯКІ ПИТАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ЗАХИСТУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ …….. 261
Олійник Володимир
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД КОМУНІКАЦІЇ МІЖ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕС-СТРУКТУРАМИ …….. 266
Патеруха Наталія
ПРИКЛАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В УКРАЇНІ ТА ЗА КОРДОНОМ …….. 269

Петрів Мар`яна
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 274
Рахвал Ірина
ІНФОРМАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 278
Юсковець Ірина
РОЛЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ЗМІЦНЕННІ ВЗАЄМИН УКРАЇНИ З КРАЇНАМИ- ЧЛЕНАМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ 283

Міжнародна співпраця України: сучасний стан та траєкторії розвитку
International cooperation of Ukraine: current state and development trajectories

Королюк Тетяна, Тупольський Владислав
ВПЛИВ СПІВПРАЦІ З МІЖНАРОДНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ НА ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНУ ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ 290
Медвідь Софія
МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 293
Пузирнікова Уляна
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ 298
Семенчук Любомир
ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОЇ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ ТА ЄС У СФЕРІ ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ 303

Управління фінансами і бізнесом в Україні у воєнний та повоєнний період
Financial and business management in Ukraine during the war and post-war period

Татарин Н.Б., Циганов Олександр
МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 310
Білас Діана
ІТ-ПЛАТФОРМИ, ПРОГРАМИ ТА ІНІЦІАТИВИ ДЛЯ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ З БОКУ ДЕРЖАВИ ПІД ЧАС ВІЙНИ І У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД 313
Білас Діана
ВІТЧИЗНЯНІ КРЕДИТНІ ПРОГРАМИ ЯК ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .. 318
Бронська Дарія
ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕГУЛЮВАННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ 324
Ванцура Софія
ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 329
Гащук Юлія
ЦІЛЬОВІ ІННОВАЦІЇ ЯК ЗАСІБ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВІТЧИЗНЯНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ 334
Гнибіденко Володимир
ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА У ВОЄННИЙ ПЕРІОД 339
Голич Марта
СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА РЕАЛІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ 343

Гонтарик Тарас
ВІЙСЬКОВІ ОБЛІГАЦІЇ ВНУТРІШНІХ ДЕРЖАВНИХ ПОЗИК ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД …… 347
Даниляк Ярина
СПІВРОБІТНИЦТВО УКРАЇНИ ТА НАТО У ВОЄННИЙ ПЕРІОД …… 351
Дарчук Пауліна
ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА БАНКІВСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ . 354
Дем'яненко Карина
РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ …… 358
Духняк Христина
УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ ФІНАНСАМИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ …… 361
Керімова Фуруза
ЩОДО ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ КОНЦЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ …… 366
Кілочко Ольга
РОЗВИТОК ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ …… 370
Когуч Ілона
ВІДБУДОВА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ТА ПОШУК ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ …… 375
Кульчицька-Гут Іванна
ЯК ЗМІНИЛИСЬ УМОВИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ …… 379
Марунич Квітослава
ВИПУСК ВІЙСЬКОВИХ ОБЛІГАЦІЙ В УКРАЇНІ …… 384
Марцеховська Віта
ВПЛИВ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ТА ЇХ ВІДНОВЛЕННЯ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ПЕРІОДУ …… 387

Михальчук Софія
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ ПІД ЧАС ВІЙНИ 391
Нестеренко Анна
УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ПРИБУТКУ 396
Нюхняєва Ліана
ОСОБЛИВОСТІ БЮДЖЕТНОГО ФІНАНСУВАННЯ СІЛЬСЬКИХ ДОШКІЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ В УКРАЇНІ 398
Пацкан Каріна
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 403
Пилат Марта
БЮДЖЕТНО-ПОДАТКОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД 407
Пшіник Валерій
МОТИВУВАННЯ КОМАНДИ В УМОВАХ ВІЙНИ: РОЛЬ ЛІДЕРА 411
Рєзніков Сергій
ДО ПИТАННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ 414
Синичич Марія
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ 418
Сіроклин Артем
РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 422
Стасюк Анна-Марія, Ярема Галина
БІЗНЕС ПІД ЧАС ВІЙНИ: ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ПІДТРИМКА ДЕРЖАВИ 425
Стрельченко Аліна
ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ 428

Стрільчук Олеся

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ УКРАЇНИ 431

Сухно Олександра

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ 436

Таранущенко Олексій

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ КРАЇНИ АГРЕСОРА 439

Фолюш Марія

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ ВІЙНИ 442

Хілик Роман, Співак Володимир

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ 447

Хомин Вероніка

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ 451

Хомка Діана

ЗАСТОСУВАННЯ МАНІПУЛЯТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩІ 454

Цвілюк Ярина

ВПЛИВ ВІЙНИ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ ТА СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ БІЗНЕСУ 457

Чернєва Аліна

АКТИВНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ . 463

Чуйко Ілля

БІЗНЕС-АКТИВНІСТЬ І РИНОК ПРАЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ 468

Юнко Юлія
ОСОБЛИВОСТІ СПРОЩЕНОЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 471
Яворська Світлана
ВИКЛИКИ ДЛЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ 475
Ясіновська Софія
ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 480

Місцевий економічний розвиток
Local economic development

Яценко Т.П.
ЕКОЛОГІЧНА СИТУАЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ 485
Біла Юлія
МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ЯК ФАКТОР ЗАПОБІГАННЯ МІГРАЦІЇ МОЛОДІ 489
Буняк Назарій
ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ В УМОВАХ ВІЙНИ 493
Загакайло Марта
РОЗВИТОК ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД 496
Козій Христина
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАПОВНЕННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ 500
Ксьондз Артем
КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ 505
Мазур Катерина
МЕХАНІЗМИ ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ОТГ 510

Олійник Галина

ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВИ, БІЗНЕСУ ТА ГРОМАДИ ЩОДО РОЗВИТКУ МІСЦЕВОЇ ЕКОНОМІКИ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ …… 513

Палій Владислав

ЛОКАЛЬНИЙ СПОЖИВЧИЙ РИНОК ТОВАРІВ-СКЛАДОВА РЕГІОНАЛЬНОГО ТОВАРНОГО РИНКУ …… 517

Рижанкова Ольга

УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ …… 523

Сидорук Олександра

ПЕРЕВАГИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ …… 525

Тиховська Марта

МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ:ОСНОВНІ АСПЕКТИ …. 528

Холост Анастасія

ВПЛИВ ВІЙНИ НА МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ …… 533

Христенко Владислава

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЙНА РЕФОРМА ТА ЇЇ АКТИВНИЙ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК БІЗНЕС-СТРУКТУР В УКРАЇНІ .. 537

Челядин Андрій

СТРАТЕГІОЛОГІЧНА КОНЦЕПЦІЯ ЗАБПЕЧЕННЯ Й РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД …… 542

Чепель Дар'я

МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ …… 545

Правове забезпечення відносин публічної служби
Legal support of public service relations

Дегтярьова Вікторія
ЩОДО ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ ЗА ІНІЦІАТИВОЮ РОБОТОДАВЦЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ 550
Юхимчук Олеся
ДО ПИТАННЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАНЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ 554

Правове регулювання відносин у громадянському суспільстві
Legal regulation of relations i n civil society

Богів Роман
ФОРМИ ТА МЕТОДИ КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ 559
Боднарук Надія
НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ 566
Габовда Евеліна
ЗАХИСТ СПОЖИВЧОГО РИНКУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СПОЖИВАЧІВ З БОКУ ДЕРЖАВИ 569
Іванус Юрій
ГРОМАДЯНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ НОВИХ ПАРАДИГМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ 574

Назар Вікторія

ОСОБЛИВОСТІ ВСТАНОВЛЕННЯ РЕЖИМУ РОБОЧОГО ЧАСУ ПРАЦІВНИКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 578

Осипенко Дмитро

ДОСВІД ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ НОРМ МІЖНАРОДНОГО КРИМІНАЛЬНОГО ПРАВА У ЗАКОНОДАВСТВО ФРН . 584

Прокоп'як Степан

ДЕЯКІ ОЗНАКИ АДМІНІСТРАТИВНОГО ДОГОВОРУ ЯК ВАЖЛИВОГО ІНСТРУМЕНТА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ 588

Стасишин Роксолана

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ЗАКОНОДАВЧОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА УКРАЇНИ 594